

Západočeská univerzita v Plzni
Fakulta ekonomická

**SOCIÁLNÍ PODNIKÁNÍ JAKO NÁSTROJ
UDRŽITELNÉHO ROZVOJE**

Ing. Kristýna Machová

Disertační práce
k získání akademického titulu
v oboru Ekonomika a management

Školitelka: doc. Ing. Petra Taušl Procházková Ph.D.
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Plzeň 2023

University of West Bohemia
Faculty of Economics

**SOCIAL ENTREPRENEURSHIP AS A TOOL
FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

Ing. Kristýna Machová

PhD. Thesis
for academic degree doctor
in the study field Economics and Management

Supervisor: doc. Ing. Petra Taušl Procházková Ph.D.
Department of Business Administration and Management

Pilsen 2023

Poděkování

Touto cestou bych ráda poděkovala paní doc. Ing. Petře Taušl Procházkové, Ph.D., která mě po celou dobu naší spolupráce odborně vedla a vždy měla cenné rady a připomínky ke zpracování mé disertační práce.

Dále bych ráda poděkovala zástupcům sociálních podniků, kteří mi umožnili si ucelit pohled na zkoumanou oblast.

A v neposlední řadě děkuji mé rodině, která mě po celou dobu bezmezně podporovala.

Anotace

Předložená disertační práce se zabývá uchopením konceptu sociálního podnikání společně s konceptem udržitelného rozvoje. Tím přináší ucelený pohled nejenom na sociální podnikání, ale pohlíží na něj i optikou udržitelného rozvoje. V práci je využit design smíšeného výzkumu, při kterém je kombinován kvalitativní a kvantitativní přístup k výzkumu. Zpočátku je soustředěna pozornost na zpracování teoretické části práce. První kapitola je tak věnována vymezení teoretických východisek k problematice udržitelného rozvoje s vazbou na udržitelné a sociální podnikání. V druhé kapitole je vymezena oblast sociální ekonomiky, která představuje teoretický základ pro oblast sociálního podnikání. Obsahem třetí kapitoly je vymezení koncepce sociálního podnikání, kde je v rámci podkapitol pohlíženo na vývoj zkoumané oblasti, její legislativní vymezení a podporu. Současně jsou ukotveny pojmy jako sociální podnikání, sociální podnikatel, sociální podnik a integrační sociální podnik. Následně je provedena i systematická literární rešerše, která se zaměřuje na integrační sociální podnikání a je tak možné identifikovat stěžejní oblasti zájmu spojené s tímto konceptem. Na základě ukotvení teoretické koncepce je následující čtvrtá kapitola věnována představení metodiky výzkumu, kde je představen design výzkumu, metodika zpracování empirické části práce a etika výzkumu. Obsahem páté kapitoly je představení výstupů analýzy sekundárních dat z vlastní vytvořené databáze českých integračních sociálních podniků. V šesté kapitole jsou představeny výsledky dotazníkového šetření se zaměřením na veřejnost a její povědomí o sociálním podnikání. A následující sedmá kapitola představuje výstupy řízených rozhovorů se zástupci 7 českých integračních sociálních podniků. Předchozí výstupy doplňuje kapitola osmá, ve které je zpracována deskriptivní případová studie demonstrující příklad dobré praxe realizace aktivit v oblasti integračního sociálního podnikání. Devátá kapitola shrnuje v katalogu rizik identifikované faktory, které mohou ohrozit existenci a další směřování integračního sociálního podniku. Poslední desátá kapitola se soustředí na diskusi o výstupech provedeného výzkumu. Jsou zde identifikovány možné směry budoucího vědeckého bádání a zodpovězeny výzkumné otázky.

Klíčová slova: sociální ekonomika, sociální podnikání, integrační sociální podnik, udržitelný rozvoj, udržitelné podnikání

Annotation

The dissertation thesis deals with the concept of social entrepreneurship in common with the topic of sustainable development. In this way, it not only brings a comprehensive view of social entrepreneurship, but it also looks at it through the lens of sustainable development. In thesis, a type of mixed research is used, in which a qualitative and quantitative approach is combined. At the beginning, the attention is focused on processing the theoretical part of the work. The first chapter is devoted to the definition of theoretical starting points for the issue of sustainable development with a link to sustainable and social entrepreneurship. In the second chapter, the field of social economy is defined, which represents the theoretical basis for the field of social entrepreneurship. The third part deals with the definition of the concept of social entrepreneurship, where the development of the researched area, its legislative definition, and support is considered within the subchapters. At the same time, terms such as social entrepreneurship, social entrepreneur, social enterprise and work integration social enterprise are anchored. Subsequently, a systematic literature review is also performed, which focuses on work integration social enterprise and it is possible to identify the core areas of interest associated with this topic. Based on the anchoring of the theoretical concept, the fourth chapter follows, which is dedicated to the presentation of the research methodology. The research design, the methodology of processing the empirical part of the research, statistical methods, and research ethics are introduced here. The content of the fifth chapter is the presentation of the outputs of the secondary data analysis from the self-created database of Czech work integration social enterprises. In the sixth chapter, results of a questionnaire survey focusing on the public, and its awareness about social entrepreneurship are presented. The following seventh chapter summarizes the outputs of structured interviews with representatives of 7 Czech integration social enterprises. The previous outputs are complemented by chapter eight, in which a descriptive study demonstrating an example of best practice in the implementation of activities in the field of work integration social entrepreneurship is processed. The ninth chapter sums up the factors identified in the catalog of risks that may threaten the existence and further direction of the work integration social enterprise. The last tenth chapter focuses on the discussion of the performed research

results. Possible directions for future research and answered research questions are identified here.

Key words: social economy, social entrepreneurship, work integration social enterprise, sustainable development, sustainable entrepreneurship

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem disertační práci na téma

„Sociální podnikání jako nástroj udržitelného rozvoje“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem školitelky za použití pramenů uvedených v přiložené bibliografii.

Plzeň dne

.....

podpis autorky

Obsah

Seznam tabulek.....	16
Seznam obrázků.....	18
Seznam použitých zkratk 20	20
Úvod.....	23
1 Problematika udržitelného rozvoje.....	30
1.1 Koncept udržitelného rozvoje.....	32
1.2 Udržitelné podnikání.....	36
1.3 Triple bottom line	37
2 Sociální ekonomika.....	40
2.1 Historický vývoj sociální ekonomiky v českém prostředí.....	40
2.2 Vymezení sociální ekonomiky.....	41
3 Sociální podnikání.....	44
3.1 Vývoj sociálního podnikání – americká škola	44
3.2 Vývoj sociálního podnikání – evropská škola.....	46
3.3 Vývoj sociálního podnikání – Česká republika	47
3.3.1 Vývoj legislativního rámce sociálního podnikání v ČR.....	48
3.3.2 Subjekty podporující rozvoj sociálního podnikání v ČR	50
3.3.3 Subjekty podporující rozvoj sociálního podnikání v Evropě	53
3.4 Definice sociálního podnikání, sociální podnikatel a sociální podnik	54
3.4.1 Sociální podnikání	55
3.4.2 Sociální podnikatel.....	56
3.4.3 Sociální podnik	59
3.5 Financování	65
3.6 Podpora.....	66

3.7	Systematická literární rešerše	67
3.7.1	Plán a postup realizace systematické literární rešerše	68
3.7.2	Kvantitatívni analýza	72
3.7.3	Kvalitatívni analýza	75
3.8	Diskuse	86
4	Metodika výzkumu	91
4.1	Design výzkumu.....	91
4.2.1	Postup zpracování	92
4.2.1	Výzkumná oblast, téma a výzkumné otázky	92
4.3	Metodika zpracování empirické části.....	94
4.3.1	Databáze integračních sociálních podniků.....	94
4.3.2	Dotazníkové šetření.....	97
4.3.3	Řízený rozhovor	101
4.3.4	Případová studie.....	103
4.3.5	Statistické metody.....	104
4.4	Etika výzkumu.....	105
5	Databáze integračních sociálních podniků	107
5.1	Struktura vzorku integračních sociálních podniků	107
5.2	Naplňování veřejně prospěšných cílů a Cílů udržitelného rozvoje	114
5.3	Ekonomické údaje	122
5.4	Shrnutí	128
6	Dotazníkového šetření.....	130
6.1	Struktura vzorku respondentů	130
6.2	Povědomí a znalost konceptu sociálního podnikání	132
6.3	Veřejně prospěšné cíle	139

6.4	Faktory ovlivňující sociální podnikání	142
6.5	Shrnutí.....	144
7	Řízené rozhovory	145
7.1	Zástupce sociálního podniku	146
7.2	Sociální podnik	149
7.3	Podpůrní činitelé	155
7.4	Pozitivní a negativní faktory	157
7.5	Trendy	160
8	Případová studie.....	163
8.1	Historie sociálního podniku Good Sailors	163
8.2	Naplňování veřejně prospěšných cílů a Cílů udržitelného rozvoje.....	164
8.3	Zjištění.....	167
9	Katalog rizik.....	169
10	Diskuse.....	175
	Závěr	182
	Publikační činnost autorky	186
	Seznam použitých zdrojů	187
	Seznam příloh	208

Seznam tabulek

Tabulka 1: Milníky vývoje udržitelného rozvoje.....	34
Tabulka 2: Subjekty podporující rozvoj českého sociálního podnikání.....	51
Tabulka 3: Sítě a instituce	53
Tabulka 4: Principy – obecný sociální podnik.....	60
Tabulka 5: Principy – integrační sociální podnik	63
Tabulka 6: Kritéria výběru	69
Tabulka 7: Kritéria vyloučení	69
Tabulka 8: Revize získaných záznamů	70
Tabulka 9: Autoři věnující se zkoumané oblasti dle počtu záznamů	72
Tabulka 10: Časopisy, ve kterých jsou záznamy nejčastěji publikovány	73
Tabulka 11: Nejčastěji citované záznamy.....	74
Tabulka 12: Využití klíčových slov	75
Tabulka 13: Geografické zaměření.....	77
Tabulka 14: Charakter záznamu	77
Tabulka 15: Použité metody výzkumu u empiricky zaměřených záznamů.....	78
Tabulka 16: Dimenze triple bottom line	80
Tabulka 17: Identifikované kategorie znevýhodněných skupin osob	81
Tabulka 18: Identifikované oblasti zájmu*	83
Tabulka 19: Časový harmonogram.....	99
Tabulka 20: Časový harmonogram – řízené rozhovory.....	102
Tabulka 21: Regionální koncentrace	110
Tabulka 22: Právní forma podnikání	111
Tabulka 23: Obor podnikání	112
Tabulka 24: Kategorie počtu zaměstnanců	113
Tabulka 25: Kategorie velikosti obrátu	113
Tabulka 26: Naplňování dimenzí dle triple bottom line.....	114
Tabulka 27: Metoda pořadí pro hodnocení naplňování veřejně prospěšných cílů	116
Tabulka 28: Stupnice pro hodnocení podílu naplňování veřejně prospěšných cílů	117
Tabulka 29: Saatyho metoda pro hodnocení naplňování veřejně prospěšných cílů	117

Tabulka 30: Naplňování veřejně prospěšných cílů z hlediska právní formy podnikání	118
Tabulka 31: Dílčí aktivity sledovaných veřejně prospěšných cílů	119
Tabulka 32: Semafor naplňování dílčích aktivit veřejně prospěšných cílů	119
Tabulka 33: Identifikované znevýhodněné skupiny osob.....	120
Tabulka 34: Naplňování Cílů udržitelného rozvoje	121
Tabulka 35: Naplňování Cílů udržitelného rozvoje z hlediska kraje	122
Tabulka 36: Vývoj průměrných celkových aktiv v tis. Kč	124
Tabulka 37: Vývoj průměrných celkových tržeb v tis. Kč.....	125
Tabulka 38: Počet respondentů dle vzdělání a kategorie věku	131
Tabulka 39: Počet respondentů dle velikosti místa bydliště a regionu	132
Tabulka 40: Znalost sociálního podnikání.....	132
Tabulka 41: χ^2 test nezávislosti – znalost konceptu	133
Tabulka 42: Porozumění podnikatelské aktivitě.....	134
Tabulka 43: χ^2 test nezávislosti kavárna	135
Tabulka 44: χ^2 test nezávislosti – moštárna	136
Tabulka 45: Tvrzení o konceptu sociálního podnikání.....	137
Tabulka 46: χ^2 test nezávislosti – hodnocení.....	138
Tabulka 47: Veřejně prospěšné cíle	139
Tabulka 48: Typy sociálního podnikání	140
Tabulka 49: χ^2 test nezávislosti – naplňování veřejně prospěšných cílů.....	141
Tabulka 50: Hodnocení důležitosti integrace znevýhodněných skupin osob.....	142
Tabulka 51: Silné stránky ovlivňující sociální podnik	143
Tabulka 52: Slabé stránky ohrožující sociální podnik	143
Tabulka 53: Struktura vzorku	145
Tabulka 54: Good Sailors – získaná ocenění	164

Seznam obrázků

Obrázek 1: Souvislost udržitelného rozvoje, udržitelného podnikání a sociálního podnikání.....	32
Obrázek 2: Cíle udržitelného rozvoje	35
Obrázek 3: Triple bottom line	38
Obrázek 4: Vybrané mezinárodní projekty	54
Obrázek 5: Charakteristické znaky sociálního podnikatele.....	58
Obrázek 6: Principy integračního sociálního podnikání – osoby se zdravotním postižením	64
Obrázek 7: Zdroj příjmů sociálního podnikání	65
Obrázek 8: Vybrané operační programy	66
Obrázek 9: Plán a realizace systematické literární rešerše	68
Obrázek 10: Postup revize získaných záznamů	71
Obrázek 11: Vývoj počtu záznamů v jednotlivých letech.....	73
Obrázek 12: Identifikované oblasti zájmu.....	82
Obrázek 13: Schéma jednotlivých fází výzkumu	92
Obrázek 14: Výzkumné a specifické otázky.....	93
Obrázek 15: Kritéria výběru	95
Obrázek 16: Vylučující kritéria.....	95
Obrázek 17: Rozhovor a jeho podoby	101
Obrázek 18: Vývoj počtu integračních sociálních podniků v letech 2018–2021.....	107
Obrázek 19: Vývoj počtu integračních sociálních podniků z hlediska roku vzniku	108
Obrázek 20: Regionální koncentrace integračních sociálních podniků	109
Obrázek 21: Podíl naplňování environmentální dimenze z hlediska kraje	115
Obrázek 22: Identifikované veřejně prospěšné cíle.....	116
Obrázek 23: Vývoj průměrných celkových aktiv v tis. Kč	123
Obrázek 24: Vývoj průměrných celkových tržeb v tis. Kč	124
Obrázek 25: Vývoj průměrného výsledku hospodaření po zdanění v tis. Kč	125
Obrázek 26: Box-plot výsledku hospodaření po zdanění v tis. Kč v roce 2018.....	126
Obrázek 27: Vývoj průměrných výnosů v tis. Kč	127

Obrázek 28: Box-plot výnosů v tis. Kč v roce 2018	127
Obrázek 29: Počet respondentů dle věků a pohlaví	130
Obrázek 30: Počet respondentů dle kraje	131
Obrázek 31: Škála pro hodnocení pomocí známek	138
Obrázek 32: Hodnotící škála	141
Obrázek 33: Mentální mapa – zástupce	147
Obrázek 34: Mentální mapa – sociální podnik	149
Obrázek 35: Naplňování veřejně prospěšných cílů.....	150
Obrázek 36: Mentální mapa – podpůrní činitelé.....	155
Obrázek 37: Mentální mapa – faktory.....	158
Obrázek 38: Identifikované pozitivní faktory.....	158
Obrázek 39: Identifikované negativní faktory	159
Obrázek 40: Mentální mapa – trendy.....	161
Obrázek 41: Good Sailors – naplňování veřejně prospěšných cílů a SDGs.....	166

Seznam použitých zkratek

aj.	a jiné
angl.	anglicky
atd.	a tak dále
CASI	Computer Assisted Self Interviewing
CAWI	Computer Assisted Web Interviewing
CLLD	komunitně vedený místní rozvoj
CRM	customer relationship management
ČSP	České sociální podnikání
EFS	Evropský sociální fond
EFSCR	Evropský sociální fond v ČR
ek.	ekonomická
EMES	EMergence des Entreprises Sociales en Europe
ENSIE	The European Network of Social Integration Enterprises
environ.	environmentální
ERP	enterprise resource plannig
EU	Evropská unie
EVPA	The European Venture Philanthropy Association
GSEN	Global Social Entrepreneurship Network
IPRÚ	integrovaný plán rozvoje území
IROP	integrovaný regionální operační program
ISP	integrační sociální podnik
ISSD	International Institute for Sustainable Development
IT	informační technologie

ITI	integrované územní investice
KPSVL	koordinovaný přístup k sociálně vyloučeným lokalitám
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
např.	například
OECD	Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
OSN	Organizace spojených národů
OZP	osoby zdravotně znevýhodněné
REVES	European Network of Cities & Regions for the Social Economy
SEE	Social Economy Europe
soc.	sociální
SVO	specifické výzkumné otázky
tj.	tj.
tzn.	to znamená
tzv.	takzvaný
VO	výzkumné otázky
VPC	veřejně prospěšný cíl
WISE	work integration social enterprise

Úvod

Problematika udržitelnosti, udržitelného podnikání a sociálního podnikání je v poslední dekádě diskutovaná nejenom odbornou sférou, která jí věnuje zvýšenou pozornost (Van Marrewijk, 2003; Kunz, 2012; Rahdari a kol., 2016; Partzsch & Ziegler, 2011; Mair a kol., 2006; Hossain a kol. 2017). Existuje nespočet pokusů o jednotné definování těchto oblastí a souvisejících pojmů, a to především se snahou rozvinout o nich hloubkovou diskusi. Koncept sociálního podnikání je považován za jeden z dlouhodobých a stále více aktuálních směrů udržitelného podnikání, který prochází významnou expanzí v posledních letech. Tento koncept představuje podnikání, které umožňuje řešit sociální, ekonomické a environmentální otázky ve společnosti.

S absencí jednotné definice sociálního podnikání jsou spojená mnohá úskalí, která brání v jeho dalším rozvoji. Jeho propojení s jinými disciplínami zůstává tak nejasné. Je tedy zřejmé, že i proud vědeckého výzkumu je roztržštěný. Tuto skutečnost je však nutné vnímat i jako velkou příležitost pro výzkumné pracovníky k prohloubení dosavadní úrovně znalostí (Dohnalová a kol., 2016).

Ve světě existují odlišné perspektivy, úrovně vyspělosti a přijetí sociálního podnikání. Z hlediska geografické perspektivy jsou identifikovány dva hlavní směry – americká škola a evropská škola (Defourny & Nyssens, 2012). Studie a odborné články se také zaměřují na sociálním podnikání v Asii (např. Hwang a kol. 2017; Jammulamadaka & Chakraborty, 2018), Africe (např. Bradley a kol. 2012) nebo Austrálii (Bradford a kol., 2020). Jiné směry však dle geografické perspektivy nejsou zatím rozvíjeny. Vyspělost a přijetí sociálních podniků se liší z hlediska legislativního uchopení, přístupu a překážek, kterým musí sociální podniky čelit.

V České republice je rozlišován obecný sociální podnik, který řeší především environmentální, ekonomické a sociální otázky společnosti, dále integrační sociální podnik, který je diskutován ve spojitosti se zaměstnáváním znevýhodněných skupin osob a nově i environmentální sociální podnik (České sociální podnikání, 2019b).

Předložená disertační práce se zaměřuje na oblast sociálního podnikání v souvislosti s naplňováním udržitelného rozvoje. Autorka zde vymezuje základní metody svého bádání, současný stav poznání zkoumané problematiky a stanovené cíle se zaměřením

na problematiku sociálního podnikání, především s důrazem na integrační sociální podniky. Integrační sociální podniky představují převažující formu realizace aktivit sociálního podnikání, a to jak v České republice, tak v zahraničí (například Adam a kol., 2017; Džunic a kol., 2017; Markovič a kol., 2017; Dohnalová a kol., 2021; Ciepielewska-Kowalik a kol., 2021). Tento typ sociálního podniku se soustředí především na pracovní sociální integraci, která podporuje vznik nových pracovních míst pro osoby ze znevýhodněných sociálních skupin (Defourny & Nyssens, 2012). Tuzemské sociální podniky vycházejí z přístupu „zdola nahoru“, jsou tedy založeny na dobrovolných občanských iniciativách. A jsou tak vytvářena nová pracovní místa a zaměstnávány znevýhodněné skupiny osob (Dohnalová a kol., 2021). Defourny a Nyssensová (2006) považují oblast sociální integrace za typickou pro sociální podniky. Tuto skutečnost potvrzuje i zatím největší dostupný adresář sociálních podniků P3 – People, Planet, Profit (České sociální podnikání, 2023). V tomto adresáři převažují právě integrační sociální podniky. A často je pouze tento typ vnímám širokou veřejností jako forma sociálního podnikání (Dohnalová, 2021).

Z výše uvedeného vyplývá, že je potřebné identifikovat charakteristiky konceptu sociálního podnikání v souvislosti s dosahováním udržitelného rozvoje. Výstupy předložené disertační práce rozšiřují teoretické poznání koncepce sociálního podnikání a udržitelného rozvoje. A pro praxi přináší poznání souvislostí těchto konceptů. Včetně identifikace možných rizikových faktorů, které se s integračním sociálním podnikáním pojí.

Cíl práce

Hlavním cílem disertační práce je **zhodnotit současný stav konceptu sociálního podnikání jako jednoho z nástrojů udržitelného rozvoje.**

Pro naplnění tohoto hlavního cíle je definováno několik dílčích cílů. Tyto cíle je možné rozdělit na dílčí teoretické cíle a dílčí empirické cíle.

Dílčí teoretické cíle jsou následující:

- Vypracovat teoretická východiska problematiky sociálního podnikání, vývoje tohoto konceptu a souvisejících konceptů v tuzemsku i celosvětově.
- Identifikovat teoretickou koncepci integračních sociálních podniků.

- Zhodnotit minulý i současný stav poznání problematiky integračních sociálních podniků a stěžejní směry zájmu dosavadního výzkumu v této oblasti.
- Formulovat možné budoucí směry vývoje v oblasti integračního sociálního podnikání.

Dílní empirické cíle jsou následující:

- Analyzovat současné prostředí a podmínky sociálního podnikání v České republice s důrazem na integrační sociální podniky.
- Vymezit klíčové charakteristiky podnikatelských aktivit integračních sociálních podniků.
- Zpracovat deskriptivní případovou studii demonstrující příklad dobré praxe realizace aktivit v oblasti integračního sociálního podnikání.
- Na základě zjištěných informací vytvořit katalog rizik pro integrační sociální podniky v tuzemsku.

Pro účely naplnění hlavního cíle disertační práce jsou stanoveny 3 výzkumné otázky. Tyto otázky jsou rozpracovány na specifické výzkumné otázky v kapitole 4 *Metodika výzkumu*.

- Výzkumná otázka číslo 1: *Jak se vyvíjí koncept sociálního podnikání s důrazem na integrační sociální podnikání?*
- Výzkumná otázka číslo 2: *Jaké je povědomí veřejnosti o sociálním podnikání v ČR?*
- Výzkumná otázka číslo 3: *Které prvky propojují sociální podnikání s udržitelným rozvojem?*

Design výzkumu je uveden v kapitole 4 *Metodika výzkumu*.

Způsob zpracování práce

V práci jsou využita jak primární, tak i sekundární data. V teoretické části práce jsou především využity sekundární zdroje. V empirické části práce je využito sekundárních zdrojů (například sekundární data ze sestavené databáze integračních sociálních podniků, dostupné studie a výzkumy) a primárních zdrojů, kdy jsou data získána především z vlastního dotazníkového šetření a řízených rozhovorů se zástupci českých integračních sociálních podniků. Byl proveden předvýzkum, který pomohl identifikovat stěžejní metody pro empirický výzkum v oblasti práce se samotnými integračními sociálními podniky. Pro kvalitní zpracování empirické části práce je stěžejní jak získání

a zpracování primárních zdrojů, tak i sekundárních. Podstatný zdroj informací v případě sekundárních dat je získán vytvořením vlastní databáze integračních sociálních podniků, která obsahuje jak finanční, tak i nefinanční data. Tato databáze byla průběžně aktualizována a doplňována po celou dobu výzkumu, tj. v období od 1. 1. 2018–31. 12. 2022. Jedná se o největší dostupný zdroj v tuzemsku. Existuje veřejně dostupný adresář vytvořený organizací P3 – People, Planet, Profit, který je však limitován tím, že jsou do něj zařazovány pouze ty sociální podniky, které se z vlastní iniciativy rozhodnou zapsat do databáze této organizace a splní předem stanovená kritéria. V tomto adresáři je zaznamenáno 228 sociálních podniků, které provozují 404 registrovaných provozoven¹ (České sociální podnikání, 2023).

Pro naplnění cílů disertační práce jsou v jednotlivých částech disertační práce využity metody vědeckého zkoumání. Ve výzkumu jsou využity obecné výzkumné metody, které jsou uvedeny níže.

- Analýza a syntéza – je využita jak v rámci teoretické části práce (např. práce s odbornými studiemi, texty a literaturou), tak i v empirické části práce (např. práce s databází sekundárních dat).
- Metoda indukce – je využita pro zobecnění získaných dat prostřednictvím dotazníkového šetření a současně v rámci systematické literární rešerše spojené s konceptem sociálních integračních podniků. Touto systematickou literární rešerší jsou identifikovány konkrétní oblasti konceptu integračních sociálních podniků a je možné odvodit obecné závěry tohoto konceptu.
- Metoda dedukce – je využita při určení klíčových charakteristik podnikatelských aktivit integračních sociálních podniků. Tato metoda je využita v rámci zpracování teoretické části práce.
- Metoda komparace – je využita v teoretické části práce při systematické literární rešerši (sociální integrační podniky) a současně i ve vybraných úsecích empirické části, kdy jsou srovnávána získaná data s již realizovanými a dostupnými studiemi.

¹ Poslední aktualizaci autorka provedla 25. 3. 2023.

- Deskriptivní metoda v rámci identifikace teoretických přístupů a poznatků – mezi nezbytnou součástí práce se řadí literární rešerše, kdy je využito sekundárních dat. S využitím této literární rešerše je ukotvena zkoumaná oblast a vytvořen teoretický rámec pro účely zkoumané oblasti sociálního podnikání s důrazem na integrační sociální podnikání. V rámci literární rešerše je využito i systematického přístupu. V některých oblastech zkoumané problematiky se jeví jako vhodnější přístup systematická literární rešerše (především pro oblast zmapování dosavadního stavu vědění). Tento přístup je možné zvolit, a to i navzdory skutečnosti, že je oblast sociálního podnikání relativně mladá, datuje se cca od 80. let 20. století (Dees, 1998), jelikož i tak je možné najít relativně dostatečné množství odborných zdrojů. Autorka na deskriptivní metodu navazuje i při vyhodnocení empirické části práce (např. analýza současného prostředí a podmínek integračního sociálního podnikání v České republice).

Dále je nutné uvést i konkrétní výzkumné metody a přístupy včetně metod sběru dat, které jsou v práci využity.

- Základní statistické metody – získaná data jsou zpracována statisticky dle vhodně zvolených statistických metod, které slouží k analýze nominálních, případně ordinálních dat. Tímto způsobem jsou zpracována jak data z primárních, tak i sekundárních zdrojů.
- Případová studie – demonstruje příklad dobré praxe realizace aktivit v oblasti integračního sociálního podnikání. Tato studie slouží jako názorný příklad demonstrující charakteristiky realizace aktivit integračního sociálního podnikání. Jak je možné integrační sociální podnikání správně uchopit. Konkrétně je využita případová studie deskriptivního typu, jejímž cílem je podat co nejkomplexnější popis zkoumaného případu (Mareš, 2015).
- Obsahová analýza – je metoda, která slouží k lepší identifikaci zkoumané problematiky. Metoda je využita v rámci zpracování systematické literární rešerše a dále v rámci identifikace klíčových charakteristik a faktorů integračních podniků plynoucích z řízených rozhovorů. Metoda slouží k identifikaci mezer v dosavadním výzkumu včetně identifikace dalšího směru vědeckého bádání (Booth a kol., 2011; Jesson a kol., 2011; Sageder a kol., 2018).

- Dotazníkové šetření – je jedna z technik sběru dat. Ve výzkumu je zaměřeno na veřejnost a soustředí se na její základní znalost o zkoumané oblasti. Jedná se tedy o reprezentanty, kteří zastupují populaci v ČR ve věku 18–65 let.
- Řízený strukturovaný rozhovor – je jedna z technik sběru dat v sociálním výzkumu. Respondent odpovídá postupně na kladené otázky tazateli a ten odpovědi zaznamenává. Tímto způsobem vyplněné dotazníky jsou následně zpracovány a vyhodnoceny. Řízeného strukturovaného rozhovoru je využito pro zpracování dvou dílčích empirických cílů. Zaprvé slouží k analýze současného prostředí a podmínek integračního sociálního podnikání v České republice z pohledu zástupců těchto podniků. Zadruhé je využito řízených rozhovorů ke zjištění a vymezení klíčových charakteristik a faktorů podnikatelských aktivit integračních sociálních podniků z pohledu jejich zástupců.
- Sekundární data a dokumenty – je jedna z technik sběru dat, která je využita v rámci zpracování teoretické části práce. A dále v empirické části práce, kde je tato technika využita pro vytvoření vlastní databáze českých integračních sociálních podniků.

Struktura práce

Disertační práce je členěna do deseti hlavních kapitol, které jsou dále rozděleny na dílčí podkapitoly. První kapitola se soustředí na uchopení problematiky udržitelného rozvoje v souvislosti s udržitelným a sociálním podnikáním. Konkrétně je v rámci dílčích podkapitol vymezen koncept udržitelného rozvoje, udržitelného podnikání a triple bottom line s propojením na sociální podnikání. V druhé kapitole je vymezena oblast sociální ekonomiky, která představuje teoretický základ pro oblast sociálního podnikání. Obsahem třetí kapitoly je vymezení koncepce sociálního podnikání, kde je v rámci podkapitol pohlíženo na vývoj zkoumané oblasti, legislativní vymezení a podporu. Dále jsou vymezeny pojmy jako sociální podnikání, sociální podnikatel a sociální podnik. Čtvrtá kapitola se zaměřuje na metodiku výzkumu a představuje postup zpracování empirické části práce včetně etiky výzkumu. Navazující kapitoly pět, šest, sedm a osm analyzují použité výzkumné kvalitativní a kvantitativní šetření včetně dílčích výstupů. V deváté a desáté kapitole jsou představeny hlavní výstupy disertační práce. Je tak

vytvořen katalog rizik, ve kterém jsou identifikovány klíčové faktory, které mohou mít vliv na sociální podniky s důrazem na integrační sociální podniky. A v diskusi jsou sumarizovány dílčí výstupy a doplněny o identifikované směry budoucího vědeckého bádání.

1 Problematika udržitelného rozvoje

Níže uvedený text se soustředí na problematiku udržitelného rozvoje neboli angl. „*sustainable development*“ nebo dříve používaný termín trvale udržitelný rozvoj. A to včetně klíčových oblastí, které je s ním možné provázat, jelikož v něm sehrávají významnou roli.

Udržitelný rozvoj neboli udržitelnost je často skloňovaným pojmem, kterému se dostává pozornosti jak ze strany veřejnosti, tak i ze strany odborné sféry (např. Van Marrewijk, 2003; Lamb, 2011; Zdražilová, 2011, Ipsos, 2019a, b; Ipsos, 2020, Kunz, 2012). A opírá se o ekonomickou, environmentální a sociální dimenzi. Tyto dimenze vychází z konceptu „*triple bottom line*“, který je charakteristický pro udržitelný rozvoj.

V průběhu průmyslového a hospodářského rozvoje se nemyslelo na jeho možné negativní dopady, jako je např. znečišťování ovzduší, vody, změna klimatu, přelidnění, migrace, chudoba či obrovská sociální nerovnost (Hummels & Argyrou, 2021). V 70. letech minulého století se však začala vytvářet koncepce udržitelného rozvoje. Environmentální vědci a ekonomové volali k omezování růstu (např. Meadows, 1972) a ustálení stavu ekonomiky (např. Daly, 1973). A udržitelný rozvoj byl historicky spojován s ochranou přírody a životního prostředí (Ministerstvo životního prostředí, 2023). Právě možným potenciálním východiskem z této nepříznivé situace dle Hummels a Argyrou (2021) může být udržitelné podnikání, které je vnímáno jako aparát pro vytváření udržitelné a spravedlivé společnosti (Hall a kol., 2010). Ačkoliv se pojem udržitelného podnikání začal formovat v období milénia, tak např. Berle (1991) zmiňuje koncept „zeleného podnikatele“ již v 90. letech minulého století. Současně se dané problematice ve svých knihách věnoval i Paul Hawken, který publikoval v roce 1994 knihu „*The Ecology Of Commerce: How Business Can Save the Planet*“ a v roce 2010 publikoval knihu „*The Ecology of Commerce Revised Edition: A Declaration of Sustainability*“. První definice udržitelného podnikání jsou rozpracovávány později. Například Pacheco a kol. (2010) definují udržitelné podnikání jako objevování, tvorbu, hodnocení a využívání příležitostí k vytváření budoucích produktů a služeb, které jsou v souladu s udržitelným rozvojem. Dle Belze a Binderové (2017, s. 2) je udržitelné podnikání vnímáno jako „*uznání, rozvoj a využití příležitostí jednotlivců přijímy*“.

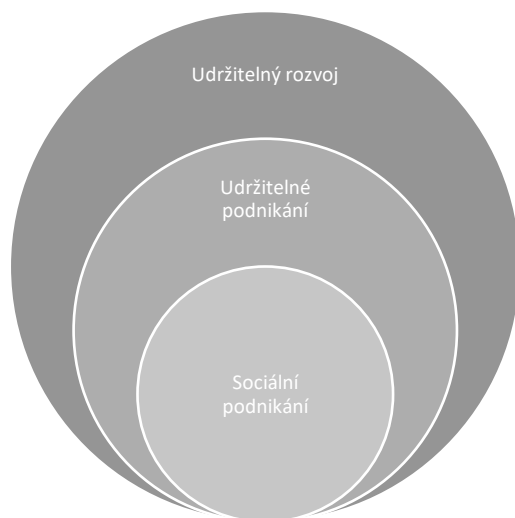
V posledních letech je možné zaznamenat sblížení konceptů udržitelného rozvoje a sociální ekonomiky. Důvodem, proč se tyto koncepty k sobě přibližují je i ta skutečnost, že udržitelnost již není striktně spojována pouze s environmentální oblastí, ale jsou již zohledňovány i další dvě dimenze, a to ekonomická a sociální (Kates a kol., 2005; Mebratu, 1998; Picciotti, 2017). Za subjekty sociální ekonomiky je možné považovat sociální podniky. A v sociálním podnikání se postupem času začíná více projevovat dimenze environmentální. Neustále vznikají nové potřeby, mezi které patří např. ochrana životního prostředí, vytváření nových pracovních míst pro znevýhodněné skupiny osob, obnova sociálních vazeb v místních komunitách ve spojitosti s aktivitami a projekty, které jsou zaměřené na udržitelný rozvoj a převzetí role inovačních strategií pro sociální podnik (Ridley-Duff a kol., 2016; Cameron, 2009; Picciotti, 2017; České sociální podnikání, 2018).

Udržitelné podnikání stojí na třech dimenzích udržitelného rozvoje (ekonomická, sociální, environmentální). Na těchto dimenzích stojí i sociální podnikání, ačkoliv dříve byla environmentální dimenze opomíjena (např. Zahra a kol. 2009). Nyní se však environmentální dimenze v sociálním podnikání postupně začíná čím dál tím více projevovat (České sociální podnikání, 2018). To znamená, že udržitelné podnikání a sociální podnikání vychází ze stejného konceptu, opírá se o stejné dimenze. Chybějící jasné vymezení vzájemných souvislostí je spojené s absencí jednotné definice sociálního podnikání. To vyvolává mnohá úskalí, mezi které patří i nejasné propojení s jinými disciplínami (Dohnalová a kol., 2016). *International Institute for Sustainable Development* uveřejnil v roce 2008 plynoucí závěry z provedeného výzkumu v Kanadě. Na základě provedeného výzkumu bylo identifikováno osm faktorů úspěchu pro sociální a udržitelné (environmentální) podniky. Mezi tyto klíčové faktory úspěchu patří: způsob a stálost vedení, budování prospěšných partnerství, testování a evaluace inovativního přístupu, schopnost vést obchodní a marketingovou oblast, plánování založené na principu trojího prospěchu, schopnost identifikovat a prezentovat krátkodobé a dlouhodobé přínosy stakeholderům, začleňování komunity a schopnost řídit rizika (ISSD, 2008; Dohnalová, 2021).

Na základě výše uvedeného a pro účely disertační práce si autorka níže identifikuje hlavní vztahy mezi udržitelným rozvojem, udržitelným a sociálním podnikáním, které

jsou graficky znázorněny na obrázku 1. Jak je již zmíněno výše, koncept udržitelného rozvoje stojí na třech dimenzích (ekonomická, sociální, environmentální). Z těchto dimenzí taktéž vychází udržitelné podnikání a sociální podnikání. Avšak na udržitelné podnikání se dle autorky může nahlížet jako na komplexnější model, jehož jedním směrem přístupu k naplňování udržitelného rozvoje může být právě sociální podnikání. Vztahy mezi zmiňovanými koncepty mohou otevírat další hloubkové diskuse o propojení těchto konceptů, jelikož jejich vzájemné vztahy nejsou dosud jednoznačně uchopeny. Např. Radhari a kol. (2016) považují koncept udržitelného podnikání jako sesterský koncept sociálního podnikání. Dále dle Littlewooda & Holta (2018) jsou sociální podniky možným nástrojem pro řešení sociálních nebo environmentálních potřeb. Tuto skutečnost potvrzuje současný trend v sociálním podnikání, který stojí na principu trojího prospěchu, kdy vědomě dochází k vyrovnávání sociální, ekonomické a environmentální dimenze (Dohnalová, 2021).

Obrázek 1: Souvislost udržitelného rozvoje, udržitelného podnikání a sociálního podnikání



Zdroj: zpracováno autorkou, 2022

Obrázek 1 zobrazuje souvislost a provázanost daných oblastí, kterým je věnován prostor v rámci teoretické rešerše. Níže uvedený text slouží k bližšímu porozumění kontextu udržitelného rozvoje a udržitelného podnikání se sociálním podnikáním.

1.1 Koncept udržitelného rozvoje

Koncept udržitelného rozvoje je využíván nejrůznějšími organizacemi (Lélé, 1991). Ačkoliv je tento pojem velmi často skloňován v různých publikacích a běžně používán,

tak úroveň jeho pochopení je velmi nízká (Stoneham a kol., 2003). A jeho samotná interpretace je pro praxi stěží srozumitelná, je jí těžké porozumět (White, 2013). Jelikož tento pojem představuje úplnou oblast, která řeší velké množství témat, a to např. znečišťování ovzduší, vody, změna klimatu, přelidnění, migrace, chudoba či obrovská sociální nerovnost (Hummels & Argyrou, 2021).

Ačkoliv se pojem udržitelný rozvoj dostal do širšího povědomí společnosti až v druhé polovině 20. století, tak má své kořeny již v 18. století v Evropě, a to především v oblasti lesnictví a zemědělství (Wiersum, 1995). Vnímání tohoto konceptu je velmi ovlivněno kulturními rozdíly mezi zeměmi a ekonomickým sektorem (Webster, 1997; Von Wirén-Lehr, 2001). Níže jsou uvedeny nejznámější a nejpoužívanější definice udržitelného rozvoje.

Například Světová komise pro životní prostředí a rozvoj (1987, s. 16) definuje udržitelný rozvoj jako „rozvoj, který zajistí potřeby současnosti, aniž by ohrozil naplnění potřeb budoucích generací“. Avšak Hummels a Argyrou (2021) uvádějí, že tato definice je zavádějící a mnohé podniky se díky ní neoprávněně považují za přispívající k udržitelnému rozvoji. Z tohoto důvodu doporučují definici revidovat. Současně se Hummels a Argyrou (2021) domnívají, že je možné překonat potenciální dichotomii mezi současnými a budoucími generacemi a napětím mezi diskurzem právě udržitelným podnikáním.

Dále je vhodné uvést, že Úřad vlády ČR (2017) chápe tento koncept jako komplexní a dynamický systém, kde jsou propojeny všechny části zájmu (ekonomické, environmentální a sociální) a musí být respektována jejich rovnováha. Samozřejmě je nutné podotknout, že většina učenců, např. Kunz (2012), Van Marrewijk (2003), toto téma spojují se třemi hlavními pilíři: (a) ekonomický, (b) sociální a (c) environmentální. Udržitelnost je postavena na propojení těchto tří pilířů, kdy žádný z těchto pilířů není chápán jako dominantní.

Samotný udržitelný rozvoj je tedy nejčastěji vysvětlován třemi možnými způsoby, a to (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2012):

- na základě Světové komise pro životní prostředí a rozvoj (1987, s. 16),
- na základě tří pilířů (ekonomický, environmentální a sociální),

- založené na kapitálových aktivech (lidské, sociální, přírodní, produktivní a finanční).

Přehled nejvýznamnějších milníků vývoje udržitelného rozvoje od druhé poloviny 20. století² je uveden v tabulce 1.

Tabulka 1: Milníky vývoje udržitelného rozvoje

Rok	Dokument	Popis
1972	<i>Meze růstu</i>	Publikace upozorňuje na skutečnost, že existuje významný rozpor mezi hospodářským růstem a ochranou životního prostředí včetně přírodních zdrojů.
1972	<i>Stockholmská deklarace</i>	Stockholmská deklarace byla přijata na Konferenci OSN o životním prostředí ve Stockholmu. Deklarace postavila do popředí zájmu otázky týkající se životního prostředí.
1987	<i>Naše společná budoucnost</i>	Zpráva Evropské komise se zaměřuje na integraci ekonomického rozvoje, řízení a ochrany přírodních zdrojů a sociální spravedlností a začlenění. V této zprávě byl poprvé definován udržitelný rozvoj.
1992	<i>Místní Agenda 21</i>	Agenda 21 (MA21) byla přijata na Summitu Země a reprezentuje nástroj, jak systematicky zavádět udržitelný rozvoj na místní a regionální úrovni.
1992	<i>Deklarace Konference OSN o životním prostředí a rozvoji</i>	Jedná se o deklaraci, která podrobněji rozvádí principy udržitelného rozvoje. Deklarace byla přijata na Summitu Země.
2000	<i>Deklarace tisíciletí</i>	Byla schválena na Summitu tisíciletí, kde byly přijaty i Rozvojové cíle tisíciletí – Millenium Development Goals (MDGs).
2002	<i>Johannesburská deklarace o udržitelném rozvoji & Implementační plán</i>	Dokumenty byly přijaty na Světovém summitu o udržitelném rozvoji. Tyto dokumenty podpořily důležitost všech tří základních pilířů udržitelnosti – ekonomický, sociální a environmentální.
2012	<i>Budoucnost, kterou chceme</i>	V deklaraci byl schválen záměr k tvorbě a následné integraci globálních Cílů udržitelného rozvoje – Sustainable Development Goals (SDGs).
2015	<i>Přeměna našeho světa: Agenda pro udržitelný rozvoj 2030</i>	Dokument, který byl akceptován na Summitu OSN v roce 2015, je uvedeno 17 Cílů udržitelného rozvoje. Jedná se o světový rozvojový program do roku 2030.
2017	<i>Strategický rámec Česká republika 2030</i>	Dokument, který představuje klíčový zdroj státní správy pro naplňování udržitelného rozvoje a zvyšování kvality života v ČR.

Zdroj: Meadows (1972); Ministerstvo životního prostředí (2023a; b); Organizace spojených národů (1972; 1992; 2012; 2015a, b); Světová komise pro životní prostředí a rozvoj (1987); Světová zdravotnická organizace (2002); Úřad vlády (2017); zpracováno autorkou

² Poslední aktualizaci autorka provedla 31. 12. 2022.

Je tedy zřejmé, že je udržitelný rozvoj velmi široce řešen, ale s ohledem na jeho teoretický koncept a praktické uplatnění je stále předmětem kritiky a pochybností. Dokonce ho někteří autoři považují pouze za slogan (Ramsey, 2015).

V návaznosti na uvedené milníky historického vývoje patří mezi velmi diskutovanou oblast udržitelného rozvoje i samotné **Cíle udržitelného rozvoje** nebo angl. „*Sustainable Development Goals*“ neboli „SDGs“, které jsou uvedeny v dokumentu **Přeměna našeho světa: Agenda pro udržitelný rozvoj 2030** nebo angl. „*Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development*“. Tyto cíle jsou považovány za klíčový společný budoucí směr udržitelnosti. Na tvorbě Cílů udržitelného rozvoje se podíleli všechny členské státy Organizace spojených národů (dále pouze OSN), zástupci občanské společnosti, podnikatelské sféry, akademické obce a občané ze všech kontinentů (Organizace spojených národů, 2020). SDGs jsou naléhavou výzvou k akci ze strany všech rozvinutých nebo rozvojových zemí v globálním partnerství (Organizace spojených národů, 2019). Tyto Cíle udržitelného rozvoje, které jsou přijaty členskými státy OSN, jsou reprezentovány sedmnácti ikonami zobrazenými na obrázku 2.

Obrázek 2: Cíle udržitelného rozvoje



Zdroj: Organizace spojených národů (2020)

SDGs se soustředí na klíčové oblasti celospolečenských problémů jako je chudoba, sociální nerovnost, znečištění vody, změna klimatu, válečné konflikty aj., které vznikaly a vznikají během průmyslového a ekonomického rozvoje, který nezohledňoval ve svém vývoji životní prostředí a sociální externality (Organizace spojených národů, 2019; Hummels & Argyrou, 2021). Věda a technika ukazuje, že současná situace a důsledky stávajících ekonomických, sociálních a environmentálních dopadů ohrožují budoucí lidskou existenci (Rockström a kol., 2009a, b). Je tak možné SDGs považovat za klíčové faktory k naplňování udržitelného rozvoje v rámci sociálních podniků v České republice.

Za další milník v naplňování udržitelného rozvoje v České republice je možné považovat schválení **Strategického rámce Česká republika 2030**. Tento rámec integruje identifikovaných 17 SDGs do tuzemského prostředí a stává se tak klíčovým dokumentem k dosahování udržitelného rozvoje. Tento dokument představuje návod pro veřejnou správu, jak dosahovat udržitelného rozvoje (Úřad vlády, 2017).

Jak je zmíněno výše, tak možným řešením environmentálních problémů a dosahování ochrany životního prostředí může být například udržitelné podnikání (Cohen & Win, 2007), kterému je věnována následující podkapitola.

1.2 Udržitelné podnikání

Udržitelné podnikání nebo také udržitelnost v podnikání či dříve používaný termín trvale udržitelné podnikání stojí na třech dimenzích udržitelného rozvoje (ekonomická, sociální, environmentální), kdy je respektována jejich vzájemná rovnováha. Udržitelné podnikání je založeno na těchto třech dimenzích a jejich vzájemné rovnováze, přičemž samotné podnikání je součástí dimenze ekonomické a slovo udržitelné vyjadřuje potřebu integrovat environmentální a sociální dimenze do podnikatelské činnosti (Cooney, 2009).

Mezi hlavní principy udržitelného podnikání je možné dle Cooney (2009) zařadit:

- principy udržitelnosti jsou součástí každého podnikatelského rozhodnutí,
- podnik dodává zboží nebo služby, které jsou šetrné k životnímu prostředí a představují tak alternativu k méně udržitelným produktům,
- podnik je více udržitelný než jeho konkurenti,

- podnik v obchodních operacích deklaruje svůj závazek v oblasti životního prostředí.

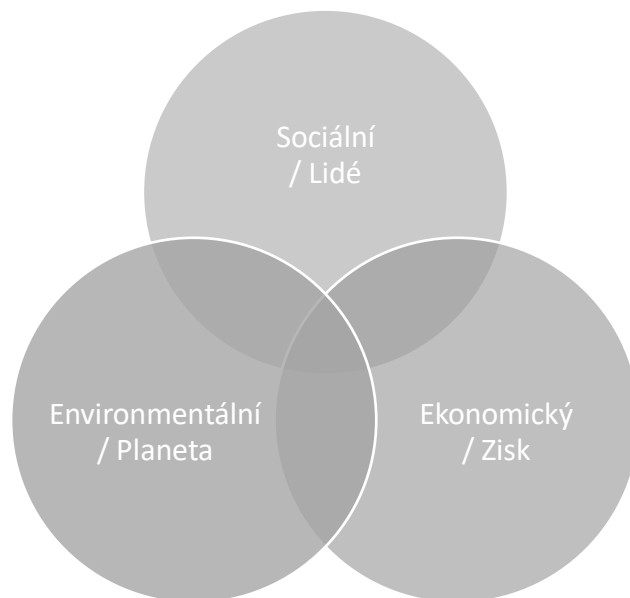
To potvrzují Hák, Janoušková a Moldan (2016) a vysvětlují, jak environmentální a sociální aspekty jsou kombinovány s ekonomickými aspekty. Tyto aspekty reprezentují koncept „**triple bottom line**“, který je diskutován už od 80. let minulého století. Současně jsou tyto aspekty spojovány i se sociálním podnikáním, které zohledňuje dopady svých aktivit, které jsou hlouběji rozpracovány v kapitolách zaměřených na sociální podnikání a jeho vývoj. Z této skutečnosti vyplývá, že udržitelného podnikání a sociálního podnikání vychází ze stejného konceptu, opírá se o stejné dimenze (Dohnalová a kol., 2016).

Je zde však možné představit koncept, který už v minulém století byl neoddělitelně spjatý s konceptem udržitelného rozvoje a současně je na jeho aspektech formováno udržitelné podnikání i sociální podnikání. Jak je uvedeno výše, koncept udržitelného rozvoje a sociální ekonomiky prochází procesem konvergence, který je determinován rozšířením konceptu udržitelnosti a rolí sociálního podnikání (Picciotti, 2017).

1.3 Triple bottom line

Princip trojího prospěchu neboli v angl. „*triple bottom line*“ je koncept udržitelnosti diskutovaný už v 80. letech minulého století. Při respektování principu trojího prospěchu se podnik a jeho podnikatelské aktivity nezaměřují pouze na dosahování zisku a ekonomický růst (aspekt zisku), ale i na environmentální dopad své činnosti (aspekt životního prostředí, planety) a v neposlední řadě na sociální odpovědnost své činnosti (aspekt lidí). Na základě triple bottom line dochází k průniku těchto tří aspektů (Roberts & Cohen, 2002). K dosažení rovnováhy v rámci konceptu je dle Elkingtona (1998) nutný vznik nového partnerství, jak ekonomického, tak environmentálního a sociálního. Toto partnerství musí vzniknout v soukromém tak i veřejném sektoru. Grafické znázornění průniku principu trojího prospěchu je zobrazeno na obrázku 3.

Obrázek 3: Triple bottom line



Zdroj: Roberts & Cohen (2002), zpracováno autorkou

1.4 Shrnutí

Ačkoliv je udržitelný rozvoj skloňovaným pojmem, úroveň jeho pochopení je nízká (Stoneham a kol., 2003; Ipsos, 2020). Mezi příčiny nízké míry pochopení je možné zařadit i skutečnost, že se jedná o úplnou oblast, která řeší velké množství témat a soustředí se na různé problémy jako je např. znečišťování ovzduší, vody, změna klimatu, přelidnění, migrace, chudoba či obrovská sociální nerovnost (Hummels & Argyrou, 2021). V posledních letech se k sobě čím dál tím více přibližuje koncept udržitelnosti a sociální ekonomiky. Tuto skutečnost je možné vysvětlit tím, že udržitelnost již není striktně spojována pouze s environmentální oblastí, ale jsou zde již zohledňovány i další dvě dimenze, a to ekonomická a sociální (Kates a kol., 2005; Mebratu, 1998; Picciotti, 2017). A na druhou stranu dimenze environmentální hraje čím dál tím větší roli v sociálním podnikání (České sociální podnikání, 2018).

Udržitelné podnikání a sociální podnikání představují možné přístupy k realizaci podnikatelských aktivit zohledňující veřejně prospěšné cíle. Na tyto přístupy lze pohlížet i z hlediska naplňování Cílů udržitelného rozvoje. Hummels a Argyrou (2021) uvádějí, že východiskem z nepříznivého vývoje může být právě udržitelné podnikání. Hall a kol. (2010) považují udržitelné podnikání za aparát pro vytváření udržitelné a spravedlivé

společnosti. Současně je nutné zmínit, že sociální podnikání je uznáno jako nástroj k dosažení udržitelného rozvoje (Bansal a kol., 2019). Sociální podnikání hraje významnou roli při vyvolávání sociálních změn, které vedou k dosahování udržitelného rozvoje. Sociální podnikatelé jsou často považováni za osoby, které pomocí svých podnikatelských aktivit přispívají k řešení sociálních a environmentálních problémů společnosti (Partzsch & Ziegler, 2011; Mair a kol., 2006; Littlewood & Holt, 2018).

A je tedy možné zodpovědět **SVO – 3.1**: *Opírá se sociální podnikání o podobné pilíře, na kterých stojí udržitelný rozvoj?*

Dle autorky existuje vazba mezi sociálním podnikáním, udržitelným podnikáním a udržitelným rozvojem. Tyto dva koncepty podnikání se opírají o tři dimenze – ekonomickou, sociální a environmentální. Na těchto dimenzích stojí i udržitelný rozvoj. A je tak možné udržitelné podnikání vnímat jako komplexnější model, jehož jedním směrem přístupu k dosahování udržitelného rozvoje může být právě sociální podnikání. Sociální podniky mohou přispívat k místnímu rozvoji a zmírnit socioekonomickou nerovnováhu a zároveň pomoci místním komunitám (Interreg Europe, 2021). Vztahy mezi zmiňovanými koncepty mohou otevírat další hloubkové diskuse o propojení těchto konceptů, jelikož jejich vzájemné vztahy nejsou dosud jednoznačně uchopeny. Tyto koncepty je však možné považovat za nástroj, který vede k vytváření udržitelné a spravedlivé společnosti a následné dosažení udržitelného rozvoje (Bansal a kol., 2019; Hall a kol. 2010). V návaznosti na tyto zjištění jsou následující kapitoly věnovány oblasti sociálního podnikání.

2 Sociální ekonomika

V následující kapitole je nastíněn historický kontext a základní vymezení sociální ekonomiky v České republice s vazbou na koncept sociálního podnikání. Je tak vymezen teoretický základ související s problematikou sociálního podnikání, na které se soustředí disertační práce.

2.1 Historický vývoj sociální ekonomiky v českém prostředí

Sociální ekonomika na území současné České republiky je ovlivněna historickým vývojem (Bednáriková & Francová, 2011). Mezi významné historické milníky je možné zařadit velkou hospodářskou krizi, první a druhou světovou válku, následný nástup totalitního režimu a sametovou revoluci.

Historicky se sociální ekonomika v českém prostředí začala rozvíjet v polovině 19. století, kdy jí je možné spojovat s družstevnictvím, které zde má svou dlouholetou tradici (Malá, 2019; Bednáriková & Francová, 2011). Významným milníkem v historii je zakládání družstevních záložen v 80. letech 19. století, která jsou spojována s Cyrilem Kampelíkem (Euro, 2011; Vyskočil, 2014). Současně v tomto období byly zakládány různé spolky a církevní organizace. Rozvíjel se průmysl, lidská podnikavost, vznikaly spotřební a výrobní spolky dělnictva a měšťanstva. Na piedestal se dostávala čestnost, mravnost, vzájemnost a filantropie. A byly zformulovány principy hospodářského individualismu a solidarismu Karlem Englišem (Vyskočil, 2014; Dohnalová a kol., 2012).

Sociální ekonomika zde sehrála významnou úlohu v období velké hospodářské krize ve 20. a 30. letech 20. století. Její vývoj byl však přerušen mezi lety 1939–1945, a to druhou světovou válkou. Následně došlo v období druhé republiky k jejímu částečnému obnovení, které bylo opět přerušeno v roce 1948 nastolením totalitního režimu. Tradice sociální ekonomiky tak byla přerušena téměř na 50 let (Bednáriková & Francová, 2011).

Během totalitního režimu vznikl **zákon č. 68/1951 Sb., o dobrovolných organizacích**, který umožnil spolkům přechod na společenské organizace, které *„sdružují lid k uplatnění svých demokratických práv a k podpoře úsilí o výstavbu socialismu“*. V 70. letech 20. století došlo k úplné kontrole spolkové činnosti, kdy byla od všech

vyžadována občanská angažovanost, a vše bylo podřízeno totalitnímu režimu. A tak byl nestátní neziskový sektor téměř zdevastován (Dohnalová a kol., 2012).

K novodobému rozvoji sociální ekonomiky došlo až po sametové revoluci v roce 1989, kdy zde byla snaha obnovit autonomní družstevní sektor a družstva byla nucena projít nařízenou transformací (Bednářiková & Francová, 2011). Podařilo se obnovit spolkovou a nadační činnost díky **zákonu č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů**, na který navazovaly další zákony jako např. **zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech** nebo **zákon č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech** (Vyskočil, 2014; Dohnalová a kol., 2012). Rozvoj občanského sektoru po roce 1989 byl základem pro vznik dnešních sociálních podniků, na které se soustředí předložená disertační práce (Dohnalová a kol., 2021).

Současně se pokusila úvěrová družstva (neboli záložny) o navázání na svou tradici, která měla sloužit k financování sektoru sociální ekonomiky. Avšak na tradici se jim navázat nepodařilo a na konci 90. let 20. století došlo ke kolapsu a úplné ztrátě důvěry občanů (Dohnalová a kol., 2012).

V období milénia se začala sociální ekonomika rozvíjet do podoby, která je známá nyní. Současně začala být diskutována, a to např. odbornou sférou, pracovními skupinami, expertními skupinami a nestátními neziskovými organizacemi (Bednářiková & Francová, 2011). V závěru je žádoucí uvést, že v roce 2002 se v Praze konala světová konference o sociální ekonomice, na které byla přijata **Pražská deklarace** (Dohnalová, 2006; Dohnalová & Průša, 2011; Dohnalová a kol., 2016).

2.2 Vymezení sociální ekonomiky

Sociální podniky se pohybují na pomezí soukromého, veřejného a třetího sektoru. Toto pomezí je v odborné literatuře známo také jako sociální ekonomika. Sociální ekonomika je tématem vydávaných publikací a časopisů (například Mendéz-Reyes, 2018; Dohnalová, 2006; Amin a kol., 2002). Zájem o tuto oblast a třetí sektor neustále narůstá (např. OECD & LEED, 2013, nebo Noya & Clarence, 2007). Tento nárůst je především určen tím, že je snaha stanovit význam sociální ekonomiky v místní ekonomice a současně popsat její další funkce, a to včetně řešení problémů sociálního státu. Za hlavní záměr sociální ekonomiky je možné označit ekonomické, sociální

a environmentální pozdvižení občanů, a to prostřednictvím vzájemně prospěšné aktivity (Hunčová, 2007). Avšak během pandemie koronaviru, která způsobila celosvětovou krizi, došlo i ve třetím sektoru ke změnám (Macmillan, 2020). Dle provedené studie v Itálii je rozsah dopadů probíhající pandemie COVID-19 na spolupráci mezi veřejnou správou a třetím sektorem v současné době stále nejasný. Sociální podniky a neziskové organizace byly nepochybně stejně jako jakékoliv jiné organizace těžce zasaženy šířením COVID-19, zejména pokud jde o jejich vztah k veřejnému sektoru. Ve studii je představena i prognóza možného zhoršení obtíží, kterým v současnosti čelí třetí sektor, a poskytnutím budoucích strategických cest k omezení zdravotních, sociálních a ekonomických dopadů pandemie (Corvo a kol., 2022). Dle zprávy OECD (2020) hraje sociální ekonomika významnou roli při zmírňování dopadů krize spojené s šířením COVID-19, a to z hlediska krátkodobého a dlouhodobého. Z krátkodobého hlediska představují aktéři sociální ekonomiky pomoc při zotavování se z krize poskytováním inovativních řešení, která jsou zaměřena na posílení veřejných služeb, tak aby byly vhodně doplňovány vládní opatření. A dále OECD (2020) předpokládá, že subjekty sociální ekonomiky (sociální podniky) z dlouhodobého hlediska pomohou přetvořit ekonomiku prostřednictvím podpory inkluzivních udržitelných ekonomických modelů. Krize vyvolaná šířením onemocnění COVID-19 upoutala více pozornosti k iniciativám, které souvisí s podporou komunity. A díky tomu se sociální ekonomika může stát významnější (Interegg Europe, 2021).

Obecně sociální ekonomika podporuje hodnoty a principy zaměřené na potřeby lidí a jejich komunity a společnosti (Dohnalová, 2006). V duchu dobrovolné účasti, svépomoci a soběstačnosti se prostřednictvím podniků a organizací snaží vyvážit ekonomický úspěch se spravedlností a sociální spravedlností, a to od místní až po globální úroveň (ILO, 2010). Vývoj sociální ekonomiky se přímo odvíjí od historického kontextu dané země, a proto jeho pojetí a související pojmy chápány různorodě (Bednáriková & Francová, 2011; Matei & Dorobantu, 2015).

Dle odborných publikací a článků (například Rose, 1998; Amin a kol., 2002) je možné hovořit o několika významných důvodech, které podporují skutečnost, že sociální ekonomika se stává nezbytně nutnou pro moderní společnost. Mezi iniciativy sociální ekonomiky je možné zahrnout témata typu jako je například boj proti sociálnímu

vyloučení, boj proti nezaměstnanosti (především znevýhodněných skupin osob) nebo podpora místního rozvoje odlehlých oblastí. Stát zavedl několik forem externí podpory, a to v podobě zvláštních programů a projektů. Tímto způsobem tak došlo k oficiální registraci a identifikaci těchto veřejně prospěšných aktivit. Konkrétně je možné mezi veřejně prospěšné oblasti zařadit (Vyskočil, 2014; Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2019):

- environmentální oblast (např. environmentálně příznivý výrobní cyklus),
- oblast místního prospěchu (např. zaměstnávání lokálních lidských zdrojů),
- sociální oblast (např. sociální poradenství, sociální pomoc),
- oblast rovných příležitostí (např. zaměstnávání a začleňování znevýhodněných skupin osob),
- kulturní oblast (např. komunitní akce) a
- oblast vzdělávání³

Tyto identifikované prospěšné aktivity jsou využity při dotazování, respektive při konstrukci dotazníku, a současně jsou zohledněny ve vytvořené databázi českých integračních sociálních podniků.

V současnosti jsou k definování sociální ekonomiky využívány dva přístupy, a sice právně institucionální přístup a normativní přístup (Defourny a kol., 1999).

V mezinárodních výzkumech (např. EMES) tyto přístupy při specifikaci subjektů sociální ekonomiky splývají (Dohnalová, 2006). Subjekty sociální ekonomiky jsou představovány sociálními podniky. Je možné určit obecné principy, dle kterých se sociální ekonomika řídí. Nejčastěji se uvádí následující, a sice soukromý a autonomní charakter subjektů, stálá ekonomická aktivita, reinvestice zisku, demokratický přístup, služba lidem, skupinám a společnosti (Dohnalová & Průša, 2011). Tyto obecné principy jsou využity při specifikaci subjektů sociální ekonomiky v rámci tohoto výzkumu, respektive jsou zohledněny ve vytvořené databázi českých integračních sociálních podniků.

³ Ve vytvořené databázi je oblast vzdělávání zařazována do kategorie „jiné“.

3 Sociální podnikání

Následující kapitola je věnována východiskům k problematice sociálního podnikání a souvisejících oblastí a jejich rozvoji. Tyto teoretická východiska jsou doplněna o provedenou systematickou literární rešerši oblasti integračního sociálního podnikání.

Sociální podnikání se postupem let stává světovým fenoménem. Jedná se o koncept podnikání, který umožňuje řešit sociální, ekonomické a environmentální otázky ve společnosti. Ve východní i střední Evropě se objevují výzkumné komunity (Borzaga, Galera & Nogales, 2008). Nezůstává pozadu ani východní Asie včetně Číny (Defourny & Kuan, 2011) a ani Indie, Austrálie, Izrael a několik zemí Latinské Ameriky (Defourny & Nyssens, 2012). Avšak jsou stále diskutovány především pouze dva myšlenkové směry sociálního podnikání, a to americká a evropská škola.

Je zřejmé, že tento koncept podnikání poslední dobou prochází obrovským rozvojem, a to především ve spojitosti se zaměstnáváním znevýhodněných skupin osob. Jelikož se však jedná o relativně mladý koncept, tak doposud své místo v jednotlivých ekonomikách hledá. S tím souvisí i dosud pomalá reakce v legislativním pojetí sociálního podnikání v tuzemsku i v zahraničí. V odborné literatuře je však možné najít to, že sociální podnikání není záležitost, která je spojena pouze se současností, avšak jeho kořeny sahají daleko hlouběji, ale nebylo přímo označováno jako sociální podnikání (Dees, 1998). Dalším důvodem, proč nelze v dnešní době sociální podnikání jednoznačně definovat je i to, že je v různých kontextech chápáno odlišně a existují i různorodé přístupy k jeho definování (Defourny & Nyssens, 2012). Skutečnost, že neexistuje jednotná definice, přináší zajisté komplikaci pro výzkum a samozřejmě i pro mezinárodní srovnání (Dohnalová a kol., 2016). Možným důvodem nejednotné definice může být i ta skutečnost, že některé aspekty sociálního podnikání byly již prozkoumány, avšak mnohdy došlo k nejasnému výsledku (Beugré, 2017). Níže uvedený text vymezuje základní východiska ke zkoumané problematice.

3.1 Vývoj sociálního podnikání – americká škola

Z historického hlediska se lze domnívat, že k rozšíření myšlenky sociálního podnikání dochází v 90. letech minulého století ve Spojených státech amerických, kde je možné hovořit o dvou hlavních směrech. Na jedné straně stojí myšlenka související se

zaměřením na zajištění finančních zdrojů vlastním příjmem. Tento myšlenkový směr je označován jako „**earned income**“. Zatímco na straně druhé stojí sociální inovace, které je možné zařadit do myšlenkového směru „**social innovation**“ (Defourny & Nyssens, 2012).

První myšlenkový směr o sociálním podnikání a sociálních podnicích neboli „**earned income**“ se týká využívání komerčních aktivit neziskovými organizacemi na podporu jejich poslání (Kerlin, 2006). Tyto subjekty se snaží řešit problémy svého financování a využívají k tomu vlastní komerční aktivity, které jim generují vlastní příjem. Tento příjem je následně použit na podporu sociálního poslání daného subjektu. Vícezdrojové financování subjektu je tak doplněno o vlastní příjem z komerčních aktivit (Defourny & Nyssens, 2012).

Zatímco druhý myšlenkový směr sociálních inovací neboli „**social innovation**“ se zaměřuje na osobnost a chování sociálního podnikatele, který je tvůrcem změn. Tyto změny přináší něco nového jako např.:

- nové služby,
- nová kvalita služeb,
- nové výrobní metody,
- nové výrobní faktory,
- nové formy organizace a
- nové trhy (Defourny & Nyssens, 2012).

Tento směr je na základě širší vize podnikání spojován s Williamem „Billem“ Draytonem, který v roce 1980 založil neziskovou organizaci **Ashoka**. Tato nezisková organizace se zaměřuje na tzv. veřejné podnikatele, kteří jsou schopni vytvářet sociální inovace v různých oblastech. Je tak vytvářen ekosystém pro hybatele společensky prospěšných změn (Defourny & Nyssens, 2012; Ashoka, 2020). Podle Bornsteina (2004) je sociální podnikatel hrdinou moderní doby.

Nelze však opomenout akademickou obec, kde mezi první průkopníky v oblasti rozvoje sociálního podnikání je možné zařadit Harvard Business School, která v roce 1993 zahájila **Iniciativu sociálního podnikání** (Defourny & Nyssens, 2012).

3.2 Vývoj sociálního podnikání – evropská škola

Současně bylo sociální podnikání rozvíjeno i v západní Evropě, kde došlo k užšímu propojení se sociální ekonomikou a ke zdůraznění především jasného sociálního cíle, prospěšnosti lidem, skupinám či společnosti (Dohnalová a kol., 2016).

Itálii je možné považovat za zemi, ve které byly položeny základní stavební kameny sociálního podnikání v Evropě. Již v 80. letech 20. století vznikaly iniciativy v podobě družstev, které byly reakcí na neuspokojené potřeby v oblasti pracovní integrace a osobních služeb (Defourny & Nyssens, 2012). V roce 1990 v časopise **Impresa sociale** se poprvé objevil koncept sociálního podnikání. A v roce 1991 přijal italský parlament **zákon č. 381/1991 o sociálních družstvech**, který vytvořil novou právní formu, a to sociální družstvo (České sociální podnikání, 2013). Právní formu bylo možné velmi dobře přizpůsobit průkopníkům v oblasti sociálního podnikání.

V období 1996–1999 probíhal výzkum na téma „*Vznikání sociálních podniků v Evropě*“ ve francouzštině „*L'EMergence de l'Entreprise Sociale en Europe*“, který je známý především pod zkratkou **EMES**. Původně se jednalo o síť výzkumníků, kteří byli součástí výzkumného programu financovaného Evropskou komisí. Později se tento název stal názvem pro mezinárodní síť. EMES byla právně ustanovena v roce 2002. Tato expertní společnost má za cíl vytvořit evropskou databázi o sociální ekonomice (Dohnalová, 2016).

Dále mezi významné výzkumné sítě patří International Centre of Research and Information on the Public, Social and Cooperative Economy neboli **CIRIEC**, která byla založena už v roce 1947 profesorem Edgardem Milhaudem. Tato mezinárodní síť se soustředí na výzkum o veřejné, sociální a kooperativní ekonomice (CIRIEC, 2020).

Je zřejmé, že v celé Evropě od 90. let dominuje jeden hlavní typ sociálního podniku, který je označován jako integrační sociální podnik neboli „**work integration social enterprise**“ (WISE). Tento typ sociálního podniku se zaměřuje na začlenění znevýhodněných skupin osob na trhu práce. Tyto znevýhodněné osoby jsou integrovány do práce a společnosti prostřednictvím produktivní činnosti. A proto je v Evropě často koncept sociálního podnikání spojován pouze s iniciativami, které souvisí s vytvářením pracovních míst znevýhodněným skupinám osob (Defourny & Nyssens, 2012).

I další evropské země začaly zavádět nové právní formy podnikání. Jako např. ve Francii, Portugalsku, Španělsku nebo Řecku vznikly nové právní formy kooperativního typu. Na druhé straně v Belgii, Velké Británii nebo výše zmiňované Itálii vznikaly otevřenější modely sociálního podnikání, které nebyly založeny výlučně na tradici družstevnictví (Defourny & Nyssens 2012; Evropská komise, 2020). Ve Velké Británii byl v roce 2004 přijat zákon zakládající tzv. **společnost veřejného zájmu**. A v Itálii přijat **zákon č. 118/2005 o sociálních podnicích**, který vymezuje další právní formy, respektive vymezuje sociální podnik výčtem pěti podmínek, a to:

- formální zřízení,
- soukromý charakter právnické osoby,
- nerozdělování zisku,
- demokratické řízení a
- dobrovolná práce (České sociální podnikání, 2013).

V jednotlivých zemích Evropy se sociální podnikání postupně legislativně vymezuje. Shrnutí legislativního vymezení sociálního podnikání v Evropě je uvedeno v přehledové tabulce v Příloze A. Tato tabulka je pouhým výčtem států Evropy, ve kterých se sociální podnikání již začalo rozvíjet, nejedná se tedy o kompletní výčet států Evropy.

3.3 Vývoj sociálního podnikání – Česká republika

V České republice se sociální podnikání začalo rozvíjet v období milénia. Jak již je uvedeno výše, v roce 2002 se v Praze konala světová konference o sociální ekonomice, na které byla přijata Pražská deklarace (Dohnalová a kol., 2016). Tato deklarace upozorňuje na hlavní rysy sociálního podnikání, mezi které patří:

- sociální podnikání není založeno na kapitálu, ale na participativní demokracii;
- cílem není honba za ziskem, ale vzájemná podpora;
- sociální podnikání může významně přispět k začlenění znevýhodněných osob do společnosti (Dohnalová a kol., 2021).

Dosud však není sociální podnikání v tuzemsku legislativně vymezeno. Nelze však opomenout, že je v české legislativě ukotveno alespoň **sociální družstvo**, a to dle **zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích)**. Současně zde existuje určitá externí forma podpory a stále vznikají nové

sociální podniky, to potvrzuje i průběžná aktualizace databáze integračních sociálních podniků, kterou autorka průběžně prováděla v průběhu výzkumu, tj. od 1. 1. 2018 do 31. 12. 2022. V souvislosti s absencí legislativního rámce sociálního podnikání lze jenom stěží přesně určit, co je, nebo naopak není sociální podnik. Není tak možné optimálně alokovat externí formu podpory mezi sociální podniky (Zieglerová, 2016).

3.3.1 Vývoj legislativního rámce sociálního podnikání v ČR

V roce 2014 Tematická síť pro sociální ekonomiku TESSEA zpracovala analýzu legislativy pro sociální podnikání v jiných zemích EU. Rozhodla se tak vytvořit návrh na začlenění integračních sociálních podniků do **zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti** a do jiných právních předpisů. Avšak dle expertů z Ministerstva práce a sociálních věcí nelze pojem sociální podnik v zákoně č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti vymezit. A proto je dle jejich názoru optimální vznik samostatného zákona o sociálním podniku (České sociální podnikání, 2014).

V roce 2017 byl navržen a schválen **věcný záměr zákona o sociálním podnikání**, jehož hlavním cílem bylo podpořit rozvoj sektoru sociálního podnikání. Tento věcný záměr usiloval o stanovení pravidel pro přiznání statusu sociálního podniku včetně kontroly a ustanovení gestora agendy sociálního podnikání (Vláda ČR, 2017). Dále zde bylo navrženo rozdělení na obecný sociální podnik a integrační sociální podnik. Nejednalo se o dokonalý návrh věcného záměru zákona. Ale rozhodně ho bylo možné označit za významný posun v rozvoji sociálního podnikání v tuzemsku, především v jeho vnímání (ISP21, 2020a, b). Tento návrh byl přijat Poslaneckou sněmovnou Parlamentu České republiky až na konci volebního období a nebyl dle něj zpracován návrh paragrafovaného znění (ISP21, 2020a, b). Ale členění sociálního podnikání na dva typy je odbornou i laickou veřejností přijato a je užíváno (ISP21, 2020a, b). Toto členění je ještě možné rozšířit o environmentální sociální podnik (České sociální podnikání, 2019b).

V roce 2019 byl představen **návrh zákona o sociálním podniku**, který také pracoval se dvěma typy sociálního podniku, a to obecného sociálního podniku a integračního sociálního podniku. V tomto návrhu byl redukován obsah právní úpravy pouze na definici sociálního podniku a některé další definice. Součástí návrhu byla i novelizace zákona č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek a zákona č. 435/2004

sb., o zaměstnanosti (Hospodářská komora ČR, 2019). Tento návrh zákona se dostal do meziresortního připomínkového řízení (ISP21, 2020a, b). Avšak nebyl přijat (Úřad vlády ČR, 2019).

Následující návrh zákona vycházel z návrhu zákona připraveného v roce 2019, na jehož znění se nepodařilo mezi relevantními aktéry nalézt potřebnou shodu. A návrh zákona tak nebyl vládou projednán (Advokátní deník, 2021).

V roce 2021 byl předložen poslanecký návrh Jana Chvojky, Olgy Richterové a Hany Aulické Jírovcové na vydání **zákona o integračním sociálním podniku a o změně souvisejících zákonů**. Cílem předloženého návrhu bylo zavedení integračního sociálního podniku a nastavení souvisejících benefitů (Advokátní deník, 2021). K prvnímu čtení mělo dojít v Poslanecké sněmovně Parlamentu České republiky v průběhu roku 2022 (Advokátní deník, 2021). Avšak k tomu nedošlo a s koncem volebního období legislativní cesta tohoto návrhu skončila, aniž by byl projednán, natož schválen. Je tedy zřejmé, že jsou zde snahy o legislativní uchopení sociálního podnikání, avšak zatím jsou bezúspěšné (Úřad vlády ČR, 2021).

Zájem o vytvoření zákona o sociálním podnikání však nemizí. V rámci Deklarace odpovědného podnikání proběhly kulaté stoly, které potvrdily potřebu vzniku legislativního uchopení této oblasti. Jelikož sociální podnikání a sociální služby je nezbytné provázat. A dále musí dojít samozřejmě i k mezioborové kooperaci (Deklarace odpovědného podnikání, 2022a). Nově zamýšlený legislativní rámec má směřovat k rozšíření možnosti zaměstnávání osob se znevýhodněním. Sociální podniky mají připravit a rozvíjet zaměstnávané znevýhodněné osoby způsobem, který jim umožní přechod na otevřený trh práce (Deklarace odpovědného podnikání, 2022b).

V období od září do prosince 2022 probíhaly v Poslanecké sněmovně Parlamentu České republiky **Týdny sociálního podnikání**. Záměrem série aktivit souvisejících se sociálním podnikáním bylo seznámit veřejnost a poslance s touto oblastí a s další související problematikou (Deklarace odpovědného podnikání, 2022c). Koncem roku 2022 měl být předložen nový návrh zákona, který je připravován Ministerstvem práce a sociálních

věcí. K předložení nového návrhu doposud nedošlo⁴ (Deklarace odpovědného podnikání, 2022b; VeKLEP, n.d.).

V současnosti je oblast sociálního podnikání především upravována níže uvedeným **výčtem legislativních norem**, avšak tento výčet není úplný:

- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník,
- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích),
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví,
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty,
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů,
- Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání,
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce,
- Zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek
- Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti,
- Zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění,
- Zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociálním zabezpečení,
- Zákon č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech,
- Zákon č. 304/2013 Sb., o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob,
- Zákon č. 185/2001 Sb., o odpadech,
- Zákon č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu.

3.3.2 Subjekty podporující rozvoj sociálního podnikání v ČR

Jak je uvedeno výše, na rozvoji českého sociálního podnikání podílí nezisková organizace **TESSEA ČR**, která vznikla v roce 2009 jako názorová platforma. Její vznik je úzce provázán s činností expertní skupiny **NESEA**, která vznikla a byla rozvíjena díky **Iniciativě EQUAL**⁵. A právě TESSEA na její činnost navázala projektem „Tematická síť pro rozvoj sociální ekonomiku“ (neboli TESSEA). Tato platforma byla nejprve koordinována Novou

⁴ Poslední vyhledávání ve Veřejné elektronické knihovně Legislativního procesu proběhlo 31. 1. 2023.

⁵ Iniciativa Společenství EQUAL představuje Program financovaný ze Strukturálních fondů v programovacím období 2000-2006. Program Iniciativa Společenství EQUAL byla spolufinancovaná z Evropského sociálního fondu a představovala jeden z nástrojů na dosažení cílů Evropské strategie zaměstnanosti, kdy je bojováno se všemi formami diskriminace a s nerovnostmi na trhu práce (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2004).

ekonomikou, o.p.s., poté přešla pod P3 – People, Planet, Profit, o.p.s. A v říjnu 2015 došlo k její transformaci na výše zmiňovanou neziskovou organizaci TESSEA ČR, z.s. Tato nezisková organizace směřuje k prosazování sociální ekonomiky a sociálního podnikání, a proto sdružuje jak odborníky, tak i samotné sociální podnikatele a další zainteresované instituce (Syrovátková, 2012; Dořičáková & Pastrňák, 2017). Jejím záměrem je podávat aktuální informace o sociálním podnikání v tuzemsku i v zahraničí (TESSEA, 2023). Současně je autorem českých definic sociálního podnikání, sociálního podniku a integračního sociálního podniku, které jsou v souladu s definicemi EMES. Následně byl v roce 2016 spuštěn projekt „TESSEA v novém“, který sdružuje ambasadory a poskytuje poradenství pro všechny zájemce a současně je umožněno členství⁶ v této síti, a to dvojitým způsobem (TESSEA, 2023):

- řádné (28 členů) – sociální podniky/právnícké osoby zastřešující sociální podniky,
- přidružené (27 členů) – ostatní fyzické nebo právnícké osoby.

Členům je nabízena konzultační expertní podpora, účast na workshopech a členské návštěvy (TESSEA, 2023; Dořičáková, 2016).

Existují i další soukromé subjekty a webové portály, které se podílejí na rozvoji českého sociálního podnikání. V tabulce 2 je shrnutý základní výčet těchto subjektů a webových portálů, které se podílejí na rozvoji myšlenky sociálního podnikání v České republice.

Tabulka 2: Subjekty podporující rozvoj českého sociálního podnikání

Název	Rok	Popis
<i>Asociace společenské odpovědnosti</i>	2013	Asociace společenské odpovědnosti propojuje několik důležitých sektorů (firmy, veřejný sektor, neziskový sektor i vzdělávací instituce). Snaží se tak přispívat k vytváření odpovědnější společnosti, která se ve svém počínání navrácí k tradicím a hodnotám.
<i>České sociální podnikání</i>	2012	Webový portál pod záštitou Ministerstva práce a sociálních věcí. Jeho záměrem je rozvoj podpůrné sítě lokálních konzultantů, odborných poradců a možností stáží pro začínající nebo rozvíjející se sociální podnikatele.
<i>Deklarace odpovědného podnikání</i>	2021	V rámci Deklarace odpovědného podnikání vznikla nová asociace sociálních podniků, která má poskytovat reálné výstupy práce a servis svým signatářům v podnikání, dále zvyšovat povědomí o sociálním podnikání u veřejnosti či zástupců legislativy.

⁶ Poslední aktualizaci počtu členů autorka provedla 4. 2. 2023.

Název	Rok	Popis
<i>ISP21</i>	2018	Webový portál provozovaný společností Ergotep, družstvo invalidů, který informuje o integračním sociálním podnikání.
<i>Komora sociálních podniků</i>	2014	Instituce, která systémově zastřešuje sociální podnikání, sociální inovace a sociální ekonomiku a aktivně se podílí i na rozvoji oblasti společenské odpovědnosti.
<i>Laboratoř Nadace Vodafone</i>	2006	Nadace podporuje rozvoj zajímavých nápadů a technologických řešení (inovací), které mají pozitivní dopad na společnost.
<i>P3 – People, Planet, Profit</i>	2011	Organizace prosazuje a podporuje sociální podnikání v ČR, poskytuje konzultace a pořádá semináře a workshopy.
<i>Social Impact Award</i>	2009	Impact Hub Praha prostřednictvím projektu Social Impact Award povzbuzuje mladé lidi s nápady, které řeší společenské a ekologické problémy prostřednictvím podnikání.

Zdroj: České sociální podnikání (2020); Asociace společenské odpovědnosti (2020); ISP21 (2020a); Komora sociálních podniků (2020), P3 – People, Planet, Profit (2020); Social Impact Award (2020); ESFCR (2019); Laboratoř Nadace Vodafone (2020); Deklarace odpovědného podnikání (2022d); zpracováno autorkou

Dále nutné doplnit, že významnou roli na poli rozvoje sociálního podnikání sehrávají i další aktéři, mezi které např. patří (Bednáriková & Francová, 2011):

- Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV),
- Ministerstvo průmyslu a obchodu (MPO),
- Ministerstvo pro místní rozvoj (MMR),
- Rada vlády pro státní neziskové organizace,
- Evropská unie (EU),
- kraje a obce,
- neziskový sektor,
- podnikatelský sektor,
- vysoké školy,
- finanční instituce,
- široká veřejnost,
- znevýhodněné skupiny osob.

3.3.3 Subjekty podporující rozvoj sociálního podnikání v Evropě

V tabulce 3 jsou představeny vybrané sítě a instituce, které se podílejí na rozvoji myšlenky sociální ekonomiky a sociálního podnikání v Evropě.

Tabulka 3: Síť a instituce

Název	Rok	Popis
<i>Ashoka</i>	1980	Ashoka je nezisková organizace, která se zaměřuje na tzv. veřejné podnikatele, kteří jsou schopni vytvářet sociální inovace v různých oblastech. Je tak vytvářen ekosystém pro hybatele společensky prospěšných změn.
<i>EMergence des Entreprises Sociales en Europe (EMES)</i>	2002	Síť EMES vznikla jako výzkumný projekt o sociálním podnikání prováděný v letech 1996 až 2000 sítí univerzit, výzkumných center a jednotlivých výzkumných pracovníků. Následně se z ní stala formální mezinárodní vědecká asociace, jejímž cílem je vytvoření evropské databáze o sociální ekonomice.
<i>Euclid Network</i>	2007	Euclid Network vytváří spojení mezi občanskou společností a lídry sociálních podniků. Tato síť podporuje sociální podnikatele.
<i>The European Network of Social Integration Enterprises (ENSIE)</i>	2001	ENSIE představuje evropskou síť pro integrační sociální podniky. Jedná se o podniky, které usilují o inkluzivnější a integrovanější formy zaměstnání na evropské úrovni.
<i>The European Venture Philanthropy Association (EVPA)</i>	2004	Tato asociace představuje společenství organizací, které vytváří pozitivní společenský dopad prostřednictvím filantropie.
<i>Global Social Entrepreneurship Network (GSEN)</i>	2013	GSEN je síť, jejímž cílem je usnadnit spolupráci mezi sociálními podnikateli a vytvořit větší podporu pro místní sociální podnikatele. Tato síť sdružuje organizace na globální úrovni.
<i>OECD Local Development Forum</i>	2004	Představuje síť místních odborníků v oblasti rozvoje, podnikatelů a sociálních inovátorů, kteří spolupracují na praktických řešeních dnešních ekonomických a sociálních problémů/výzev.
<i>REVES</i>	1996	REVES představuje evropskou síť měst a regionů pro sociální ekonomiku. Tato síť pracuje na podpoře sociální ekonomiky.
<i>Social Economy Europe (SEE)</i>	2000	Účelem SEE je navázání trvalého dialogu mezi sociální ekonomikou a evropskými institucemi. Tato instituce zastupuje zájmy sociální ekonomiky v EU tak, aby ústřední politiky EU prosazovaly a zohledňovaly model sociální ekonomiky.

Zdroj: Social Economy Europe (2022); Euclid Network (2022); Defourny & Nyssens (2012); Ashoka (2020); REVES (2022); ENSIE (2022); GSEN (2022); EVPA (2022); OECD Local Development Forum (2022); Dohnalová a kol. (2016); zpracováno autorkou

Dále je vhodné doplnit i další mezinárodní projekty, které zachycuje obrázek 4.

Obrázek 4: Vybrané mezinárodní projekty

SOCIAL SEEDs <ul style="list-style-type: none">• Cílem projektu SOCIAL SEEDs bylo vybavit tvůrce politik nástrojem pro diagnostiku politik, který by zvýšil účinnost politik pro stimulaci růstu a zaměstnanosti v sociálních podnicích. Projekt pracoval na vytvoření systému měření a označování pro sociální podniky.
RaiSE <ul style="list-style-type: none">• Projekt RaiSE se zaměřoval na zvýšení konkurenceschopnosti sociálních podniků. Projekt usiloval o zlepšení politik podpory podnikání zúčastněných regionů zaměřených na sociální podniky.
SOCENT SPAs <ul style="list-style-type: none">• Projekt SOCENT SPAs se zaměřoval na zviditelnění a podporu akcelerace sociálních podniků v řídce osídlených oblastech. Projekt spatřoval v sociálních podnicích hnací síly regionální konkurenceschopnosti a růstu podporující začlenění.
BRESE <ul style="list-style-type: none">• Projekt BRESE využívá stávajících rozdílů v evropských regionech a zaměřuje se na výměnu zkušeností a osvědčených postupů se svými partnery s cílem zlepšit stávající nástroje politiky a schémata podpory týkající se sociálních podniků. Projekt vidí sociální podniky jako řešení pro řešení současných problémů (včetně COVID-19) a přinášející udržitelné změny.
SUBTRACT <ul style="list-style-type: none">• Projekt SUBTRACT se soustředí na vývoj pokynů pro rozvoj plného potenciálu středisek pro opětovné použití a učinit je konkurenceschopnými. Tyto střediska jsou často řízena sociálními podniky, které přijímají, připravují na opětovné použití a distribuují zboží, čímž se prodlužuje životnost jejich produktů se značnými sociálními a environmentálními dopady.

Zdroj: Interreg Europe (2021); zpracováno autorkou

Následující text předložené práce se soustředí na vymezení pojmů sociální podnikání, sociální podnikatel a podnik.

3.4 Definice sociální podnikání, sociální podnikatel a sociální podnik

Pojmy jako sociální podnikání, sociální podnikatel nebo sociální podnik nejsou jednotně uchopeny a tato roztržitost definic může představovat značnou komplikaci pro samotný výzkum, případné mezinárodní srovnání (Dohnalová a kol., 2016). Z tohoto

důvodu jsou níže tyto pojmy specifikovány, vymezeny a ukotveny pro autorku výzkumu v oblasti českého sociálního podnikání s důrazem na integrační sociální podnikání.

3.4.1 Sociální podnikání

Koncept sociálního podnikání umožňuje řešit sociální, ekonomické a environmentální otázky ve společnosti. A k rozšiřování této myšlenky dochází od 90. let minulého století, a to na obou stranách Atlantiku. Z geografického hlediska se člení na americkou školu myšlení a evropskou školu myšlení, jak je uvedeno výše. Autoři z evropských obchodních škol (např. Mair & Marti, 2006; Nicholls, 2006) přispívají do diskuse, opírají se o koncept sociálního podnikání z hlediska americké myšlenkové školy, avšak ho doplňují o evropské pozadí (Defourny & Nyssens, 2012).

Za sociální podnikání je dle Nicholls (2006) možné považovat vše od dobrovolného aktivismu, který je založený na dobrovolných zdrojích, až po podnikové sociální inovace, které jsou charakterizovány rizikovým kapitálem zaměřeným na sociální poslání. Mezi těmito různými modely je možné objevit různé typy neziskových organizací, a to od těch plně financovaných granty až po ty, které jsou zcela samofinancovány. Nicholls (2006) označuje sociálním podnikem pouze druhý typ z důvodu souvislosti s americkou myšlenkovou školou „earned income“.

Mimo jiné vlastní definici uvádí i nezisková organizace TESSEA ČR, která definuje sociální podnikání jako *„podnikatelské aktivity prospívající společnosti a životnímu prostředí. Sociální podnikání hraje důležitou roli v místním rozvoji a často vytváří pracovní příležitosti pro osoby se zdravotním, sociálním nebo kulturním znevýhodněním. Zisk je z větší části použitý pro další rozvoj sociálního podniku. Pro sociální podnik je stejně důležité dosahování zisku jako zvýšení veřejného prospěchu“* (TESSEA, 2023).

Dle Deese (1998) sociální podnikání popisuje soubor výjimečného chování, které by mělo být podporováno a odměňováno.

Sociální podnikání také může představovat hnací sílu systematické změny (Nicholls, 2006), určitý model politické transformace a zmocnění (Alvord a kol., 2004) nebo prostor pro nové hybridní partnerství (Austin a kol., 2006).

Sociální podnikání je dle Muhamada Yunuse, zakladatele Grameen bank⁷, možné vysvětlit pomocí sedmi principů, a to:

- podnikání pomáhá řešit chudobu nebo jeden nebo více jiných problémů (např. vzdělání, zdraví, přístup k technologiím a životní prostředí), které ohrožují společnost, nikoliv maximalizaci zisku,
- finanční a ekonomická udržitelnost,
- investoři dostávají zpět pouze své investované peníze, nejsou rozdělovány dividendy,
- po splacení investice zisk zůstává v podniku pro rozšiřování a zlepšování podnikání,
- šetrný přístup k životnímu prostředí,
- zaměstnanci mají nárok na tržní mzdu a dobré pracovní podmínky,
- dělat to s radostí (Yunus, 2009).

Ve skutečnosti se rozmanitost pojetí diskurzů, které charakterizují debaty kolem definování sociálního podnikání, odvíjí od mezinárodní logiky široké škály vlivných aktérů, kteří mají zdroje a kteří se aktivně podílejí na formování oboru. Namísto pokusů o zachycení samotné reality oboru (Dart, 2004; Dey, 2010; Nicholls, 2010, Volkmann, 2012).

3.4.2 Sociální podnikatel

Mezi známé sociální podnikatele patří například Suzan B. Anthony, William „Bill“ Drayton, Florence Nightingale, Vinoba Bhave, James Yen nebo také Muhamad Yunus. Ačkoliv vybrané sociální podnikatele je možné snadno identifikovat, tak nelze vytvořit definici sociálního podnikatele, která by obsahovala klíčové aspekty, které jsou sdíleny jak s výše zmíněnými sociálními podnikateli, tak i s dalšími méně známými sociálními podnikateli. Sociální podnikatelé jsou totiž jako umění, jelikož vzdorují jednotné definici a odmítají sdílet společného jmenovatele. Tím je možné i odůvodnit skutečnost, proč

⁷ Grameen bank poskytuje mikroúvěry nejchudším obyvatelům Bangladéše bez schopnosti garance. Poskytování těchto mikroúvěrů je podmíněno závazkem tyto úvěry splácet v dané lhůtě a splácet také sociální závazky v podobě příslibu dodržování určitých pravidel jako například závazek dlužníků posílat své děti do školy, vzájemně si pomáhat atd. (Yunus, 2007).

učenci a odborníci mají dosud problém nalézt definici, která by uchopila tento pojem (Guo & Bielefeld, 2014).

Dees (1998) označuje sociálního podnikatele za vzácný druh, který má schopnost a temperament pro tento druh práce a snaží se najít nové cesty k sociálnímu zlepšování.

Dle Bacqa & Jansena (2011) je sociální podnikatel osoba, která identifikuje, vyhodnocuje a využívá příležitosti k vytváření společensky prospěšných aktivit prostřednictvím komerční činnosti a využívá k tomu zdroje, které má k dispozici.

Existuje nespočet charakteristických znaků, které jsou sdíleny jak tradičními podnikateli, tak i sociálními podnikateli. Mezi tyto znaky patří například:

- jejich kapitál je vysoce rizikový,
- zkušenost v efektivním využívání zdrojů a
- nový nápad, který vyplní mezeru na trhu (Guo & Bielefeld, 2014).

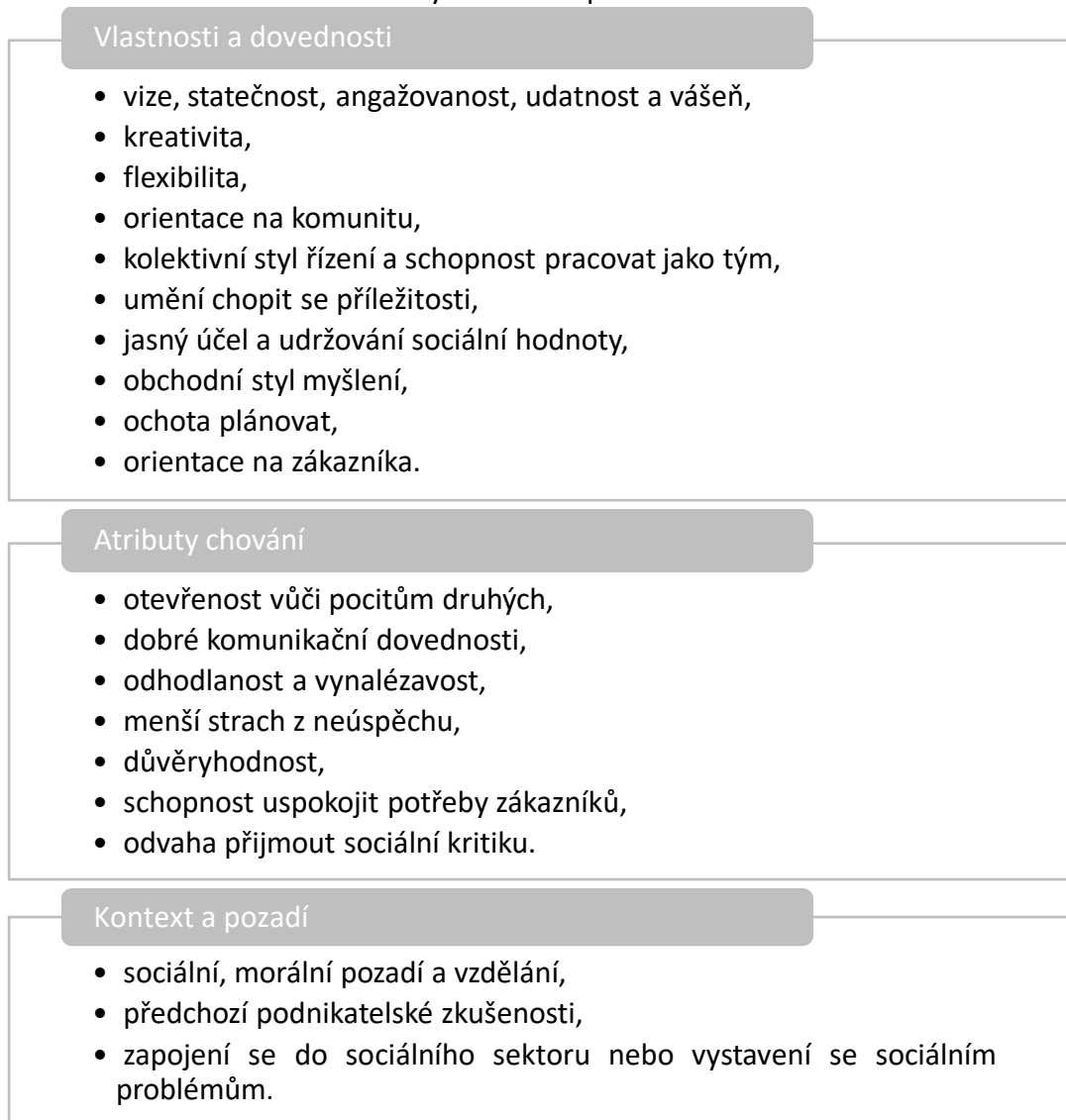
Na druhé straně se sociální podnikatel liší tím, že:

- chce sociální změnu,
- jeho představa zahrnuje trvalou změnu současného stavu,
- hledá nové cesty k řešení problémů,
- nesnaží se ze současné situace pouze vytěžit maximum, ale chce vytvářet zcela novou situaci, ve které může fungovat,
- má obchodní a sociální misi a díky této misi je možné změnit způsob fungování systému (Guo & Bielefeld, 2014; Martin & Osberg, 2007).

Jedná se o základní výčet charakteristik, které shrnuje Guo & Bielefeld (2014) na základě vybraných definic sociálního podnikatele. William „Bill“ Drayton (2002, s. 123) považuje za sociálního podnikatele jedince, který je *„kreativní a má novou silnou myšlenku změny systému“*.

Dále se charakteristickými znaky sociálního podnikatele zabývají např. Mair & Noboa (2006) a k jeho vymezení používají tři hlavní kategorie, které zobrazuje obrázek 5 a které jsou doplněny o vybrané atributy.

Obrázek 5: Charakteristické znaky sociálního podnikatele



Zdroj: Mair & Noboa (2006), Guo & Bielefeld (2014); Dees (1998), zpracováno autorkou

Dle Deese (1998) hrají sociální podnikatelé roli činitelů změny v sociálním sektoru tím, že:

- přijímají misi k vytváření a udržování sociální hodnoty (nejen soukromé hodnoty),
- uznávají a neúnavně hledají nové příležitosti sloužit této misi,
- zapojují se do procesu neustálých inovací, adaptace a učení,
- chovají se odvážně, aniž by byli omezováni aktuálně dostupnými zdroji a
- vykazují zvýšený pocit odpovědnosti vůči volebním obvodům, za které slouží, a za vytvářené výsledky.

Sociálním podnikatelem je tedy jedinec, který chce sociální změnu, a proto hledá nové cesty k řešení problému (Guo & Bielefeld, 2014). Jedná se o hrdinu moderní doby (Bornstein, 2004).

3.4.3 Sociální podnik

Subjekty sociální ekonomiky jsou představovány sociálními podniky. Odborná literatura (například Amin a kol., 2002; Moulaert & Ailenei, 2005; Dohnalová & Průša, 2011, Kenny, 2013) považuje subjekty třetího sektoru a sociální ekonomiku za nezbytný doplněk ke státu a k soukromým ziskovým podnikům, které poskytují služby, ale nemusí mít požadovanou kvalitu, nebo naopak tyto služby nejsou dostupné všem jedincům, kteří tyto služby potřebují. Sociální podniky je tak možné vnímat jako vhodný doplněk k poskytování základních sociálních služeb, případně jako dodavatele jistého množství služeb navíc (Dohnalová & Průša, 2011).

Pojem sociální podnik je ve světě běžně používaný, avšak může zastupovat různorodou realitu. Možný důvod rozdílnosti v pojetí pojmu může mít příčinu i v tom, že samotné pojmy „sociální“ a „podnik“ je možné definovat široce. Spojením těchto pojmů může problém v jednotném vysvětlení narůstat (Davister a kol., 2004).

Následující text je členěn do dvou podkapitol, jelikož je dle autorky vhodné odlišit od sebe obecný sociální podnik a sociální podnik typu WISE.

- *Obecný sociální podnik*

Dle počáteční pracovní definice Jaquese Defournyho a organizace EMES je za sociální podnik považovat ten subjekt, který splní níže uvedená ekonomická a sociální charakteristiky (Defourny & Borzaga, 2001). Za účelem mezinárodního srovnávacího výzkumu sociálních podniků, který nesl název *“The EMES Approach of Social Enterprise in a Comparative Perspective”*, provedeného v roce 2012, který upozornil na významné schody/odchyly v pojetí sociálních podniků v Evropě a Spojených státech amerických. Proto autoři Defourny & Nyssens (2012) upozornili na to, že je vhodné rozšířit dosavadní dvě podskupiny o třetí, a to o participativní řízení podniku.

Ekonomická charakteristiky:

- trvalá ekonomická činnost, při které je produkováno zboží a služby,

- značné ekonomické riziko a
- směřovány směrem k placené práci (Defourny & Borzaga, 2001).

Sociální charakteristiky:

- provozovat aktivity, které prospívají společnosti,
- vysoké ekonomické riziko a
- omezené rozdělování zisku (Defourny & Borzaga, 2001).

Charakteristiky participativního řízení:

- vysoký stupeň autonomie,
- rozhodování není přímo vázáno na vlastnictví kapitálu a
- participativní povaha, která zapojuje všechny zúčastněné aktéry do vykonávané aktivity (Defourny & Nyssens, 2012).

Jak je zmíněno výše, veřejně prospěšné cíle jsou rozdělovány na ekonomické, sociální a environmentální, případně ještě na místní, které byly doplněny později. Environmentální charakteristiky souvisí především s jejich dopadem na životní prostředí, zatímco místní charakteristiky jsou spojovány hlavně s tím, zda jsou dostatečně využívány místní zdroje (Kurková & Francová, 2012).

V souladu s výzkumnou sítí EMES vytvořila nezisková organizace TESSEA ČR sadu principů, které musí být sociálním podnikem splněny, aby mohl nést označení sociální podnik. Tyto principy jsou reprezentovány tabulkou 4.

Tabulka 4: Principy – obecný sociální podnik

Principy sociálního podniku	1. Sociální prospěch	2. Ekonomický prospěch	3. Environmentální a místní prospěch
<p>Obecná definice: 0a) Veřejně prospěšný cíl formulován v základacích dokumentech a naplňován prostřednictvím konkrétních aktivit.</p>	<p>1a) Provozování aktivity prospívající společnosti či specifické skupině (znevýhodněných) lidí. 1b) Účast zaměstnanců a členů na směřování podniku.</p>	<p>2a) Případný zisk používán přednostně pro rozvoj sociálního podniku a/nebo pro naplnění veřejně prospěšných cílů. 2b) Nezávislost (autonomie) v manažerském rozhodování a řízení na externích zakladatelích nebo zřizovatelích. 2c) Alespoň minimální podíl tržeb z prodeje výrobků a služeb na celkových výnosech. 2d) Schopnost zvládat ekonomická rizika. 2e) Omezení nakládání s majetkem (tzv. asset lock). 2f) Vykonávání soustavné ekonomické aktivity. 2g) Trend směrem k placené práci.</p>	<p>3a) Přednostní uspokojování potřeb místní komunity a místní poptávky. 3b) Využívání přednostně místních zdrojů. 3c) Zohledňování environmentálních aspektů výroby i spotřeby. 3d) Spolupráce sociálního podniku s místními aktéry.</p>

Zdroj: České sociální podnikání (2020b), zpracováno autorkou

Obecný sociální podnik je založen na poslání podniku, které má za cíl naplňovat veřejně prospěšné cíle z oblasti sociálního, environmentálního, místního prospěchu a mohou být doplněny o oblast vzdělávání a kultury.

- *Sociální podnik typu WISE*

Druhým typem sociálních podniků jsou sociální podniky typu „*work integration social enterprise*“ neboli „WISE“, které jsou známé především jako integrační sociální podniky. Nejenom v tuzemsku, ale i v celé Evropě je sociální podnikání především spjato s řešením nezaměstnanosti a sociální integrací občanů zpět do společnosti (EMES PERSE, 2018). Tento typ sociálního podniku se soustředí především na pracovní a sociální integraci (Defourny & Nyssens, 2012). Tyto podniky se tedy soustředí na vznik nových pracovních míst pro osoby ze znevýhodněných sociálních skupin.

Tento koncept sociálního podniku se hojně vyskytuje v Evropě, proto taky může dojít u laické veřejnosti k tomu, že za sociální podnikání považují právě pouze sociální podnikání typu WISE. Ani pro tento typ sociálního podniku WISE dosud v tuzemsku neexistuje legislativní rámec. Tento typ sociálního podnikání vytváří práci pro lidi ze znevýhodněných skupin osob. Tito lidé mají minimální možnosti pracovat v tradičních podnicích (Nyssens, 2006).

WISE se zaměřují na znevýhodněné sociální skupiny osob ohrožené trvalým vyloučením z trhu práce (Spear & Bidet 2005). Chtějí vrátit osoby z těchto znevýhodněných skupin zpět do zaměstnání. A také je chtějí zapojit do společnosti prostřednictvím produktivní činnosti (Vidal, 2005). Autorka uvádí identifikované znevýhodněné skupiny osob na trhu práce (České sociální podnikání, 2018; Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2019; Hospodářská komora ČR, 2019; Integrovaný regionální operační program, 2020):

- osoby se zdravotním postižením (mentální, duševní, fyzické, smyslové nebo kombinované),
- osoby věkově znevýhodněné,
- osoby bez vzdělání, se základním vzděláním nebo s obtížně uplatnitelnou kvalifikací na trhu práce,
- osoby, které osobně pečují o malé děti do 10 let,
- osoby pečující o osobu blízkou, případně o jiné závislé osoby,

- osoby, které mají záznam v trestním rejstříku,
- osoby dlouhodobě nezaměstnané či opakovaně nezaměstnané,
- mládež a mladí dospělí v obtížné životní situaci,
- příslušníci národnostních menšin a marginalizovaných společenství,
- cizinci, migranti,
- osoby bez přístřeší,
- osoby ohrožené závislostmi či závislé na návykových látkách,
- osoby opouštějící institucionální zařízení (mimo vězení) a ochrannou péči,
- oběti trestné činnosti, oběti domácího násilí, oběti obchodu s lidmi, osoby komerčně zneužívané a
- ostatní sociálně vyloučené osoby nebo sociálním vyloučením ohrožené osoby.

Toto rozdělení znevýhodněných sociálních skupin je využito v dotazníkovém šetření.

Znevýhodněné skupiny osob prostřednictvím integračních sociálních podniků zařazovány zpět na trh práce, a to kombinací trénování a rozvíjení jejich dovedností v podniku se sociální dimenzí, který obchoduje na trhu (Spear & Bidet, 2005)

Dle definice autorů Davister a kol. (2004) je možné za integrační sociální podniky považovat autonomní subjekty, které si jako hlavní cíl stanovily pracovní integraci osob, které se setkávají na trhu práce s významnými překážkami. Pracovní integrace těchto znevýhodněných osob je dosahováno především výrobní činností, která respektuje jejich znevýhodnění, nebo odborné zaškolení těchto znevýhodněných osob za účelem zvýšení jejich odborné kvalifikace. Dle vytvořené vlastní databáze se integrační sociální podniky pohybují v různých oblastech podnikání, avšak se jedná především o manuální práce (např. kavárny, údržba veřejného prostranství a zeleně, prádelny atd.).

Nezisková organizace TESSEA ČR vytvořila sadu principů, která musí být integračním sociálním podnikem splněna, aby mohl nést označení integrační sociální podnik. Tyto principy jsou reprezentovány tabulkou 5.

Tabulka 5: Principy – integrační sociální podnik

Principy sociálního podniku	1. Sociální prospěch	2. Ekonomický prospěch	3. Environmentální a místní prospěch
<p>Obecná definice: 0a) Veřejně prospěšný cíl zaměstnávání a sociálního začleňování osob znevýhodněných na trhu práce formulován v zakládacích dokumentech a naplňován prostřednictvím konkrétních aktivit.</p>	<p>1a) Zaměstnávání a sociální začleňování osob znevýhodněných na trhu práce. 1b) Účast zaměstnanců a členů na směřování podniku. 1c) Důraz na rozvoj pracovních kompetencí znevýhodněných zaměstnanců.</p>	<p>2a) Případný zisk používán přednostně pro rozvoj sociálního podniku a/nebo pro naplnění veřejně prospěšných cílů. 2b) Nezávislost (autonomie) v manažerském rozhodování a řízení na externích zakladatelích nebo zřizovatelích. 2c) Alespoň minimální podíl tržeb z prodeje výrobků a služeb na celkových výnosech. 2d) Schopnost zvládat ekonomická rizika. 2e) Omezení nakládání s majetkem (tzv. asset lock).</p>	<p>3a) Přednostní uspokojování potřeb místní komunity a místní poptávky. 3b) Využívání přednostně místních zdrojů. 3c) Zohledňování environmentálních aspektů výroby i spotřeby. 3d) Spolupráce sociálního podniku s místními aktéry.</p>

Zdroj: České sociální podnikání (2020b), zpracováno autorkou

Integrační sociální podniky začleňují znevýhodněné skupiny osob na trh práce a rozvíjejí jejich dovednosti (Spear & Bidet, 2005). Současně je vhodné doplnit principy integračního sociálního podnikání, které vznikly v rámci zpracování metodiky Ergoprogress pro integraci osob se zdravotním postižením na trhu práce. Tyto principy shrnuje obrázek 6.

Obrázek 6: Principy integračního sociálního podnikání – osoby se zdravotním postižením

Zaměstnávání více než 50 % OZP
<ul style="list-style-type: none">• podnik je schopný zaměstnat osoby se zdravotním postižením I., II. i III. stupně a• tyto osoby mají minimálně 50% podíl na veškerých zaměstnancích.
Komplexní integrace
<ul style="list-style-type: none">• vysoká úroveň integrační personalistiky, která se zabývá potřebami OZP mimo pracovní rovině a• uzpůsobení pracovní doby, různorodost pracovních úkolů, komunikace s lékaři, vzdělávání a rozvoj OZP, doprava do zaměstnání aj.
Reinvestice zisku
<ul style="list-style-type: none">• princip reinvestice zisku musí být zakotven v zakladatelských dokumentech a• minimálně musí být reinvestováno za účelem veřejného prospěchu 51 % ze zisku.
Plnění více společenských rolí
<ul style="list-style-type: none">• poskytování pracovní rehabilitace pro OZP,• rekvalifikace OZP,• poskytování praxe dlouhodobě nezaměstnaným, studentům, osobám po výkonu trestu a• spolupráce s lokální komunitou, s lokálními partnery.
Používání obchodních nástrojů
<ul style="list-style-type: none">• CSR komunikace,• možnost náhradního plnění a• spolupráce s dalšími partnery z důvodu řešení aktuálních problémů.
Ekonomická stabilita
<ul style="list-style-type: none">• nízký podíl cizích prostředků na obratu (dotace, granty) a• velké množství obchodních partnerů.

Zdroj: Ergoprogress (2019); zpracováno autorkou

Z tabulky 4, 5 a obrázku 6 vyplývá, že sociální podnikání, případně integrační sociální podnikání není spojené pouze s pracovní integrací znevýhodněných skupin osob na trhu práce. Ale že tyto subjekty naplňují více veřejně prospěšných cílů najednou, zisk je do podnikání z větší části reinvestován a jsou ekonomicky stabilní, tzn. že nejsou zcela

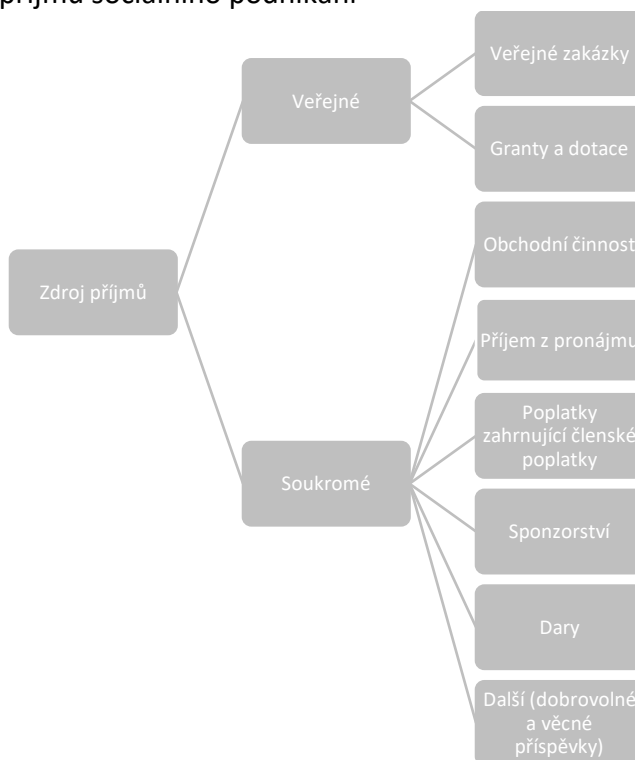
závislé např. na dotacích či grantech, jejich financování však zůstává vícezdrojové, jak je specifikováno níže.

Je však důležité doplnit, že ačkoliv je v předložené práci diskutován především obecný sociální podnik a integrační sociální podnik, tak se do popředí zájmu nově dostává i environmentální sociální podnik a sociální zemědělství (České sociální podnikání, 2019b).

3.5 Financování

V sociálním podnikání hraje významnou roli i jeho financování. Proto níže zobrazený obrázek 7 reprezentuje zdroje příjmů sociálních podniků.

Obrázek 7: Zdroj příjmů sociálního podnikání



Zdroj: Spiess-Knafl (2012) in Evropská komise (2015), zpracováno autorkou

Ze schématu na obrázku 10 je zřejmé, že sociální podnikání je založeno na vícezdrojovém financování, které se člení na veřejné a soukromé. Dále je vhodné doplnit, že financování lze rozdělit na provozní a investiční. Provozní financování je především spojeno se zajištěním provozní činnosti podniku. Zatímco investiční financování souvisí např. s pořízením hmotného majetku, investicemi do inovací, lidských zdrojů nebo marketingových opatření. K pořízení hmotného majetku je možné

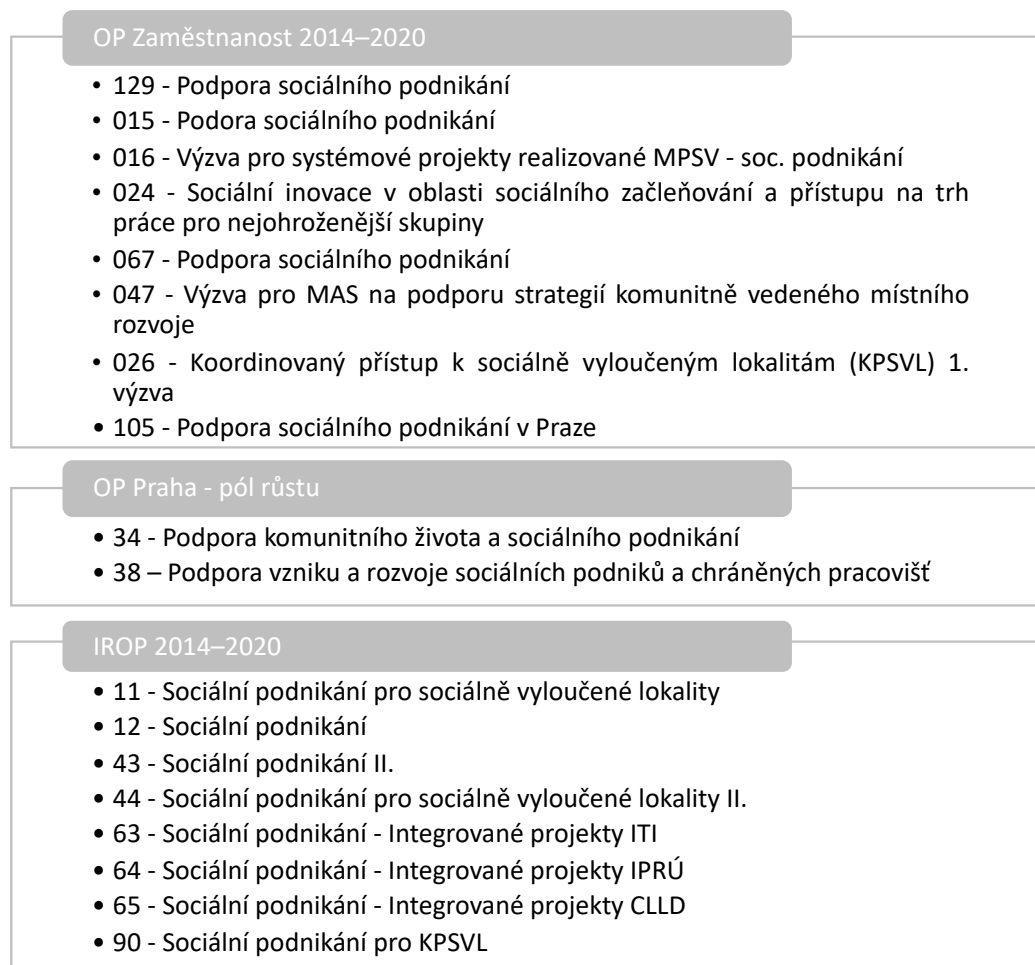
využít komerční dluhové nástroje nebo dotační instrumenty určené pro malé a střední podniky. Ke zbylým příkladům se spíše využívají veřejné dotační zdroje (Jetmar, 2010).

Dle Nyssenové (2006) je možné za ideální stav považovat ten, kdy je v sociálním podniku využito vícezdrojového financování a do jeho aktivit je zapojena širší skupina zainteresovaných osob a dochází k naplňování většího množství cílů. V návaznosti na financování sociálního podnikání je nutné zmínit i jeho možnou podporu.

3.6 Podpora

Podpoře sociálního podnikání je věnována zvýšená pozornost i ze strany českých ministerstev a dotýkají se ho vybrané operační programy. Největší pozornost je mu věnována Ministerstvem práce a sociálních věcí (MPSV). V posledním programovém období byly podporovány výzvy, které jsou zobrazené v obrázku 8.

Obrázek 8: Vybrané operační programy



Zdroj: ESFCR (2020); Peníze pro Prahu (2020); IROP (2020), zpracováno autorkou

Aktuálně v rámci **OP Zaměstnanost + 2021–2027** probíhá výzva **024 – Podpora sociálního podnikání** (ESFCR, 2023). Dále mohou sociální podniky využít podpory z programu **S-podnik**, který je určen malým a středním podnikatelům, kteří mají v plánu realizovat projekt investičního charakteru v tuzemsku. A současně působí v oblastech jako např. zpracovatelský průmysl, stavebnictví, zemědělství, lesnictví, energetika, doprava, maloobchod a velkoobchod, vzdělávání, sociální péče, IT a další služby (ESFCR, 2020; Národní rozvojová banka, n.d.).

Jedná se pouze o základní výčet výzev a podpor, které jsou spojené s českým sociálním podnikáním v posledním proběhlém programovém období.

3.7 Systematická literární rešerše

Systematická literární rešerše, v angl. „*systematic literature review*“ neboli „SLR“, je metoda, která slouží k lepší identifikaci zkoumané problematiky. Ačkoliv má své kořeny v oblasti medicíny, tak je využívána k systematickému zkoumání i dalších oblastí. Slouží k poskytnutí komplexního přehledu stávajících studií vztahující se k vybrané oblasti. Poskytuje tak přehled předchozích výzkumných zjištění a zaměřuje se na identifikaci podobností, rozporů a odhalování, zda dosavadní zjištění odpovídají dosavadním znalostem stavu poznání. Tímto způsobem získané znalosti napomáhají identifikovat mezery v dosavadním výzkumu a určit tak budoucí požadavky na výzkum a identifikovat možné další směry vědeckého bádání (Booth a kol., 2011; Jesson a kol., 2011; Sageder a kol., 2018).

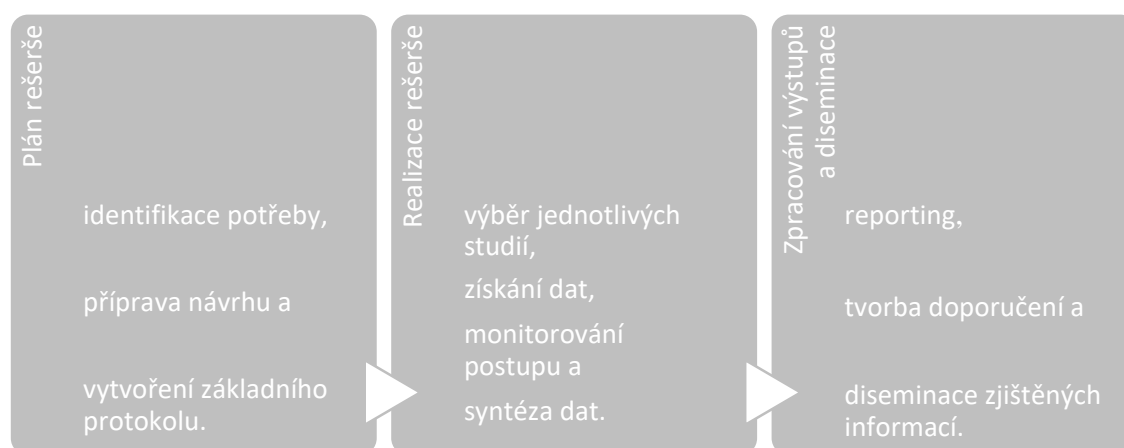
SLR je systematická, explicitní, transparentní a její opakovatelný postup je určený pro identifikaci, ohodnocení a syntézu výsledků vytvořených výzkumníky, akademiky a praktiky. Jejím cílem je překonat problém zkreslení výzkumníků, akademiků a praktiků (Fink, 2014; Tranfield a kol., 2003). Je zde tedy patrný rozdíl od tradičních literárních přehledů, který spočívá v tom, že se systematické přehledy vyznačují metodologickou přísností a důkladností (Jesson a kol., 2011; Tranfield a kol., 2003; Sageder a kol., 2018)

Provedením systematické literární rešerše je možné získat přehled o dosavadním stavu poznání zkoumané problematiky. Pro rozvoj znalostí a určení možného směru dalšího bádání je stěžejní znalost o dosavadním stavu poznání (Xiao & Watson, 2019).

3.7.1 Plán a postup realizace systematické literární rešerše

A proto, pro získání transparentního obrazu o integračním sociálním podnikání, je v rámci zpracování disertační práce provedena systematická literární rešerše. Jako zdroj dat je vybrána databáze **Web of Science**. Získaná data jsou analyzována kvantitativním způsobem (např. vývoj počtu publikací v čase, klíčová slova), tak kvalitativním způsobem (např. identifikace oblastí zájmu). K provedení systematické literární rešerše je využít počítačový software **NVivo**, ve kterém je provedena veškerá extrakce a kódování dat⁸. Plán postupu a realizaci systematické literární rešerše shrnuje obrázek 9. Tento plán vychází z postupu dle Tranfielda a kol. (2003), kdy je nejprve nutné identifikovat zkoumanou oblast (téma) a k této oblasti stanovit klíčová slova.

Obrázek 9: Plán a realizace systematické literární rešerše



Zdroj: Tranfield a kol. (2003), zpracováno autorkou

Záměrem provedení systematické literární rešerše je získání přehledu o dosavadním stavu poznání v oblasti integračního sociálního podnikání. Rozvinout nové diskuse o dosavadním stavu poznání dané problematiky a představit možné směry vývoje pro další bádání.

Nejprve je zde představena přehledová část, která mapuje výskyt článků, které se soustředí na oblast integračního sociálního podnikání. Ve využití databázi Web of Science, která je považována za významný zdroj odborných textů, nebyl nalezen ani jeden tuzemský zdroj, který by odpovídal níže stanoveným kritériím výběru a vyloučení

⁸ Data byla autorkou extrahována 1. 5. 2022 a kódována v období od 1. 5. do 31. 5. 2022.

v tabulce 6 a 7. Naopak pro zahraničí zdroje již bylo možné dohledat články se zaměřením na integrační sociální podnikání.

Tabulka 6: Kritéria výběru

Kritéria výběru	Odůvodnění
<i>Zdroj</i>	Web of Science
<i>Sektory</i>	Business, Business finance, Economics, Environmental science, Environmental studies, Management, Social issues, Social science interdisciplinary, Social work *
<i>Jazyk</i>	angličtina
<i>Časový horizont</i>	do současnosti
<i>Typ výstupu</i>	článek
<i>Geografické pokrytí</i>	celosvětové
* členění dle databáze Web of Science	

Zdroj: Web of Science (2022), zpracováno autorkou

Tabulka 7: Kritéria vyloučení

Kritéria vyloučení	Odůvodnění
<i>Sektory</i>	Vybrány pouze ty sektory*, které si souvisí s danou oblastí bádání (viz tabulka 6).
<i>Typ výstupu</i>	Byly vyjmuty knižní recenze, knižní publikace a příspěvky z konferencí.
<i>Jazyk</i>	Byly ponechány pouze výstupy publikované v angličtině.
* členění dle databáze Web of Science	

Zdroj: Web of Science (2022), zpracováno autorkou

Na základě výše uvedených kritérií v tabulce 6, v tabulce 7 a zvolené oblasti výzkumu jsou níže představeny konkrétní slovní spojení v angličtině, které byly použity k vyhledávání relevantních záznamů. Konkrétně byly záznamy dohledávány prostřednictvím níže uvedených slovních spojení:

- **(WISE OR WISES OR "work integrat*") social (enterprise* OR business*),**
- **"work integrat*" social (enterprise* OR business*).**

Tyto dva typy slovního spojení byly dohledávány v názvu, klíčových slovech a abstraktu. Autorka z důvodu snížení chybovosti u vyhledávání využila zakázaného slovního spojení v abstraktu. Konkrétně pomocí „**NOT AB=("-wise")**“. Tímto způsobem autorka postupovala na základě zjištění, kdy během separátního vyhledávání termínu „**(WISE OR WISES)**“ zjistila, že je málo relevantní a vykazuje vysokou míru chybovosti. A proto byly

pro získání relevantních záznamů využity pouze první dvě uvedená slovní spojení očištěná o zakázané spojení a následné provedení ruční kontroly

Současně se autorka pokusila získat záznamy, které by potvrdily, nebo naopak vyvrátily souvislost sociálního podnikání, udržitelného podnikání a udržitelnosti. Bohužel, nebyly nalezeny relevantní záznamy pro zkoumání možných souvislostí. Zde autorka spatřuje potenciál pro další možný směr bádání.

Celkem bylo vyhledáno 53 záznamů pro slovní spojení „**(WISE OR WISES OR "work integrat*") social (enterprise* OR business*)**” a 49 výstupů pro slovní spojení „**work integrat* social (enterprise* OR business*)**”. Tabulka 8 a obrázek 10 shrnuje postup revize získaných záznamů.

Tabulka 8: Revize získaných záznamů

	Slovní spojení	Počet záznamů	Duplicita	Chybovost	Výstupy
I.	(WISE OR WISES OR "work integrat*") social (enterprise* OR business*)	53	X	X	X
II.	"work integrat*" social (enterprise* OR business*)	49	X	X	X
	Celkem	102	49	7	46

Zdroj: Web of Science (2022), zpracováno autorkou

Obrázek 10: Postup revize získaných záznamů



Zdroj: Web of Science (2022); Moher a kol. (2009); zpracováno autorkou

Z tabulky 8 a obrázku 10 je zřejmé, že získané záznamy prošly ruční kontrolou. Bylo nalezeno 49 duplicitních záznamů a 7 dalších záznamů z důvodu chybovosti spojené s využitými slovními spojeními. Po této provedené revizi bylo dále pracováno s 46 relevantními záznamy, které odpovídají stanoveným kritériím (viz tabulka 6 a 7) a reprezentují zkoumanou oblast integračního sociálního podnikání.

Níže uvedený text je členěn na kvantitativní a kvalitativní analýzu získaných záznamů. Nejprve jsou získané záznamy analyzovány kvantitativním způsobem (např. vývoj počtu publikací v čase, využívaná klíčová slova), tak kvalitativním způsobem (např. hledání

vzájemných vztahů). Jsou zde představeny hlavní výstupy provedené systematické literární rešerše.

3.7.2 Kvantitativní analýza

První část systematické literární rešerše představuje kvantitativní analýza. Kvantitativní analýza byla provedena na vzorku záznamů, které byly získány z databáze Web of Science na základě využití konkrétních slovních spojení doplněné o kritéria výběru a kritéria vyloučení. Níže uvedená tabulka 9 reprezentuje přehled autorů, kteří publikují nejvíce v této oblasti včetně počtu záznamů.

Tabulka 9: Autoři věnující se zkoumané oblasti dle počtu záznamů

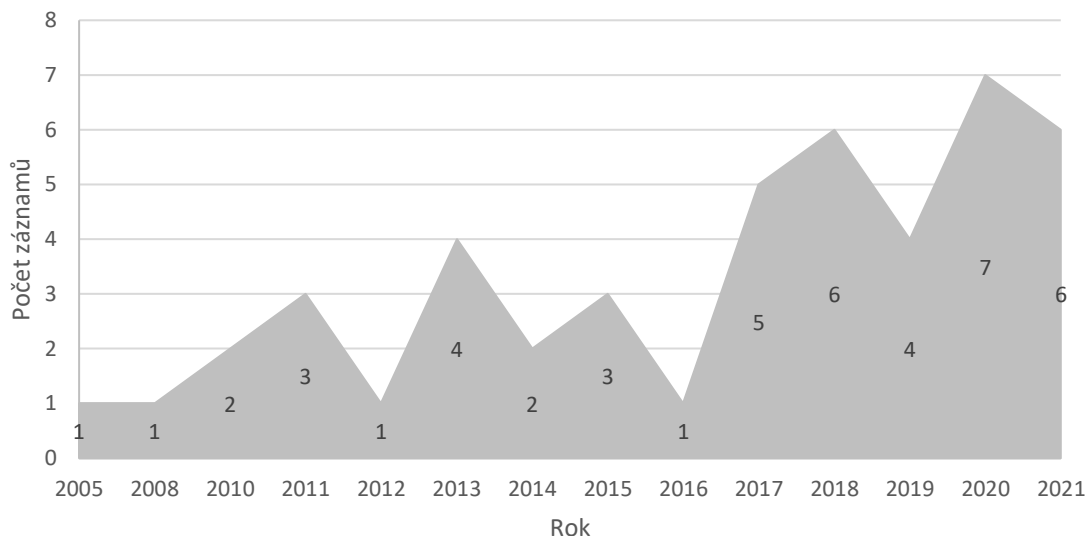
Autor/Spoluautor	Země	Počet záznamů (absolutní četnost)
Bidet, E.	Francie	3
Brolis, O.	Francie	3
Bradford, A.	Austrálie	2
Furneaux, C.	Austrálie	2
Ho, A. P. Y.	Čína	2
Chan, K. T.	Čína	2
Jankovic-Milic, V.	Srbsko	2
Luke, B.	Austrálie	2
Meyer, M.	Francie	2
Nyssens, M.	Francie	2
Ohana, M.	Francie	2
Pfeilstetter, R.	Španělsko	2
Stankovic, J.	Srbsko	2

Zdroj: Web of Science (2022), zpracováno autorkou

Jak je z tabulky 9 patrné, mezi autory věnující se této oblasti problematiky, dle dostupných výstupů z databáze, patří Bidet, Brolis a Nyssenová. Tyto výstupy potvrzují, že se tématu integračních sociálních podniků věnují především francouzští autoři.

Diskuse o integračním sociálním podnikání je spojená především s posledním desetiletím. To potvrzuje i vývoj počtu záznamů v jednotlivých letech, který shrnuje obrázek 11.

Obrázek 11: Vývoj počtu záznamů v jednotlivých letech



Zdroj: Web of Science (2022), zpracováno autorkou

Z obrázku 11 je zřejmé, že z časového hlediska je první záznam o integračním sociálním podnikání dohledán v databázi Web of Science pro rok 2005. A největší počet záznamů byl dohledán v roce 2020. Dle následného vývoje počtu záznamů je možné usuzovat, že diskuse o této oblasti se stále vede. A zájem o zkoumání této problematiky neustále roste.

Tabulka 10 zobrazuje, v jakých časopisech jsou tyto záznamy nejčastěji publikovány včetně počtu záznamů.

Tabulka 10: Časopisy, ve kterých jsou záznamy nejčastěji publikovány

Název časopisu	Počet záznamů
Social Enterprise Journal	11
Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly	6
Annals of Public and Cooperative Economics	5
Voluntas	5
Journal of Social Entrepreneurship	2

Zdroj: Web of Science (2022), zpracováno autorkou

Podle tabulky 10 jsou záznamy především publikovány v časopisech jako Social Enterprise Journal, Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, Voluntas a Journal of Social Entrepreneurship.

S tím úzce souvisí i otázka toho, které dohledané záznamy jsou nejčastěji citovány. Nejčastěji citované záznamy včetně počtu citací jsou shrnuty v tabulce 11.

Tabulka 11: Nejčastěji citované záznamy

Autor/ Spoluautor	Název	Rok	Časopis	Počet citací
Pache, A. C; Santos, F.	Inside The Hybrid Organization: Selective Coupling as a Response to Competing Institutional Logics	2013	<i>Academy of Management Journal</i>	927
Bagnoli, L.; Megali, C.	Measuring Performance in Social Enterprises	2011	<i>Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly</i>	172
Spear, R.; Bidet, E.	Social enterprise for work integration in 12 european countries: a descriptive analysis	2005	<i>Annals of Public and Cooperative Economics</i>	114
Ho, A. P. Y.; Chan, K. T.	The social impact of work-integration social enterprise in Hong Kong	2010	<i>International Social Work</i>	49
Ohana, M.; Meyer, M.	Should I stay or should I go now? Investigating the intention to quit of the permanent staff in social enterprises	2010	<i>European Management Journal</i>	43
Cooney, K.	An Exploratory Study of Social Purpose Business Models in the United States	2011	<i>Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly</i>	43
Bidet, E.; Eum, H. S.	Social enterprise in South Korea: history and diversity	2011	<i>Social Enterprise Journal</i>	38
Ohana, M.; Meyer, M.; Swaton, S.	Decision-Making in Social Enterprises: Exploring the Link Between Employee Participation and Organizational Commitment	2013	<i>Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly</i>	34
Chan, A. N. W.	Social support for improved work integration Perspectives from Canadian social purpose enterprises	2015	<i>Social Enterprise Journal.</i>	16
Neverauskiene, L. O.; Pranskeviciute, I.	Contribution of the economic and social sector to economic development: the case of the UK, Sweden and Lithuania	2018	<i>Economic Annals- XXI</i>	16
Bidet, E.	Overcoming Labor Market Problems and Providing Social Services: Government and Civil Society Collaboration in South Korea	2012	<i>Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly</i>	15

Zdroj: Web of Science (2022), zpracováno autorkou

Dále je vhodné doplnit, jaká klíčová slova jsou nejčastěji využívána. Nejčastěji využívaná klíčová slova jsou uvedena v tabulce 12 a doplněny o absolutní četnosti výskytu v záznamech.

Tabulka 12: Využití klíčových slov

Klíčové slovo	Absolutní četnost
social enterprise	19
social enterprises	12
work integration	6
social economy	4
business model	3
employment	3
WISE	3
work integration social enterprise	3
accountability	2
hybrid organizations/hybrid organization	3
social exclusion	3
Austria	2
institutional logics	2
job training	2
legitimacy	2
organizational commitment	2
social capital	2
social innovation	2
social services	2
social sustainability	2
South Korea	2
unemployment	2
work integration social enterprises	2

Zdroj: Web of Science (2022), zpracováno autorkou

Z tabulky 12 je možné určit klíčová slova používaná v odborných článcích, které se věnují problematice integračního sociálního podnikání. Mezi nejčastěji se vyskytující pojmy patří například social enterprise nebo social enterprises, dále work integration, work integration social enterprise a social economy. Výskyt těchto slovních spojení v klíčových slovech není překvapující, jelikož se jedná o pojmy, které úzce souvisí s integračním sociálním podnikáním.

3.7.3 Kvalitativní analýza

Druhou část systematické literární rešerše představuje kvalitativní analýza. Kvalitativní analýza byla provedena na vzorku záznamů, které byly získány z databáze Web of Science na základě využití konkrétních slovních spojení doplněné o kritéria výběru

a kritéria vyloučení⁹. V rámci této kvalitativní analýzy je nahlíženo na to, jakým způsobem a jaké směry zájmu jsou předmětem zkoumání této problematiky. Je tak možné zjistit, v jaké míře je zkoumáno integrační sociální podnikání. A dále určit jak a jakými způsoby je přijato integrační sociální podnikání učenici, a to např. perspektivy, koncepty, teorie. Tím je tak možné přispět k tolik potřebnému shrnutí stavu dosavadního poznání, nastínění možného směru vývoje a výzkumu v oblasti integračního sociálního podnikání.

Ve zkoumaných záznamech byly sledovány základní atributy, které byly identifikovány autorkou v rámci zpracovávání výše uvedené teoretické rešerše k tézím k disertační práci. Jedná se o:

- členění dle **geografického zaměření** dosavadního výzkumu;
- členění článku dle **základního charakteru** – empirický a konceptuální záměr;
- identifikace **metod výzkumu** použitých u článků empirického charakteru – kvantitativní, kvalitativní a smíšená metoda včetně identifikace konkrétních metod a přístupů výzkumu (např. statistické šetření, případová studie, zakotvené teorie aj.)
- identifikace **konkrétních metod sběru dat** (např. dotazníkové šetření, focus group, rozhovory, pozorování, sekundární data a dokumenty aj.);
- identifikace aspektů **triple bottom line** – ekonomická, sociální, environmentální dimenze;
- identifikace **znevýhodněných skupin osob** a způsob jejich pracovní integrace;
- identifikace **oblastí zájmu** dosavadního výzkumu.

Provedením systematické literární rešerše je možné identifikovat dosavadní vývoj ve výzkumu integračního sociálního podnikání na základě výše uvedených atributů. A je tak možné nastínit budoucí směr výzkumu této problematiky.

Z geografického zaměření vyplývá, že doposud se výzkumníci zaměřovali na vyspělé ekonomiky (např. Pfeillstetter, 2020; Blake, 2019; Ohana a kol., 2012; Bagnoli & Megali, 2011). Současně je možné do této kategorie zahrnout studie provedené pro více zemí, které lze zařadit mezi rozvinuté ekonomiky (např. Pfeillstetter & Góméz-Carrasco, 2020;

⁹Postup sběru záznamů je uveden v podkapitole 3.7.1.

Spear & Bidet, 2005). Studií, které se věnují rozvíjejícím/transitivním a rozvojovým ekonomikám je méně (např. Matsumoto, 2020; Leung a kol., 2019; Ho & Chan, 2010). Níže uvedená tabulka představuje konkrétní regionální zaměření diskutovaných záznamů.

Tabulka 13: Geografické zaměření

Geografická koncentrace	Absolutní četnost
Belgie	4
Francie	4
Itálie	4
Španělsko	4
Anglie	3
Austrálie	3
Korea	3
Čína	2
Izrael	2
Srbsko	2
Švédsko	2
USA	2
Indie	1
Irsko	1
Kanada	1
Maďarsko	1
Nizozemsko	1
Rakousko	1
více zemí	5

Zdroj: Web of Science (2022), zpracováno autorkou

V níže uvedené tabulce 14 jsou záznamy členěny dle základního charakteru. Z provedené obsahové analýzy článků je zřejmé, že jednoznačně převažují články empirického zaměření nad články konceptuálního zaměření.

Tabulka 14: Charakter záznamu

Charakter záznamu	Absolutní četnost
empirický	39
konceptuální	7

Zdroj: Web of Science (2022), zpracováno autorkou

Rozložení záznamů, uvedené v tabulce 14, souvisí s tím, že analyzované empirické články jsou založeny především na kvalitativním výzkumu např. prostřednictvím kvalitativních

případových studií právě o integračních sociálních podnicích. Autorka se domnívá, že toto zjištění je spojeno se skutečností, že integrační sociální podniky představují celosvětově převažující formu realizace aktivit sociálního podnikání (např. Adam a kol., 2017; Džunic a kol., 2017; Markovič a kol., 2017, Dohnalová a kol., 2021; Ciepielewska-Kowalik a kol., 2021). A bylo tak možné vyhledat v databázi Web of Science častěji slovní spojení „(WISE OR WISES OR "work integrat*") social (enterprise* OR business*)” nebo „work integrat* social (enterprise* OR business*)” v názvu, klíčových slovech či abstraktu, která představují integrační sociální podnikání. Zatímco se z konceptuálního hlediska pohlíží na sociální podnikání především obecně, kdy není možné v názvu, klíčových slovech a abstraktu vyhledat identifikované slovní spojení pro tento vnořený koncept tolikrát. V databázi Web of Science tedy byly vyhledány především empiricky zaměřené články, kdy byly zkoumány a interpretovány hlavní atributy sociálního podnikání např. prostřednictvím případových studií nebo statistických šetření provedených na vybraném vzorku integračních sociálních podniků. Tabulka 15 sumarizuje záznamy z hlediska použitých metod výzkumu, konkrétních metod výzkumu a způsobu sběru potřebných dat.

Tabulka 15: Použité metody výzkumu u empiricky zaměřených záznamů

Metody výzkumu (absolutní četnost)		
Kvalitativní	Kvantitativní	Smíšený
25	10	4
Konkrétní metody a přístupy výzkumu (absolutní četnost)*		
případová studie 23		statistické šetření 14
interpretativní fenomenologická analýza 4		
etnografický výzkum 2		
srovnávací analýza 1		
obsahová analýza 3		
Metody sběru dat (absolutní četnost)*		
rozhovory		21
focus group		2
pozorování		5
sekundární data a dokumenty		11
dotazníkové šetření		4

*součet neudává 46, mohlo být extrahováno a kódováno v rámci více atributů

Zdroj: Web of Science (2022), zpracováno autorkou

Analyzované záznamy jsou založeny především na kvalitativní metodě výzkumu. Kvalitativní výzkum je založen na zjišťování nových pohledů a cest ve vybrané oblasti, identifikuje hlavní atributy, rozdíly, shody a jiné souvislosti. Je tedy často využíván v rámci poznání problematiky (Švaříček & Šedřová, 2007). Ačkoliv je zkoumaná problematika diskutována dlouhodobě, pořád je zřejmá převaha kvalitativních výzkumů nad kvantitativními výzkumy. Kvalitativní výzkum je tedy využíván k objevení a pochopení jevů, která ještě nejsou dostatečně prozkoumána, případně k identifikaci nových a zajímavých názorů na již známé zkoumané jevy. Je však důležité podotknout, že kvalitativní výzkum není možné zobecňovat na celek, jelikož odpovídá pouze vzorku, na kterém byla zkoumaná data získána. Výzkumníci se tedy musí vyvarovat tomuto zobecňování (Švaříček & Šedřová, 2007). Je tedy možné vyvozovat příčiny/důsledky převahy kvalitativních výzkumů, a to že dosud neexistuje rozsáhlejší databáze dat o zkoumané problematice pro další rozvoj této oblasti prostřednictvím kvantitativních analýz. Proto se však jeví jako vhodné využívat smíšený přístup ve výzkumu, kdy výzkumníci využívají pozitiv jak kvantitativního, tak kvalitativního zaměření. Dle Creswella (2014) může tento přístup podpořit lepší pochopení zkoumané problematiky.

Současně toto zjištění potvrzuje autorce důležitost vytvoření vlastní databáze integračních sociálních podniků.

S výzkumnou metodou úzce souvisí konkrétní metody použité pro výzkum a metody sběru dat. Ke zkoumání integračního sociálního podnikání je především přistupováno prostřednictvím kvalitativních případových studií. A data jsou získávána prostřednictvím rozhovorů, sekundárních dat a dokumentů a pozorování. Tyto výstupy nelze zobecňovat na celek. Dále tabulka 16 sumarizuje informace o veškerých záznamech dle identifikovaných dimenzí triple bottom line, které byly v článcích identifikovány.

Tabulka 16: Dimenze triple bottom line

Aspekt triple bottom line	Absolutní četnost
sociální	46
ekonomický	33
environmentální	6
způsob řízení*	4

*způsob řízení je diskutován v rámci přístupu ESG¹⁰ mimo triple bottom line

Zdroj: Web of Science (2022), zpracováno autorkou

V ideálním případě by mělo být zjištěno, že v analyzovaných článcích je pohlíženo na integrační sociální podnikání z hlediska triple bottom line ve všech třech dimenzích, a to z hlediska dimenze ekonomické, environmentální i sociální, kdy jsou tyto dimenze v rovnováze. Je však zřejmé, že v identifikovaných záznamech je na integrační sociální podnikání nahlíženo především z hlediska naplňování sociálního prospěchu (tj. naplňování dimenze sociální). Toto zjištění není žádným překvapením, protože mezi prvky integračního sociálního podnikání patří prosociální smýšlení zainteresovaných skupin osob, kde je diskutován sociální aspekt (např. Rey-Martí a kol., 2021; Pfeillstetter, 2020). Znevýhodněné skupiny osob jsou integrovány zpět na trh práce, často jsou jim uzpůsobeny podmínky pro výkon práce, je jim poskytována psychosociální podpora nebo pracovní školení aj. Dále je v článcích pohlíženo na ekonomickou dimenzi, kde je diskutována i ekonomická udržitelnost (např. Bonomi a kol., 2021; Pfeillstetter & Gómez-Carasco, 2020). Jelikož by tyto subjekty měly být, pokud možno, co nejvíce ekonomicky soběstačné. Nejméně je v článcích pohlíženo na environmentální aspekt (např. Rey-Martí a kol., 2021) Dále Bidet (2012) uvádí, že existují různé typy sociálních podniků, mezi které je možné zařadit ty, které jsou environmentálně zaměřené. Ačkoliv je v posledních letech více pohlíženo na environmentální aspekt, tak např. Yaari a kol.(2020) uvažují pouze o double bottom line.

V integračních sociálních podnicích hrají významnou roli znevýhodněné skupiny osob, které jsou prostřednictvím těchto subjektů integrovány zpět na trh práce a je tak bojováno proti sociálnímu vyloučení těchto osob. Autorka níže v tabulce 17 uvádí

¹⁰ ESG neboli „*environmental, social, and corporate governance*“ představuje přístup k hodnocení, jak organizace pracují ve prospěch naplňování sociálních cílů, které přesahují záměr organizace maximalizovat zisky pro shareholders (Li a kol., 2021).

identifikované znevýhodněné skupiny osob na trhu práce, které vychází z členění uvedeného v podkapitole 3.4.3.

Tabulka 17: Identifikované kategorie znevýhodněných skupin osob

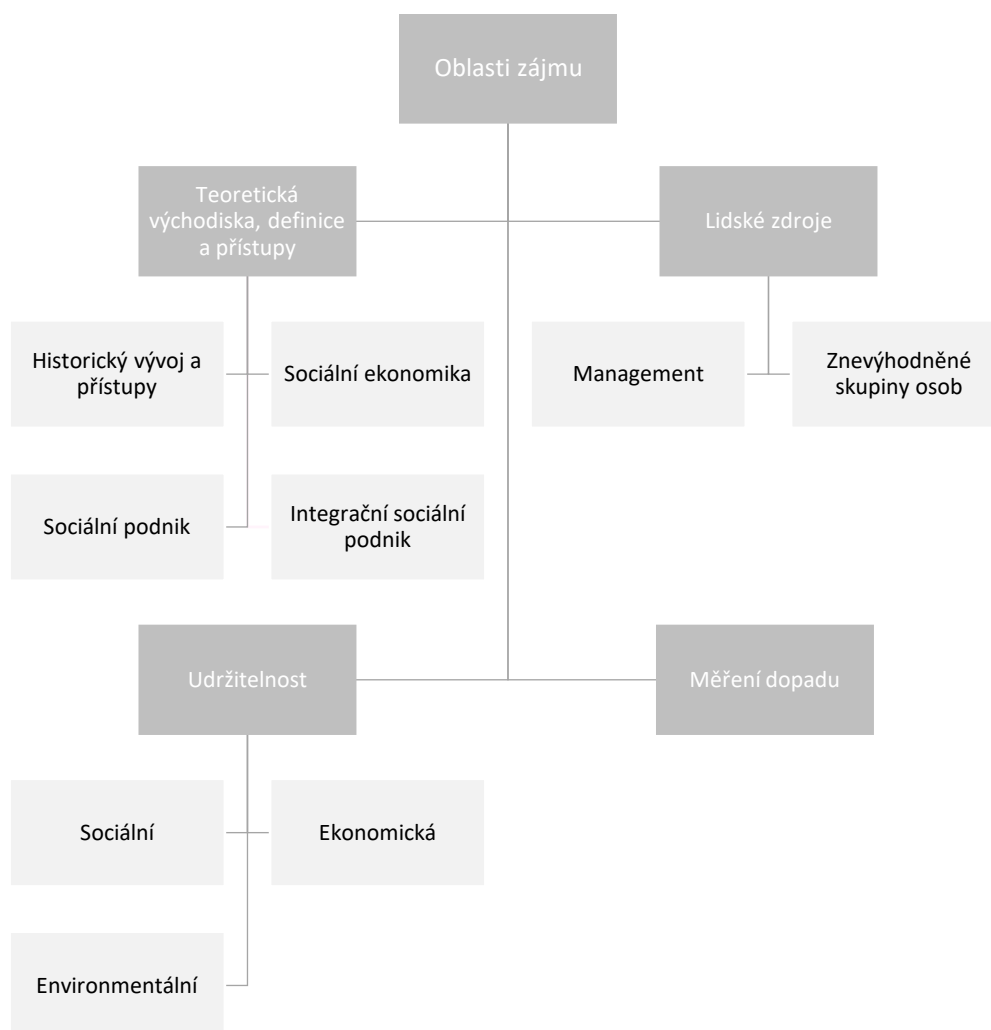
Kategorie	Absolutní četnost
osoby se zdravotním postižením (mentální, duševní, fyzické, smyslové nebo kombinované)	14
příslušníci národnostních menšin a marginalizovaných společenství	8
ostatní sociálně vyloučené osoby nebo sociálním vyloučením ohrožené osoby	6
mládež a mladí dospělí v obtížné životní situaci	5
osoby bez přístřeší	4
osoby ohrožené závislostmi či závislé na návykových látkách	3
osoby dlouhodobě nezaměstnané či opakovaně nezaměstnané	2
osoby, které mají záznam v trestním rejstříku	2
osoby bez vzdělání, se základním vzděláním nebo s obtížně uplatnitelnou kvalifikací na trhu práce	1
osoby věkově znevýhodněné	1
*součet neudává 46, mohlo být extrahováno a kódováno v rámci více kategorií	

Zdroj: Web of Science (2022), zpracováno autorkou

Mezi nejčastěji zmiňované znevýhodněné skupiny osob patří osoby se zdravotním postižením (např. Yaari a kol., 2020; O'Shaughnessy, 2008; Matsumoto, 2020) a příslušníci národnostních menšin a marginalizovaných společenství (např. Brolis a kol., 2018; Yaari a kol., 2020). Dále jsou v 9 záznamech identifikovány znevýhodněné skupiny osob pouze obecně. Konkrétní kategorie znevýhodněných skupin osob zde nebylo možné identifikovat (např. Roy a kol., 2014; Bidet, 2012). Kategorie jsou konkrétně specifikovány především v rámci článků empirického zaměření (např. Ho & Chan, 2010; Green, 2019).

V závěru systematické literární rešerše jsou identifikovány oblasti zájmu a je nastíněn možný budoucí směr vývoje integračního sociálního. Celkem jsou identifikovány 4 hlavní oblasti zájmu integračního sociálního podnikání. Schéma těchto identifikovaných oblastí je znázorněno na obrázku 12.

Obrázek 12: Identifikované oblasti zájmu



Zdroj: Web of Science (2022), zpracováno autorkou

Z obrázku 12 vyplývají 4 hlavní identifikované oblasti zájmu včetně dílčích subkategorií.

Tyto kategorie jsou shrnuty v tabulce 18.

Tabulka 18: Identifikované oblasti zájmu*

Teoretická východiska, definice a přístupy (40)	Lidské zdroje (33)	Udržitelnost (7)	Měření sociálního přínosu (3)
Abbou, Gidron, Buber-Ben David, Greenberg, Monnickendam-Givon & Navon, (2017). Arenas, Hai & De Bernardi, (2021) Bagnoli & Megali (2011) Bandini, Gigli & Mariani (2021) Bidet & Eum Hyung-Sik, (2011) Bidet (2012) Blake (2019) Bonomi; Ricciardi; Rossignoli & Zardini (2021) Bradford, Luke & Furneaux, (2018) Bradford, Luke & Furneaux, (2020) Brolis (2018) Brolis, Courtois, Herman & Nyssens (2018) Brolis & Nyssens (2020) Colenbrander, Argyrou, Lambooy, & Blomme (2017). Cooney (2011) Farmer, De Cotta, Kilpatrick, Barraket, Roy & Munoz (2021) Gianfaldoni & Morand (2015) Green (2019) Ho & Chan (2010) Hwang, Jang, Park. & Kim (2017) Chan (2015) Kusomanem (2014) Leung, Ho, Tjia, Tam, Chan. & Lai (2019) Matsumoto (2020) Neverauskiene & Pranskeviciute (2018) O'Shaughnessy (2008) Ohana & Meyer (2010) Ohana, Meyer & Swaton (2013) Pache & Santos (2013) Pel & Bauler (2017) Pfeilstetter (2020) Pfeilstetter & Gómez-Carrasco (2020) Rey-Marti, Diaz-Foncea, & Alguacil-Mari (2021) Roy, McHugh & O'Connor (2014) Rymsza (2015) Sanchis-Palacio, Campos-Climent & Mohedano-Suanes (2013) Spear & Bidet (2005) Tanekenov (2016) Woodside (2018) Yaari, Blit-Cohen & Savaya (2020)	Management Brolis (2018) Brolis, Courtois, Herman & Nyssens (2018) Farmer, De Cotta, Kilpatrick, Barraket, Roy & Munoz (2021) O'Shaughnessy (2008) Ohana & Meyer (2010) Ohana, Meyer & Swaton (2013) Rey-Marti, Diaz-Foncea, & Alguacil-Mari (2021) Sanchis-Palacio, Campos-Climent & Mohedano-Suanes (2013) Signoretti & Sacchetti (2020) Yaari, Blit-Cohen & Savaya (2020) Znevýhodněné skupiny osob Bagnoli, & Megali (2011) Bidet (2012) Bidet & Eum (2011) Bradford, Luke & Furneaux (2020) Brolis, Courtois, Herman & Nyssens (2018) Colenbrander, Argyrou, Lambooy, & Blomme (2017) Cooney (2011) Džunic, Stankovic & Jankovic-Milic (2017) Džunic, Stankovic & Jankovic-Milic (2018) Farmer, De Cotta, Kilpatrick, Barraket, Roy & Munoz (2021) Gianfaldoni & Morand (2015) Green (2019) Ho & Chan (2015) Kiss, Kratki & Deme (2021) Leung, Ho, Tjia, Tam, Chan. & Lai (2019) Matsumoto (2020) O'Shaughnessy (2008) Ohana & Meyer (2010) Pfeilstetter & Gómez-Carrasco 2020 Roy, McHugh & O'Connor (2014) Rymsza (2015) Seddon, Hazenberg & Denny (2013) Signoretti & Sacchetti (2020) Spear & Bidet (2005) Tanekenov (2016) Woodside (2018) Yaari, Blit-Cohen & Savaya (2020)	Bonomi; Ricciardi; Rossignoli & Zardini (2021) Sanchis-Palacio; Campos-Climent & Mohedano-Suanes (2013) Pel & Bauler (2017) Neverauskiene & Pranskeviciute (2018) Pfeilstetter (2020) Pfeilstetter & Gómez-Carrasco (2020) Rey-Marti; Diaz-Foncea & Alguacil-Mari (2021)	Bagnoli, & Megali (2011) Green, (2019) Leung.; Ho; Tjia; Tam; Chan, & Lai (2019)
*součet neudává 46, mohlo být extrahováno a kódováno v rámci více oblastí			

Zdroj: Web of Science (2022), zpracováno autorkou

Oblast zahrnující **teoretická východiska, definice a přístupy** k (integračnímu) sociálnímu podnikání patří mezi nejširší oblast, která je diskutována průběžně. Někteří autoři vymezují i historický vývoj (Bidet & Eum, 2011; Hwang a kol. 2017; Spear & Bidet, 2005). Ačkoliv je zřejmé, že sociální podnikání má celosvětové pokrytí (Chan, 2015; Abbou

a kol., 2017; Roy a kol., 2014), tak jsou v záznamech stále debatovány pouze přístupy americké a evropské myšlenkové školy (Ho & Chan, 2010; Bidet, 2011). S tím úzce souvisí i definování sociálního podnikání obecně. Jak je nastíněno v předchozí teoretické rešerši, dosud není tento pojem jednoznačně definován a vyvolává mnoho úskalí, která brání dalšímu rozvoji této oblasti. Provedená kvalitativní analýza potvrzuje, že pojem není možné jednoznačně uchopit a definovat, avšak lze nalézt dominující atributy, které by měl sociální podnik naplňovat. Jedná se o naplňování sociální a ekonomické dimenze dle triple bottom line, respektive double bottom line (Spear & Bidet, 2005; Woodside, 2018; Yaari a kol., 2020). V některých záznamech je zdůrazňován i environmentální aspekt, čímž dochází k úplnému naplnění konceptu triple bottom line (např. Sanchis-Palacio a kol. 2013; Rey-Martí a kol., 2021). Dále je v rámci teoretických východisek sociálního podnikání rozvíjena diskuse o sektoru, ve kterém se sociální podnikání vyskytuje. Tento diskutovaný sektor se dle odborníků nachází na pomezí ziskového a neziskového sektoru (Arenas a kol., 2021). Učenci dále v rámci sociálního podnikání debatují o hybridních organizacích (např. Bandini a kol., 2021; Bonomi a kol., 2021; Pache & Santos, 2012; Yaari a kol., 2020). Nesmí však zapadnout samotné integrační sociální podnikání, které je založeno na výše uvedených atributech, které jsou doplněny o pracovní integraci znevýhodněných skupin osob a dále jim je např. poskytována psychosociální podpora, prohlubováno vzdělávání a poskytován pracovní trénink (Colenbrander a kol., 2017; Cooney, 2011; O'Shaughnessy, 2008). Ačkoliv by se mohlo zdát, že se učenci v přístupu shodují, bohužel tomu tak není, jedná se pouze o atributy, které autorka identifikovala ve více záznamech a považuje je za stěžejní pro danou oblast.

Lidské zdroje je možné označit jako další klíčovou oblast v integračním sociálním podnikání. Na oblast je možné nahlížet z různých úhlů pohledu. Nejprve je možné diskutovat o managementu, kdy významnou roli představuje přístup k řízení. Strategie řízení lidských zdrojů dle Ohana & Meyer (2010) hraje klíčovou roli z důvodu, že integrační sociální podniky při naplňování sociálních cílů musí plnit i výkonnostní cíle. Je tedy důležité udržovat fluktuaci zaměstnanců na nízké úrovni. Pracovníci chtějí být zařazováni do rozhodovacích procesů (Ohana & Meyer, 2010). Dle Ohana, Meyerové & Swatonové (2013) by měl být proces participativního řízení zachován v konkurenčním

prostředí a přizpůsoben specifickému profilu pracovníků integračního sociálního podniku. Profil pracovníků představuje kategorie, kterou integrované znevýhodněné skupiny osob reprezentují. Nadřizení jsou dobrovolníci a zkušení zaměstnanci (Farmer a kol., 2021). A dle Rey-Martí a kol. (2021) jsou právě důležité vlastnosti zakladatelů a manažerů. Signoretti & Sacchetti (2020) v rámci výzkumu zjistily, že v integračních sociálních podnicích jsou zaváděny principy štíhlého managementu. Avšak nelze tento výzkum založený na případových studiích zobecňovat na celek. V neposlední řadě je nutné zdůraznit, že se učenci domnívají, že motivace pracovníků není založena pouze na peněžní odměně, jelikož tito pracovníci jsou ochotni obětovat část mzdy práci se sociálním posláním. Tyto osoby bývají více vnitřně motivovány než jejich protějšky v běžném ziskovém sektoru (Brolis, 2018; Brolis a kol., 2018). Dochází tak neustále ke střetu zájmů zohledňování zisku a naplňování sociálního poslání (Yaari a kol., 2020).

Udržitelnost představuje oblast, která je čím dál tím více diskutována. V rámci analyzovaných záznamů je možné diskutovat o sociální, ekonomické a environmentální udržitelnost (Bonomi a kol., 2021). Pfeillstetter & Gómez-Carasco (2020) zmiňují, že je možné sociální podniky považovat za laboratoře, kde vznikají nové řešení a nové obchodní modely, které mohou jedinečným způsobem přispět k výzvám udržitelnosti. Sanchis-Palacio a kol. (2013) upozorňují na hodnotu, kterou integrační sociální podniky přinášejí pro ochranu životního prostředí. A Pel & Bauler (2017) zdůrazňují, že současné přetrvávající výzvy udržitelného a spravedlivého rozvoje vyžadují systémové technické a sociální inovace. Význam integračních sociálních podniků spočívá v boji proti sociálnímu vyloučení. Tyto podniky nabízí podporu a poradenství osobám ohroženým vyloučením. Např. Rey-Martí a kol. (2021) se ve studii soustředí na vztah mezi integračními sociálními podniky a jejich sociálním dopadem v podobě sociální udržitelnosti. Výsledky studie poukazují na důležitost školení, které sociální podniky absolvují, a strukturu plánování sociálních podniků. Nedílnou součástí je i ekonomická udržitelnost podniku (např. Pfeillstetter & Gómez-Carrasco 2020), která musí být kontinuálně dynamicky balancována se sociální dimenzí (Bonomi a kol., 2021; Pfeillstetter & Gómez-Carasco, 2020).

Sociální podniky, respektive integrační sociální podniky, jsou charakterizovány posláním naplňovat veřejně prospěšné aktivity. Tyto aktivity není vždy možné ekonomicky vyjádřit

a je tedy nutné přistoupit k **měření sociálního přínosu**. Ačkoliv jsou sociální podniky založeny za jiným účelem, než je zisk. I tak je důležité měřit efektivitu a ziskovost pro ověření podnikání jako základní složky hodnocení celkové efektivity (Bagnoli & Megali, 2011). Dle Leung a kol. (2019) jsou identifikovány tři kategorie měření přínosu – přístupy založené na výsledcích, strukturované přístupy a přístupy založené na procesu. Dle přístupu založeného na výsledcích (např. SROI) jsou identifikovány a diskutovány dopady vyvolané vybranými integračními sociálními podniky a jejich význam. Avšak Green (2019) některé systémové předpoklady tohoto přístupu zpochybňuje.

3.8 Diskuse

Ačkoliv je oblast integračního sociálního podnikání diskutována dlouhodobě, dosud není tato oblast dostatečně prozkoumána. Myšlenka sociálního podnikání je rozšiřována od 90. let minulého století na obou stranách Atlantiku. A tak je možné z geografického hlediska identifikovat pouze dva hlavní směry vývoje, a to americkou a evropskou školu myšlení. Tyto myšlenkové směry na sebe vzájemně navazují. Evropská škola myšlení se opírá o principy americké školy myšlení, které doplňuje o evropské pozadí (Defourny & Nyssens, 2012). Autorka postrádá identifikaci dalších možných směrů vývoje na základě geografického hlediska. Je zřejmé, že historický vývoj může významně ovlivňovat principy, na kterých je sociální podnikání v jednotlivých ekonomikách založeno a může tak docházet k významným odlišnostem v této oblasti, která představuje koncept podnikání, který je rozvíjen celosvětově (např. Hwang a kol. 2017; Bradley a kol., 2012; Bradford a kol., 2020). Odborníci a akademická sféra dosud zaměřují na sociální podnikání ve vyspělých ekonomikách (např. Pfeillstetter, 2020; Blake, 2019; Ohana a kol., 2012; Spear & Bidet, 2005). Autorka se domnívá, že nelze přistupovat k sociálnímu podnikání stejně v Evropě jako v Asii (např. Ho & Chan, 2010; Bidet, 2011). Tyto kontinenty prošly jiným historickým vývojem, který zajisté ovlivnil vývoj (integračního) sociálního podnikání.

Dále autorka shledává bariéru, která brání lepšímu prozkoumání a poznání této oblasti hlouběji, v chybějící jednoznačné definici sociálního podnikání, integračního sociálního podnikání a souvisejících pojmů. Integrační sociální podnikání je možné považovat

za vnořený koncept, který představuje převažující formu realizace aktivit sociální podnikání v tuzemsku i v zahraničí (např. Adam a kol., 2017; Džunic a kol., 2017; Markovič a kol., 2017, Dohnalová a kol., 2021). Jedná se o velmi diskutovanou oblast, kterou se dosud nepodařilo stabilizovat a je neustále diskutována odborníky a akademickou sférou. Současný stav poznání je roztříštěný, což může souviset i se skutečností, že ačkoliv vybrané aspekty (integračního) sociálního podnikání byly již prozkoumány, tak výstupy nebyly jednoznačné (Beugré, 2017). Definice je nepostradatelná pro další rozvoj sociálního podnikání, jelikož bez ní nelze určit, co je, nebo naopak není sociální podnik, nelze je tedy jednotně zkoumat, a to může právě vést k nejednoznačným výstupům prováděných výzkumů. Z toho důvodu taktéž neexistuje databáze, která by na základě jednoznačných kritérií zastřešovala sociální podniky, respektive integrační sociální podniky. Autorka považuje vytvoření alespoň tuzemské databáze za významný milník pro výzkum tuzemských sociálních podniků. Vzhledem k zaměření disertační práce autorka pracuje s vlastní databází tuzemských integračních sociálních podniků, která vznikla na základě identifikovaných kritérií¹¹. Tím je možné docílit rozvoje této oblasti alespoň v tuzemsku. A na základě těchto kritérií se pokusit uchopit tento pojem a dále zkoumat vybranou problematiku sociálního podnikání i v návaznosti na naplňování Cílů udržitelného rozvoje. A bylo by tak možné identifikovat klíčové charakteristiky sociálního podnikání. Z dosud chybějící definice vyplývá mnoho úskalí, která brání dalšímu rozvoji této oblasti. Provedená kvalitativní systematická literární rešerše potvrzuje, že pojem není možné jednoznačně uchopit a definovat, avšak lze nalézt dominující atributy, které by měl sociální podnik naplňovat, respektive integrační sociální podnik naplňovat a tím vytvořit kritéria pro zmiňovanou databázi.

V integračních sociálních podnicích představují stěžejní roli lidské zdroje a to, jak v oblasti řízení, tak i v oblasti naplňování veřejně prospěšných cílů skrz pracovní integraci znevýhodněných skupin osob (Ohana & Meyer, 2010; Ohana a kol., 2013). Na základě provedené analýzy je zřejmé, že existují různé znevýhodněné skupiny osob a k těmto osobám se musí přistupovat individuálně. Je však nutné brát v potaz, jakým způsobem je vhodné znevýhodněné skupiny osob integrovat např. poskytovat pracovní

¹¹ Kritéria jsou součástí předložené metodiky pro vytvoření databáze integračních sociálních podniků.

trénink, psychosociální poradenství nebo prohlubovat jejich vzdělání. Současně je nutné těmto osobám zajišťovat vhodné pracovní prostředí (Brolis, 2018; Brolis a kol., 2018; Yaari a kol., 2020). Ačkoliv je tento koncept spojován především s řešením sociálního vyloučení znevýhodněných skupin osob, tak je více v posledních letech diskutována úloha managementu a jeho roli je možné považovat za klíčovou pro dosahování jak naplňování sociálních cílů, tak i cílů ekonomických (např. Signoretti & Sacchetti, 2020). Autorka zde spatřuje potenciál pro budoucí směr bádání, který by se z hlediska integračního sociálního podnikání měl též zaměřit na problematiku řízení lidských zdrojů, identifikaci klíčových atributů pro úspěšného sociálního podnikatele. Avšak problém je spojen i s možným měřením přínosu sociálních podniků. Protože nelze pohlížet pouze na dosahování zisku, ale musí být zohledňováni i naplňování sociálních cílů. Lze identifikovat 3 základní kategorie měření přínosu – přístupy založené na výsledcích, strukturované přístupy a přístupy založené na procesu (Leung a kol., 2019). Měření přínosu sociálního podnikání je aktuální oblast, kterou se zabývají odborníci a akademičtí pracovníci celosvětově (např. Leung a kol., 2019; Bagnoli & Megali, 2011). Jelikož sociální podnikání by mělo směřovat k situaci, kdy bude co nejvíce soběstačné. Nelze však vyloučit úplně nezávislost na jiném zdroji financování (Spiess-Knafl, 2012 in Evropská komise, 2015). Dosud je často sociální podnikání spojováno s vícezdrojovým financováním a je tak nutné zohlednit i jeho další přínosy kromě těch ekonomických. Zvládnout tak zdůvodnit, proč je nutné sociální podnikání podporovat v rámci jeho dalšího rozvoje např. prostřednictvím operačních programů. Tento koncept podnikání je totiž důležitou alternativou ke konvenčnímu způsobu podnikání, která má významný sociální přínos pro společnost. Zde autorka spatřuje další možný směr, který může být cílem bádání řady výzkumníků.

V neposlední řadě je možné pohlížet na propojení zkoumané oblasti s udržitelností, jež se autorka pokusila nastínit v rámci teoretického vstupu pro zodpovězení **SVO – 3.1**. A následně ověřovala prostřednictvím provedené systematické literární rešerše, která potvrdila její domněnku, že propojení těchto oblastí dosud není dostatečně prohloubeno. Je však možné poukázat na skutečnost, že z hlediska triple bottom line je naplňována především sociální a ekonomická dimenze. Je tak možné debatovat o tom, že sociální podnikání je založeno na double bottom line (např. Yaari a kol., 2021, Zahra

a kol., 2009). Avšak v posledních letech jsou tyto dvě dimenze doplněny i o environmentální dimenzi, kdy je možné na integrační sociální podnikání pohlížet z konceptu triple bottom line, kdy jsou vzájemně balancovány tři „protichůdné“ aspekty, kdy jsou naplňovány sociální, environmentální a ekonomické cíle najednou a není tak upřednostňováno dominantní postavení jedné dimenze nad ostatními dimenzemi. A je to možná i směr, kterým se bude sociální podnikání ubírat. S tím souvisí i rostoucí zájem o debaty zaměřené na environmentální udržitelnosti (např. Sanchis-Palacio a kol., 2013). Je tedy v rámci integračních sociálních podniků pohlíženo na udržitelnost z hlediska tří principů, a to ekonomické, environmentální a sociální. Autorka v této oblasti spatřuje obrovskou výzvu pro (integrační) sociální podnikání a výzkumníky. Dle Evropské komise (2020) pracuje v sociálních podnicích 13,6 miliónů Evropanů, kteří se zabývají celou škálou společenských výzev jako např. dosahování Cílů udržitelného rozvoje. Tyto subjekty jsou často inovativní a nalézají příležitosti tam, kde selhávají tradiční podniky či stát (Evropská komise, 2020). Sociální podnikání může sehrát klíčovou roli v naplňování principů udržitelného rozvoje. Sociální podnikání je možné považovat za nástroj k dosahování udržitelného rozvoje, a to prostřednictvím naplňování dílčích Cílů udržitelného rozvoje. Je však nutné prohlubovat znalosti o dané problematice, aby jí bylo možné efektivně rozvíjet a stala se tak nedílnou složkou pro naplňování sociálních a environmentálních cílů ve společnosti.

Dále je vhodné doplnit odpovědi na zbylé specifické výzkumné otázky, které souvisí s literární rešerší.

SVO 1. 3: *Která kvantitativní data lze identifikovat o dosavadním stavu poznání problematiky integračního sociálního podnikání (např. autoři, klíčové pojmy, časopisy aj.)?*

Z kvantitativní analýzy vyplývá, že se diskuse o této oblasti stále rozvíjí a je debatována odbornou i akademickou sférou. Této problematice se věnují především francouzští autoři, mezi které patří např. **Bidet, Brolis a Nyssenová**. Nejčastěji jsou výstupy publikovány v **Social Enterprise Journal, Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, Voluntas** a **Journal of Social Entrepreneurship**. A i klíčové pojmy se vážou na danou oblast, jelikož mezi nejčastěji využívané **social enterprise(s)**, dále **work integration, work integration social enterprise** a **social economy**.

SVO – 1.4: *Jaký je dosavadní stav vědeckého poznání problematiky integračních sociálních podniků včetně stěžejních oblastí zájmu dosavadního výzkumu?*

Integrační sociální podnikání **není dosud jednoznačně vymezeno**, ačkoliv zájem o tuto oblast přetrvává. Autorka postrádá identifikaci dalších myšlenkových směrů. Tento koncept podnikání stále prochází obrovským rozvojem, především v oblasti integračního sociálního podnikání. Integrace znevýhodněných skupin osob vytváří z každého subjektu drahokam, který je jedinečný, protože reaguje na potřebu. Je však možné identifikovat, že mezi **oblasti zájmu** patří především **teoretická východiska**, jelikož tato oblast není dosud jednoznačně vymezena. Dále **lidské zdroje**, které jsou pro sociální podnikání nezbytné. A je pohlíženo více na **udržitelnost**, a **jak** je možné **měřit přínos sociálního podnikání**, jelikož představuje podnikání, které má společenský přesah, který je obtížný kvantifikovat.

4 Metodika výzkumu

Kapitola se soustředí na představení metodiky výzkumu. Níže je představen design výzkumu disertační práce, výzkumná oblast, výzkumné a specifické výzkumné otázky a etika výzkumu. Dále jsou představeny metody sběru a zpracování dat včetně charakteristik zvolených statistických metod.

4.1 Design výzkumu

Koncepce návrhu výzkumu je postavena na základě smíšeného výzkumu, kdy je využito pozitiv obou přístupů. Jedná se tedy o kombinaci kvantitativního a kvalitativního přístupu k výzkumu, kdy je nutné získat data jak kvantitativní, tak i kvalitativní dle jejich potřeby. Jedná se o design výzkumu, kdy je kombinován alespoň jeden kvantitativní a jeden kvalitativní aspekt jako např. sběr dat nebo analýza dat (Hendl & Remr 2017). Tento přístup může podpořit lepší pochopení zkoumané problematiky (Creswell, 2014).

V práci je využit **explorativní sekvenční design smíšeného výzkumu**, při kterém výzkumník začíná kvalitativní fází výzkumu a dle získaných informací jsou vytvořeny podklady pro kvantitativní fázi výzkumu (Eger & Egerová, 2017).

Nejprve je v práci využita kvalitativní fáze, na jejímž základě je získán dostatek informací o zkoumané problematice. Tyto získané informace slouží jako základ pro vytvoření kvantitativní fáze výzkumu. Do kvalitativní fáze výzkumu je možné zahrnout sběr a analýzu sekundárních dat, kterou je možné označit jako desk research („práce od stolu“). Patří sem především studium světových relevantních odborných zdrojů, které slouží k upřesnění výzkumu. Další využitou metodu představuje kvalitativní část systematické literární rešerše, která slouží k lepší identifikaci zkoumané problematiky. Zatímco do kvantitativní fáze je možné zařadit např. dotazníkové šetření a kvantitativní část systematické literární rešerše. Dotazníkové šetření je dále analyzováno a hodnoceno prostřednictvím základních statistických metod. Dále je v empirické části práce využito i kvalitativního přístupu, a to pomocí řízených strukturovaných rozhovorů a zpracování kvalitativní případové studie. Záměrem případové studie je demonstrovat

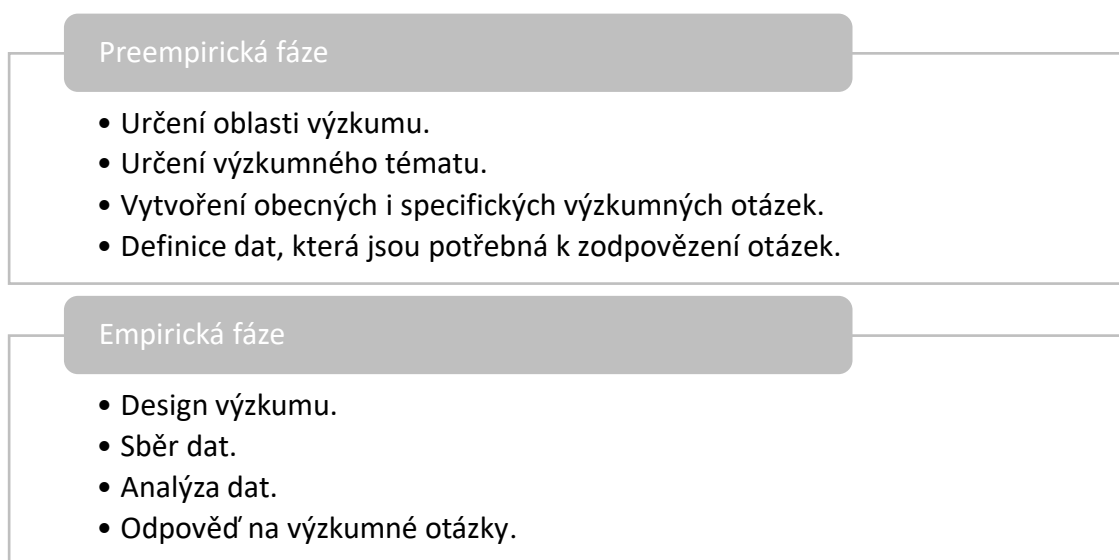
příklad dobré praxe realizace aktivit v oblasti integračního sociálního podnikání. Výstupy provedené studie však není možné zobecňovat na celek.

Použité metody jsou blíže specifikovány v rámci empirické části disertační práce.

4.2.1 Postup zpracování

Součástí plánu výzkumu je množství základních a klíčových rozhodnutí. Tyto rozhodnutí musí být akceptována v pořadí, ve kterém mají smysl pro přípravu vlastního výzkumu (Eger & Egerová, 2017). Schéma na obrázku 13 reprezentuje postup zpracování výzkumu a vychází z pojetí dle Punch (2015).

Obrázek 13: Schéma jednotlivých fází výzkumu



Zdroj: Punch (2015), zpracováno autorkou

Jak je ze schématu na obrázku 13 zřejmé, tak Punch (2015) rozděluje výzkum do dvou fází, a to na preempirickou a empirickou. Tyto dvě základní fáze se dále člení na jednotlivé kroky výzkumu. Schéma výzkumu je postaveno na konceptu stanovení obecných výzkumných otázek a dále specifických výzkumných otázek.

4.2.1 Výzkumná oblast, téma a výzkumné otázky

Definování výzkumné oblasti je převážně stručné. Často je využito pouze pár slov, případně je využit konkrétní pojem (Eger & Egerová, 2017). Výzkumnou oblastí výzkumu je **sociální podnikání**.

Výzkumné téma je specifitější pojem na rozdíl od výzkumné oblasti, která v sobě může skrývat větší množství výzkumných témat. Avšak jeho vymezení může být taktéž velmi

strohé (Eger & Egerová, 2017). V rámci výzkumu je stanoveno jedno téma. Toto téma se věnuje **problematice sociálního podnikání jako jednoho z nástrojů udržitelného rozvoje**, a to nejprve z hlediska teoretického a následně z hlediska empirického. Níže na obrázku 14 je toto téma rozpracováno na výzkumné otázky (dále pouze VO) a specifické výzkumné otázky (dále pouze SVO).

Obrázek 14: Výzkumné a specifické otázky

VO – 1: Jak se vyvíjí koncept sociálního podnikání s důrazem na integrační sociální podnikání?

- SVO – 1.1: Jaké informace jsou dostupné o integračních sociálních podnicích (např. počet, veřejně prospěšné cíle, SDGs, finanční ukazatele aj.)?
- SVO – 1.2: Jaké klíčové charakteristiky lze identifikovat u integračních sociálních podniků?
- SVO – 1.3: Která kvantitativní data lze identifikovat o dosavadním stavu poznání problematiky integračního sociálního podnikání (např. autoři, klíčové pojmy, časopisy aj.)?
- SVO – 1.4: Jaký je dosavadní stav vědeckého poznání problematiky integračních sociálních podniků včetně stěžejních oblastí zájmu dosavadního výzkumu?

VO – 2: Jaké je povědomí veřejnosti o sociálním podnikání v ČR?

- SVO – 2.1: Do jaké míry je veřejnost obeznámena se sociálním podnikáním?
- SVO – 2.2: S jakým typem sociálního podnikání se veřejnost nejčastěji setkává?

VO – 3: Které prvky propojují sociální podnikání s udržitelným rozvojem?

- SVO – 3.1: Opírá se sociální podnikání o podobné pilíře, na kterých stojí udržitelný rozvoj?
- SVO – 3.2: Která SDGs jsou nejčastěji spojována s integračním sociálním podnikáním?
- SVO – 3.3: Které faktory představují rizika realizace činnosti integračního sociálního podnikání v České republice?

Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

4.3 Metodika zpracování empirické části

Pro kvalitní zpracování empirické části práce je stěžejní jak získání a zpracování primárních zdrojů, tak i sekundárních zdrojů.

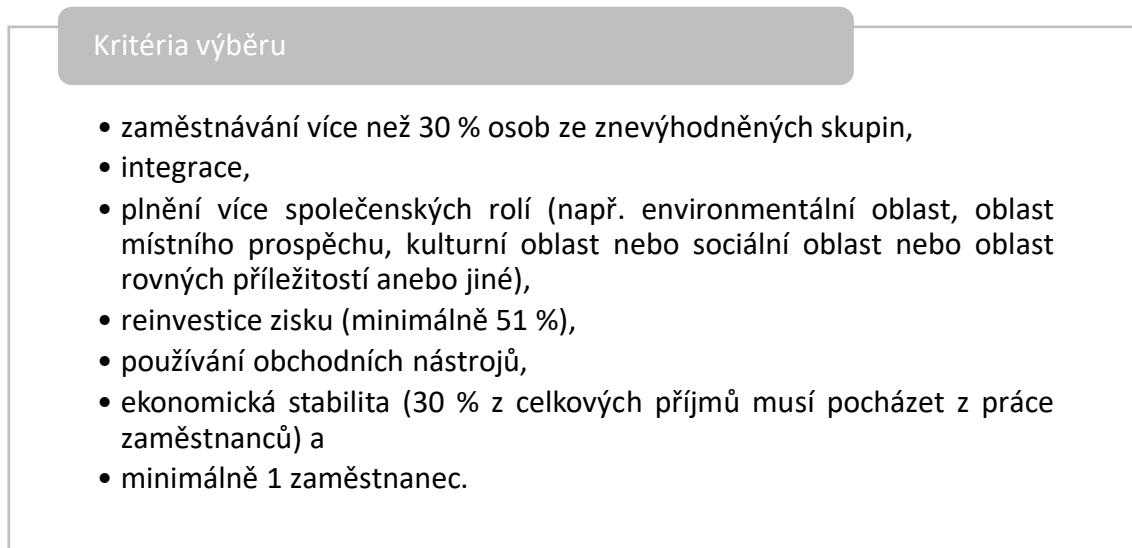
Dále jsou zde představeny i základní statistické metody, které jsou využity pro zpracování získaných primárních a sekundárních dat. Zvolené statistické metody slouží k analýze nominálních případně ordinálních dat. Ke zpracování těchto dat je využito nástroje MS Excel a softwaru scikit-learn.

4.3.1 Databáze integračních sociálních podniků

K rozvoji sociálního podnikání, respektive integračního sociálního podnikání dochází od 90. let minulého století na obou stranách Atlantiku (Defourny & Nyssens, 2012). Ačkoliv je toto téma diskutováno, dochází často k nejednotnému uchopení. Autorka se proto nejprve zaměřuje na analýzu sekundárních zdrojů, která je založena na vytvoření vlastní databáze integračních sociálních podniků a analýze získaných dat o nich. Níže je představen proces tvorby vlastní databáze českých integračních sociálních podniků a struktura vzorku z poslední aktualizace databáze v prosinci 2021.

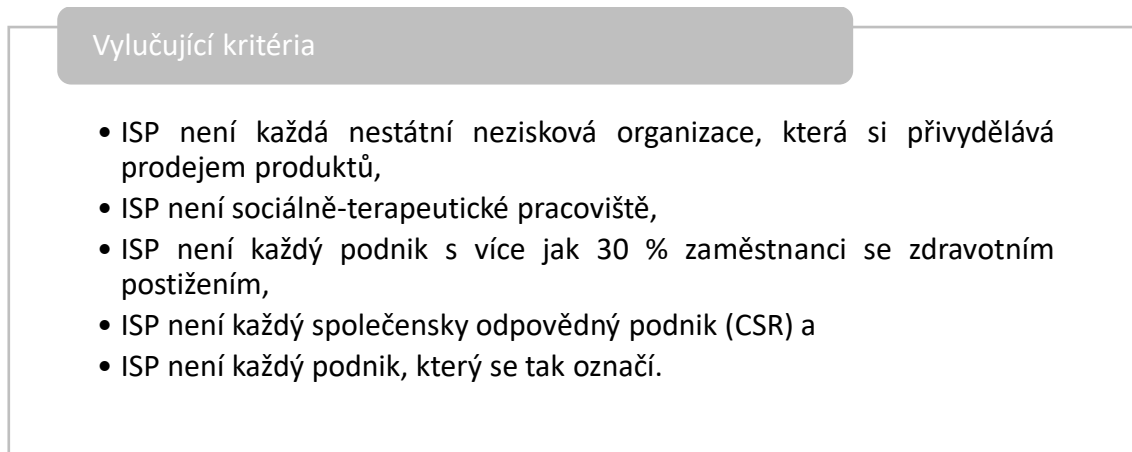
Podkladem pro tvorbu vlastní databáze integračních sociálních podniků jsou veřejně dostupné adresáře nebo katalogy, které jsou uvedeny na webových stránkách, a to Českého sociálního podnikání (www.ceske-socialni-podnikani.cz), Asociace společenské odpovědnosti (www.a-csr.cz), Klastru sociálních podniků (www.klastr-socialnich-podniku.cz) a Komory sociálních podniků (www.komora-socialnich-podniku.cz). Současně autorka využila k rozšíření seznamu i webovou platformu Portál o integračním sociálním podnikání (www.isp21.cz) a vyhledávání pomocí klíčových slov (Google) jako např. sociální podnikání, sociální podnik, integrační sociální podnikání nebo integrační sociální podnik aj. Tyto zdroje slouží pro vytvoření jmenného seznamu databáze. Následně došlo k revizi jmenného seznamu na základě stanovených kritérií výběru a vyloučení, které shrnuje obrázek 15 a obrázek 16.

Obrázek 15: Kritéria výběru



Zdroj: Ergoprogress (2019); Hospodářská komora ČR (2019), zpracováno autorkou

Obrázek 16: Vylučující kritéria



Zdroj: Ergoprogress (2019); Kurková & Francová (2012), zpracováno autorkou

Vytvořený jmenný seznam byl revidován na základě stanovených kritérií a byly ponechány pouze integrační sociální podniky, které splňují výše uvedená kritéria, a to v roce 2018, následně došlo k aktualizaci v roce 2019, v roce 2020 a poslední aktualizace proběhla v prosinci 2021. V roce 2022 došlo k rozšíření databáze o naplňování Cílů udržitelného rozvoje. Dle autorky vytvořená databáze představuje největší dostupný zdroj o integračním sociálním podnikání v tuzemsku. Existuje sice výše zmíněný veřejně dostupný adresář vytvořený organizací P3 People, Planet, Profit (České sociální podnikání, 2023). Tento adresář je však limitován tím, že jsou do něj zařazovány pouze

ty sociální podniky, které se z vlastní iniciativy rozhodnou zapsat do adresáře této organizace a splní předem stanovená kritéria. Tento adresář obsahuje 404 registrovaných provozoven se 228 jedinečnými identifikačními čísly¹².

Vlastní databáze integračních sociálních podniků sleduje 4 klíčové oblasti, a to:

- základní popisná data,
- základní ekonomické údaje,
- naplňování jednotlivých dimenzí sociálního podnikání včetně veřejně prospěšných aktivit a
- naplňování Cílů udržitelného rozvoje.

Vytvořená vlastní databáze obsahuje **základní popisná data**, která poskytují základní pohled na zkoumanou problematiku. Je tak představena struktura zkoumaného vzorku z hlediska obchodního názvu subjektu, identifikačního čísla, právní formy podnikání, roku vzniku, obce, kraje, okresu, oboru podnikání a počtu zaměstnanců.

Dále je pozornost věnována **základním ekonomickým údajům** z rozvahy, výkazu zisku a ztráty.

V neposlední řadě se databáze soustředí na další podmínku zařazení subjektu do vytvořené databáze, a to že integrační sociální podnikání nenaplnuje **veřejnou prospěšnost** pouze v oblasti začleňování znevýhodněných osob na trhu práce, ale že podnikání právnické nebo fyzické osoby je veřejně prospěšné i tím, že např. přispívá k ochraně životního prostředí (environmentální oblast), oblast místního prospěchu, přispívá k sociálnímu rozvoji a podporuje oblast rozvoje rovných příležitostí nebo kultury. Jsou tedy sledovány veřejně prospěšné cíle, které daný integrační subjekt naplňuje. Současně je každá kategorie veřejně prospěšných cílů členěna na další podkategorie, aby bylo možné určit potenciální směr vývoje naplňování veřejně prospěšných aktivit integračními sociálními podniky (např. environmentálně příznivý výrobní cyklus, využití obnovitelných zdrojů, zaměstnávání lokálních lidských zdrojů, spolupráce s místní komunitou, začleňování znevýhodněných skupin osob, vzdělávání,

¹² Poslední aktualizace dat byla provedena 25. 3. 2023.

V roce 2018, kdy započala práce autorky na databázi, tak adresář Českého sociálního podnikání nerozlišoval zařazené subjekty na provozovny a sociální podniky s jedinečným IČO.

sociální poradenství aj.). Na základě naplňování veřejně prospěšných cílů je možné identifikovat klíčové dimenze (ekonomická, environmentální a sociální), které integrační sociální podnik naplňuje.

Současně je pohlíženo na integrační sociální podniky z hlediska udržitelného rozvoje a jsou identifikovány **Cíle udržitelného rozvoje**, které jsou v rámci tuzemských integračních sociálních podniků naplňovány.

4.3.2 Dotazníkové šetření

Prostřednictvím dotazníkového šetření jsou získána primární data. Písemná forma dotazníkového šetření představuje v provedeném výzkumu kvantitativní metodu sběru dat, kdy respondent postupně odpovídá na položené otázky prostřednictvím písemné formy. Je nutné podotknout, že dotazníkové šetření může reprezentovat i kvalitativní výzkum, a to např. v případě, že respondent odpovídá na otevřené otázky. Z čehož vyplývá, že zda se jedná o kvalitativní, kvantitativní, nebo smíšený výzkum závisí především na typu položených otázek (Walker a kol., 2013). Využití dotazníkové šetření představuje kvantitativní výzkum vzhledem k typu položených otázek. Dotazníkové šetření je představováno sadami otázek, které mají jasně definovanou strukturu a pořadí.

V souvislosti s využitím dotazníkového šetření je vhodné doplnit i důvody, které autorku vedly k využití této metody sběru dat. Jak je zřejmé, existují mnohá pozitiva a negativa související s použitím dotazníkových šetření ve výzkumu. Mezi pozitivní faktory je možné zařadit např. opakovatelnost provedeného dotazníkového šetření, možnost oslovit velkou část populace (možnost získat údaje od širokého spektra respondentů), možnost využít měřitelnost a statistické zpracování získaných dat, zajištění anonymity získaných dat (Eger & Egerová, 2017). Na druhé straně existují i negativní faktory, které jsou s touto metodou sběru dat spojené. Mezi tyto negativa patří např. nízká návratnost dotazníků, různorodá interpretace otázek respondenty (nedostatečné pochopení otázek respondenty), špatně zvolený soubor respondentů nebo absence možnosti položit doplňující otázku (Eger & Egerová, 2017; Ferjenčík, 2010).

Níže představené dotazníkové šetření bylo realizováno v prosinci 2020. Ke sběru dat bylo využito online dotazování. Tato metoda bývá označována jako CAWI (v angl. Computer Assisted Web Interviewing), avšak jak vyplývá z překladu, tak by tato metoda měla být představována rozhovorem dvou osob v online prostředí. Tento přístup však v praxi není běžný. A proto je vhodné raději využívat označení CASI (v angl. Computer Assisted Self Interviewing). Tato metoda je založena na tom, že respondent obdrží pozvánku prostřednictvím elektronické formy, aby se zúčastnil dotazníkového šetření. Následně respondent po vstupu do dotazovacího prostředí odpovídá na otázky, které jsou dále zaznamenány (STEN/MARK, 2022). Tato metoda umožňuje získat rychle a efektivně velké množství dat. A dle Eurostatu (2021) mělo v roce 2019 přístup k internetu více jak 90 % domácností v Evropské unii, došlo tak nárůstu o 26 % oproti roku 2009. Mezi výhody online dotazování bezesporu patří např. snadný export dat, zkrácení časového intervalu sběru dat, snížení množství chyb při sběru dat, možnost využití videí, zvuku a jiných multimédií nebo nízké náklady. Nelze však opomenout i nevýhody, které jsou zmíněny již výše.

Dotazníkové šetření bylo zamýšleno realizovat ve dvou směrech – zaměřené na veřejnost a na integrační sociální podniky. Autorka chtěla využít zjištění z dotazníkových šetření ke srovnání vybraných oblastí. Byla dosažena nízká míra návratnosti (3,9 %) dotazníků z uskutečněného výzkumu se zaměřením na integrační sociální podniky, což vedlo k rozhodnutí zamítnout realizaci dotazníkového šetření zaměřeného na tyto subjekty. A proto se autorka rozhodla provést se zástupci českých integračních sociálních podniků řízené strukturované rozhovory. Níže uvedený text představuje postup realizovaného dotazníkového šetření.

- **Dotazníkové šetření – veřejnost**

Metodou sběru dat bylo zvoleno online dotazování, kterým byla získána primární data. Dotazník byl konstruován na základě studia odborné literatury, odborných článků, studií a dalších elektronických zdrojů a provedením předvýzkumu.

Jednou ze zásadních činností pro úspěšnou realizaci šetření je vytvoření **časového harmonogramu**, tím je možné eliminovat chyby a problémy. Tento plán by měl být rozpracovaný do nejmenšího detailu, protože po zahájení průzkumu už téměř nelze

chyby odstranit. A proto níže uvedená tabulka 19 reprezentuje časový harmonogram provedeného šetření.

Tabulka 19: Časový harmonogram

Časové rozmezí	Činnost
1. 8. 2020 – 31. 10. 2020	Příprava výzkumu a provedení pilotáže.
1. 11. 2020 – 30. 11. 2020	Provedení předvýzkumu, jeho zpracování a provedení úprav zjištěných nedostatků.
1. 12. 2020 – 31. 12. 2020	Realizace průzkumu – sběr dat (online výzkum).
1. 5. 2022 – 31. 8. 2022	Analýza získaných dat.
1. 9. 2022– 31. 12. 2022	Zpracování závěrů.

Zdroj: zpracováno autorkou, 2022

Mezi nezbytnou součást výzkumu patří samotný **předvýzkum**, který slouží k odhalení problematických otázek v sestaveném návrhu dotazníku. V rámci předvýzkumu byl sestavený dotazník předložen 2 blízkým osobám z autorky strany, 2 odborníkům na zkoumanou problematiku a 1 osobě z výzkumné agentury Ipsos. Tyto osoby se vyjádřily k sestavenému dotazníku – konstrukce, problematické otázky a odpovědi a další diskutabilní místa. Tyto připomínky byly zapracovány a vznikla tak konečná struktura a podoba dotazníkového šetření, která je součástí přílohy B předložené práce. Výzkum byl následně realizován dle časového harmonogramu uvedeného v tabulce 35. Závěry provedeného dotazníkového šetření budou zpracovány s dalšími identifikovanými výstupy z dílčích šetření.

K realizaci průzkumu byla využita spolupráce s renomovanou agenturou Ipsos. Průzkum byl realizovaný na vzorku **populace ČR ve věku 18–65 let** (reprezentativní dle pohlaví, věku, vzdělání, kraje, regionu a velikosti místa bydliště). Sběr dat probíhal v **prosinci 2020** a zúčastnilo se ho **1100 respondentů** a dle Bačuvčíka (2010) se považuje vzorek o 1000 respondentech za minimální pro celorepublikové průzkumy. Vzorek je tvořen výběrem, který imituje složení populace, jak nejlépe dokáže. Konkrétně se jedná o **kvótní výběr**. Kvóty reprezentují základní parametry populace, které mají být ve výběru dodrženy jako např. pohlaví, věk, velikostí a místem bydliště (Hendl, 2015).

Online dotazování bylo realizováno prostřednictvím Ipsos panelu **Populace.cz**. Tento panel je tvořen 25 000 aktivními respondenty z celkových 62 000 registrovaných respondentů, kteří za úplatu poskytují své názory a myšlenky. Tyto názory a myšlenky

jsou zjišťovány různými cestami, a to např. prostřednictvím online dotazníkových šetření, telefonických rozhovorů nebo skupinových diskuzí. Pro účely předloženého výzkumu, jak je uvedeno výše, bylo využito při sběru dat metody CASI (Ipsos, 2017; Populace.cz, 2022).

Záměrem dotazníkové šetření je identifikovat, jaké má veřejnost povědomí o konceptu sociálního podnikání, případně jaké je její porozumění konceptu. Šetření se zaměřuje na oblast veřejné prospěšnosti, a to včetně identifikace klíčových znevýhodněných skupin osob na trhu práce a klíčových pozitivních a negativních faktorů sociálního podnikání z hlediska pohledu veřejnosti.

Dotazník byl koncipován jako anonymní, což zvyšuje u respondentů míru ochoty a otevřenosti v zodpovídání otázek (Eger & Egerová, 2014). Tyto otázky je možné členit dle typu na:

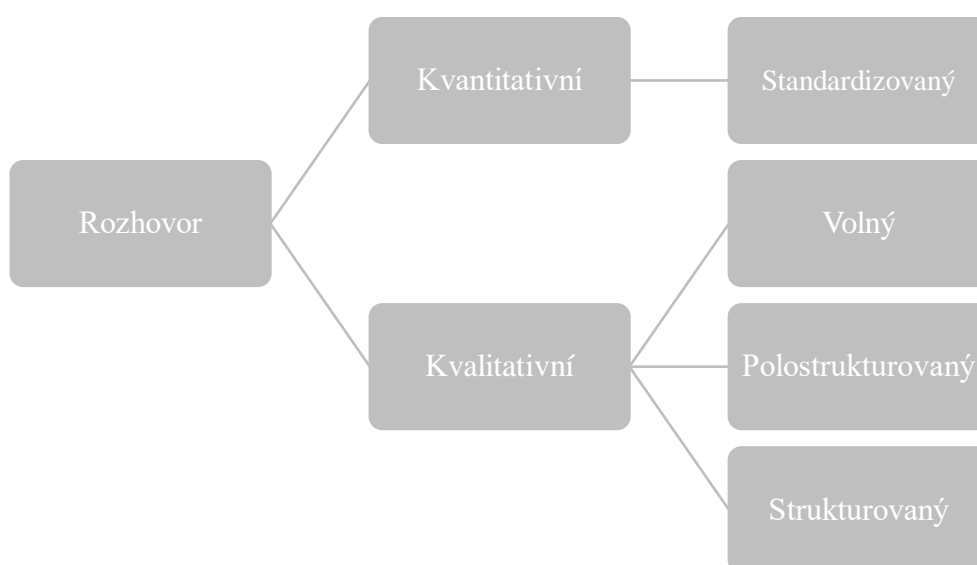
- **Identifikační otázky** – jedná se o otázky, dle kterých je možné charakterizovat respondenta (např. pohlaví, věk, dosažené vzdělání, velikost místa bydliště aj.)
- **Dichotomické uzavřené otázky** – jedná se o otázky, kde respondent volí mezi „ano“ a „ne“ (např. pravdivost tvrzení u zjišťování porozumění konceptu)
- **Polytomické otázky, kde je možné vybrat více odpovědí** – jedná se o otázky, kde respondent vybírá více možností (např. silné a slabé stránky sociálních podniků nebo kde se respondenti setkali s konceptem sociálního podnikání)
- **Likertovy škály** – jedná se o otázky, kde se předpokládá, že nelze dané položky pouze přijmout nebo odmítnout. Je však nutné zvolit správné množství škál. Pro účely daného výzkumu je použita jak 5stupňová, tak 7stupňová škála, které byly zvoleny z důvodu dostatečného pokrytí analyzovaných aspektů. Lichá Likertova škála poskytuje respondentovi možnost zaujmout neutrální postoj.

4.3.3 Řízený rozhovor

Na základě výše uvedeného je využít rozhovor jako nástroj pro získání primárních informací od zástupců českých integračních sociálních podniků.

Rozhovor neboli interview je technika, kterou využívá řada oborů jako např. psychologie, pedagogika, sociologie a další. Tato technika je uplatňována jak v kvalitativních, tak i kvantitativních přístupech (Reichel, 2009). Obrázek 17 zobrazuje možné podoby kvalitativních a kvantitativních rozhovorů.

Obrázek 17: Rozhovor a jeho podoby



Zdroj: Reichel (2009), zpracováno autorkou

Velké množství vědců a výzkumníků používá kvalitativní metody, aniž by si to uvědomovali. A to hlavně formou strukturovaného rozhovoru (Sumathipala a kol., 2003). V disertační práci je využito kvalitativního způsobu dotazování pomocí řízených strukturovaných rozhovorů se zástupci českých integračních sociálních podniků. Dle Hendla (2005) je vedení kvalitativního rozhovoru vědou i uměním zároveň. A stojí na dovednosti, citlivosti, koncentraci, interpersonálním porozumění a disciplíně (Hendl, 2005).

Nezbytnou součástí je i naplánování řízeného rozhovoru i a jeho časový harmonogram, který je uvedený v tabulce 20.

Tabulka 20: Časový harmonogram – řízené rozhovory

Časové rozmezí	Činnost
1. 12. 2019 – 31. 12. 2020	Příprava strukturovaného rozhovoru.
1. 1. 2021 – 31. 3. 2021	Provedení úprav zjištěných nedostatků strukturovaného rozhovoru.
1. 11. 2022 – 31. 12. 2022	Provedení úprav na základě rozhodnutí o zamítnutí druhého typu dotazníkového šetření.
1. 2. 2023 – 15. 3. 2022	Realizace řízených rozhovorů.
16. 3. 2023 – 20. 3. 2023	Analýza získaných dat.
21. 3. 2023 – 25. 3. 2023	Zpracování závěrů.

Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

Záměrem je prostřednictvím realizovaných rozhovorů a jejich následné analýzy získat bližší informace k problematice integračního sociálního podnikání. Stěžejní je identifikace klíčových faktorů, podmínek a současného prostředí tuzemských integračních sociálních podniků, a to včetně klíčových charakteristik této problematiky v návaznosti na naplňování triple bottom line a Cílů udržitelného rozvoje. Dále je možné tímto způsobem odhalit, jaké cesty vedly zástupce integračních sociálních podniků v seberealizaci v oblasti sociálního podnikání a naplňování veřejně prospěšných cílů. A v neposlední řadě se zaměřit na nastupující trendy a další možný vývoj sociálního podnikání. Zjištěné skutečnosti mohou sloužit jako podpora pro další rozvoj sociálního podnikání a být i zdrojem informací pro budoucí sociální podnikatele.

Řízené strukturované rozhovory jsou členěny na pět oblastí. Tyto oblasti jsou identifikovány na základě provedené literární rešerše a vybraných dílčích částí empirického výzkumu. Rozhovory slouží k hloubkové analýze vybraných oblastí. Mezi zkoumané oblasti zájmu patří:

- **obecné charakteristiky zástupce integračního sociálního podniku,**
- **obecné charakteristiky o integračním sociálním podniku,**
- **podpůrní činitelé,**
- **pozitivní a negativní faktory a**
- **trendy.**

Podoba řízeného strukturovaného rozhovoru je uvedena v Příloze E.

Realizace řízených strukturovaných rozhovorů se zúčastnilo **sedm zástupců ze sedmi tuzemských integračních sociálních podniků**. Dle metodologické příručky National

Centre for Research Methods (2012) je vhodné rozhovory provádět po dobu, dokud se pro výzkum objevují nové a relevantní informace. A Guest a kol. (2006) uvádí, že saturace je dosaženo po dvanácti rozhovorech. Zatímco Morseová (1994) doporučuje provést šest rozhovorů pro fenomenologické studie a 30–50 rozhovorů pro ukotvenou teorii. Je tedy zřejmé a Bakerová & Edwardsová (2012) to potvrzují, že je obtížné určit počet rozhovorů, jelikož vždy záleží dílčích jevech/konkrétní situaci. Dle Marcinkové (2022) 6 až 8 rozhovorů dokáže identifikovat většinu nových myšlenek a dat.

Sběr dat probíhal dle výše uvedeného harmonogramu. S ohledem na vytíženost zástupců integračních sociálních podniků probíhaly rozhovory dle preferencí dotazovaného, a to buď přes rozhraní aplikace Google Meet (5 respondentů), telefonického hovoru (1 respondent), nebo prostřednictvím osobního setkání (1 respondent).

S ohledem na skutečnost, že zástupci integračních sociálních podniků souhlasili s nahráváním rozhovoru, tak bylo možné přepsat jednotlivé rozhovory do písemné podoby¹³. Tato podoba umožnila systematickou analýzu textu prostřednictvím strukturovaného kódování v softwaru **NVivo**.

4.3.4 Případová studie

Nedílnou součástí předloženého výzkumu je zpracování případové studie demonstrující příklad dobré praxe realizace aktivit v oblasti integračního sociálního podnikání. Případová studie představuje výzkumný přístup, kdy může být využito více výzkumných metod (např. pozorování, desk research, rozhovory aj.). Tento přístup je celostní a má snahu poznat podstatné složky případu, a tak případ zachytit i v kontextu reálného života (Mareš, 2015). Konkrétně se v rámci jednoho nebo několika málo případů snaží výzkumník zachytit složitost případu a identifikovat jejich vztahy. Jedná se o chronologické vyprávění o událostech, které souvisejí se zkoumaným případem. Popis těchto událostí se prolíná s jejich analýzou a studie může být ovlivněna výzkumníkem, jelikož je do ní osobně zapojen (Hitchcock & Huges, 1995). Dle Hendla (2005, s. 104) je možné „díky důkladnému prostudování jednoho případu porozumět jiným podobným

¹³ S ohledem na ochranu osobních údajů, soukromí či obchodní tajemství respondentů nejsou strukturované rozhovory s respondenty součástí této práce. Anonymizované přepisy rozhovorů jsou k dispozici na vyžádání u autorky, je však nezbytné si vyžádat souhlas respondenta s jejich zveřejněním.

případům“. Nelze však, na základě jedné případové studie, výstupy zobecňovat na celek. Tyto výstupy mohou být využity k návrhu teorií a generování hypotéz o kauzálních vztazích (Hendl & Remr, 2017). Zpracovaná případová studie v rámci předloženého výzkumu slouží pouze jako **názorný příklad demonstrující charakteristiky realizace aktivit integračního sociálního podnikání**. Přístup k vytváření případových studií může být založen čistě na kvalitativních metodách, který je v ČR nejrozšířenější (Miovský, 2006) a badatel využívá veškeré možnosti zajišťující sběr dat. Na druhé straně stojí přístup, který stojí na smíšeném sběru dat, který se stává viditelný především 21. století (Yin, 2014; Mareš, 2015). Konkrétně je zvolena případová studie **deskriptivního typu**.

4.3.5 Statistické metody

Jak je uvedeno výše, v disertační práci jsou k vyhodnocení využity vybrané statistické metody, které slouží k vyhodnocení získaných primárních a sekundárních dat. Zvolené statistické metody slouží k analýze nominálních případně ordinálních dat. Pro zpracování dat je využito nástroje MS Excel a software scikit-learn.

Metoda pořadí – metoda pořadí požaduje pouze ordinální informaci a stanovení pořadí kritérií (Synek a kol., 2009).

- Saatyho metoda – představuje kvantitativní párové srovnání, kdy určuje, kolikrát je jedno kritérium významnější než druhé. Pomocí této metody se vybírá preferované kritérium, a to včetně významu, respektive velikosti této preference (Saaty, 1988; Saaty, 2008).
- Krabicový graf – neboli „box-plot“ představuje deskriptivní metodu statistické analýzy, která se opírá o kvantilové charakteristiky. Jedná se o velmi populární způsob zobrazení dat. Používá se pro zobrazení jak jedné množiny dat, tak i více množin dat. A je možné na základě grafické zobrazení posoudit i zešikmení a přítomnost odlehlých hodnot (Hendl, 2015).
- Chí-kvadrát test nezávislosti – je využíván ke zjištění, zda mezi dvěma veličinami existuje závislost (Řezanková, 2010). χ^2 je využíván k posouzení závislosti dvou kvalitativních veličin měřených na prvcích stejného výběru. Princip této metody spočívá v posouzení toho, zda existuje rozdíl mezi pozorovanými a teoretickými

četnostmi. Tento test je jedním z nepoužívanějších testů nezávislosti v kontingenční tabulce (Řezanková, 2010). Východiskem χ^2 testu nezávislosti je, že platí nulová hypotéza (H_0). Což je možné přeformulovat tak, že mezi dvěma sledovanými veličinami (proměnnými) neexistuje závislost. Naopak alternativní hypotéza (H_A) je založena na předpokladu, že mezi dvěma veličinami (proměnnými) existuje závislost (Kábrt, 2011). Těsnost případné závislosti je možné dále měřit např. pomocí koeficientů závislosti, mezi které patří Cramerův koeficient, který může nabývat hodnot $\langle 0, 1 \rangle$. Při nulové hodnotě daného koeficientu platí, že neexistuje v dané kontingenční tabulce žádný vztah. Naopak pokud koeficient nabývá hodnoty 1, tak se v kontingenční tabulce nachází vztah úplný (Hendl, 2015).

- Klasifikační stromy – neboli rozhodovací stromy představují o vícerozměrnou statistickou metodu. A zahrnují alternativní postupy k regresní a diskriminační analýze. Záměrem modelování je vytvořit konkrétní stromovou strukturu, která je zobrazena schématem. Prvky schématu jsou vytvářeny uzly a větvemi. Uzly jsou utříděny do různých úrovní, kdy nejvyšší úroveň je představována pouze jediným uzlem, který je označen jako kořen. Uzly se dělí na dva typy, a to nelistové a listové. Nelistové uzly odkazují na nižší úrovně, zatímco listové uzly zastupují nejnižší úrovně. Větve vedou od kořene až k listům (Řezanková, 2010).

Tento text představuje pouze stručné shrnutí metod, které jsou v práci použity.

4.4 Etika výzkumu

Nedílnou součástí výzkumu je i přístup k etice. Eger & Egerová (2017) uvádí, že dochází ke zvyšování zájmu o etické aspekty v sociálních výzkumech. Je tedy nezbytné od počátku výzkumu uvažovat o etice výzkumu a zvolit postup, který eliminuje vznik možných etických problémů (Hendl & Remr, 2017; Walker a kol., 2013). Je tedy důležité uvažovat o etické odpovědnosti výzkumníka, která dle Punche a Hendla (2008, s. 86) „zahrnuje všeobecné principy akademické integrity a poctivosti a respekt k ostatním lidem, kteří se na výzkumu podílejí“.

Mezi klíčové etické principy, které by výzkumník neměl opomenout patří (Hendl & Remr, 2017; Walker a kol,2013):

- ochrana osobních údajů a soukromí,
- dobrovolnost účasti,
- neškodnost účasti,
- eliminace tísně a/nebo stigmatu,
- analýza dat a obsah zprávy,
- anonymita a důvěrnost,
- odhalení.

Etikou výzkumu se zabývá odborná sféra (např. Smolík, 2015; Novotná a kol., 2020), které shrnuje důležité aspekty etického výzkumu. Zde autorka uvádí pouze základní výčet klíčových principů, které je vhodné ve výzkumu zohlednit.

5 Databáze integračních sociálních podniků

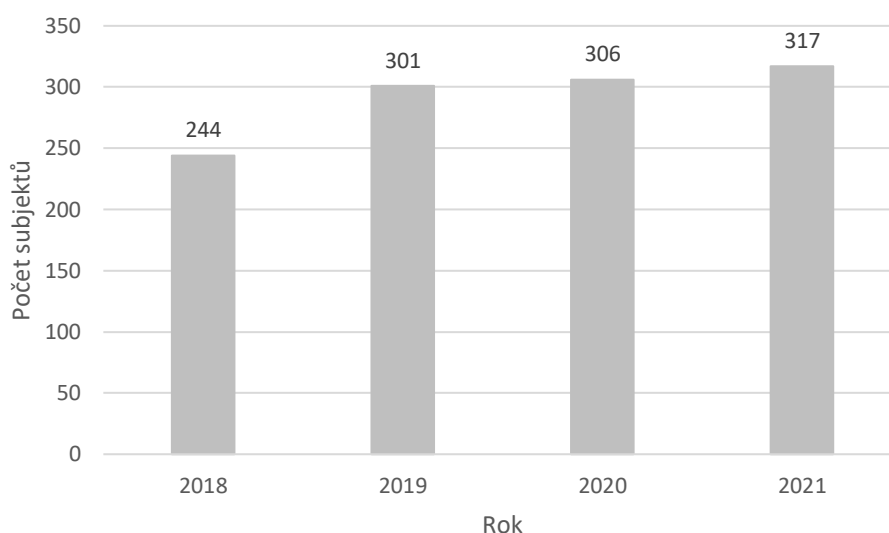
S databází integračních sociálních podniků bylo pracováno po celou dobu výzkumu, kdy docházelo k její průběžné aktualizaci, aby obsahovala pouze ty subjekty, které splní podmínky pro zařazení do této databáze (viz obrázek 15 a 16). Poslední aktualizace jmenného seznamu byla provedena v prosinci 2021. V roce 2022 došlo pouze o aktualizaci sledovaných položek a rozšíření databáze o naplňování Cílů udržitelného rozvoje. Níže je již představena struktura vzorku integračních sociálních podniků z poslední aktualizace databáze a základní zjištění o zkoumaném vzorku z hlediska identifikovaných oblastí zájmu, které jsou v databázi sledovány (viz podkapitola 4.3.1).

5.1 Struktura vzorku integračních sociálních podniků

V následujícím textu je představena databáze z hlediska její struktury. Je tak možné uvést základní data o integračních sociálních podnicích v České republice, která zachycuje autorkou vytvořená databáze.

Nejprve je však vhodné představit vývoj počtu identifikovaných integračních podniků ve sledovaném období mezi lety 2018–2021. Vývoj počtu integračních sociálních podniků, které byly zařazeny do databáze, je znázorněn na obrázku 18.

Obrázek 18: Vývoj počtu integračních sociálních podniků v letech 2018–2021

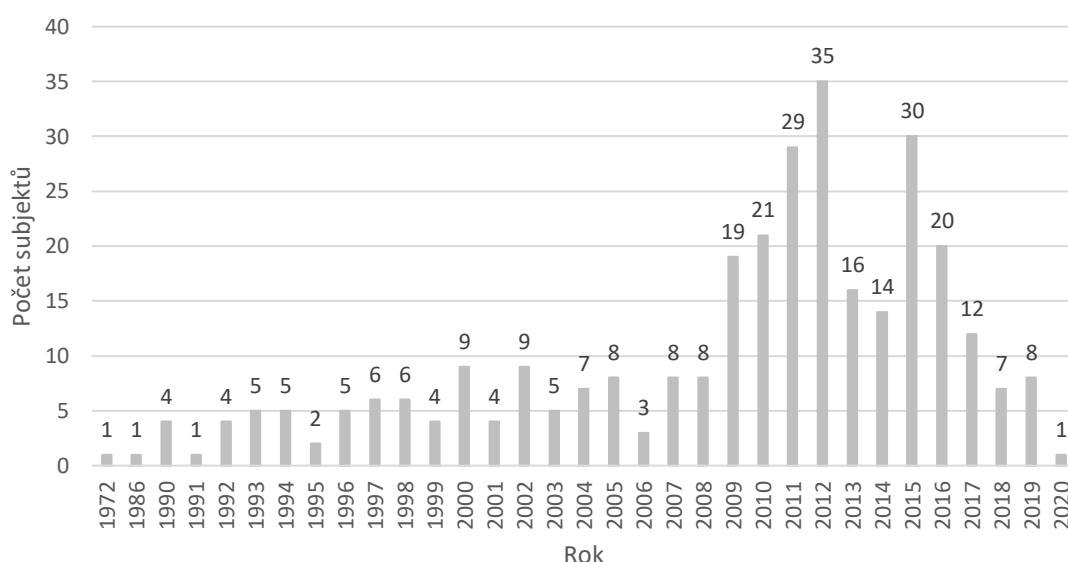


Zdroj: zpracováno autorkou, 2022

Z obrázku 18 je zřejmé, že v průběhu let vzrostl počet subjektů, které autorka zařadila do databáze. K nejvýraznějšímu nárůstu nově identifikovaných subjektů došlo v období 2018–2019. V následujících letech dochází k nižšímu nárůstu nově identifikovaných subjektů. Současně je však nutné upozornit, že při průběžné aktualizaci byly některé subjekty vyřazeny z databáze z důvodu, že již nesplňovaly kritéria výběru, případně zanikly, a proto již nedochází k výraznému nárůstu počtu subjektů v databázi v následujících letech. Autorka považuje za stěžejní mapovat aktuální stav aktivních integračních sociálních podniků v tuzemsku, a proto níže představený vzorek zastupuje pouze aktivní subjekty, které splňují kritéria pro zařazení do sestavené databáze v prosinci 2022, kdy byla databáze naposledy aktualizována.

Níže jsou již shrnuty základní charakteristiky o zkoumaném vzorku. Odborníci a akademická sféra často debatují o období, kdy dochází k rozvoji sociálního podnikání. Obecně se hovoří, že se sociální podnikání rozvíjí od 80. let 20. století (Dees, 1998), případně od 90. let 20. století (Defourny & Nyssens, 2012). Integrační sociální podnikání hraje v evropském sociálním podnikání významnou roli, a proto vytvořená databáze poskytuje informace o období vzniku integračních sociálních podniků. Vývoj počtu integračních sociálních podniků je z hlediska roku vzniku je uveden na obrázku 19.

Obrázek 19: Vývoj počtu integračních sociálních podniků z hlediska roku vzniku



Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

Z obrázku 19 vyplývá, že nejvíce integračních sociálních podniků z databáze bylo založeno v období 2009–2017. Konkrétně v tomto období bylo založeno 196 z 317 integračních sociálních podniků zařazených v databázi. Nejstarším integračním sociálním podnikem je výrobní družstvo DRUTĚVA, které vzniklo v roce 1972 a je ho možné označit jako první družstvo, které umožnilo pracovní zařazení osobám s různým typem zdravotního postižení (DRUTĚVA, n.d.).

Současně nesmí být opomenut ani kraj, kde integrační sociální podnik realizuje svou podnikatelskou aktivitu. Regionální koncentrace je zobrazena na obrázku 20.

Obrázek 20: Regionální koncentrace integračních sociálních podniků



Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

Z mapy na obrázku 20 je patrné, že největší množství sociálních podniků lze nalézt v Praze, Jihomoravském kraji a Moravskoslezském kraji. V tabulce 21 je srovnána regionální koncentrace identifikovaných subjektů v databázi s regionální koncentrací vzorku z dotazníkového šetření Českého sociálního podnikání (2019).

Tabulka 21: Regionální koncentrace

Regionální koncentrace (absolutní/relativní četnost)	Databáze*	ČSP (2019)**
Hlavní město Praha	57 / 18 %	27 / 16 %
Jihočeský kraj	17 / 5 %	10 / 6 %
Jihomoravský kraj	47 / 15 %	13 / 8 %
Karlovarský kraj	8 / 3 %	3 / 2 %
Královohradecký kraj	17 / 5 %	15 / 9 %
Liberecký kraj	8 / 3 %	7 / 4 %
Moravskoslezský kraj	35 / 11 %	28 / 17 %
Olomoucký kraj	15 / 5 %	10 / 6 %
Pardubický kraj	15 / 5 %	7 / 4 %
Plzeňský kraj	13 / 4 %	2 / 1 %
Středočeský kraj	31 / 10 %	17 / 10 %
Ústecký kraj	23 / 7 %	10 / 6 %
Kraj Vysočina	13 / 4 %	11 / 8 %
Zlínský kraj	18 / 6 %	6 / 4 %

*subjektů celkem 317 (100 %)

** subjektů celkem 167 (100 %)

Zdroj: České sociální podnikání, 2019a, zpracováno autorkou, 2023

Autorka ve výstupech uvedených v tabulce 21 nespátřuje významné rozdíly v regionální koncentraci. Avšak je nutné poznamenat, že šetření se zúčastnily sociální podniky jak integračního, tak neintegračního charakteru a vzorek může být do určité míry zkreslený.

Dále je pohlíženo na strukturu identifikovaných subjektů z hlediska právní formy podnikání, která je shrnuta v tabulce 22. Z této tabulky je zřejmé, že více než polovina identifikovaných subjektů vystupuje jako společnost s ručením omezeným. Dále je nejčastěji využívána jako právní forma podnikání obecně prospěšná společnost nebo spolek, což souvisí s úzkým propojením neziskového sektoru s integračním sociálním podnikáním. Současně jsou výstupy z databáze srovnány se strukturou vzorku dotazníkového šetření Českého sociálního podnikání (2019a).

Tabulka 22: Právní forma podnikání

Právní forma podnikání (absolutní / relativní četnost)	Databáze**	ČSP (2019)***
společnost s ručením omezeným	179 / 56 %	88 / 53 %
obecně prospěšná společnost	47 / 15 %	27 / 16 %
spolek*	36 / 11 %	19 / 11 %
družstvo	20 / 6 %	13 / 8 %
ústav	15 / 5 %	10 / 6 %
podnikající fyzická osoba tuzemská	9 / 3 %	6 / 3 %
evidovaná církevní právnická osoba	7 / 2 %	3 / 2 %
akciová společnost	3 / 1 %	0 / 0 %
veřejně obchodní společnost	1 / 0,3 %	0 / 0 %
jiné	0 / 0 %	2 / 1 %

* od roku 2014 jsou sdružení zařazovány do spolků

** subjektů celkem 317 (100 %)

*** subjektů celkem 167 (100 %)

Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

Srovnání využívané právní formy podnikání v tabulce 22 potvrzuje, že významná část integračních sociálních podniků vystupuje jako společnost s ručením omezeným, případně obecně prospěšná společnost nebo spolek. Avšak je opět nutné poznamenat, že šetření se zúčastnily sociální podniky jak integračního, tak neintegračního charakteru a vzorek může být do určité míry zkreslený.

Dále je zaměřena pozornost na obor podnikání, kterému se subjekty věnují. Jak vyplývá z tabulky 23, tak tuzemské integrační sociální podniky se věnují především ostatním činnostem, zpracovatelskému průmyslu a zdravotní a sociální péči, současně zde hraje roli i činnost v oboru ubytování, stravování a pohostinství, která je především reprezentována kavárnami (např. Sociální družstvo Střecha, Masopust gastro nebo Postiminium).

Tabulka 23: Obor podnikání

Klasifikace ekonomické činnosti dle CZ-NACE	Absolutní/relativní četnost*
Ostatní činnosti	66 / 21 %
Zpracovatelský průmysl	58 / 18 %
Zdravotní a sociální péče	44 / 14 %
Administrativní a podpůrné činnosti	23 / 7 %
Profesní, vědecké a technické činnosti	22 / 7 %
Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel	22 / 7 %
Ubytování, stravování a pohostinství	19 / 6 %
Zemědělství, lesnictví a rybářství	18 / 6 %
Stavebnictví	11 / 3 %
Informační a komunikační činnosti	8 / 3 %
Vzdělávání	6 / 2 %
Zásobování vodou, činnosti související s odpadními vodami, odpady a sanacemi	6 / 2 %
Kulturní, zábavní a rekreační činnosti	4 / 1 %
Činnosti v oblasti nemovitostí	3 / 1 %
Doprava a skladování	3 / 1 %
Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona	2 / 1 %
Těžba a dobývání	1 / 0,3 %

* subjektů celkem 317 (100 %)

Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

Autorka se domnívá, že důležité sledovat strukturu dle počtu zaměstnanců integračního sociálního podniku. Protože dle kritérií výběru (viz obrázek 15) vyplývá, že sociální integrační podnik musí mít alespoň 1 zaměstnance, a to buď na hlavní pracovní poměr, nebo na dohodu o provedení pracovní činnosti. Podle dat dostupných z vlastní databáze a uvedených v tabulce 24 vyplývá, že 166 z 317 integračních sociálních podniků zaměstnává méně než 20 zaměstnanců. Jedná se tedy především o mikropodniky a malé podniky. U 49 subjektů není uvedena kategorie počtu zaměstnanců z důvodu, že u nich nebylo možné identifikovat tuto kategorii.

Tabulka 24: Kategorie počtu zaměstnanců

Kategorie počtu zaměstnanců	Absolutní / relativní četnost*
1–5 zaměstnanců	67 / 21 %
6–9 zaměstnanců	41 / 13 %
10–19 zaměstnanců	58 / 18 %
20–24 zaměstnanců	13 / 4 %
25–49 zaměstnanců	41 / 13 %
50–99 zaměstnanců	28 / 9 %
100–199 zaměstnanců	14 / 4 %
200–249 zaměstnanců	3 / 1 %
250–499 zaměstnanců	3 / 1 %
Neuvedeno	49 / 15 %

* subjektů celkem 317 (100 %)

Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

V neposlední řadě je z hlediska struktury vzorku pohlíženo na kategorii velikosti obratu, kterou zobrazuje tabulka 25.

Tabulka 25: Kategorie velikosti obratu

Kategorie velikosti obratu	Absolutní / relativní četnost*
1–199 999 Kč	27 / 9 %
200 000–499 999 Kč	19 / 6 %
500 000–999 999 Kč	20 / 6 %
1 000 000–2 999 999 Kč	61 / 19 %
3 000 000–4 999 999 Kč	31 / 10 %
5 000 000–9 999 999 Kč	49 / 15 %
10 000 000–29 999 999 Kč	45 / 14 %
30 000 000–59 999 999 Kč	13 / 4 %
60 000 000–99 999 999 Kč	8 / 3 %
100 000 000–199 999 999 Kč	1 / 0,3 %
200 000 000–299 999 999 Kč	3 / 1 %
300 000 000–499 999 999 Kč	1 / 0,3 %
Neuvedeno	39 / 12 %

* subjektů celkem 317 (100 %)

Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

Kategorie velikosti obratu identifikovaných integračních sociálních podniků potvrzuje, že se především jedná o subjekty, které je možné především zařadit mezi mikropodniky a malé podniky.

5.2 Naplňování veřejně prospěšných cílů a Cílů udržitelného rozvoje

Na integrační sociální podniky je také nahlíženo z hlediska naplňování dimenzí sociálního podnikání, naplňování veřejně prospěšných cílů a naplňování SDGs. Nejprve je však pohlíženo na naplňování dimenzí z hlediska triple bottom line, která je reprezentována tabulkou 26.

Tabulka 26: Naplňování dimenzí dle triple bottom line

Triple bottom line	Absolutní/relativní četnost
sociální	317/100 %
ekonomická	317/100 %
environmentální	96/30 %

*integrační sociální podnik může naplňovat více než 1 dimenzi

Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

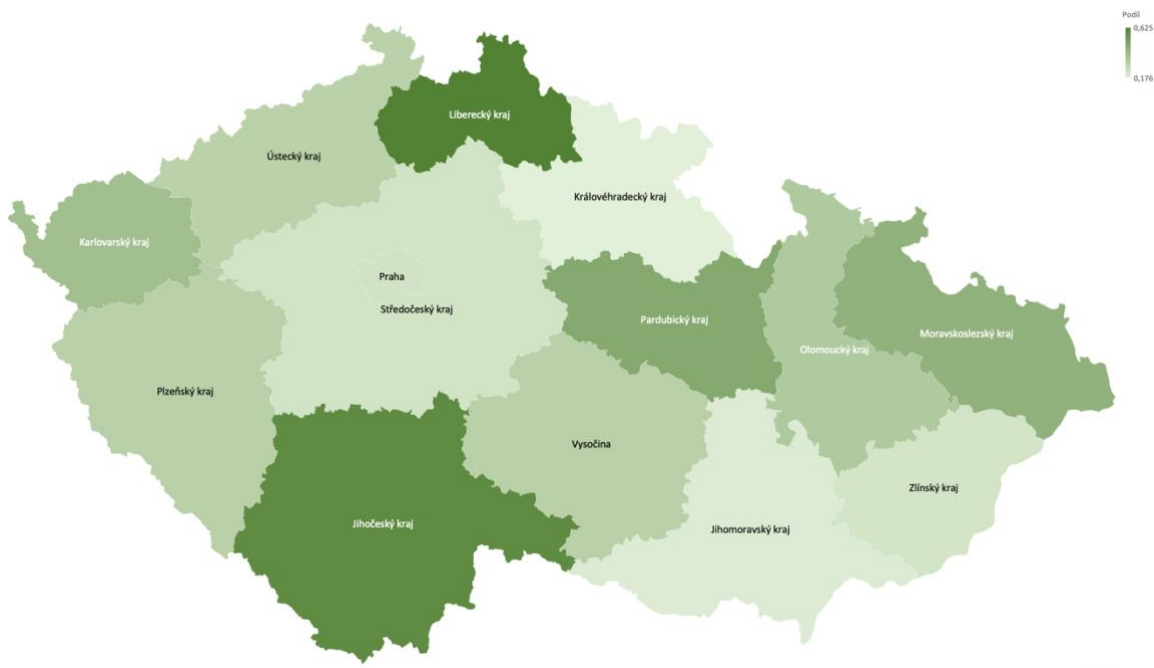
Na základě stanovených kritérií výběru a vyloučení při vytváření vlastní databáze není žádným překvapením, že identifikované subjekty naplňují sociální a ekonomickou dimenzi, avšak pouze 96 subjektů (30 %) ze zkoumaných integračních sociálních podniků naplňuje i environmentální dimenzi. Z čehož vyplývá, že 221 (70 %) integračních sociálních podniků dosud stojí stále pouze na double bottom line. Naplňování jednotlivých dimenzí je blíže specifikováno v rámci identifikace veřejně prospěšných cílů.

Na naplňování environmentální dimenze je možné pohlédnout i na úrovni krajů. Obrázek 21 je představený mapou, která zobrazuje rozdíly v naplňování environmentální dimenze z hlediska kraje. Vzhledem ke skutečnosti, že veškeré subjekty v databázi naplňovaly sociální i ekonomickou dimenzi. Tak je přistoupeno k identifikaci možných rozdílů v naplňování environmentální dimenze z hlediska krajů. Je tedy zjišťováno, zda existují regionální rozdíly v naplňování environmentální dimenze. K zjištění aktuálního stavu je přistoupeno pomocí uvedeného vzorce 1.

$$x_i = \frac{\sum a_i}{\sum b_i} \quad (1)$$

- kde: x_i podíl, který vyjadřuje, jak subjekty naplňují environmentální dimenzi v i -tém kraji
 i kraj
 $\sum a_i$ celkový počet integračních sociálních podniků v i -tém kraji, které naplňují environmentální dimenzi
 $\sum b_i$ celkový počet integračních sociálních podniků v i -tém kraji

Obrázek 21: Podíl naplňování environmentální dimenze z hlediska kraje

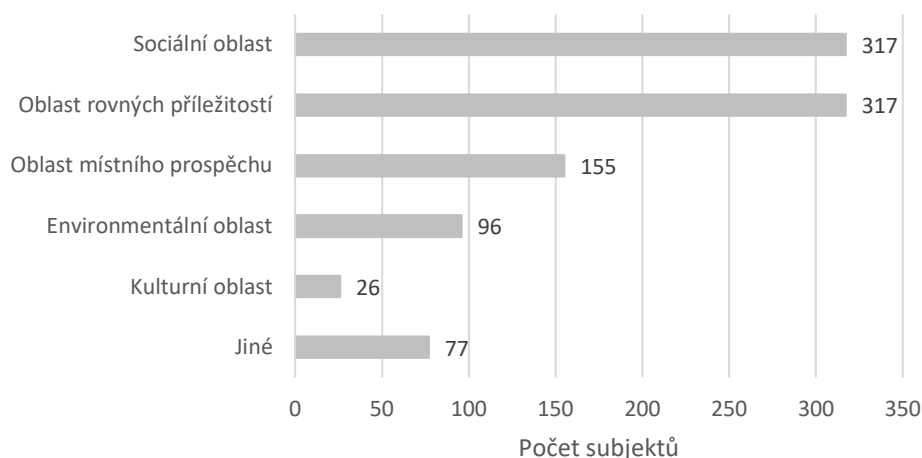


Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

Z obrázku 21 je na první pohled zřejmé, že existuje rozdíl v naplňování environmentální dimenze z geografického hlediska (tj. kraje). Konkrétně je environmentální dimenze naplňována nejčastěji subjekty v Jihočeském a Libereckém kraji. Autorka neidentifikovala příčinu, proč právě v těchto krajích dominují integrační sociální podniky, které naplňují triple bottom line ve všech třech dimenzích. Avšak i tak považuje toto zjištění za zajímavé. Jen je možné doplnit, že dle Českého statistického úřadu (2023), že tyto kraje vykazují jedny z nejnižších investičních a neinvestičních nákladů na ochranu životního prostředí v roce 2021. Nelze to však považovat za možnou příčinu, proč právě v těchto krajích působí integrační sociální podniky, které naplňují triple bottom line.

Níže je již pozornost směřována k naplňování konkrétních veřejně prospěšných cílů, které jsou dále specifikovány prostřednictvím dílčích aktivit. Nejprve je však nutné představit veřejně prospěšné cíle, které subjekty naplňují. Identifikované veřejně prospěšné cíle jsou představeny prostřednictvím obrázku 22.

Obrázek 22: Identifikované veřejně prospěšné cíle



Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

Obrázek 22 potvrzuje předchozí zjištění, že je především naplňována sociální dimenze a jsou tedy naplňovány veřejně prospěšné cíle v sociální oblasti a v oblasti rovných příležitostí. Naplňování veřejně prospěšných cílů v těchto oblastech souvisí především se začleňováním znevýhodněných osob, jejich vzdělávání nebo poskytování sociálního poradenství.

K potvrzení významnosti a pořadí naplňování veřejně prospěšných cílů v integračních sociálních podnicích je využito metody pořadí a Saatyho metody.

Výstupy **metody pořadí** jsou shrnuty v tabulce 27, kde jsou stanoveny váhy naplňování jednotlivých veřejně prospěšných cílů v tuzemských integračních sociálních podnicích.

Tabulka 27: Metoda pořadí pro hodnocení naplňování veřejně prospěšných cílů

Kritérium	Index (i)	ANO celkem	Pořadí	Počet bodů (bi)	Váha (vi)
sociální oblast	1	317	1.–2.	5,5	0,262
oblast rovných příležitostí	2	317	1.–2.	5,5	0,262
oblast místního prospěchu	3	155	3.	4	0,190
environmentální oblast	4	96	4.	3	0,143
kulturní oblast	5	26	6.	1	0,048
jiné	6	77	5.	2	0,095
Celkem				21	1,000

Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

Jak je z tabulky 27 patrné, v tuzemských integračních podnicích je věnována pozornost především **sociální oblasti, oblasti rovných příležitostí a oblasti místního prospěchu**, jež vyplývá ze základních charakteristik integračních sociálních podniků. Za naopak nejméně rozvinutou oblast naplňování veřejně prospěšných cílů je možné označit **kulturní oblast**.

Dále je váha jednotlivých kritérií zjišťována pomocí **Saatyho metody**, kdy je nejprve nutné sestavit stupnici (viz tabulka 28), která je využita pro porovnání naplňování veřejně prospěšných cílů.

Tabulka 28: Stupnice pro hodnocení podílu naplňování veřejně prospěšných cílů

Počet bodů	Deskriptor	Rozdíl v zastoupení faktorů i a j na kladných odpovědích
1	<i>Kritéria jsou stejně významná.</i>	0–63
3	<i>První kritérium je slabě významnější než druhé.</i>	64–127
5	<i>První kritérium je dosti významnější než druhé.</i>	128–191
7	<i>První kritérium je prokazatelně významnější než druhé.</i>	192–255
9	<i>První kritérium je absolutně významnější než druhé.</i>	256–317

Zdroj: zpracováno autorkou, 2022

A na základě této stupnice je možné sestavit Saatyho matici a určit váhy jednotlivým kritériím. Výstupy této matice jsou uvedeny v tabulce 29.

Tabulka 29: Saatyho metoda pro hodnocení naplňování veřejně prospěšných cílů

Kritérium i/j	kulturní oblast	oblast rovných příležitostí	oblast místního prospěchu	sociální oblast	environ. oblast	jiné	v_i
kulturní oblast	1	1/9	1/5	1/9	1/3	1	0,032
oblast rovných příležitostí	9	1	5	1	7	7	0,380
oblast místního prospěchu	3	1/5	1	1/5	1	3	0,097
sociální oblast	9	1	5	1	7	7	0,380
environ. oblast	3	1/7	1	1/7	1	1	0,066
jiné	1	1/7	1/3	1/7	1	1	0,046
Celkem							1

Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

Z tabulky 29 vyplývá, že jsou naplňovány především veřejně prospěšné cíle z hlediska **sociální oblasti, oblasti rovných příležitostí a oblasti místního prospěchu**. A nejméně naplňovanou oblastí veřejně prospěšných cílů v integračních sociálních podnicích je **kulturní oblast**.

Na základě výstupů je možné usuzovat, že v případě srovnání obou metod nedochází k rozdílům umístění preferovaných naplňovaných veřejně prospěšných cílů v tuzemských integračních sociálních podnicích.

Zajímavé je ještě pohlédnout na naplňování veřejně prospěšných cílů z hlediska zvolené právní formy podnikání. Tabulka 30 zobrazuje průměrnou hodnotu naplňování veřejně prospěšného cíle dle zvolené právní formy podnikání. Hodnoty nabývají rozmezí *0 až 1*, kdy **0** reprezentuje situaci, že žádný subjekt dané právní formy nenaplňuje daný veřejně prospěšný cíl a naopak hodnota **1** ukazuje, že všechny subjekty dané právní formy naplňují daný veřejně prospěšný cíl. Jak je patrné z tabulky 30, tak v naplňování jednotlivých veřejně prospěšných cílů dominují spolky a obecně prospěšné společnosti.

Tabulka 30: Naplňování veřejně prospěšných cílů z hlediska právní formy podnikání

Právní forma podnikání	environ. oblast	oblast místního prospěchu	oblast rovných příležitostí	sociální oblast	kulturní oblast	jiné
společnost s ručením omezeným	0,30	0,47	1,00	1,00	0,07	0,21
obecně prospěšná společnost	0,28	0,47	1,00	1,00	0,11	0,38
spolek	0,31	0,64	1,00	1,00	0,06	0,33
družstvo	0,35	0,65	1,00	1,00	0,25	0,05
ústav	0,27	0,47	1,00	1,00	0,07	0,40
podnikající fyzická osoba tuzemská	0,33	0,33	1,00	1,00	0,11	0,00
evidovaná církevní právnická osoba	0,57	0,43	1,00	1,00	0,00	0,29
akciová společnost	0,00	0,00	1,00	1,00	0,00	0,33
veřejně obchodní společnost	1,00	0,00	1,00	1,00	0,00	0,00

Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

Dále je na oblasti veřejně prospěšných cílů pohlíženo blíže prostřednictvím dílčích aktivit, které naplňují. Dílčí aktivity a jejich naplňování je shrnuto prostřednictvím tabulky 31.

Tabulka 31: Dílčí aktivity sledovaných veřejně prospěšných cílů

Veřejně prospěšný cíl	Absolutní / relativní četnost
Environmentální oblast	96 / 30 %
environmentálně příznivý výrobní cyklus	89 / 28 %
zpětné zpracování odpadu	15 / 5 %
využití obnovitelných zdrojů	3 / 1 %
Oblast místního prospěchu	155 / 49 %
zaměstnávání lokálních lidských zdrojů	115 / 36 %
spolupráce s místní komunitou	133 / 42 %
využití lokálních dodavatelů	26 / 8 %
Sociální oblast	317 / 100 %
začleňování znevýhodněných skupin osob	317 / 100 %
sociální poradenství	43 / 14 %
vzdělávání znevýhodněných skupin osob	48 / 15 %
Oblast rovných příležitostí	317 / 100 %
zaměstnávání znevýhodněných skupin osob	317/100 %
začleňování znevýhodněných skupin osob	317 / 100 %

*integrační sociální podnik může naplňovat více než 1 dílčí aktivitu

Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

Na základě identifikovaných veřejně prospěšných cílů a jejich dílčích aktivit je možné sestavit semafor, který představuje přístup k naplňování veřejně prospěšných cílů. **Zelená barva** zastupuje subjekty, které daný veřejně prospěšný cíl naplňují prostřednictvím veškerých dílčích aktivit. **Modrá barva** reprezentuje subjekty, které se soustředí alespoň na jednu dílčí aktivitu v rámci naplňování veřejně prospěšného cíle, a **červená barva** zastupuje subjekty, které mají rezervy v naplňování daného veřejně prospěšného cíle. Výstupy jsou shrnuty prostřednictvím semaforu v tabulce 32.

Tabulka 32: Semafor naplňování dílčích aktivit veřejně prospěšných cílů

Veřejně prospěšný cíl	Absolutní / relativní četnost	Absolutní / relativní četnost	Absolutní / relativní četnost
environmentální oblast	1 / 0,3 %	95 / 30 %	221 / 70 %
oblast místního prospěchu	19 / 6 %	136 / 43 %	162 / 51 %
sociální oblast	14 / 4 %	303 / 96 %	0 / 0 %
oblast rovných příležitostí	317 / 100 %	X	0 / 0 %
kulturní oblast*	26 / 8 %	X	291 / 92 %
jiné*	77 / 24 %	X	240 / 76 %

*veřejně prospěšný cíl nebyl členěn na dílčí aktivity

Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

Současně je pohlíženo na to, jaké znevýhodněné skupiny osob v tuzemských integračních sociálních podnicích převažují. Ačkoliv autorka identifikovala v podkapitole 3.4.3 **15 různých znevýhodněných skupin osob**, tak v rámci vytvořené databáze nebylo možné jednoznačně tyto identifikované skupiny sledovat, jelikož je tato oblast v sociálních podnicích velmi proměnlivá. Subjekty se totiž snaží své poslání kontinuálně naplňovat, a proto zaměstnávají a tím i začleňují nové znevýhodněné osoby na pracovní trh. A proto v rámci vytvořené databáze jsou sledovány pouze níže uvedené kategorie:

- **osoby zdravotně znevýhodněné** (např. osoby s mentálním, duševním, smyslovým, fyzickým nebo kombinovaným postižením),
- **osoby sociálně znevýhodněné** (např. osoby bez přístřeší, věkově znevýhodněné, bez vzdělání) a
- **osoby kulturně znevýhodněné** (např. cizinci, migranti, národnostní menšiny, marginalizovaná společenství).

Tyto tři kategorie reprezentují s dostatečnou kvalitou veškeré identifikované skupiny znevýhodněných osob. A dle autorky je to možný další směr výzkumu, který se zaměří na sledování integrace identifikovaných kategorií znevýhodněných skupin osob, a to včetně k přístupu k jejich integraci (např. zda existují rozdíly, které souvisí s různorodostí znevýhodněných skupin osob). Tabulka 33 identifikuje zaměstnávané znevýhodněné skupiny osob ve vytvořené databázi.

Tabulka 33: Identifikované znevýhodněné skupiny osob

Znevýhodněné skupiny osob	Absolutní / relativní četnost
osoby zdravotně znevýhodněné	259 / 82 %
osoby sociálně znevýhodněné	154 / 49 %
osoby kulturně znevýhodněné	53 / 17 %

*subjekt může zaměstnávat znevýhodněné osoby z více kategorií zároveň

Zdroj: zpracováno autorkou, 2022

Jak je z tabulky zřejmé, tak jsou v rámci sociálního podnikání integrovány především osoby se zdravotním znevýhodněním (např. Ergotep, Postiminium nebo Meryup). Avšak 44 (14 %) z identifikovaných integračních sociálních podniků nabízí příležitost napříč těmito třemi kategoriemi (např. Prádelna COLLARCA Kolín). Prostřednictvím zaměstnávání a začleňování znevýhodněných skupin osob jsou naplňovány především

dva veřejně prospěšné cíle, a to oblast rovných příležitostí a sociální oblast. A tyto dvě oblasti jsou úzce propojené.

Tuto skutečnost je možné potvrdit i z hlediska naplňování Cílů udržitelného rozvoje. Kdy je jednoznačně naplňován u všech identifikovaných subjektů **SDG 10 Méně nerovností**. Naplňování dílčích Cílů udržitelného rozvoje shrnuje tabulka 34.

Tabulka 34: Naplňování Cílů udržitelného rozvoje

Cíle udržitelného rozvoje	Absolutní / relativní četnost
1 Konec chudoby	0 / 0 %
2 Konec hladu	0 / 0 %
3 Zdraví a kvalitní život	28 / 9 %
4 Kvalitní vzdělání	2 / 1 %
5 Rovnost mužů a žen	0 / 0 %
6 Pitná voda a kanalizace	0 / 0 %
7 Dostupné a čisté energie	0 / 0 %
8 Důstojná práce a ekonomický růst	119 / 38 %
9 Průmysl, inovace a infrastruktura	0 / 0 %
10 Méně nerovností	317 / 100 %
11 Udržitelná města a obce	21 / 7 %
12 Odpovědná výroba a spotřeba	43 / 14 %
13 Klimatické opatření	3 / 1 %
14 Život ve vodě	0 / 0 %
15 Život na souši	0 / 0 %
16 Mír, spravedlnost a silné instituce	0 / 0 %
17 Partnerství ke splnění cílů	6 / 2 %

*k integračnímu sociálnímu podniku byly přiřazeny maximálně 3 SDGs

Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

Na vybrané naplňované Cíle udržitelného rozvoje je možné pohlédnout i z hlediska geografického (tj. kraje). Tabulka 35 zobrazuje průměrnou hodnotu naplňování SDGs dle kraje, ve kterém integrační sociální podnik působí. Hodnoty nabývají rozmezí 0 až 1, kdy 0 reprezentuje situaci, že žádný subjekt v daném regionu nenaplňuje daný cíl udržitelného rozvoje a naopak hodnota 1 ukazuje, že všechny subjekty v daném regionu naplňují daný cíl udržitelného rozvoje. Jak je patrné z tabulky 35, tak v Praze je spektrum naplňování Cílů udržitelného rozvoje nejrozmanitější. Může to být způsobeno skutečností, že 57 (18 %) subjektů z databáze právě působí v Praze.

Tabulka 35: Naplňování Cílů udržitelného rozvoje z hlediska kraje

Kraj/SDGs	SDG 3	SDG 4	SDG 8	SDG 10	SDG 11	SDG 12	SDG 13	SDG 17
Jihočeský kraj	0,00	0,00	0,47	1,00	0,06	0,18	0,00	0,00
Jihomoravský kraj	0,13	0,02	0,30	1,00	0,06	0,02	0,00	0,02
Karlovarský kraj	0,00	0,00	0,75	1,00	0,00	0,13	0,00	0,00
Královéhradecký kraj	0,12	0,00	0,12	1,00	0,12	0,00	0,00	0,06
Liberecký kraj	0,13	0,00	0,38	1,00	0,00	0,13	0,13	0,00
Moravskoslezský kraj	0,06	0,00	0,31	1,00	0,09	0,23	0,00	0,00
Olomoucký kraj	0,07	0,00	0,27	1,00	0,07	0,20	0,00	0,00
Pardubický kraj	0,20	0,00	0,40	1,00	0,07	0,20	0,00	0,07
Plzeňský kraj	0,00	0,00	0,62	1,00	0,23	0,23	0,00	0,00
Praha	0,09	0,02	0,37	1,00	0,02	0,16	0,02	0,05
Středočeský kraj	0,13	0,00	0,42	1,00	0,06	0,13	0,03	0,00
Ústecký kraj	0,04	0,00	0,43	1,00	0,09	0,13	0,00	0,00
Vysočina	0,08	0,00	0,31	1,00	0,08	0,08	0,00	0,00
Zlínský kraj	0,11	0,00	0,50	1,00	0,06	0,17	0,00	0,00
Celkový součet	0,09	0,01	0,38	1,00	0,07	0,14	0,01	0,02

Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

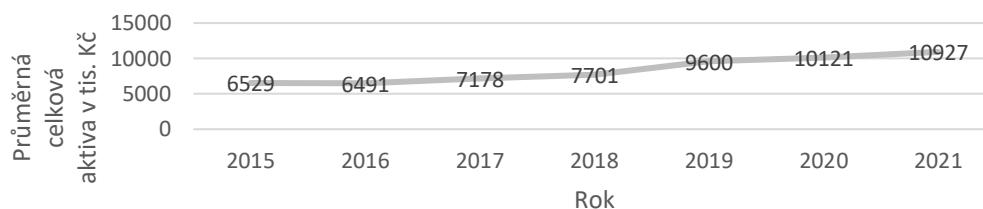
Současně je tak prostřednictvím naplňování veřejně prospěšných cílů a SDGs ověřeno a potvrzeno, že subjekty v databázi je možné označit za integrační sociální podniky. V souvislosti s naplňováním principů sociálního podnikání, je nutné pohlížet i na ekonomickou dimenzi, která není založena pouze na finančních údajích. Ekonomická oblast souvisí i s nezávislostí daného subjektu. Databázi tvoří pouze aktivní subjekty, které splňují podmínku nezávislosti sociálních podniků. V následující podkapitole jsou představeny základní ekonomické údaje.

5.3 Ekonomické údaje

Ve vytvořené databázi jsou shromážděny dostupné ekonomické údaje o integračních sociálních podnicích. Ačkoliv byla k získání dat využita webová aplikace MagnusWeb, která poskytuje možnost získat ekonomické údaje o podnikatelských subjektech v ČR (Dun & Bradstreet, n.d.). Tyto údaje poskytuje navíc i o obcích, školách a neziskových organizacích, které se v databázi hojně vyskytují. Získaná data však nebyla kompletní. A proto autorka přistoupila k ruční kontrole a dohledávání požadovaných údajů. Respektive byly využity dostupné zveřejněné výkazy a výroční zprávy uložené ve veřejném rejstříku případně uvedených na webových stránkách identifikovaných

subjektů. Ekonomické údaje byly pro subjekty dohledávány od počátku (tj. rok založení) do roku 2021. Ačkoliv je databáze k prosinci 2022 představována 317 subjekty, nebylo možné ve všech sledovaných letech dohledat ekonomické údaje ke všem identifikovaným subjektům, a to buď z důvodu, že subjekt vznikl později, zanikl v průběhu sledovaného období, nebo nebylo možné dohledat požadované informace. Tato skutečnost do velké míry znemožňuje provedení např. finanční analýzy identifikovaného vzorku. Maximálně bylo možné dohledat úplná finanční data ke 134¹⁴ identifikovaným integračním sociálním podnikům za sledované období. Tato skutečnost představuje limitaci provedeného výzkumu, jelikož velikost zkoumaného vzorku je malá a neúplná. A není tedy vhodné např. srovnávat s průměrem finančních ukazatelů v odvětví, jelikož by to bylo zavádějící. Autorka však sleduje alespoň vývoj celkových aktiv, výsledku hospodaření po zdanění, celkových tržeb a výnosů. Současně je ještě vhodné podotknout, že získaná data o sociálních podnicích mohou být zkreslená i z důvodu využití a čerpání např. Evropského sociálního fondu. Na obrázku 23 je zobrazen vývoj průměrné hodnoty celkových aktiv v tis. Kč během sledovaného období 2015–2021.

Obrázek 23: Vývoj průměrných celkových aktiv v tis. Kč



Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

Vývoj průměrných aktiv ve sledovaném období roste. Tento vývoj může souviset i s postupným rozvojem integračního sociálního podnikání a růstem jeho aktiv. Dále je sledován průměr celkový aktiv z hlediska zvolené právní formy podnikání, protože zvolená právní forma podnikání hraje významnou roli v integračním sociálním podnikání a je možné objevit rozdíly ve vývoji ekonomických údajů. Rozdíly související se zvolenou právní formou podnikání bylo prokázáno i z hlediska naplňování veřejně prospěšných

¹⁴ Tyto data byla dohledána pro rok 2018.

cílů. V tabulce 36 vývoj struktury průměrných celkových aktiv dle právní formy podnikání je sledován za období 2017–2021.

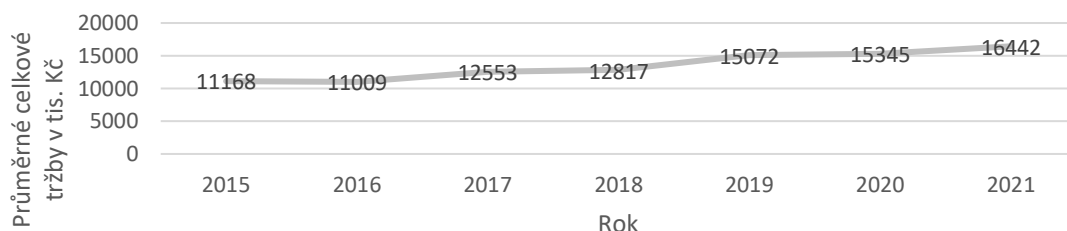
Tabulka 36: Vývoj průměrných celkových aktiv v tis. Kč

Právní forma podnikání / rok	2017	2018	2019	2020	2021	2018/2017	2019/2018	2020/2021	2021/2020
akciová společnost	2696	3491	7819	6071	14406	129 %	224 %	78 %	237 %
družstvo	28477	30776	35247	33439	37790	108 %	115 %	95 %	113 %
obecně prospěšná společnost	3816	5161	5246	5259	5234	135 %	102 %	101 %	99 %
společnost s ručením omezeným	5032	5566	6662	7561	7665	111 %	120 %	113 %	101 %
spolek	6831	X	X	X	X	X	X	X	X
ústav	1715	560	1823	2560	1885	33 %	326 %	140 %	74 %
veřejná obchodní společnost	720	676	711	707	687	94 %	105 %	99 %	97 %
Průměrná celková aktiva	7178	7701	9600	10121	10927	107 %	125 %	105 %	108 %

Zdroj: zpracováno autorkou, 2022

Z tabulky 36 je patrné, že nejvýznamnější výkyvy je možné spatřit u ústavů a spolků. Tato zjištění mohou souviset i s velikostí zkoumaného vzorku s úplnými ekonomickými údaji, kdy nejsou úplné údaje dostupné především u neziskových organizací. Dále je možné pohlédnout na vývoj tržeb. Nejprve je opět pohlíženo na průměrné celkové tržby za sledované období 2015–2021 (viz obrázek 24).

Obrázek 24: Vývoj průměrných celkových tržeb v tis. Kč



Zdroj: zpracováno autorkou, 2022

Z grafu na obrázku 24 je patrné, že tržby v integračních sociálních podnicích mají rostoucí trend. V tabulce 37 je sledován za období 2017–2021 vývoj struktury

průměrných celkových tržeb dle právní formy podnikání. Opět je možné spatřit nuance, které se opět projevují neziskových organizací, a to u obecně prospěšných organizací. Tato skutečnost může taktéž souviset s neúplností ekonomických údajů u neziskových organizací.

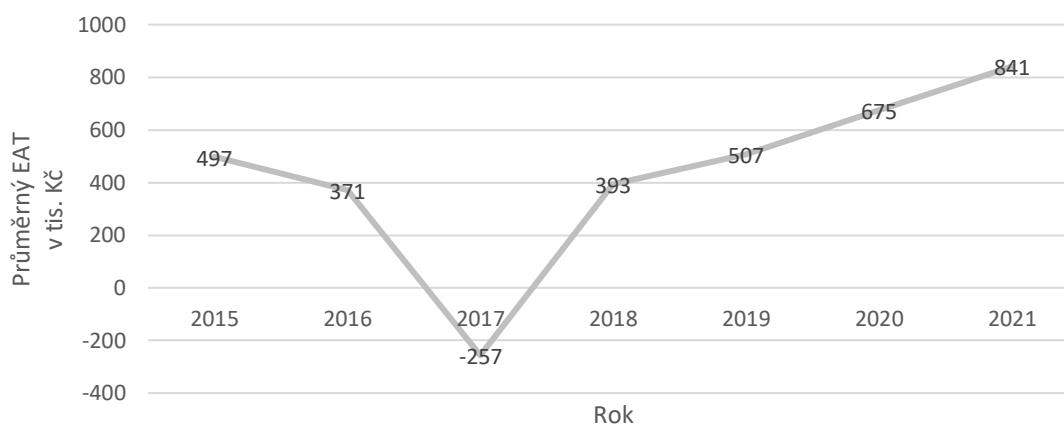
Tabulka 37: Vývoj průměrných celkových tržeb v tis. Kč

Právní forma podnikání / rok	2017	2018	2019	2020	2021	2018/2017	2019/2018	2020/2021	2021/2020
akciová společnost	8081	12716	17316	13882	15093	157 %	136 %	80 %	109 %
družstvo	41069	45895	50855	62764	66287	112 %	111 %	123 %	106 %
obecně prospěšná společnost	657	986	1289	3796	2855	150 %	131 %	295 %	75 %
společnost s ručením omezeným	8827	9074	10411	10440	11514	103 %	115 %	100 %	110 %
spolek	X	X	X	X	X	X	X	X	X
ústav	0	X	X	X	X	X	X	X	X
veřejná obchodní společnost	1936	2775	2734	2521	2826	143 %	99 %	92 %	112 %
Průměrná celková aktiva	12553	12817	15072	15345	16442	102 %	118 %	102 %	107 %

Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

Dále je sledován vývoj průměrného výsledku hospodaření po zdanění, který je zobrazen na obrázku 25.

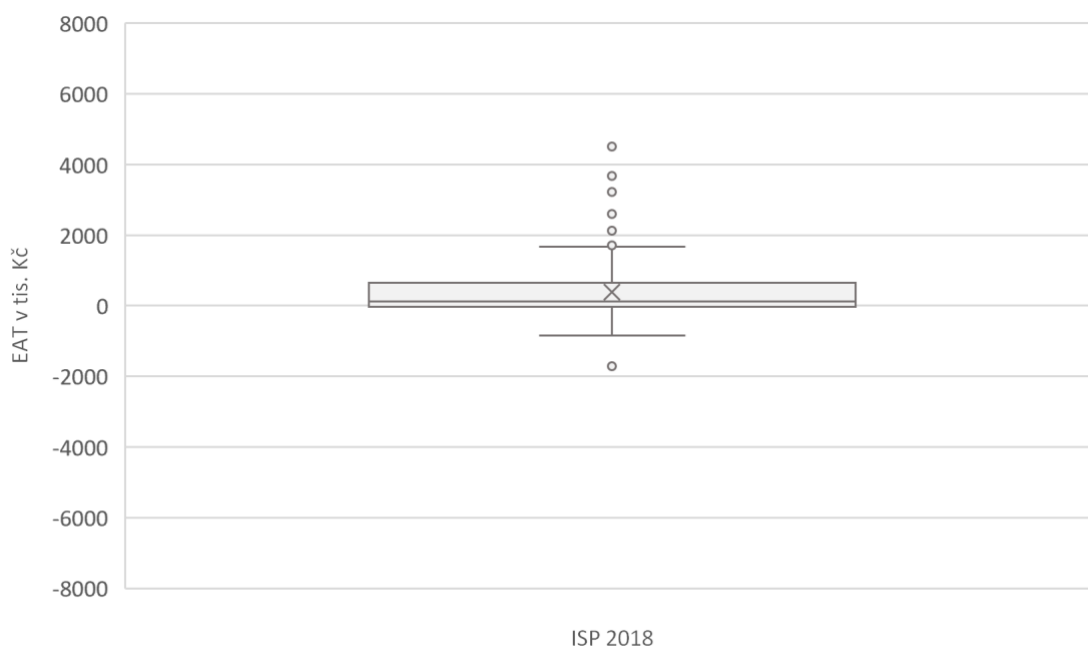
Obrázek 25: Vývoj průměrného výsledku hospodaření po zdanění v tis. Kč



Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

Průměrný výsledek hospodaření vykazuje prvky rostoucího trend, což je možné označit za pozitivní zjištění. Jelikož minimálně 51 % z dosahovaného zisku mají integrační sociální podniky využít k naplňování veřejně prospěšných cílů a k rozvoji integračního sociálního podniku. Pouze v roce 2017 je zaznamenán výrazný výkyv, kdy je vykazován ztrátový průměrný EAT. Současně je pro rok 2018 využito grafické zobrazení EAT v tis. Kč pomocí krabicového grafu na obrázku 26.

Obrázek 26: Box-plot výsledku hospodaření po zdanění v tis. Kč v roce 2018

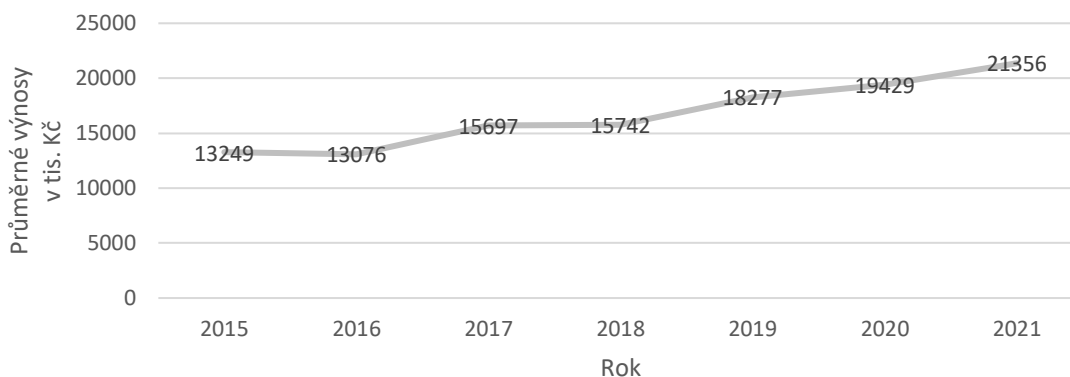


Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

Krabicový graf zobrazuje medián, aritmetický průměr a odhaluje odlehlé hodnoty vzorku. Aritmetický průměr, který je zobrazený pomocí křížku, se nachází mezi horním a dolním kvartilem v „krabici“. Je tedy možné uvést, že aritmetický průměr zjištěných hodnot se nachází mezi 50 % zjištěných hodnot. A medián zjištěných hodnot je blíže k dolnímu kvartilu.

Poslední sledovanou hodnotou jsou výnosy. Vývoj průměrných výnosů je reprezentovaný obrázkem 27.

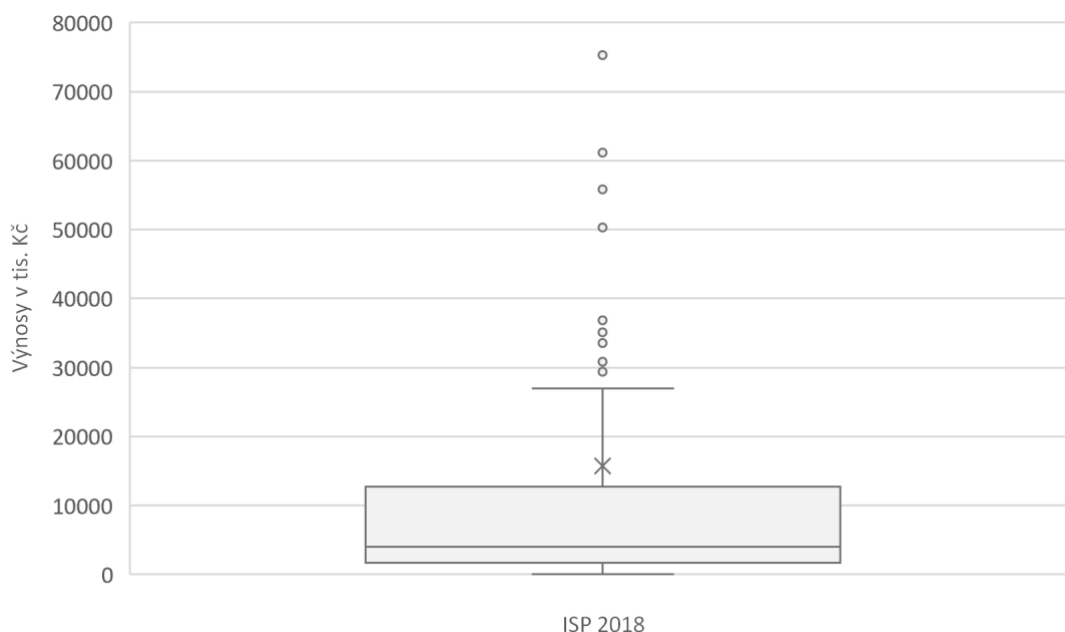
Obrázek 27: Vývoj průměrných výnosů v tis. Kč



Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

Je možné zaznamenat rostoucí trend ve vývoji průměrných výnosů. K mírnému poklesu došlo pouze v roce 2018. Tento rok bylo možné dohledat finanční data k největšímu počtu identifikovaných subjektů. Současně je tak na výnosy v roce 2018 pohlíženo prostřednictvím krabicového grafu, který je představován obrázkem 28.

Obrázek 28: Box-plot výnosů v tis. Kč v roce 2018



Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

Krabicový graf opět zobrazuje medián, aritmetický průměr a odhaluje odlehlé hodnoty vzorku. Aritmetický průměr se nachází mimo horní a dolní kvartil, je zobrazen prostřednictvím křížku. Z čehož vyplývá, že aritmetický průměr výnosů se nachází mimo

50 % všech zjištěných hodnot. Současně medián zjištěných hodnot je blíže k dolnímu kvartilu.

5.4 Shrnutí

Analýza sekundárních dat o českých sociálních podnicích poskytuje základní pohled na zkoumanou problematiku. A je možné zodpovědět **SVO – 1.1: Jaké informace jsou dostupné o integračních sociálních podnicích (např. počet, veřejně prospěšné cíle, SDGs, finanční ukazatele aj.)?**

Ve sledovaném období vzrostl počet identifikovaných subjektů z 244 na **317** aktivních subjektů. Největší počet integračních sociálních podniků je v **Praze, Jihomoravském kraji** a **Moravskoslezském kraji**. A subjekty zastupují především **mikropodniky** a **malé podniky** a vystupují zejména **jako společnost s ručením omezením** nebo **obecně prospěšná společnost**. Z hlediska *triple bottom line* všechny subjekty naplňují **sociální a ekonomickou dimenzi**. A **environmentální dimenzi** aktuálně naplňuje **30 % subjektů**. Je tedy možné pozorovat vzrůstající zájem integračních sociálních podniků o environmentální oblast. Veškeré integrační sociální podniky naplňují z hlediska veřejně prospěšných cílů **oblast rovných příležitostí** a **sociální oblast** z důvodu, že tyto oblasti jsou úzce propojeny se zaměstnáváním a začleňováním znevýhodněných skupin osob, poskytováním sociálního poradenství atd. S tím souvisí i skutečnost, že nejčastěji je naplňován **SDG 10 Méně nerovností**, který je opět úzce propojen s integrací znevýhodněných skupin osob. Současně **49 %** sociálních podniků naplňuje i **oblast místního prospěchu**. Je pohlíženo i na ekonomické údaje, které mohou být však zkreslené, jelikož jsou údaje dostupné k omezenému počtu subjektů. Ve sledovaném období 2015–2021 je zaznamenán **růst průměrných celkových aktiv, průměrných celkových tržeb, průměrných výnosů a průměrného výsledku hospodaření po zdanění**. Současně je možné zodpovědět **SVO – 1.2: Jaké klíčové charakteristiky lze identifikovat u integračních sociálních podniků?**

Na základě literární rešerše a analýzy databáze sekundárních dat je možné mezi klíčové charakteristiky zařadit **zaměstnávání osob ze znevýhodněných skupin** a jejich **integrace, naplňování veřejně prospěšných cílů** (např. environmentální oblast, oblast místního prospěchu, kulturní oblast nebo sociální oblast nebo oblast rovných příležitostí

anebo jiné), používání **obchodních nástrojů**, **ekonomická aktivita** a postupné naplňování **triple bottom line** a propojení s prvky, o které se opírá koncept udržitelného rozvoje (např. SDGs).

V neposlední řadě je zde možné získat odpověď i na **SVO – 3.2: Která SDGs jsou nejčastěji spojována s integračním sociálním podnikáním?**

Jak je uvedeno výše v souvislosti s posláním integračních sociálních podniků, tak všechny subjekty napňují **SDG 10 Méně nerovností**. Dále jsou naplňovány **SDG 8 Důstojná práce a ekonomický růst** (38 %), **SDG 12 Odpovědná výroba a spotřeba** (14 %), **SDG 3 Zdraví a kvalitní život** (9 %), **SDG 11 Udržitelná města a obce** (7 %), **SDG 17 Partnerství ke splnění cílů** (2 %) a **SDG 4 Kvalitní vzdělání** (1 %). Je tedy patrné, které Cíle udržitelného rozvoje jsou naplňovány integračními sociálními podniky.

6 Dotazníkového šetření

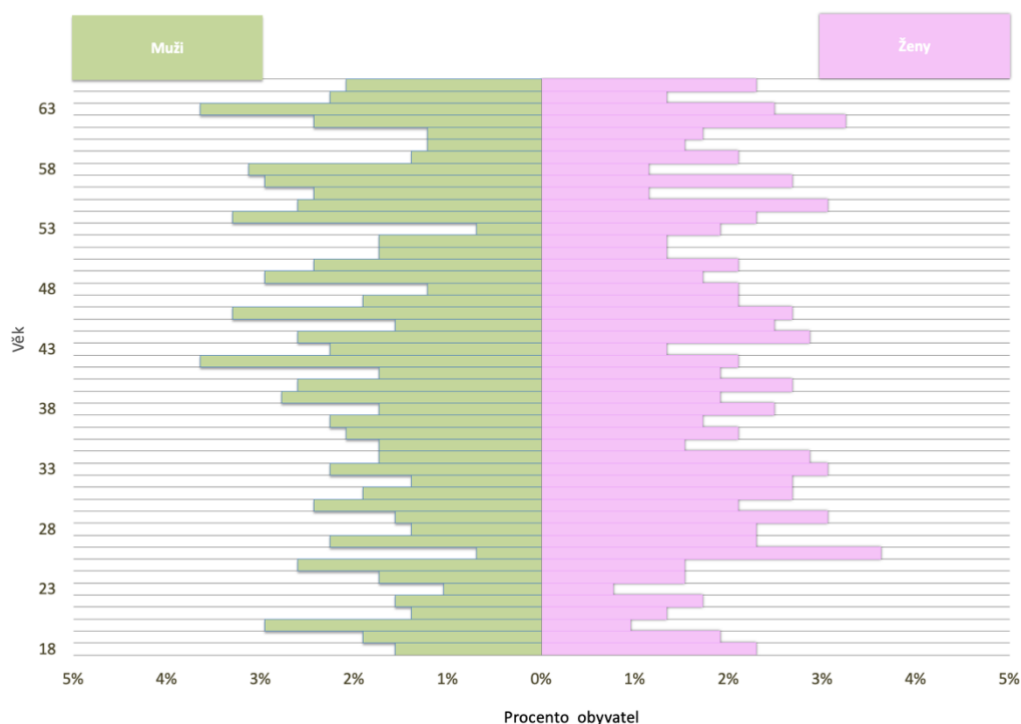
Dotazníkové šetření je využito ke zjištění povědomí veřejnosti o sociálním podnikání, jeho porozumění. Současně se šetření zaměřuje na oblast veřejně prospěšných cílů. Dále jsou identifikovány znevýhodněné skupiny osob, které veřejnost považuje za klíčové. Poslední část tvoří pohled veřejnosti na identifikaci možných klíčových pozitivních a negativních faktorů pro sociální podnikání. Nejprve je však nutné představit vzorek respondentů, kteří se dotazníkového šetření zúčastnili.

6.1 Struktura vzorku respondentů

Dotazníkového šetření se zúčastnilo **1100 respondentů** ve věku **18–65 let** (reprezentativní dle pohlaví, věku, vzdělání, kraje, regionu a velikosti místa bydliště). Této struktury vzorku bylo možné dosáhnout na základě zajištění sběru dat od výzkumné agentury Ipsos.

Ve vzorku má zastoupení 524 žen a 576 mužů. Složení vzorku dle věků a pohlaví je reprezentováno obrázkem 29.

Obrázek 29: Počet respondentů dle věků a pohlaví



Zdroj: zpracováno autorkou, 2022

Mezi další charakteristiku zkoumaného vzorku je možné zařadit vzdělání, na které je pohlíženo i z hlediska věků, resp. kategorie věku. Výstupy jsou uvedeny v tabulce 38.

Tabulka 38: Počet respondentů dle vzdělání a kategorie věku

Vzdělání	18–26	27–35	36–44	45–53	54–65
Základní škola	45	14	13	8	18
Vyučen/a	36	69	81	87	125
Střední škola	66	81	93	73	119
Vysoká škola	24	50	38	26	34

Zdroj: zpracováno autorkou, 2022

Dále je pohlíženo je zohledněno geografické rozložení vzorku dle kraje. Z obrázku 30 vyplývá, že vzorek má celorepublikové pokrytí.

Obrázek 30: Počet respondentů dle kraje



Zdroj: zpracováno autorkou, 2022

Současně mezi sledované charakteristiky vzorku patří velikost místa bydliště a region. Region je zastoupen Čechy, Moravou a Prahou, jak vyplývá z tabulky 39.

Tabulka 39: Počet respondentů dle velikosti místa bydliště a regionu

Velikost místa bydliště	Čechy	Morava	Praha
Do 1000 obyvatel	132	52	X
1 001 až 5 000 obyvatel	130	95	X
5 001 až 20 000 obyvatel	135	48	X
20 001 až 100 000 obyvatel	156	93	X
Více než 100 000 obyvatel	30	81	148

Zdroj: zpracováno autorkou, 2022

Nyní je již možné pohlédnout, jak je veřejnost obeznámena s pojmem sociální podnikání a zda tomuto pojmu rozumí.

6.2 Povědomí a znalost konceptu sociálního podnikání

V této části je zaměřena pozornost na zjištění, jaké je povědomí o konceptu sociálního podnikání. Nejprve je však nutné pohlédnout na tabulku 40, která shrnuje výstupy dotazníkového šetření. A je tak zjišťováno, jaká je znalost veřejnosti o konceptu sociálního podnikání.

Tabulka 40: Znalost sociálního podnikání

Znalost sociálního podnikání	Absolutní / relativní četnost
Znám ho velmi dobře.	22 / 2 %
Znám ho poměrně dobře.	60 / 5 %
Mám o něm pouze základní informace.	334 / 30 %
Pouze jsem o něm slyšel(a), ale nic o něm nevím.	353 / 32 %
Nikdy jsem o něm neslyšel(a).	331 / 30 %

n = 1100 (100 %)

Zdroj: zpracováno autorkou, 2022

Jelikož je vzorek tvořen respondenty, kteří jsou reprezentativní dle pohlaví, věku, vzdělání, kraje, regionu a velikosti místa bydliště. Je dále pohlíženo, zda neexistuje vztah mezi znalostí sociálního podnikání a základními charakteristikami vzorku. A je stanovena hypotéza H_0 : *Neexistuje závislost znalosti sociálního podnikání na věku/pohlaví/kraji/regionu/velikosti místa bydliště.* A k ní alternativní hypotéza H_A : *Existuje závislost znalosti sociálního podnikání na věku/pohlaví/kraji/regionu/velikosti místa bydliště.* Z důvodu splnění podmínek dobré aproximace došlo ke sloučení odpovědí „znám ho velmi dobře“ a „znám ho poměrně dobře“. Níže uvedená tabulka 41 zobrazuje výstupy.

Tabulka 41: χ^2 test nezávislosti – znalost konceptu

Charakteristika	p-hodnota	V	Výsledek
pohlaví	0,10962	0,07	Nulová hypotéza se nezamítá na hladině významnosti alfa 5 %. Nepodařilo se prokázat, že existuje závislost mezi pohlavím a znalostí sociálního podnikání.
věk	0,00004	0,11	Nulová hypotéza se zamítá na hladině významnosti alfa 5 %. Jedná se o slabou závislost.
vzdělání	0,04851	0,07	Nulová hypotéza se zamítá na hladině významnosti alfa 5 %. Jedná se o velmi slabou závislost.
kraj	0,43870	0,11	Nulová hypotéza se nezamítá na hladině významnosti alfa 5 %. Nepodařilo se prokázat, že existuje závislost mezi krajem a znalostí sociálního podnikání
region	0,09203	0,07	Nulová hypotéza se nezamítá na hladině významnosti alfa 5 %. Nepodařilo se prokázat, že existuje závislost mezi regionem a znalostí sociálního podnikání.
velikost místa bydliště	0,18284	0,07	Nulová hypotéza se nezamítá na hladině významnosti alfa 5 %. Nepodařilo se prokázat, že existuje závislost mezi velikostí místa bydliště a znalostí sociálního podnikání.

Zdroj: zpracováno autorkou, 2022

Jak vyplývá z tabulky uvedené výše, tak se nepodařilo prokázat závislost znalosti sociálního podnikání na pohlaví, kraji, regionu a velikosti místa bydliště. Pro věk a vzdělání se nulová hypotéza zamítá. Je tak prokázán rozdíl mezi empirickou a teoretickou četností. Avšak jedná se o slabou závislost. Je zjištěno, že **84 % mladých lidí** (18–26 let) o konceptu alespoň slyšelo. A v kategorii **54–65 let** zaznamenalo sociální podnikání pouze **63 % respondentů**. Dále je možné konstatovat, že se projevuje i dosažené vzdělání respondentů, kdy je možné uvést, že **66 %** respondentů se **základním vzděláním** o pojmu alespoň slyšeli. Zatímco u **vysokoškolsky vzdělaných** respondentů takto odpovědělo **77 %**. Autorka toto zjištění demonstruje pomocí klasifikačního stromu, který je uveden v Příloze D.

V souvislosti s povědomím a znalostí sociálního podnikání je možné sledovat, kde se respondenti s danou problematikou setkali¹⁵. Dle získaných výstupů, je možné zjistit, že 44 % respondentů¹⁶ slyšelo o konceptu sociálního podnikání z internetu (např. webových stránek) a z médií (např. rádio, noviny) o něm slyšelo 34 %. Avšak pouze 5 % z těchto respondentů uvedlo, že se s konceptem seznámili prostřednictvím odborného tisku.

¹⁵ Respondent mohl zvolit více vzájemně se nevylučujících možných odpovědí.

¹⁶ Mohl odpovídat pouze respondent, který koncept sociálního podnikání zná, nebo o něm alespoň slyšel.

Současně je vhodné doplnit, že pojem zná **53 % mladých lidí** (tj. ve věku od 18–26 let) z internetu a ve škole se s ním setkalo pouze **27 %**.

Záměrem dotazníku bylo i ověření, zda danému konceptu respondenti rozumí. Před ověřením porozumění konceptu byla respondentům předložena definice sociální podnikání¹⁷. Nejprve byla ověřena míra souhlasu prostřednictvím záměrně vytvořených pravdivých příkladů naplňování sociálního podnikání, kdy respondent pomocí Likertovy škály rozhodoval, zda jsou tvrzení pravdivá. Tabulka 42 shrnuje tvrzení a odpovědi respondentů.

Tabulka 42: Porozumění podnikatelské aktivitě

Podnikatelská aktivita	Odpověď	Absolutní / relativní četnost*
Kavárna, která zaměstnává a trénuje z části zdravotně, sociálně nebo kulturně znevýhodněné osoby a poskytuje jim specializovanou dovednost v oblasti vaření kávy. Zisk je do podniku z větší části reinvestován.	Zcela jistě se jedná o sociální podnikání.	446 / 41 %
	Velmi pravděpodobně se jedná o sociální podnikání.	306 / 28 %
	Pravděpodobně se jedná o sociální podnikání.	171 / 16 %
	Ani tak, ani tak.	123 / 11 %
	Pravděpodobně se nejedná o sociální podnikání.	22 / 2 %
	Velmi pravděpodobně se nejedná o sociální podnikání.	22 / 2 %
	Zcela jistě se nejedná o sociální podnikání.	10 / 1 %
Moštárna, která se zabývá šetrným pěstováním a zpracováním lokálních a tradičních surovin, vyrábí z toho vynikající mošty. A zisk je do podniku z větší části reinvestován.	Zcela jistě se jedná o sociální podnikání.	131 / 12 %
	Velmi pravděpodobně se jedná o sociální podnikání.	225 / 21 %
	Pravděpodobně se jedná o sociální podnikání.	222 / 20 %
	Ani tak, ani tak.	208 / 19 %
	Pravděpodobně se nejedná o sociální podnikání.	183 / 17 %
	Velmi pravděpodobně se nejedná o sociální podnikání.	84 / 8 %
	Zcela jistě se nejedná o sociální podnikání.	47 / 4 %

Zdroj: zpracováno autorkou, 2022

¹⁷ Byla použita definice neziskové organizace TESSEA ČR, její znění je uvedeno v podkapitola 3.4.1 a v Příloze B (TESSEA, 2023).

Jak je z tabulky 42 patrné, u kavárny 85 % respondentů se přiklání ke kladné odpovědi. Zatímco u moštárny se ke kladné odpovědi přiklání 53 % respondentů. Veřejnost si sociální podnikání spíše spojí se pracovní integrací než s environmentálním přesahem.

Současně je na tuto otázku pohlíženo, zda existuje vztah mezi porozuměním sociálního podnikání a základními charakteristikami vzorku. H_0 : *Neexistuje závislost porozumění podnikatelským aktivitám na věku/pohlaví/kraji/regionu/velikosti místa bydliště/znalosti pojmu*. A k ní alternativní hypotéza H_A : *Existuje závislost porozumění podnikatelským aktivitám na věku/pohlaví/regionu/velikosti místa bydliště/znalosti pojmu*. Z důvodu splnění podmínek pro použití χ^2 testu nezávislosti byly odpovědi sloučeny do 3 úrovní škály, a to: „ani tak, ani tak“, „jedná se“ a „nejedná se“. Níže uvedené tabulky 43 a 44 shrnují zjištění.

Tabulka 43: χ^2 test nezávislosti kavárna

Charakteristika	p-hodnota	V	Výsledek
pohlaví	0,73714	0,0738	Nulová hypotéza se nezamítá na hladině významnosti alfa 5 %. Nepodařilo se prokázat, že existuje závislost mezi pohlavím a porozuměním.
věk	0,47841	0,05859	Nulová hypotéza se nezamítá na hladině významnosti alfa 5 %. Nepodařilo se prokázat, že existuje závislost mezi věkem a porozuměním.
vzdělání	0,00001	0,12099	Nulová hypotéza se zamítá na hladině významnosti alfa 5 %. Jedná se o slabou závislost.
region	0,05678	0,06567	Nulová hypotéza se nezamítá na hladině významnosti alfa 5 %. Nepodařilo se prokázat, že existuje závislost mezi regionem a porozuměním.
velikost místa bydliště	0,009698	0,09576	Nulová hypotéza se zamítá na hladině významnosti alfa 5 %. Jedná se o velmi slabou závislost.
znalost konceptu ¹⁸	0,03782	0,07790	Nulová hypotéza se zamítá na hladině významnosti alfa 5 %. Jedná se o slabou závislost.

Zdroj: zpracováno autorkou, 2022

V případě kavárny, která je zastoupena tabulkou 43, bylo zjištěno, že existuje závislost mezi porozuměním a vzděláním, velikostí místa bydliště znalostí konceptu. Zajímavé zjištění souvisí se vzděláním, kdy je prokázáno, že **92 % vysokoškolsky vzdělaných** respondentů správně uvedlo, že se jedná o sociální podnikání. Zatímco pouze **82 % respondentů se základním vzděláním** zvolilo, že se jedná o sociální podnikání.

¹⁸ Sloučeny odpovědi „znám ho velmi dobře“ a „znám ho poměrně dobře“.

Tabulka 44: χ^2 test nezávislosti – moštárna

Charakteristika	p-hodnota	V	Výsledek
Pohlaví	0,13371	0,06048	Nulová hypotéza se nezamítá na hladině významnosti alfa 5 %. Nepodařilo se prokázat, že existuje závislost mezi pohlavím a porozuměním konceptu.
Věk	0,00000	0,17904	Nulová hypotéza se zamítá na hladině významnosti alfa 5 %. Jedná se o slabou závislost.
Vzdělání	0,00065	0,10329	Nulová hypotéza se zamítá na hladině významnosti alfa 5 %. Jedná se o slabou závislost.
Region	0,15318	0,05514	Nulová hypotéza se nezamítá na hladině významnosti alfa 5 %. Nepodařilo se prokázat, že existuje závislost mezi regionem a porozuměním konceptu
velikost místa bydliště	0,50835	0,05746	Nulová hypotéza se nezamítá na hladině významnosti alfa 5 %. Nepodařilo se prokázat, že existuje závislost mezi velikostí místa bydliště a porozuměním konceptu.
Znalost konceptu¹⁹	0,00515	0,09164	Nulová hypotéza se zamítá na hladině významnosti alfa 5 %. Jedná se o velmi slabou závislost.

Zdroj: zpracováno autorkou, 2022

Z tabulky 44 je zřejmé, že existuje závislost mezi porozuměním konceptu a věkem, vzděláním a znalostí konceptu. Kdy se s přístupem moštárny jako konceptu sociálního podnikání ztotožnilo **68 % mladých lidí**, zatímco pouze **44 %** respondentů ve věku **54–65 let** tuto podnikatelskou aktivitu shledávají jako možný přístup k sociálnímu podnikání.

Z výše uvedeného je možné dedukovat, že dosud si veřejnost spojuje sociální podnikání především s **pracovní integrací znevýhodněných skupin osob**, a proto spíše porozumí příkladu podnikatelské aktivity, která reprezentuje integraci znevýhodněných skupin osob (tj. integrační sociální podnik), než příkladu reprezentující environmentální sociální podnik.

Současně bylo porozumění konceptu sociálního podnikání ověřováno i druhým způsobem. Kdy byly stanoveny pravdivá a nepravdivá tvrzení o sociálním podnikání vycházejících z teoretické části předložené práce. Dle těchto tvrzení je možné určit úskalí související s porozuměním konceptu sociálního podnikání. Současně je možné identifikovat tvrzení, ve kterých se respondenti nejčastěji mýlí. Je tak možné dedukovat s tím související chyby v porozumění konceptu sociálního podnikání. Tabulka 45 shrnuje

¹⁹ Sloučeny odpovědi „znám ho velmi dobře“ a „znám ho poměrně dobře“.

veškerá použitá tvrzení včetně absolutního a relativního vyjádření správně zodpovězených tvrzení.

Tabulka 45: Tvrzení o konceptu sociálního podnikání

Tvrzení*	✓ / ✗	Absolutní / relativní četnost správných odpovědí
Sociální podnik zpravidla zaměstnává znevýhodněné skupiny osob (není však podmínkou).	✓	938 / 85 %
Základem příjmů sociálního podniku je podnikatelská aktivita (podnikání).	✓	720 / 65 %
Základem příjmů sociálního podniku je využívání externí formy podpory (např. dotace).	✗	507 / 46 %
Sociální podnik je nestátní nezisková organizace, která si přivydělává prodejem výrobků.	✗	431 / 39 %
Sociálním podnikem je každý společensky odpovědný podnik (CSR).	✗	815 / 74 %
Většina zisku sociálního podniku se vrací zpět do podniku.	✓	813 / 74 %
Cílem sociálního podniku je zvyšování veřejného prospěchu.	✓	851 / 77 %
Sociálním podnikem je každý podnik, který se tak označí.	✗	917 / 83 %

*výběr odpovědí ano/ne u každého tvrzení
n = 1100

Zdroj: zpracováno autorkou, 2022

Je možné identifikovat dvě úskalí, která jsou spojená s tím, jak veřejnost chápe koncept sociálního podnikání. Jelikož **61 %** respondentů považuje, že sociálním podnikem se rozumí „*nestátní nezisková organizace, která si přivydělává prodejem výrobků*“. Nejsou zde pozorovány významné rozdíly související s pohlavím, věkem, regionem, velikostí místa bydliště. Mírný rozdíl je možné pozorovat pouze v souvislosti se **vzděláním**, kdy s tvrzením souhlasí **51 % vysokoškolsky vzdělaných** respondentů, zatímco **vyučení** respondenti považují tvrzení za pravdivé v **67 %**.

Dále je pozorována vysoká míra chybovosti v tvrzení, které se ztotožňuje s tím, že *základem příjmů sociálního podniku je využívání externí formy podpory (např. dotace)*. *Konkrétně s ním souhlasí 54 %* respondentů. Nejsou zde pozorovány významné rozdíly související s věkem, regionem, velikostí místa bydliště. Je zde možné spatřit rozdíl z hlediska vzdělání a pohlaví. Respondenti s **vysokoškolským vzděláním** s tvrzením

souhlasí pouze ve **42 %**, zatímco respondenti se **základním vzděláním** považují toto tvrzení za pravdivé v **62 %**. S tvrzením souhlasí **58 % žen**, zatímco pouze **50 % mužů**. Je tedy zřejmé, že toto nepravdivé tvrzení bylo zamítnuto spíše vysokoškolsky vzdělanými respondenty a stejně tak ho spíše zamítli muži než ženy. Obrázek 31 zastupuje autorkou vytvořenou hodnotící škálu v souvislosti se správným zodpovězením tvrzení.

Obrázek 31: Škála pro hodnocení pomocí známek

{	<i>výborně (7–8 správných odpovědí)</i>
	<i>velmi dobře (6–5 správných odpovědí)</i>
	<i>dobře (4–3 správné odpovědi)</i>
	<i>neuspěl/a (0–2 správné odpovědi)</i>

Zdroj: zpracováno autorkou, 2022

Na základě udělení známek respondentům dle uvedené škály pro hodnocení je možné ověřit hypotézu H_0 : *Neexistuje vztah mezi uděleným hodnocením (zámkou) na věku/pohlaví/regionu/velikosti místa bydliště/znalosti pojmu*. A k ní alternativní hypotéza H_A : *Existuje závislost mezi uděleným hodnocením (zámkou) na věku/pohlaví/regionu/velikosti místa bydliště/znalosti pojmu*. Zjištěné výstupy shrnuje tabulka 46.

Tabulka 46: χ^2 test nezávislosti – hodnocení

Charakteristika	p-hodnota	V	Výsledek
pohlaví	0,15714	0,05801	Nulová hypotéza se nezamítá na hladině významnosti alfa 5 %. Nepodařilo se prokázat, že existuje závislost mezi pohlavím a porozumění tvrzením.
věk	0,06682	0,07788	Nulová hypotéza se nezamítá na hladině významnosti alfa 5 %. Nepodařilo se prokázat, že existuje závislost mezi věkem a porozumění tvrzením.
vzdělání	0,00000	0,15648	Nulová hypotéza se zamítá na hladině významnosti alfa 5 %. Jedná se o slabou závislost.
region	0,63828	0,04413	Nulová hypotéza se nezamítá na hladině významnosti alfa 5 %. Nepodařilo se prokázat, že existuje závislost mezi regionem a porozumění tvrzením.
velikost místa bydliště	0,36702	0,06283	Nulová hypotéza se nezamítá na hladině významnosti alfa 5 %. Nepodařilo se prokázat, že existuje závislost mezi velikostí místa bydliště porozumění tvrzením.
znalost konceptu ²⁰	0,42534	0,052	Nulová hypotéza se nezamítá na hladině významnosti alfa 5 %. Nepodařilo se prokázat, že existuje závislost mezi porozumění tvrzením.

Zdroj: zpracováno autorkou, 2022

²⁰ Sloučeny odpovědi „znám ho velmi dobře“ a „znám ho poměrně dobře“.

Jak je z tabulky 46 patrné, tak se nepodařilo prokázat závislost na znalosti sociálního podnikání na pohlaví, věku, regionu, velikosti místa bydliště a znalostí konceptu. Avšak existuje závislost na vzdělání. Je to možné demonstrovat skutečností, že ohodnocení „výborně“ dosáhlo **45 % vysokoškolsky vzdělaných** respondentů, zatímco stejného hodnocení dosáhlo **18 %** respondentů se **základním vzděláním**.

Je tedy zřejmé, že na vzorku respondentů je možné prokázat závislosti z hlediska jejich reprezentativních charakteristik, avšak tyto závislosti jsou slabé. Nejčteněji je prokázána závislost na vzdělání. Je tedy možné usuzovat, že respondenti s vyšším vzděláním pojmu porozumí lépe.

6.3 Veřejně prospěšné cíle

Dále je pozornost věnována veřejně prospěšným cílům, respektive které oblasti jsou dle respondentů nejdůležitější a zda se domnívají, že sociální podnikání hraje roli v jejich naplňování. Nejprve tabulka 47 shrnuje preference respondentů hlediska důležitosti naplňování veřejně prospěšných cílů

Tabulka 47: Veřejně prospěšné cíle

Veřejně prospěšné cíle*	Absolutní / relativní četnost
environmentální oblast	325 / 30 %
kulturní oblast	326 / 30 %
oblast místního prospěchu	98 / 9 %
oblast rovných příležitostí	502 / 46 %
sociální oblast	297 / 27 %
vzdělávání**	349 / 32 %

*respondent mohl zvolit maximálně 2 možnosti, součet neudává 1100, resp. 100 %

**v rámci vytvořené databáze je vzdělávání zařazeno do kategorie „jiné“

Zdroj: zpracováno autorkou, 2022

Z šetření vyplývá, jak je uvedeno v tabulce 47, že respondenti považují za nejdůležitější naplňování veřejně prospěšných cílů především v oblasti rovných příležitostí, která souvisí s pracovní integrací znevýhodněných skupin osob. Je tak možné nepřímou provázat se skutečností, která je zjištěna z provedeného šetření, že sociální podnikání je především spojené s pracovní integrací znevýhodněných skupin osob a tento veřejně prospěšný cíl nejvíc rezonuje ve společnosti.

Současně je zjišťováno, s jakým typem sociálního podnikání se respondenti setkali. Níže uvedená tabulka 48 shrnuje zjištěné výstupy.

Tabulka 48: Typy sociálního podnikání

Sociální podnik*	Absolutní / relativní četnost
obecný sociální podnik	235 / 21 %
integrační sociální podnik	412 / 37 %
environmentální sociální podnik	140 / 12 %
nikdy jsem se nesetkal(a) se sociálním podnikáním	474 / 43 %
jiné	7 / 1 %

*respondent mohl zvolit více odpovědí kromě vzájemně se vylučujících, součet neudává 1100, resp. 100 %

Zdroj: zpracováno autorkou, 2022

Z tabulky 48 vyplývá, že pokud se veřejnost setkala se sociálním podnikáním, tak právě s integračním sociálním podnikem.

Dále je vhodné zaměřit pozornost na to, do jaké míry respondenti považují sociální podnikání za důležité pro naplňování veřejně prospěšných cílů. A je stanovena hypotéza H_0 : *Neexistuje závislost vnímání důležitosti sociálního podnikání pro naplňování veřejně prospěšných cílů na věku/pohlaví/regionu/velikosti místa bydliště*. A k ní alternativní hypotéza H_A : *Existuje závislost vnímání důležitosti sociálního pro naplňování veřejně prospěšných cílů na věku/pohlaví/regionu/velikosti místa bydliště*. Z důvodu splnění podmínek pro použití χ^2 testu nezávislosti byly odpovědi sloučeny do 3 úrovní škály, a to: „ani tak, ani tak“, „je důležité“ a „není důležité“. Níže uvedená tabulka 49 shrnuje zjištění.

Tabulka 49: χ^2 test nezávislosti – naplňování veřejně prospěšných cílů

Charakteristika	p-hodnota	V	Výsledek
pohlaví	0,00626	0,09604	Nulová hypotéza se zamítá na hladině významnosti alfa 5 %. Jedná se o velmi slabou závislost.
věk	0,00000	0,21511	Nulová hypotéza se zamítá na hladině významnosti alfa 5 %. Jedná se o středně slabou závislost.
vzdělání	0,00000	0,15648	Nulová hypotéza se zamítá na hladině významnosti alfa 5 %. Jedná se o slabou závislost.
region	0,69715	0,03170	Nulová hypotéza se nezamítá na hladině významnosti alfa 5 %. Nepodařilo se prokázat, že existuje závislost mezi regionem a vnímáním sociálního podnikání za důležité pro naplňování veřejně prospěšných cílů.
velikost místa bydliště	0,32187	0,06483	Nulová hypotéza se nezamítá na hladině významnosti alfa 5 %. Nepodařilo se prokázat, že existuje závislost mezi velikostí místa bydliště a vnímáním sociálního podnikání za důležité pro naplňování veřejně prospěšných cílů.

Zdroj: zpracováno autorkou, 2022

Nepodařilo se prokázat závislost mezi vnímáním sociálního podnikání za důležité pro naplňování veřejně prospěšných cílů z hlediska velikosti místa bydliště a regionu. Avšak je zde závislost na pohlaví, věku a vzdělání.

Jak je uvedeno výše, veřejnost řadí mezi nejdůležitější oblast naplňování veřejně prospěšných cílů oblast rovných příležitostí. A i z hlediska porozumění je pro ně sociální podnikání představováno právě integračním sociálním podnikem, proto je nezbytně nutné identifikovat významnost integrace jednotlivých znevýhodněných skupin osob dle veřejnosti. K hodnocení výstupů slouží hodnotící škála uvedená na obrázku 32.

Obrázek 32: Hodnotící škála

- Zcela jistě důležité (1)*
- Velmi pravděpodobně je důležité (2)*
- Pravděpodobně je důležité (3)*
- Ani tak, ani tak (4)*
- Pravděpodobně není důležité (5)*
- Velmi pravděpodobně není důležité (6)*
- Zcela jistě není důležité (7)*

Zdroj: zpracováno autorkou, 2022

Na základě hodnotící škály je sestavena tabulka 50, z které vyplývá, že mezi nejvíce preferované z hlediska integrace respondenti *zařazují osoby se zdravotním postižením, mládež a mladé dospělé v obtížné životní situaci nebo osoby pečující o osobu blízkou, případně o jiné závislé osoby*. Těmto znevýhodněným osobám by měla být poskytnuta příležitost se zapojit zpátky do pracovního procesu.

Tabulka 50: Hodnocení důležitosti integrace znevýhodněných skupin osob

Znevýhodněná skupina osob	Průměrné hodnocení
osoby se zdravotním postižením (mentálním/duševním/fyzickým/smyslovým/kombinovaným)	1,9873
mládež a mladí dospělí v obtížné životní situaci	2,2218
osoby pečující o osobu blízkou, případně o jiné závislé osoby	2,2309
oběti trestné činnosti, oběti domácího násilí, oběti obchodu s lidmi a osoby komerčně zneužívané	2,2855
osoby pečující o malé děti do 10 let	2,3455
osoby věkově znevýhodněné	2,4627
osoby bez přístřeší	2,4973
osoby opouštějící institucionální zařízení (mimo vězení)	2,5873
osoby bez vzdělání, se základním vzděláním nebo s obtížně uplatnitelnou kvalifikací na trhu práce	2,6055
osoby dlouhodobě nezaměstnané či opakovaně nezaměstnané	2,6318
ostatní sociálně vyloučené osoby nebo sociálním vyloučením ohrožené osoby	2,6318
osoby, které mají záznam v trestním rejstříku	3,0145
osoby ohrožené závislostmi či závislé na návykových látkách	3,0982
příslušníci národnostních menšin a marginalizovaných společenství	3,1973
cizinci, migranti	3,6355

Zdroj: zpracováno autorkou, 2022

6.4 Faktory ovlivňující sociální podnikání

V neposlední řadě je zjišťován názor respondentů k otázce, jaké faktory považují za příznivé nebo naopak nebezpečné pro sociální podnikání. Tyto výstupy jsou shrnuty v tabulkách 51 a 52.

Tabulka 51: Silné stránky ovlivňující sociální podnik

Silné stránky*	Absolutní / relativní četnost
schopnost pružně reagovat na potřeby zákazníků	169 / 15 %
zkušenost s prací se znevýhodněnými skupinami osob	444 / 40 %
přispívání ke zvyšování kvality života znevýhodněných skupin osob	565 / 51 %
nabídka nadstandardně kvalitních výrobků/služeb	122 / 11 %
udržování stabilních dodavatelsko-odběratelských vztahů	122 / 11 %
vazby na místní komunitu	238 / 22 %
šíření povědomí o sociálním podnikání a přispívání k jeho dobrému obrazu u veřejnosti	383 / 22 %
vytváření aktivní spolupráce s okolím (např. s ostatními sociálními podniky)	310 / 28 %
podpora místního života (např. pořádání akcí)	265 / 24 %
žádné z uvedených	51 / 5 %

*respondent mohl zvolit maximálně 3 možnosti, součet neudává 1100, resp. 100 %

Zdroj: zpracováno autorkou, 2022

Výše uvedené silné stránky, které ovlivňují sociální podnik, lze vnímat jako pozitivní faktory. Dle respondentů je pro sociální podnik příznivé, že subjekt přispívá ke zvyšování kvality života znevýhodněných skupin osob, má zkušenost s prací s těmito osobami a šíření povědomí o sociálním podnikání a přispívání k jeho dobrému obrazu u veřejnosti. Naopak na druhé straně je možné identifikovat slabé stránky, které je možné vnímat jako nebezpečné faktory, které sociální podniky ohrožují. Tyto faktory jsou uvedeny v tabulce 52.

Tabulka 52: Slabé stránky ohrožující sociální podnik

Slabé stránky*	Absolutní / relativní četnost
nedostatek peněz na dlouhodobé investice	422 / 38 %
nedostatek kapacit na propagaci a marketing	183 / 17 %
nedostatek pracovníků	199 / 18 %
vedoucí pracovníci/pracovnice jsou chronicky přetíženi(é)	124 / 11 %
nezvládnutí vysoké úrovně administrativy	242 / 22 %
absence systematického finančního řízení	241 / 22 %
závislost na externí formě podpory (granty, dotace aj.)	389 / 35 %
neumí nabízet své výrobky/služby	233 / 21 %
vysoká fluktuace zaměstnanců	237 / 22 %
souboj s každodenními operativními problémy	213 / 19 %
žádné z uvedených	76 / 7 %

*respondent mohl zvolit maximálně 3 možnosti, součet neudává 1100, resp. 100 %

Zdroj: zpracováno autorkou, 2022

Jak shrnuje tabulka 52, respondenti se domnívají, že sociální podnik je nejvíce ohrožen faktory, které jsou spojené s nedostatkem peněz, závislostí na externí formě podpory, problémy s administrativou a absencí systematického finančního řízení.

V závěru je možné doplnit 3 klíčové důvody²¹, které vedou respondenta k nákupu v sociálním podniku. Mezi tyto důvody patří dobrý pocit (31 %), produkt musí vyhovovat jeho potřebám (28 %) a musí být kvalitní (26 %).

6.5 Shrnutí

Výstupy dotazníkové šetření poskytují základní přehled o tom, jaké má veřejnost povědomí o sociálním podnikání. A umožňuje tak zodpovědět **SVO – 2.1: Do jaké míry je veřejnost obeznámena se sociálním podnikáním?**

Je zjištěno, že alespoň **70 % respondentů** o daném pojmu alespoň slyšela. Dále je zjištěno, že veřejnost se o konceptu sociálního podnikání dozvěděla z **internetu** (44 %) a **médií** (34 %). Z **odborného textu** se o konceptu dozvědělo pouze **5 %** respondentů, kteří se alespoň o pojmu slyšeli. Je však nutné doplnit, že ačkoliv veřejnost o sociálním podnikání alespoň slyšela, tak si ho stále 61 % respondentů spojuje s „*nestátní neziskovou organizací, která si přivydělává prodejem výrobků*“. A 54 % respondentů souhlasí s tvrzením, že „*základem příjmů sociálního podniku je využívání externí formy podpory (např. dotace)*“.

Dále je možné zodpovědět **SVO – 2.2: S jakým typem sociálního podnikání se veřejnost nejčastěji setkává?**

A je zjištěno, že pokud se veřejnost setkala se sociálním podnikáním, tak se nejčastěji setkala s **integračními sociálními podniky** (37 %). Respondenti považují za nejdůležitější podpořit integraci zdravotně znevýhodněných osob, mládeže a mladých dospělých v obtížné životní situaci a osoby pečující o osobu blízkou, případně o jiné závislé osoby.

²¹ Respondent mohl zvolit maximálně 3 odpovědi.

7 Řízené rozhovory

Záměrem řízených rozhovorů je zaprvé analyzovat současného prostředí a podmínky integračního sociálního podnikání v České republice z pohledu zástupců těchto podniků. Zadruhé je využito řízených rozhovorů ke zjištění a vymezení klíčových charakteristik, rizikových faktorů podnikatelských aktivit integračních sociálních podniků a souvislost s udržitelným rozvojem z pohledu zástupců těchto subjektů. A současně identifikovat možné směry dalšího směru vývoje sociálního podnikání v České republice.

Výzkumný vzorek je představován sedmi zástupci tuzemských sociálních podniků. Přehled zástupců²² vybraných sociálních podniků včetně klíčových charakteristik je shrnutý v tabulce 53.

Tabulka 53: Struktura vzorku

ISP	Právní forma	Rok	Kraj	Náhradní plnění	Ek. dimenze	Soc. dimenze	Envir. dimenze	SDGs
ISP 1 (žena)	z.s.	2012*	Praha	✗	✓	✓	✗	3 & 10
ISP 2 (muž)	družstvo	2003	Pardubický kraj	✓	✓	✓	✓	8 & 10
ISP 3 (muž)	s.r.o.	2002	Ústecký kraj	✓	✓	✓	✓	8 & 10 & 11
ISP 4 (žena)	z.s. **	2007	Středočeský kraj	✓	✓	✓	✓	8 & 10 & 12
ISP 5 (muž)	o.p.s.	2004	Plzeňský kraj	✓	✓	✓	✗	10
ISP 6 (žena)	z.s.	2018*	Liberecký kraj	✓	✓	✓	✓	10 & 13
ISP 7 (muž)	družstvo	2014	Jihomoravský kraj	✗	✓	✓	✓	3 & 8 & 10

*jedná se o rok vzniku sociálního podniku, ačkoliv spolková činnost započala již v předchozích letech.
** v druhém pololetí roku 2022 byl sociální podnik transformován na s.r.o.

Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

Pro analýzu vzniklých textů je využito softwaru **NVivo**, kdy jsou texty strukturované kódovány. Tento přístup umožňuje vytvořit kategorie, které korespondují se strukturou uvedeného rozhovoru (Creswell & Creswell, 2018). Tato struktura koresponduje se zkoumanými oblastmi zájmu (viz Příloha E). Kategorie kódování jsou zvoleny na základě zkoumaných oblastí zájmu:

²² Pojem zástupce nahrazuje pro účely analýzy řízených rozhovorů pojem respondent.

- klíčové charakteristiky **zástupce**²³ sociálního podniku – osobní cesta, která je nasměřovala k působení v oblasti sociálního podnikání a jak ho vnímají;
- klíčové charakteristiky **sociálního podniku**²⁴ – jaké oblasti veřejné prospěšnosti jsou v rámci činnosti naplňovány včetně návaznosti na Cíle udržitelného rozvoje, udržitelnosti jako takové včetně zohlednění integrace znevýhodněných skupin osob (např. cílová skupina, způsob integrace);
- **podpůrní činitelé** – jak vidí zástupci podporu sociálního podnikání v České republice (např. legislativní vymezení, instituce a organizace aj.);
- **pozitivní a negativní faktory** – identifikace klíčových pozitivních a negativních faktorů, které ovlivňují sociální podnikání;
- **trendy** – jakýkoli vývoj a trend, který zástupci spatřují v oblasti sociálního podnikání, a zda existuje souvislost mezi sociálním podnikáním a udržitelným rozvojem.

Výstupy řízených rozhovorů jsou zkoumány dle dílčích oblastí zájmu a následně jsou výstupy komparovány na základě zjištění dílčích souvislostí. V rámci zvýšení přehlednosti dílčích výstupů a jejich souvislostí je pro každou oblast vytvořena mentální mapa, kde jsou oblasti zájmu členěny dle dílčích aspektů.

7.1 Zástupce sociálního podniku

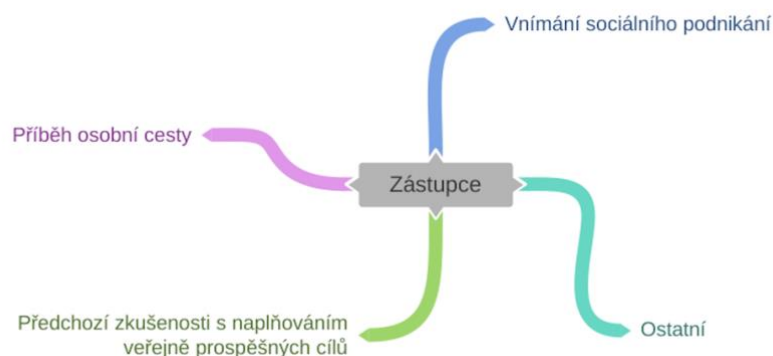
Během rozhovorů byly diskutovány konkrétní aspekty, které vychází z předchozího poznání. Mezi zkoumané aspekty patří i oblast samotného představitele sociálního podniku, tj. samotné osobnosti sociálního podnikatele. Šest zástupců je současně i (spolu)zakladatelem sociálního podniku a jeden zástupce do vedení sociálního podniku vstoupil později, působí v něm již 8 let. Pozornost je soustředěna zejména na to, co vedlo zástupce k založení a působení v sociálním podniku. Jak je zřejmé i z dosavadního poznání problematiky, nelze definovat prototyp sociálního podnikatele. Je však možné usuzovat, že sociálního podnikatele vedla k této oblasti konkrétní potřeba, která nebyla

²³ Pro účely analýzy řízených rozhovorů pojem zástupce představuje respondenta bez ohledu na pohlaví.

²⁴ Pro účely analýzy řízených rozhovorů je sociálním podnikem míněn integrační sociální podnik.

jinde naplněna. Prostřednictvím níže uvedené mentální mapy na obrázku 33 jsou představeny oblasti, které identifikovaly základní charakteristiku zástupce.

Obrázek 33: Mentální mapa – zástupce



Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

▪ Příběh osobní cesty

Pro sociálního podnikatele **nelze vytvořit jednotnou personu**, která by obsahovala kritéria, které musí sociální podnikatel naplňovat, aby vznikl podnik, který není založen pouze za účelem dosahování zisku, ale plní i roli celospolečenského přesahu. Jako k tradičnímu podnikání i k sociálnímu podnikání vedou různé cesty. Za tím sociálním se často skrývá **silný a osobní příběh**, který se odehrál v osobním životě sociálního podnikatele, který si tak **uvědomil potřebu podnikat se společenským přesahem**, a to ať už během studia na vysoké škole nebo v průběhu let na základě zjištění, že ho neuspokojuje práce ve velké nadnárodní společnosti, jelikož mu nepřináší žádnou přidanou hodnotu. A neexistuje pro něj již dostatečná motivace k setrvání v dané společnosti. Taktéž je vhodné podotknout, že z hlediska ryze ženského pohledu (3) sehrálo významnou roli **mateřství**, díky kterému si ženy uvědomily, že návrat po rodičovské dovolené na původní místo není pro ně relevantní, a to i z důvodu, že by potřebovaly nižší úvazky, ale i **sebeuvědomění**, že chtějí vykonávat takovou práci, ve které najdou i **hlubší smysl**, bude je ta práce dále rozvíjet a bude prospěšná společnosti. S tím úzce souvisí i to, zda již v minulosti aktivně zapojovali do činností se společenským přesahem.

- **Veřejně prospěšné cíle**

U čtyř zástupců se projevoval zájem o naplňování veřejně prospěšných cílů před vstupem do oblasti sociálního podnikání, ať už se jednalo o **spolkovou činnost** (2), která se rozvíjela na základě aktuální potřeby lokální komunity, nebo jiná **drobná nezisková činnost** (1) či **aktivity v oblasti volnočasové náplně dětí** (1). A i mimo sociální podnikání se tyto osoby věnují dobrovolným aktivitám, které jsou společensky přínosné (6). V neposlední řadě je nutné zjistit, jak zástupci sociálního podnikání vnímají a co jim přináší.

- **Vnímání sociálního podnikání**

Všechny zástupce spojuje **neuvěřitelný zápal**, který je i hnacím motorem, který je pohání, a dokáže tak překonávat různé překážky. To dokazuje i to, že jsou zástupci v sociálním podniku zainteresováni dlouhodobě. Důležité je si uvědomit především to, že sociální podniky mají různé poslání. Konkrétní poslání a unikátní příběh z nich vytváří **jedinečný drahokam**. Dokonce se tři zástupci shodují, že sociální podnikání by mělo být standardem. Jeden zástupce ho označuje za „*podnikání 21. století*“. Jiný zástupce sociálního podnikání stále považuje za „*alternativu k tradiční ekonomice*“. A prostřednictvím které je rozvíjena a budována solidarita ve společnosti. Může se tak jednat o **kreativní růst tradičního pojetí podnikání**, které je založeno pouze za účelem dosažení zisku. A to tím, že se začnou sledovat společenské potřeby a dojde tak ke kvalitativnímu růstu podnikání, které bude založeno nejenom na dosahování zisku, ale i na naplňování společenského přesahu. Vnímání samozřejmě ovlivňuje i veřejně prospěšná mise, kterou daný subjekt konkrétně naplňuje. Je však možné dedukovat, že všichni zástupci se snaží pomoc znevýhodněným skupinám osob a měnit tak pohled na jejich zaměstnávání. A hlavně zde shledávají i potenciál pro **rozvoj komunity** (2). Někteří respondenti (2) částečně srovnávají sociální podnikání i s rodinným podnikáním, protože zaměstnanci jsou pro ně na prvním místě, záleží jim na kvalitě produktu, a co je nabízeno. Je důležité prodat i tu myšlenku, jelikož je prodáván přístup k životu a ke společnosti jako takové.

- **Ostatní**

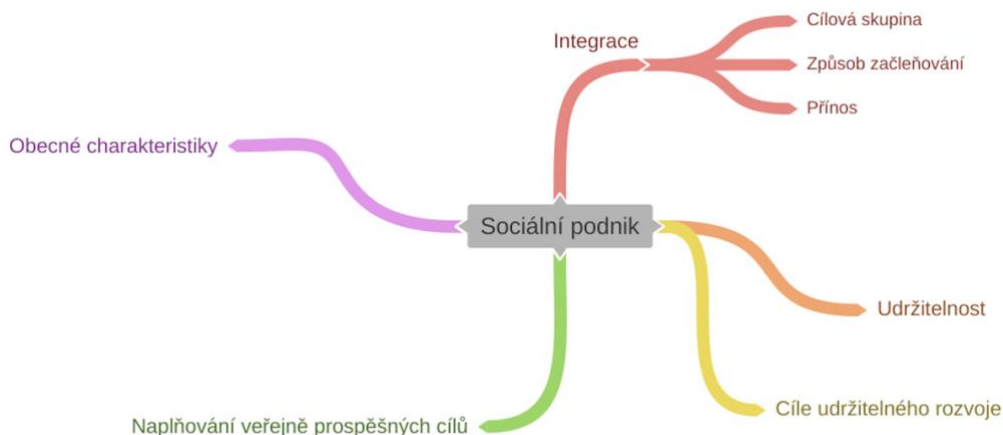
Někteří **zástupci** (3) ještě doplnili informace, že se aktivně zabývají např. **lektorstvím a odbornými konzultacemi v oblasti sociálního podnikání**. Nebo byli aktivně účastni

na legislativním vytváření pravidel sociálního podnikání. Jiní (2) naopak zdůraznili, že o sobě neradi mluví. A samozřejmě byla zmíněna současná ekonomická situace (3), kdy sociální podnikání prochází velmi náročným obdobím.

7.2 Sociální podnik

Taktéž je důležité identifikovat charakteristiky, které souvisí se sociálním podnikem, a to jaké oblasti veřejné prospěšnosti jsou v rámci činnosti sociálních podniků naplňovány i z hlediska způsobu dosahování společenského přesahu. A jelikož z teoretické rešerše vyplývá, sociální podnikání stojí na stejných dimenzích jako udržitelný rozvoj, tak jsou tyto dimenze taktéž předmětem rozhovorů včetně jejich návaznosti na Cíle udržitelného rozvoje. V neposlední řadě je nutné se zaměřit na samotnou integraci znevýhodněných skupin osob. Mentální mapa na obrázku 34 zobrazuje oblasti, které byly prostřednictvím rozhovorů zkoumány

Obrázek 34: Mentální mapa – sociální podnik



Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

▪ Oblast podnikání

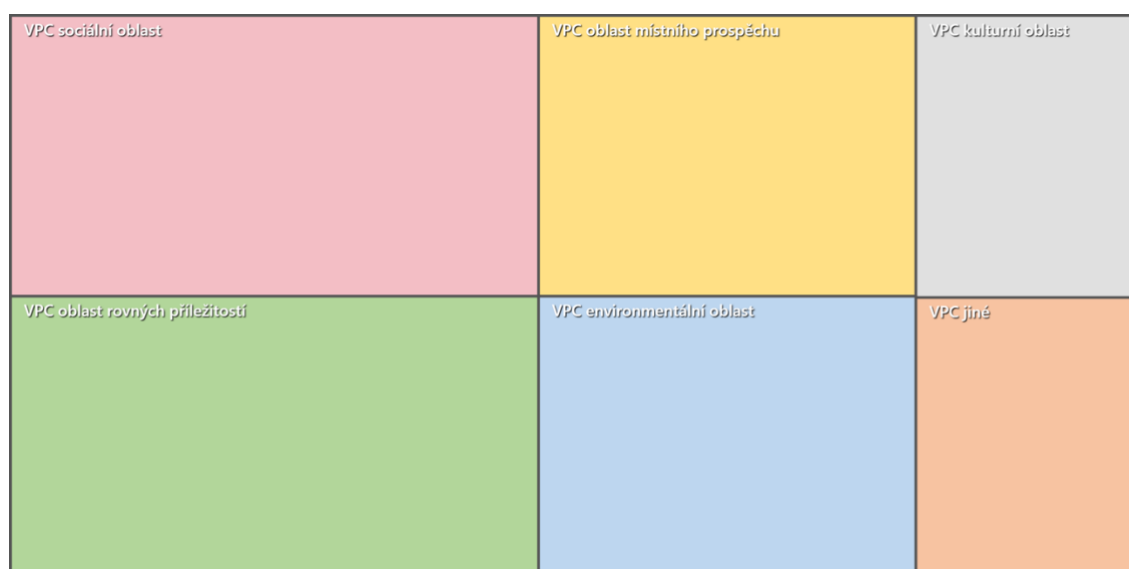
Sociální podniky jsou dodnes často chybně **spojovány s chráněnými dílnami**, a především s jejich špatnou pověstí. A to je častý problém toho, jak jsou sociální podniky vnímány u běžné populace, toto tvrzení se v průběhu rozhovorů opakovalo a alespoň jednou bylo zmíněno pět zástupců. Důvodem, který k této domněnce vede je prostý, jelikož se sociální podniky často pohybují na chráněném pracovním trhu, jsou tedy z prostředí zaměstnavatelů osob se zdravotním postižením. A mezi jejich činnosti

podnikání patří také služby v oblasti pohostinství, případně jsou spojovány s kompletační činností, IT službami nebo rukodělnou prací. Ale tyto subjekty se odlišují. A to tím, že vidí však potenciál právě v procesu zvyšování kompetencí znevýhodněných osob. **Podnikání** je totiž možné dále **rozvíjet** prostřednictvím **práce s cílovou skupinou**. Avšak nejenom prostřednictvím práce s cílovou skupinou jsou naplňovány veřejně prospěšné cíle. Níže je shrnut přístup k jejich naplňování.

- **Naplňování veřejně prospěšných cílů**

Sociální podnikání představuje koncept, kde se podnikání propojuje se společenským přesahem. Tento přesah je naplňován v rámci veřejně prospěšných cílů a jejich dílčích aktivit. Naplňování těchto cílů je zobrazeno na obrázku 35.

Obrázek 35: Naplňování veřejně prospěšných cílů



Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

Naplňování veřejně prospěšných cílů vybranými subjekty koresponduje se základním posláním integračních sociálních podniků, a to je začleňování a zaměstnávání znevýhodněných skupin osob a rozvoj jejich kompetencí. Tedy veškeré subjekty dosahují veřejné prospěšnosti v **sociální oblasti** (7) a v **oblasti rovných příležitostí** (7). Současně je patrné, že začíná nabývat na významu i **environmentální oblast** (5).

Zástupci se shodují, že se prostřednictvím sociálního podnikání snaží **otevřít pracovní prostředí osobám ze znevýhodněných skupin a přistupovat k nim individuálně** dle jejich konkrétních potřeb. Znevýhodněné osoby jsou často vyloučeny z pracovního

prostředí, a čím déle jsou mimo pracovní prostředí, tak o to těžší je pro ně návrat zpět do pracovního procesu. Přístupy využívané k integraci ve zkoumaných subjektech jsou diskutovány níže. Je však nutné poznamenat, že tyto osoby nejsou začleňovány do kolektivu pouze v rámci pracovního procesu, ale začleňovány i mimo pracovní prostředí, a to například prostřednictvím dílčích dobročinných aktivit, poskytování sociálního bydlení a poradenství včetně rozvoje kompetencí.

Ačkoliv rozhovory prokazují, že **environmentální oblast nabývá na významu** a je jí možné identifikovat u většiny subjektů (5). Tak je stále spojována pouze s dílčími aktivitami, které jsou v podniku naplňovány **skrz dílčí činnosti** (např. re-use, využívání obnovitelných zdrojů energie, zpětné zpracování odpadu aj.). Je to v podstatě nadstavba nad daný produkt. To potvrdil i zástupce jediného integračního sociálního podniku, který je možné identifikovat i jako environmentální. Jelikož jeho podnikatelský záměr a samotný produkt je založen na environmentálně příznivém výrobním cyklu. Dva subjekty, které zatím environmentální oblast nenaplnují, se jí snaží do svých aktivit postupně zařazovat prostřednictvím dílčích aktivit (např. ekologická přeprava produktů). Současně je nutné podotknout, že environmentální oblast je určitě ovlivněna i danou lokalitou a komunitou, která se v dané oblasti nachází. S čímž úzce souvisí i **oblast místního prospěchu** (5), která je často **opomíjena**, ačkoliv je nedílnou součástí sociálního podnikání. Jelikož sociální podnikání je v České republice budováno „zdola nahoru“, tj. že jsou sociální podniky zakládány na základě potřeb a tato potřeba řeší často nějaký místní problém, to potvrzují i zástupci integračních sociálních podniků (5). Že podnik vznikl z důvodu, že nebyl dostatek pracovních míst pro znevýhodněné osoby z nejbližšího okolí, že se snaží naplňovat potřebu **lokální komunity a komunitu dále rozvíjet**. Snaží se tak přispívat nejbližšímu okolí a často se tyto podniky zaměřují na propojování komunity skrz **oblast kultury** (3) nebo např. **oblast vzdělávání**²⁵ mimo daný sociální podnik (3). Prostřednictvím společenského přesahu je možné objevit úzkou souvislost s udržitelností. Nejprve je však vhodné pohlédnout na triple bottom line, která právě propojuje sociální podnikání s udržitelným rozvojem, jelikož se opírá o stejné dimenze.

²⁵ Kódováno v kategorii „jiné“.

▪ Triple bottom line

Se sociálním podnikáním a udržitelným rozvojem úzce souvisí pojem triple bottom line. Je zřejmé, že zkoumané subjekty naplňují **dimenzi ekonomickou**, tak i **dimenzi sociální** skrz svou činnost a dále se **zvyšuje** i počet subjektů, které se soustředí na dimenzi **environmentální** (5)²⁶. Tato dimenze je do podnikání především dosahována prostřednictvím doplňkových aktivit. Pouze jeden subjekt naplňuje i environmentální dimenzi prostřednictvím své podnikatelské činnosti. A proto je nezbytné pohlédnout na samotnou udržitelnost.

▪ Udržitelnost

Ačkoliv udržitelný rozvoj stojí na třech dimenzích, a to ekonomické, environmentální a sociální. Často může být mylně spojován pouze s environmentální oblastí, a to potvrzují výstupy z uskutečněných rozhovorů, jelikož **čtyři zástupci automaticky spojují udržitelnost pouze s environmentální oblastí**. Další **tři zástupci** spatřují udržitelný rozvoj z hlediska dlouhodobé ekonomické udržitelnosti, aby subjekty byly schopné ustát provozní realitu. A tito zástupci **se neprofilují skrz žádné kritéria udržitelnosti** a naplňování **Cílů udržitelného rozvoje**. Naopak na podnikání pohlíží skrz „zdravý selský rozum“ a pokouší prosazovat v podnikání principy, které jim přijdou jako vhodné a společnosti prospěšné. Tito zástupci se tudíž neidentifikují prostřednictvím Cílů udržitelného rozvoje²⁷.

▪ SDGs

Pouze čtyři zástupci se dokázali klasifikovat a tito čtyři zástupci se hlásí k **SDG 10 Méně nerovností**. Tento cíl naplňují prostřednictvím otevření pracovního prostředí znevýhodněným skupinám osob, a to jak zdravotně znevýhodněným (mentálně, duševně, fyzicky, smyslově, kombinovaně), tak i sociálně znevýhodněným (např. osoby věkově znevýhodněné, rodičové pečující o zdravotně postižené dítě aj.). Opět se tedy naplňuje předpoklad, který vyplývá ze specifičnosti integračních sociálních podniků, a tj. zaměstnávání a začleňování znevýhodněných osob a jejich další rozvoj. Dále je

²⁶ Tyto výstupy jsou shrnuty v tabulce 54.

²⁷ Pro účely tabulky 54 jsou těmto subjektům přiřazena SDGs autorkou práce na základě získaných informací z realizovaného rozhovoru o daném sociálním podniku.

naplňován **SDG 3 Zdraví a kvalitní život**, ke kterému se hlásí dva zástupci, prostřednictvím specifické práce se znevýhodněnou skupinou osob, kdy je především podporována psychická pohoda. Dále se dva podniky hlásí k **SDG 8 Důstojná práce a ekonomický růst**, kterou pojí s tím, že poskytují vhodné pracovní podmínky znevýhodněným skupinám osob a jsou stabilním ekonomickým subjektem. A tím dochází k podpoře trvalého, inkluzivního a udržitelného hospodářského růstu, plné a produktivní zaměstnanosti a slušné práci pro všechny. Jeden subjekt naplňuje **SDG 12 Odpovědná výroba a spotřeba** v rámci své činnosti na základě toho, že prošel hloubkovým auditem a využívá prvky re-use a ekologie v rámci poskytování cateringových služeb. Posledním naplňovaným je **SDG 13 Klimatická opatření**, která úzce souvisí se skutečností, že podnik je taktéž možné označit za environmentální sociální podnik, který se zabývá biodiverzitou luk. Je tedy patrné, že spektrum zkoumaných subjektů je široké, avšak na základním naplňovaném cíli udržitelného rozvoje panuje jednoznačná shoda. A proto je věnována pozornost především integraci znevýhodněných skupin osob.

- **Integrace znevýhodněných osob**

Integrační sociální podniky jsou založeny se záměrem **integrovat a poskytovat tak pracovní příležitost osobám znevýhodněným**. Je tedy nezbytné pohlédnout na to, jaké cílové skupiny²⁸ osob jsou integrovány a jakým způsobem. Ve dvou případech jsou integrovány současně **osoby se zdravotním znevýhodněním** (např. mentální, duševní, fyzické, smyslové, kombinované) a **osoby sociálně znevýhodněné** (např. osoby věkově znevýhodněné, rodičové pečující o zdravotně znevýhodněné dítě aj.). Čtyři subjekty se zaměřují na zaměstnávání pouze zdravotně znevýhodněných osob a jeden subjekt se soustředí na zaměstnávání pouze osob sociálně znevýhodněných. Současně je nutné podotknout, že celkem **pět** subjektů je **poskytovatelem náhradního plnění**. Této oblasti a její problematice je vhodné také věnovat pozornost, protože hraje neodmyslitelnou roli z hlediska chráněného trhu práce, a tedy ovlivňuje i oblast sociálního podnikání.

Zástupci k integraci a jejím procesům však přistupují po svém na základě svých předchozích zkušeností. Nelze identifikovat pouze jednu správnou cestu, jak

²⁸ Cílová skupina představuje pro účely disertační práce obecné označení pro znevýhodněné skupiny osob.

znevýhodněným osobám otevřít pracovní prostředí. Nejprve je možné zmínit, že ve dvou subjektech je jedním z možných integračních nástrojů **pracovní rehabilitace**, v jejímž procesu se tyto dva podniky odlišují. Tento prvek je velmi náročný. Ale pokud je správně nastaven, tak může vést i k tomu, že tímto způsobem integrované znevýhodněné osoby se přesouvají do oblasti volného pracovního trhu. Avšak záleží na konkrétním znevýhodnění, často i po absolvování pracovní rehabilitace zůstávají tyto osoby zaměstnány na chráněném pracovním trhu. Ve zbylých subjektech jsou již znevýhodněné osoby **zaměstnány dlouhodobě**, pokud se sami nerozhodnou odejít jinam, ať už zůstanou na chráněném pracovním trhu, nebo se přesunou na volný pracovní trh. Je však různý přístup k jejich začlenění, a to buď přes **komplexní integraci**, která poskytuje nejvyšší úroveň integrační personalistiky. Skládá se ze souboru všech procesů, nástrojů a činností (organizační, personální, pracovní), které jsou potřebné k tomu, aby znevýhodněná osoba mohla vykonávat pracovní činnost a je jí současně zajišťována mimopracovní doba. Mentor se věnuje oblasti růstu, podpoře a motivaci zaměstnané znevýhodněné osoby, což je možné zajistit pomocí poskytnutí sociální služby (Ergoprogress, 2019). Zbylých pět subjektů přistupuje k integraci prostřednictvím jiných personálních nástrojů, které umožňují začlenit znevýhodněnou cílovou skupinu. Oblast má na starosti odpovědná osoba, kterou je např. **integrační personalista(ka)**. Důležité je zmínit, že jedná o **psychosociální proces**, který umožňuje vytvářet vhodné **pracovní prostředí** pro osoby znevýhodněné. Liší se však názor v tom, zda je nutné přistupovat ke každé z cílových skupin různorodě z důvodu, že mají jiné znevýhodnění (1). Nebo je naopak výhodou skutečnost, že v podnicích jsou zaměstnány osoby z různých cílových skupin. A tato různorodost vytváří vzájemnou souhru a je tak dosaženo těch nejlepších integračních procesů a jejich výsledků (5). Je to možné i zdůvodnit tím, že rozdíl v integrační personalistice souvisí i s velikostí sociálního podniku.

Všichni zástupci se shodují, že **integrace znevýhodněných osob je přínosná právě pro cílovou skupinu**, ať už tím, že se znevýhodněná osoba dostane mimo svojí sociální skupinu, nezůstává závislou osobou (např. na státu, na rodině), znevýhodněné osobě se zvyšují kompetence, a především znevýhodněné osobě se zvyšuje sebevědomí. Je tedy zřejmé, že zástupci se shodují, že má být integrace především přínosná

pro znevýhodněnou osobu. To je totiž cílová skupina, které má být poskytnuta pomoc, ale často je právě ona opomíjena. Dále je ještě možné doplnit místní prospěch, kdy je v dané lokalitě snižována nezaměstnanost.

7.3 Podpůrní činitelé

Oblast podpůrných činitelů se soustředí na aspekty, které souvisí s možnou podporou českých integračních sociálních podniků. Mezi identifikované nástroje případné podpory je možné zařadit legislativní vymezení, instituce a organizace. Důležité je zohlednit, jak zástupce dostupnost podpory uspokojuje. A zdůraznit klíčové faktory, které jsou nezbytné pro další rozvoj sociálního podnikání. Na obrázku 36 je shrnuta myšlenková mapa související s touto oblastí.

Obrázek 36: Mentální mapa – podpůrní činitelé



Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

▪ Legislativa

Legislativní vymezení sociálního podnikání je v České republice diskutováno dlouhodobě a zatím bez úspěšného přijetí předložených návrhů zákona. Historicky bylo diskutováno, že by mohlo být sociální podnikání vymezeno v **zákoně č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti**, to se však jevilo nereálné. Ale tento zákon alespoň upravuje oblast chráněného trhu práce, kde se sociální podniky často nachází. Všichni respondenti se domnívají, že **legislativní vymezení** zákona o sociálním podnikání je **důležité pro jeho další rozvoj**. A dokonce ho pět zástupců považuje za nezbytný krok pro jeho další rozvoj.

Tito zástupci o zákon obecně zajímají, a proto ho současně považují i za hrozbu. Jelikož nachází problém v jeho aktuální podobě (4). A to ať už z hlediska nové typologie na dostupný, stabilizační a smíšený sociální podnik (3). Toto členění považují spíše za nešťastný krok, jelikož je to svazující. Současně je tam možné vidět i problém související s cílovými skupinami, které nejsou dle zástupců nastaveny správně (3). Jeden zástupce klade důraz na skutečnost, že je nutné respektovat, že sociální podnikání má mít přínos pro danou cílovou skupinu, pro kterou má představovat příležitost a naději. Znevýhodněné osoby potřebují určitou stabilitu, která jim umožní další rozvoj. Tím tak může docházet i k rozvoji společnosti jako takové. A v neposlední řadě jeden ze zástupců zmiňuje, že každá nepřesnost vydefinování např. té cílové skupiny osob vede k určité možné formě zneužívání. A to souvisí i s historickou ekonomickou neudržitelností sociálních podniků u nás (2). A má to samozřejmě dopad i na státní rozpočet (1).

▪ **Instituce a organizace**

Ačkoliv je možné sociální podnikání považovat za běžnou součást národní ekonomiky, tak doplácí na různorodé pojetí a že není dosud možné jednoznačně označit a tím i podpořit vhodně a cíleně rozvoj této oblasti v České republice. Sociální podniky cítí podporu od institucí a organizací, se kterými dlouhodobě spolupracují. Mezi tyto instituce a organizace patří např. **Asociace společenské odpovědnosti** (6), **TESSEA** (3), **místní úřad práce** (3), **Svaz českých a moravských výrobních družstev** (2), **Asociace zaměstnavatelů zdravotně postižených** (2) a **Slušná firma** (1). Nelze však opomenout samotné stálé **odběratele** (2).

▪ **Podpora**

Současně s výše uvedenou kritikou legislativního vymezení je i identifikace toho, že sociální podniky především **postrádají konkrétní koncepci podpory**, která by je rozvíjela. Jak už vychází z požadavku zástupců (7) na legislativní vymezení konceptu, tak dokonce jeden zástupce přímo uvádí, že mu chybí národní strategie pro rozvoj sociálního podnikání a že tudíž žádnou podporu této oblasti nenalézá. Někteří zástupci zmiňují, že je možné využít půjčky S-podnik (2) či aktuální **výzvy 024 – Podpora sociálního podnikání OP Zaměstnanost + 2021–2027** (2) a vítají, že v navrhovaném znění zákona má být i řešení veřejných zakázek pro sociální podniky (2).

Dalším překvapivým zjištěním je, že sociální podnikání **není dostatečně podporováno na komunální úrovni**. Konkrétně tři zástupci uvedli, že podpora ze strany veřejné správy a místní municipality je minimální, a to i navzdory tomu, že tyto podniky zapojují do aktivit, které souvisí s místním rozvojem, spoluprací s komunitou a podporou kulturních akcí v nejbližším okolí. Je tedy zarážející, že podpora z této strany je spíše považována za nedostatečnou. Ale čtyři zástupci sociálních podniků, ve kterých jsou integrovány osoby se zdravotním znevýhodněním, se shodují, že dlouhodobě spolupracují s místním úřadem práce.

- **Klíčové faktory pro rozvoj sociálního podnikání**

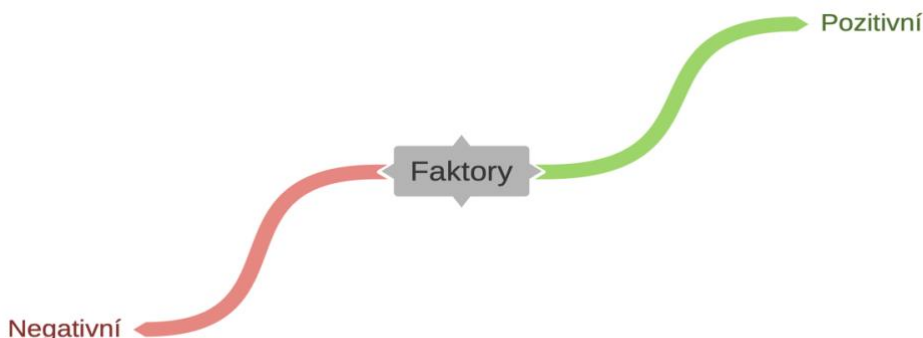
Z hlediska faktorů, které jsou dle respondentů klíčové pro další rozvoj sociálního podnikání je především správné legislativní vymezení (4). Dále se dva zástupci shodují na tom, že by chtěli, aby se jednalo o **standard**. A samozřejmě respondenti naráží i na **odpovědné zadávání veřejných zakázek** (3), které by mělo být obsaženo v návrhu zákona o sociálním podnikání.

Je však nezbytné zdůraznit, a i z rozhovorů vyplývá, že nelze se oprostít od role podnikatele a je nutné i k sociálnímu podnikání přistupovat z podnikatelského hlediska (5). **Soustředit se na ekonomickou oblast** bez které nelze rozvíjet dimenzi sociální a ani environmentální. Je to jediná možnost, jak se může sociální podnikání **ustát provozní realitu** a dále **se rozvíjet**.

7.4 Pozitivní a negativní faktory

V této oblasti jsou představeny faktory, které mají pozitivní nebo naopak negativní vliv na sociální podnikání. Výstupy pochází z analýzy dílčích oblastí zájmu, které jsou obsaženy v realizovaných rozhovorech. Obrázek 37 shrnuje základní myšlenku identifikace faktorů, které ovlivňují sociální podnikání.

Obrázek 37: Mentální mapa – faktory

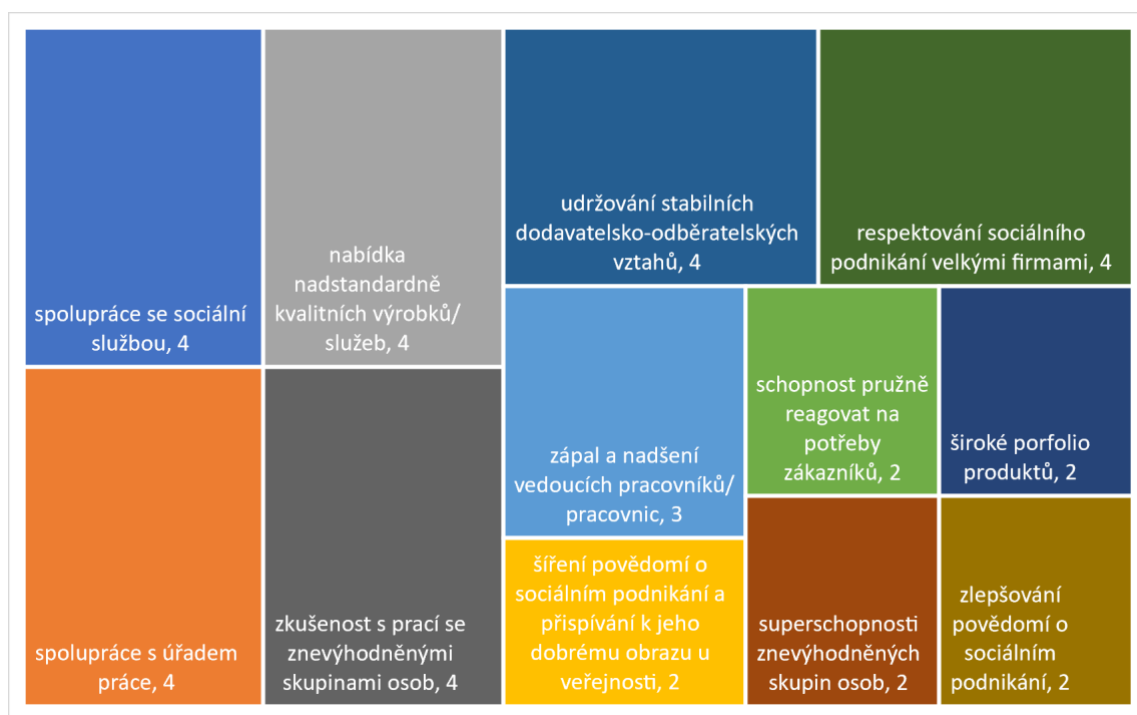


Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

▪ **Pozitivní faktory**

Sociální podnikání je ovlivňováno faktory, které mají vliv na další jeho směřování a vývoj. Proto je nezbytné tyto faktory sledovat a pracovat s nimi tak, aby pozitivně ovlivnily další směřování podniku. Identifikované příznivé faktory shrnuje obrázek 38.

Obrázek 38: Identifikované pozitivní faktory



Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

Jak je patrné z obrázku 39, tak mezi klíčové příznivé faktory zástupci sociálních podniků (4) zařazují především kvalitní nabídku produktů, spolupráci s úřadem práce případně sociální službou, udržování stabilních dodavatelsko-odběratelských vztahů či uznání

od velkých firem. Stejně tak zástupci (3) zmiňují, že příznivě působí i zápal a nadšení vedoucích pracovníků/pracovnic nebo schopnost pružně reagovat na potřeby komunity. Tyto faktory však nemusí být vždy pouze příznivé, ale je možné označit v určitých případech i za nebezpečné. Níže jsou shrnuty zjištěné negativní faktory.

- **Negativní faktory**

Negativní faktory představují nebezpečí pro sociální podnikání. Nepříznivé faktory je nezbytné sledovat a pracovat s nimi tak, aby negativně neovlivňovaly Tyto faktory shrnuje obrázek 39.

Obrázek 39: Identifikované negativní faktory



Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

Je důležité si všimnout skutečnosti, že mezi nejpálčivější problémy patří především špatné **legislativní uchopení** zkoumané oblasti. Čtyři respondenti se domnívají, že sociální podnikání může být významně ohroženo, pokud nebude legislativně vymezeno správně. V současně diskutovaném návrhu zákona o sociálním podnikání spatřují několik rizik, která považují za významná. Mezi tyto rizika patří především nevhodná typologie sociálních podniků (4) a nastavení cílových skupin (3). Jeden zástupce úplně postrádá vydefinování integrační role, tzn. že v návrhu zákona nejsou specifikovány přínosy

pro danou cílovou skupinu. Dochází tak k opětovnému opomenutí osoby z cílové skupiny. Tyto nepřesnosti mohou vést k ekonomické neudržitelnosti daných subjektů, každá nepřesnost totiž může být zneužita. Dojde k významnému zásahu do státního rozpočtu a té cílové skupině to nakonec také nepřispěje, jak zdůraznil jeden zástupce. Dále ještě jeden zástupce upozorňuje, že pokud by chtěl i nadále využívat označení sociální podnik, musel by opět měnit zakladatelské dokumenty.

Další zjištění souvisí s tím, že sociální podniky jsou založeny často na velkém entusiasmu sociálních podnikatelů, kteří jsou **chronicky přetížení**, a ačkoliv jsou velmi dobře integračně založeni pro rozvoj a integraci daných cílových skupin, nakonec může dojít k jejich **osobnímu vyhoření**. Pro životaschopnost sociálního podnikání je nezbytné zvládat i obchodní stránku, aby se sociální podniky staly ekonomicky udržitelné. Je důležité si uvědomit, že sociální podnikání je pořád podnikání, i když se společenským přesahem. Proto je nutné najít vhodný kompromis mezi obchodní rolí a naplňováním veřejně prospěšných cílů. Je tedy důležité myslet i na investice a budoucí rozvoj sociálního podniku, na které často sociální podniky nemají dostatek prostředků (2), a proto mohou technicky zaostávat. Dále se vymanit z domněnek, že sociální podnikání je představováno sociální službou. Tyto dvě oblasti je od sebe nutné oddělit.

Mezi další identifikované negativní faktory patří **nedostatečná podpora veřejné správy** a současně by sociální podnikatelé uvítali, kdyby bylo sociální podnikání zapojeno do **veřejných zakázek**. A bezesporu se zástupci (3), kteří zaměstnávají zdravotně znevýhodněné osoby, shledávají problémem ve **výši pobíraného příspěvku na zaměstnávání osob se zdravotním postižením**. Dle uvedených informací jeho procentuální výše oproti minimální mzdě neustále klesá a jeho valorizace je řešena se zpožděním.

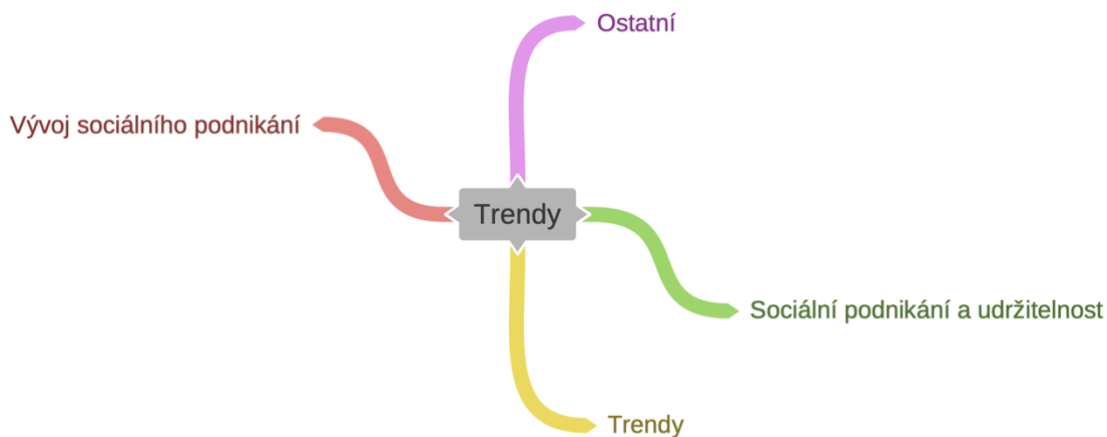
V neposlední řadě i samotná cílová skupina přináší jistá negativa, mezi která patří např. vyšší nemocnost (3) či špatné pracovní návyky (2).

7.5 Trendy

Poslední zkoumanou oblastí jsou trendy, které je možné očekávat v rámci dalšího vývoje sociálního podnikání. Je tak snaha identifikovat možný směr budoucího vývoje

sociálního podnikání. Z obrázku 40 je patrné, že je pohlíženo, jak se koncept mění v průběhu let, a to včetně identifikace možného směru dalšího vývoje a zda existuje souvislost mezi sociálním podnikáním a udržitelností.

Obrázek 40: Mentální mapa – trendy



Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

- **Vývoj sociálního podnikání**

Jelikož se rozhovorů zúčastnili zástupci, kteří se v oblasti sociálního podnikání pohybují dlouhodobě, tak bylo možné ověřit, jak se dle jejich názoru sociální podnikání v České republice rozvíjí. Avšak nelze z rozhovorů identifikovat jednoznačný trend spojený vývojem zkoumaných sociálních podniků. Jelikož je dosavadní vývoj ovlivněn především tím, v jaké aktuální životní fázi se nachází sociální podnik a jeho zástupce. Nejednotnost pohledu na vývoj určitě ovlivňuje i skutečnost, že dosud nevznikla **strategie pro rozvoj sociálního podnikání** a neustále se koncept sociálního podnikání točí v bludném kruhu, jak uvádí jeden ze zástupců. Všichni zástupci se však shodují, že **změny v oblasti naplňování veřejně prospěšné mise sledávají**. Je však možné zmínit, že se část zástupců také shoduje, že se o sociálním podnikání více mluví a dva se domnívají, že povědomí o sociálním podnikání je pozitivní. Současně je nutné zdůraznit, že i tak je nebyvale často zaměňováno s chráněnými dílnami (3). Jak uvádí jeden zástupce, že je tedy „*nezbytně nutné vytvořit infrastruktura, která pomůže dalšímu rozvoji sociálního podnikání*“.

▪ **Budoucí trendy**

Trendy v oblasti sociálního podnikání se samozřejmě odvíjí od **aktuální situace a sociální podniky na ně reagují**. Jelikož i sami zástupci (3) uvádí, že sociální podnikání vzniká „zdola nahoru“ a reaguje na nějakou potřebu, která není dostatečně řešena. Většina zástupců se shoduje, že sociální podnikání řeší konkrétní problém, konkrétní potřebu a svým způsobem **supluje stát v tom, co nezvládá řešit** (5). Ačkoliv se řeší společenská odpovědnost a přístup k ní i ve velkých nadnárodních korporacích, tři zástupci se domnívají, že není správné řešit stavět společenskou odpovědnost na okraj nebo mimo podnikatelskou aktivitu. Je naopak nezbytně nutné, aby veřejně prospěšná mise postupovala skrz to podnikání. Současně zástupci sociálních podniků (5) si uvědomují, že postupně nabývá na důležitosti **environmentální dimenze**, která se rozvíjí. Je však důležité podotknout, že je nutné, aby byl podnik **na prvním místě finančně udržitelný**. A proto i dva zástupci pohlíží především na sociální a ekonomickou dimenzi. A současně se tři respondenti se domnívají, že podnikání se společenským přesahem by mělo být standardem. Jeden z respondentů ho označuje za „*podnikání 21. století*“.

▪ **Vazba mezi sociálním podnikáním a udržitelností**

Čtyři zástupci shledávají souvislost udržitelného rozvoje a sociálního podnikání, a to i z hlediska toho, že **sociální podnikání a udržitelný rozvoj je postaven na stejných dimenzích**. Rozcházejí se v **naplňování a v důležitosti jednotlivých pilířů**. Je ještě vhodné doplnit, že čtyři zástupci si s pojmem udržitelnost vybavili především environmentální dimenzi. Dva zástupci doplnili, že sociální podnikání představuje udržitelnou formu ekonomických aktivit a pomáhá tak dosahování udržitelného rozvoje.

▪ **Ostatní**

V závěru lze zdůraznit, že znevýhodněné osoby, které mají ztíženou situaci, existovaly a nejspíš vždy existovat budou. Na tom se shodují všichni respondenti. Tudíž i potřeba integračních sociálních podniků je zde stále platná. Je však nutné přistoupit k sociálnímu podnikání i z hlediska koncepce, která mu umožní další rozvoj.

8 Případová studie

V rámci disertační práce je prostřednictvím případové studie demonstrován příklad dobré praxe realizace aktivit v oblasti integračního sociálního podnikání. Tato studie slouží jako názorný příklad demonstrující klíčové charakteristiky a faktory realizace aktivit integračního sociálního podnikání. Jako příklad dobré praxe autorka zvolila sociální podnik **Good Sailors** z malebného Českého Švýcarska. Sociální podnik je zvolen na základě splnění dílčích kritérií, mezi které patří: zařazení v databázi integračních sociálních podniků, zkušenost s prací se znevýhodněnými skupinami osob, široké portfolio kvalitních produktů, naplňování triple bottom line, veřejně prospěšných cílů a SDGs.

8.1 Historie sociálního podniku Good Sailors

Historie sociálního podniku Good Sailors sahá do roku 2002. V té době se Filip Molčan rozhodl odejít z Českého vysokého učení technického a založit svou vlastní společnost, která se již od svých počátků zabývala poskytováním služeb informačních technologií (dále pouze IT) (Molčan, 2021a). Prvotní impuls, který vedl k dosahování společenského přesahu, byla skutečnost, že se jedním z prvních zaměstnanců stal programátor Jiří Maule, který byl zdravotně znevýhodněný. Jiří působil ve vedení společnosti jako technický ředitel, bohužel však v roce 2021 zemřel. A právě i díky němu započala cesta za hledáním smysluplné práce pro zdravotně znevýhodněné osoby. Společnost se od počátku své existence snaží poskytovat smysluplnou práci pro zdravotně znevýhodněné osoby, které považuje za „**dobré námořníky**“ (Kocourek, 2014; Good Sailors, 2023a).

V čele Good Sailors nyní stojí tři spoluzakladatelé, a to již zmíněný Filip Molčan (výkonný ředitel), Darina Maule (finanční ředitelka) a Luděk Šafář (Good Sailors, 2023a). Vývojářské studio se primárně zaměřuje na vývoj aplikací na zakázku. V současnosti společnost poskytuje nejenom služby v oblasti vývoje IT řešení, ale zabývá se i ostatními aktivitami jako je například provoz vlastního akcelérátoru pro zdravotně znevýhodněné podnikatele. Mezi další podnikatelské aktivity patří podnikový systém GSail, školení spisové služby, elektronická spisová služba Dobrá spisovka, provoz cestovatelského portálu Disway, provoz uměleckého studia, výroba dobročinných suvenýrů pro národní

parky či e-shop České parky. Mimo jiné je podnik provozovatelem informačních center v Českém Švýcarsku, kde našly uplatnění osoby z regionu národního parku se ztíženou startovní pozicí na pracovním trhu kvůli zdravotnímu znevýhodnění (Molčan, 2021a; Salov, 2021). Ačkoliv je zaměření sociálního podniku dost široké, nestojí za ním dosud žádný investor. Sociální podnik se postupně a pozvolna rozvíjí. Důsledkem tohoto přístupu může být i ta skutečnost, že společnost funguje dodnes (Molčan, 2021a).

8.2 Naplňování veřejně prospěšných cílů a Cílů udržitelného rozvoje

Sociální podnik Good Sailors stojí na dobrých základech, jak vyplývá z tabulky 54.

Tabulka 54: Good Sailors – získaná ocenění

Rok	Ocenění	Účel ocenění
2010	Zaměstnavatel bez bariér (vítěz)	Vyzdvihuje podniky, které zaměstnávají zdravotně znevýhodněné osoby adekvátně k jejich kvalifikaci a vytváří jim na otevřeném trhu rovné pracovní podmínky.
2014	Zaměstnavatel bez bariér (vítěz)	
2017	Zaměstnavatel bez bariér (vítěz)	
2015	New Europe 100 Innovators	Ocenění pro 100 největších inovátorů střední a východní Evropy, kteří mění společnost v regionu, politiku nebo obchodní prostředí a projevují nové přístupy k převládajícím problémům.
2018	TOP odpovědná firma v diverzitě (2. místo)	Vyzdvihuje podniky, které strategicky podporují diverzitu, inkluzi a flexibilitu na pracovišti. A to jak z hlediska věku, pohlaví, zdravotního znevýhodnění atd.
2021	TOP odpovědná firma v diverzitě (2. místo)	
2018	Vodafone firma roku Ústeckého kraje (vítěz)	Ocenění Hospodářských novin za přístup k podnikání.
2018	Ekonomicky nejúspěšnější firma Ústeckého kraje (vítěz)	Cena Hospodářských novin je udělována podniku, jehož ekonomické zdraví reprezentované Indexem Cribis ho označuje za vhodného obchodního partnera.
2021	Ekonomicky nejúspěšnější firma Ústeckého kraje (vítěz)	
2021	Ceny SDGs (semifinalista)	Ceny SDGs oceňují projekty, které mají pozitivní dopad na společnost i planetu.
2021	TOP odpovědná malá firma	TOP Odpovědná firma představuje unikátní rating velkých, středních i malých firem, který oceňuje aktivity v oblasti udržitelného podnikání a odpovědného chování firem.
2022	TOP odpovědná malá firma	
2022	TOP Odpovědný leader v diverzitě	Vyzdvihuje leadera, který strategicky podporuje diverzitu, inkluzi a flexibilitu na pracovišti. A to jak z hlediska věku, pohlaví, zdravotního znevýhodnění atd.

Zdroj: Asociace společenské odpovědnosti (2023); Good Sailors (2023a); IBM Firma roku (2023); Konto Bariéry (2021); Top odpovědná firma (2021); Vodafone firma roku (2021); New Europe 100 Innovators (2021), zpracováno autorkou

Výše uvedenou tabulku 54 je možné ještě doplnit o účast ve finále Sociálního podnikatele roku 2010 a 2015 (Good Sailors, 2023a).

Je tedy zřejmé, že v Good Sailors dosud neztratili zapálení pro naplňování veřejně prospěšné mise. A sám Filip Molčan věří, že sociální podnikání se stane standardem a nahradí tradiční přístup k podnikání, který je založen pouze za účelem dosahování zisku bez společenského přesahu (F. Molčan, osobní komunikace, 10. 3. 2023).

V sociálním podniku Good Sailors nachází uplatnění 26 zaměstnanců, z nichž je více než 80 % zdravotně znevýhodněných. Mezi jejich odběratele patří např. Česká pošta, České dráhy, ČSOB, Datasys, IBM, Innogy, Pražská plynárenská nebo PRE. Společnost realizuje podnikatelské aktivity ve skutečném světě byznysu (Good Sailors, 2023a).

Na tyto zaměstnance je nahlíženo jako na **superhrdiny se superschopnostmi**. Jelikož jejich zdravotní hendikep jim vlastně dává jedinečné schopnosti. A tyto schopnosti jim otevírají další příležitosti. Ačkoliv jim příroda postavila do cesty překážky, tak je možné některé překážky přeměnit v benefity, které mohou být zúročeny. Jelikož zdravotní znevýhodnění v oblasti poskytování IT řešení nemusí představovat hendikep pro plnění pracovních povinností (F. Molčan, osobní komunikace, 10. 3. 2023). Cílem je tedy objevit, jaký **benefit** je možné **v daném hendikepu objevit** a jak je ho možné dále uplatnit. Hendikep by tedy neměl být primárně zařazován mezi negativní faktory, ale naopak by v něm měla **být hledána pozitiva**. V rámci sociálního podniku Good Sailors je možné objevit nespočet superhrdinů, mezi které patří např. projektoví manažeři, kteří mají srovnané hodnoty a priority a dokáží se soustředit pouze na podstatné oblasti. Nebo osoby s obsedantně kompulzivní poruchou, jejichž pečlivost je zárukou toho, že lidský faktor nemá šanci selhat. Či programátoři s poruchou autistického spektra dokáží pracovat s algoritmy jako nikdo jiný. Klíčové však je, že tyto osoby jsou začleňovány zpět na pracovní trh, je k nim přistupováno jako ke zdravým jedincům a mají šanci rozvíjet své schopnosti a dovednosti dále (F. Molčan, osobní komunikace, 10. 3. 2023).

Je tedy zřejmé, že sociální podnik Good Sailors se zavázal svým přístupem k podnikání především k naplňování veřejně prospěšného cíle, který souvisí se zaměstnáváním zdravotně znevýhodněných osob a případné podpoře vzniku, resp. akceleraci nových projektů, které jsou prospěšné pro zdravotně znevýhodněné osoby. Tímto způsobem je

možné naplňovat i **SDGs 10 Méně nerovností**. Další spojitosti s SDGs jsou uvedeny v obrázku 41, který představuje veřejně prospěšné cíle, které je možné provázat s SDGs. Tyto společensky prospěšné aktivity jsou v Good Sailors naplňovány prostřednictvím **sociální, ekonomické, environmentální a místní dimenze** (Good Sailors, 2023b).

Obrázek 41: Good Sailors – naplňování veřejně prospěšných cílů a SDGs²⁹

<p>Sociální prospěch (SDG 10 Méně nerovností)</p> <ul style="list-style-type: none"> • zaměstnávání více než 80 % osob zdravotně znevýhodněných, • integrační podpora, dlouhodobé vzdělávání a individuální rozvoj pracovních kompetencí zaměstnanců, • uzpůsobené pracoviště zdravotně znevýhodněným osobám, • zaměstnanci se podílí na chodu podniku.
<p>Ekonomický prospěch (SDG 8 Ekonomický růst a důstojná práce)</p> <ul style="list-style-type: none"> • nezávislost na externím zřizovateli, • nezávislost na veřejné správě či jiném ekonomickém subjektu, • více než 51 % zisku je reinvestováno, • tržby z prodeje výrobků a služeb na celkových výnosech tvoří alespoň 30 %.
<p>Environmentální prospěch</p> <ul style="list-style-type: none"> • vědomé přispívání k šetrnému hospodaření se zdroji (např. bezpapírový provoz, využívání umělé inteligence a nových technologií, podpora práce na dálku aj.), • formulace vlastních zásad k přírodě šetrného podnikání a tyto zásady
<p>Místní prospěch (SDG 11 Udržitelná města a obce)</p> <ul style="list-style-type: none"> • přednostně poskytuje služby v regionu a podporuje rozvoj místní ekonomiky, • přednostně zaměstnává obyvatele z území Libereckého a Ústeckého kraje, • přednostně spolupracuje s lokálními aktéry trhu z území Libereckého a Ústeckého kraje (obce, města, úřady neziskové a příspěvkové organizace), • spolupráce s místními vzdělávacími institucemi a startupovými akcelerátory.

Zdroj: Good Sailors (2023b), zpracováno autorkou

Filip Molčan (osobní komunikace, 10. 3. 2023) se domnívá, že **společenský přesah jde dát do každého podnikání**. A budoucnost tkví právě v zavedení společenského přesahu do každého podnikání. Ale je si vědom skutečnosti, že začlenění společenského přesahu do podnikání může být velmi náročné (Molčan, 2021b).

²⁹ V rámci vytvořené databáze je možné subjektu přiřadit maximálně 3 klíčové SDGs.

8.3 Zjištění

Ačkoliv by Good Sailors mohl fungovat jako klasický software house, kterých existuje nespočet. Tak je zde od počátků začleňován **společenský přesah**, kdy do svých zásad zahrnuje i naplňování veřejně prospěšných cílů. Jelikož se jako správní námořníci snaží dostat k cíli za každých podmínek, a proto nebojují s tím, co jim příroda postavila do cesty. Naopak se snaží využít každé nepřízně osudu ve vytvoření výhody, která má společenský přesah (GoodSailors, 2023a). V sociálním podniku jsou primárně zaměstnávání zdravotně znevýhodnění IT specialisti, což nebrání dodávání skvělých služeb. Avšak na jejich hendikep je nahlíženo opačně, a to jako na jedinečnou schopnost, která umožní dosahovat konkurenční výhody.

Níže jsou shrnuty **charakteristiky** sociálního podnikání, za kterými si v Good Sailors stojí, a to:

- aktivní komunikace poslání smysluplné práce pro zdravotně znevýhodněné osoby,
- zaměstnávání znevýhodněných skupin osob,
- generování zisku, který je z větší části využit pro další rozvoj a investice v podniku,
- neustálé investování do vymýšlení, resp. vývoje produktů s globálním přesahem,
- pozitivní vnímání přírody (Good Sailors, 2023a).

Dlouhodobou sociální udržitelnost je možné označit za klíčový **faktor**, který hraje roli v sociálním podnikání. Jelikož dlouhodobá sociální udržitelnost představuje cíl sociálního podnikání. (Good Sailors, 2023a).

Úspěch sociálního podniku je tedy postaven na skutečnosti, že **sociální přesah tvoří neoddělitelnou součást jejich podnikání a shledávají výhody**, které z něj vychází. Je tedy zřejmé, že začleňování zdravotně znevýhodněných osob považují za jedinečnou příležitost, která jim otevírá další cesty. Další důležitou skutečností je, že případný **zisk je reinvestován z větší části do nových aktivit, které opět něco vrací do společnosti**. Tyto aktivity jsou koncipovány tak, aby byly do budoucna soběstačné a byly tudíž dlouhodobě udržitelné. Cílem je, aby si nové aktivity byly schopné vydělat alespoň na svůj provoz. Tyto aktivity nemají představovat pouhý dobročinný projekt, ale mají mít

potenciál se dále rozvíjet bez další podpory zvenčí. Jsou tedy rozvíjeny a koncipovány tak, aby měly potenciál být soběstačné (F. Molčan, osobní komunikace, 11. 3. 2023).

9 Katalog rizik

Katalog rizik představuje průvodce sedmi rizik, která vychází z identifikace klíčových faktorů a jejich vzájemných souvislostí. Tyto rizika jsou současně odpovědí na **SVO – 3.3: Které faktory představují rizika realizace činnosti aktivit integračního sociálního podnikání v České republice?**

Rizika působí na integrační sociální podniky a jsou identifikovány v dílčích částech předložené disertační práce. Katalog je doplněn o stěžejní klíčové informace, které jsou spojené s daným rizikem. Rizika je nutné sledovat, jelikož mohou dramaticky zasáhnout do existence a dalšího směřování sociálního podniku. A ačkoliv často představují nebezpečnou situaci, je možné na ně nahlížet i jako na příležitost pro další rozvoj a směřování sociálního podniku. Pojem riziko by měl být využíván v případě, pokud je ho možné kvantitativně měřit. Zatímco pokud není možné kvantifikovat danou situaci, je vhodné využívat pojem nejistota (Knight, 1921). V katalogu rizik nejsou rizika kvantifikována z důvodu, že pro každý integrační sociální podnik má riziko jinou pravděpodobnost a jiný dopad. Nelze tedy pravděpodobnost nastání a dopadu dané situace zobecnit na všechny sociální podniky. Avšak je pohlíženo na eliminaci negativního dopadu na sociální podniky. Samotné sledování a práce s riziky je možné považovat za jistou formu prevence, která umožní jej včas identifikovat a zdat jej, případně ho transformovat na příležitost.

▪ Legislativní vymezení

Sociální podnikání a související pojmy nejsou dosud v tuzemsku legislativně uchopeny, ačkoliv jsou diskutovány dlouhodobě. Od roku 2022 je připravován nový návrh zákona o sociálním podnikání, ve kterém zástupci shledávají mnohá negativa. A nové legislativní uchopení neprospěje rozvoji tuzemských sociálních podniků. Mezi identifikované **negativní aspekty rozpracovaného návrhu zákona** zástupci zařazují vznik **nové typologie sociálních podniků**, která nereflektuje dosavadní vývoj sociálního podnikání v tuzemsku ani v Evropské unie. Dochází tak **k odklonu od současného pojetí** a již existující sociální podniky se nemusí být schopny identifikovat ani s jedním navrhovaným typem sociálního podniku (prostupný, stabilizační, smíšený). Nebo minimálně budou muset měnit zakladatelské dokumenty. A může to dokonce způsobit

i **horší přístup k podpoře** sociálního podnikání mimo Českou republiku. Další problematickou oblastí může být i identifikace **cílových skupin**, která není dostatečně přesná a každá taková nesrovnalost může poskytnout prostor pro zneužití, což rozhodně nepřispěje pozitivnímu vnímání sociálního podnikání u nás. V souvislosti s tím je možné i podotknout, že je nutné, aby byla v zákoně specifikována především **integrační role**, co přinese dané cílové skupině.

Legislativní vymezení je obrovskou výzvou, která může vést k rozvoji sociálního podnikání v České republice. Nelze zpochybnit význam, který legislativní uchopení pro sociální podniky představuje. Je však nutné pracovat s návrhem zákona tak, aby zůstal do určité míry **flexibilní k pozdějším změnám**, které nastanou v důsledku toho, že sociální podnikání se mění se změnou potřeb společnosti. Autorka práce tímto způsobem shrnuje identifikované připomínky od zástupců, kteří měli možnost připomínkovat návrh zákona o sociálním podnikání. Zástupci mají připomínky, avšak jsou si vědomi, o jak komplexní práci se jedná a nezpochybňují tak schopnosti legislativců, kteří se na tvorbě zákona aktivně podílí.

▪ **Role sociálního podnikatele**

Sociální podniky jsou často závislé na osobě, která podnik založila. Kročil a kol. (2022) tuto skutečnost potvrzují. A jelikož je sociální podnik založen s velkým entusiasmem a nadšením sociálního podnikatele, může tak docházet k jejich **chronickému přetížení**. Přetížení taktéž hrozí i **vedoucím pracovníkům** v sociálních podnicích. O tyto osoby se sociální podnik opírá, ale jejich přetíženost a vytížení v důsledku mohou vést **k přepracování**. A ačkoliv je touha po naplňování veřejně prospěšné mise obrovská, tak samotní sociální podnikatelé přiznávají, že vykonávají **více rolí najednou** a někteří s nich přiznávají i **únavu**. Např. zmiňují, že jsou si vědomi, že je nutné pracovat na komunikaci a marketingu, ale nemají jak finanční, tak ani fyzické kapacity tuto komunikaci strukturovaně řešit. A pokud jsou tyto negativní skutečnosti dlouhodobě opomíjeny, může chronická únava a psychické vypětí zapříčinit i **vyhoření** těchto person, bez kterých nelze dále rozvíjet společensky prospěšnou misi podniku. Vyhoření může představovat i jistý bod zlomu pro sociální podnikání, kdy si osoba, o kterou se koncept sociálního podniku opírá, uvědomí, že zde jeho cesta končí. A tím možná i mise sociálního podniku,

jelikož není možné misi dále předat. To je dozajista také významný milník, ke kterému mohou sociální podniky postupně **dozrávat**. A bude **nutné řešit předání rolí a kompetencí na nástupce**.

Je tedy stěžejní nepodceňovat „**work-life-balance**“ a uvědomit si, že je nutné ponechat prostor na dostatečnou psychickou a fyzickou regeneraci. Syndrom vyhoření je od roku 2019 zařazen Světovou zdravotnickou organizací mezi nemoci (Deník Alarm, 2019) .

- **Cílová skupina**

Znevýhodněná skupina osob představuje cílovou skupinu, která má být rozvíjena prostřednictvím veřejně prospěšné mise integračního sociálního podniku. Na cílovou skupinu je možné pohlížet dvojí optikou. Je však nezbytné pracovat s tím, že přínos má mít sociální podnikání především pro danou cílovou skupinu. Zaprvé je tedy nutné pohlížet na to, že pokud má sociální podnik **zkušenosti s prací se znevýhodněnými skupinami osob a správně zavedený integrační proces**, tak se mu otevírají možnosti pro rozvoj kompetencí znevýhodněných osob a může tak budovat hodnotově kvalitnější podnikání a je mu umožněn růst. Pokud je integrační role založená pouze na zaměstnávání cílové skupiny a dál s ní není pracováno, není jí umožněn rozvoj a samotné podnikání může ustrnout. Důvodem je skutečnost, že není naplněna integrační role, protože není pracováno s potenciálem, který cílová skupina nabízí. Protože i na **znevýhodnění** je možné pohlížet jako na **superschopnost**, která taktéž poskytuje další prostor pro rozvoj a růst. Je tedy důležité, aby měl sociální podnik ambice zajišťovat profesní a osobnostní rozvoj cílové skupiny. Na druhé straně nelze opomenout negativní aspekty spojené s prací s cílovou skupinou, u které je nutné zohlednit specifické potřeby, zohlednit **vyšší nemocnost, chybějící pracovní návyky**, jelikož dlouhodobě se pohybují mimo pracovní prostředí. Bezesporu je nezbytné s cílovou skupinou správně pracovat, tak aby bylo možné **využít**, a hlavně **rozvíjet kompetence** znevýhodněných osob, které je nejprve nutné objevit. A aktivity směřovat do dalšího rozvoje cílové skupiny. S tím souvisí i úroveň **integrační personalistiky**, která nesmí být opomenuta, jelikož hraje roli v tom, jakou podporu znevýhodněné osoby dostávají. Jelikož cílová skupina potřebuje do jisté míry stabilitu, kterou jí může podpora ze strany integrační personalistiky být poskytnuta, dochází tak rozvoji znevýhodněné osoby, a to

může přispět i k rozvoji a dlouhodobé udržitelnosti sociálního podniku. Pokud nebude cílová skupina rozvíjena a podnik např. ustrne na kompletační činnosti, nedojde k jeho rozvoji a předběhne ho konkurence.

Je tedy nutné směřovat k nastavení integračních procesů, práci s cílovou skupinou, její vzdělávání. Přispívat tak ke zvyšování kvality života cílové skupiny. V případě potřeby **spolupracovat se sociální službou a úřadem práce.**

▪ Sortiment

Nabízený sortiment bezesporu sehrává roli v tom, jak sociální podnik zvládá turbulentní prostředí. Jak vychází i z rozhovorů, je důležité, aby sortiment naplňoval **aktuální potřebu trhu a nabídka byla dostatečně široká**, tak aby bylo **diverzifikováno i portfolio odběratelů**. Jak prokázala krize spojená s onemocněním COVID-19 a aktuální válkou na Ukrajině je nezbytně nutné ne být závislý pouze na několika málo velkých odběratelích. Ačkoliv je důležité udržovat stabilní dodavatelsko-odběratelské vztahy, tak je nutné se soustředit i na získávání nových odběratelů. Je tedy nutné si budovat širší množství menších odběratelů a eliminovat tak závislost pouze na jednom odběrateli. U subjektů, které nemohou poskytovat náhradní plnění³⁰, protože začleňují jinou cílovou skupinu nebo nižší procentuální podíl osob se zdravotním postižením, se vyskytuje problém v tom, že **zakázka není realizována**, jelikož je **vázána na poskytnutí náhradního plnění**. Bohužel, velké firmy pohlíží na sociální podnikání jako **možnost daňové optimalizace**. Tyto firmy raději využijí k nákupu produktů subjekty, které poskytují náhradní plnění např. pouze na základě **přefakturace** (např. pomocí dodavatelsko-odběratelské smlouvy, kdy je náhradní plnění nakoupeno od nějaké firmy a je pracováno pouze s jeho kapacitou). A tím nepřispějí k naplňování veřejně prospěšného poslání sociálních podniků. A z hlediska hrozby spojené se zakázkami, které jsou založeny na náhradním plnění, je nutné, aby stát nastavil kontrolní mechanismus pro poskytování náhradního plnění

³⁰ Dle platné legislativy musí společnosti s více jak 25 zaměstnanci zaměstnávat zdravotně znevýhodněné osoby, pokud tak nečiní, mohou vyžít ke splnění zákonné podmínky nákup zboží od poskytovatele náhradní plnění (tj. subjektů, které zaměstnávají více jak 50 % zdravotně znevýhodněných skupin osob), nebo případně odvést na daních povinné odvody s tím související (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2023).

- **Povědomí o sociálním podnikání**

Sociální podniky neustále bojují se skutečností, že jsou chybně zařazovány mezi chráněné dílny, které nemají v tuzemsku nejlepší pověst. Se záměnou s chráněnými dílnami úzce souvisí domněnka zákazníků, že **sortiment** sociálních podniků **není dostatečně kvalitní**. Ačkoliv sociální podniky si stojí za tím, že by nemělo být patrné, že se jedná o produkt, který pochází ze sociálního podniku. Nabízené produkty jsou kvalitní a odpovídají požadavkům zákazníků. I z dotazníkového šetření vyplývá, že zákazník nakupuje dle kvality produktu. **Kvalitní produkt a pozitivní zkušenost zákazníků** se sociálními podniky, může vést k budování dobrého jména podniku i oblasti sociálního podnikání.

- **Finanční nestabilita**

Sociální podniky jsou často zakládány prostřednictvím dotačních a grantových projektů a nastává problém, pokud není dostatečně nastavena obchodní stránka, jelikož dojde často ke srážce s provozní realitou, kdy je zjištěno, že sociální podnik není životaschopný, tj. ekonomicky udržitelný. Na tuto skutečnost upozorňují samotní zástupci sociálních podniků, že je nutné kromě naplňování veřejně prospěšné mise zohlednit především ekonomickou dimenzi, bez které nelze naplňovat deklarované veřejně prospěšné cíle.

Je tedy obrovský problém, pokud sociální podnikání je spojováno a **zaměřováno se sociální službou**. A ačkoliv se jí nedá upřít, že může mít výborně nastavenou integrační roli, tak není schopná pracovat s **provozní realitou**, což nakonec vyústí v obrovský problém. A to, že není schopná ufinancovat svojí podnikatelskou činnost. A cílová skupina je opět ohrožená nízkou mírou stability, která jí neprospívá. Je tedy nezbytné zvládnout podnikatelský rozměr a obchodní stránku, která souvisí s podnikáním tak, aby bylo možné naplňovat společenský přesah. Budovat tak hodnotově kvalitnější podnikání.

Často se sociální podniky mylně domnívají, že pokud zaměstnávají osoby se zdravotním postižením, tak mohou přežít, a to např. prostřednictvím příspěvku na zaměstnávání znevýhodněných osob. Ale vzhledem ke skutečnosti, že se neustále se navyšuje minimální mzda, tak **podíl příspěvku na zaměstnávání osob se zdravotním postižením vůči minimální mzdě neustále klesá**. To samotní podnikatelé identifikují jako hrozbu,

jelikož nemohou dlouhodobě plánovat. V neposlední řadě mnohý sociálním podnikům hrozí díky finanční nestabilitě, že začnou **technicky zaostávat**, protože nemají dostatek prostředků na dlouhodobé investice. Případný zisk je minimálně z 51 % reinvestován zpět do podnikatelské činnosti nebo do naplňování veřejně prospěšné mise. Sociálním podnikům nezbyvá dostatek finančních prostředků pro rozvoj a **sociální podniky mají horší přístup ke kapitálu z externích zdrojů.**

- **Podpora a vazba na místní komunitu**

Přístup k podpoře sociálních podniků je především ovlivněn skutečností, že dosud není legislativně vymezeno a chybí tak jasná koncepce. Je však nutné pohlédnout na podporu ze strany státu a místních municipalit. Z rozhovorů vyplývá, že sociální podniky nemají vazbu na místní veřejnou správu a **nejsou ani vyhledávaným partnerem pro veřejnou zakázku na místní úrovni.** Tato skutečnost, že dosud v zadávání veřejných zakázek není zohledněn společenský přesah subjektu, který se o zakázku uchází, by měl být součástí nově navrhovaného zákona o sociálním podnikání. **Místní municipality opomíjí často přínos sociálních podniků** a neberou je jako rovnocenného partnera. Avšak jeho služeb využívají, pokud chtějí sdružovat komunitu. Sociální podniky mají totiž neskutečný **přínos pro rozvoj místního prospěchu**, a proto by měly **budovat pevné vztahy s místní municipalitou** tak, aby je začala zohledňovat jako rovnocenného partnera a uvědomovala si, co sociální podnikání přináší dané lokalitě. Je však nutné se tedy na **rozvoj této spolupráce zaměřit.** Sociální podniky mají potenciál, protože jsou budovány „zdola nahoru“ jako reakce na řešení nějakého místního problému. Je to jeden z aspektů, který je možné využít a vybudovat silnou vazbu, která napomůže rozvoji spolupráce s místní municipalitou. Tento typ vazby dokáží vytvářet s místními úřady práce a sociálními službami, tudíž není pochyb, že může být budován i další vztah s veřejnou samosprávou. Ale musí být tendence oboustranné. To znamená, že nesmí být pouze zohledňována nejnižší cena při zadávání veřejné zakázky a věřit, že sociální podnik může nabízet pod cenou, protože je sociální.

10 Diskuse

Sociální podnikání je nedílnou součástí společnosti už od nepaměti. V Česku jsou kořeny sociálního podnikání spojovány především se sociální ekonomikou, která byla rozvíjena již v 19. století, kdy byla spojována s družstevnictvím. Od té doby došlo k historickým událostem, které ovlivnily vývoj a směřování sociální ekonomiky, tak i problematiku sociálního podnikání.

Autorka se domnívá, že historické události ovlivňují sociální podnikání a přístup k němu dodnes. Sociální podniky jsou v tuzemsku budovány „**zdola nahoru**“ jako reakce na řešení potřeby ve společnosti. Nejčastěji jsou sociální podniky představovány **integračními sociálními podniky**, které se snaží integrovat znevýhodněné osoby zpět na pracovní trh a rozvíjet je. A chápou koncept sociálního podnikání především s vazbou na integrační sociální podnikání, kdy příkladu integračního sociálního podniku **porozumělo 85 %** respondentů. Zatímco příkladu **environmentálního sociálního podniku** porozumělo pouze **53 %** respondentů. Dále z šetření vyplývá, že již **57 %** respondentů se **sociálním podnikáním setkalo** a necelá **polovina z nich** se setkala právě s **integračním sociálním podnikáním**. Tyto výstupy nejsou překvapující, protože tato forma v České republice převažuje. Vytvořená **unikátní databáze** poskytuje pohled na integrační sociální podnikání a zohledňuje aspekty spojené nejenom s **charakteristikami integračních sociálních podniků** ale i **udržitelným rozvojem**. Je zde spatřen jasný prostor pro rozvoj vědeckého bádání. Tyto oblasti se k sobě přibližují, ale dosud **nejsou jasně provázány a ani není vědecky zkoumán jejich vztah**. Součástí této diskuse je i postupné zodpovězení výzkumných otázek.

▪ Vývoj sociálního podnikání

Jak je uvedeno výše, vznik sociálních podniků je především spojený s **řešením místní potřeby**. Databáze integračních sociálních podniků je představována z velké části mikropodniky a malými podniky, které reagují právě na místní potřeby. To potvrzují výstupy z rozhovorů.

Jelikož české sociální podniky řeší aktuální a místní potřebu. Je jasné, že **potřeba integračních sociálních podniků je zde stále platná**, protože **vždy** bude existovat **skupina znevýhodněných osob**, kterou volný trh nepřijme. Avšak je možné pozorovat

postupný trend, kdy je ekonomická a sociální dimenze častěji rozšiřována o environmentální dimenzi z hlediska triple bottom line. Tato skutečnost souvisí s charakteristikou sociálních podniků, a to je jejich reakce a řešení aktuálních problémů ve společnosti. Současný svět sužují globální environmentální problémy a jejich dopady se začínají promítat ve společnosti. A proto sociální podniky začínají prostřednictvím naplňování dílčích aktivit environmentální oblasti veřejně prospěšného cíle řešit problém klimatické krize. Vyplová zde více na povrch **souvislost s udržitelným rozvojem**.

Je ještě možné odhalit jeden trend ve vývoji sociálních podniků. A to, že subjekty, které fungují v rámci neziskového sektoru, se postupně začínají vyčleňovat z tohoto sektoru. Důvodem je potřeba oddělit činnost nestátní neziskové organizace od činnosti sociálního podniku. Jedná se o logický krok, kdy se sociální podnik staví na vlastní nohy, avšak i nadále pomáhá v rozvoji veřejně prospěšné mise nestátní neziskové organizace. Je to možné považovat za možný další směr, kudy se budou sociální podniky z neziskového sektoru ubírat. Je to totiž i příležitost pro získání širšího spektra možností z hlediska externí formy podpory, případně k lepšímu přístupu k financování z cizích zdrojů. Je zde poskytnuta odpověď na **VO – 1: Jak se vyvíjí koncept sociálního podnikání s důrazem na integrační sociální podnikání?**

- **Sociální podnikání a udržitelný rozvoj**

Zkoumanou a pozorovanou oblastí je **souvislost sociálního podnikání s udržitelným rozvojem**. Hledání souvislostí a vzájemných vztahů konceptů poskytuje potenciál pro další směr vědeckého bádání.

Postupně totiž dochází v rámci **triple bottom line** k vyrovnávání ekonomické, environmentální a sociální dimenze v sociálních podnicích. A sociální podniky mohou představovat nástroj, kterým je možné řešit sociální anebo environmentální potřeby. Z dat uvedených v databázi vyplývá, že 30 % subjektů již naplňuje i environmentální dimenzi. V meziročním srovnání došlo k nárůstu naplňování environmentální dimenze o 4 %. Je zajímavé, že existuje rozdíl v naplňování environmentální dimenze z hlediska geografického (tj. kraje). Nejčastěji je tato dimenze naplňována v Jihočeském a Libereckém kraji. Nebylo však možné identifikovat konkrétní důvod, proč tomu tak je.

Sociální a ekonomickou dimenzi naplňují všechny subjekty v databázi, přičemž sociální oblast zajišťují integrační procesy v sociálních podnicích a ekonomická oblast souvisí se skutečností, že se jedná o aktivní ekonomické subjekty. Je nutné poznamenat, že existují různé přístupy k integraci znevýhodněných skupin osob a stejně tak i k řešení ekonomické situace v sociálních podnicích. Sociální podnikání může představovat přístup k dosahování udržitelného rozvoje. Sociální podniky mohou přispívat ke zmírnění socioekonomické nerovnováhy, místnímu rozvoji, a tak zároveň pomáhat místním komunitám. I zástupci sociálních podniků si uvědomují, že sociální podnikání je založeno na dimenzích udržitelného rozvoje. Ačkoliv během rozhovorů **zástupci** spojují **udržitelnost** automaticky především s **environmentální dimenzí**. Je však nutné zdůraznit, že udržitelnost se nemá spojovat pouze s environmentální dimenzí, ale mají být zohledněny i další dvě dimenze, a to ekonomická a sociální. Toto pojetí tedy postupně sblížuje tyto dva koncepty. A tím je současně zodpovězena **VO – 3: Které prvky propojují sociální podnikání s udržitelným rozvojem?**

Dále je ještě možné doplnit, že s udržitelným rozvojem je neodmyslitelně spojován světový rozvojový program od OSN do roku 2030, jehož součástí je identifikace 17 Cílů udržitelného rozvoje. Dílčí SDGs je možné provázat s naplňováním veřejně prospěšných cílů, o které se opírá samotné sociální podnikání.

- **Veřejně prospěšné cíle a Cíle udržitelného rozvoje**

Sociální podnikání je hlavně spojováno s naplňováním veřejně prospěšné mise prostřednictvím veřejně prospěšných cílů a jejich dílčích aktivit. S tím souvisí i skutečnost, že se sociální podniky pohybují na pomezí soukromého, veřejného a třetího sektoru. Z databáze a rozhovorů vyplývá, že společenská prospěšnost je neoddělitelnou součástí sociálního podnikání. V rámci naplňování veřejně prospěšných cílů převažuje u všech subjektů naplňování **oblasti rovných příležitostí**, s kterou se subjekty 100% ztotožňují. Na tuto oblast je možné pohlédnout i optikou Cílů udržitelného rozvoje, která potvrzuje, že všechny subjekty z databáze přispívají k naplňování **SDG 10 Méně nerovností**. Tyto výstupy nejsou překvapením, jelikož v tom sehrává roli integrační prvek, o který je přirozenou součástí integračních sociálních podniků. I tento veřejně prospěšný cíl je **důležitý pro 46 % respondentů** z dotazníkového šetření. Dále se již

zjištěné výstupy z dotazníkového šetření, které souvisí s veřejně prospěšnými cíli, mírně rozchází. Subjekty v databázi naplňují i **sociální oblast**, ale již nenaplňují všechny dílčí aktivity s danou oblastí spojené. Souvisí to s různým **přístupem subjektů k integračním procesům**. Různý přístup k integračním procesům vyplývá i z uskutečněných rozhovorů. A tato oblast je **důležitá pouze pro 27 % respondentů** z dotazníkového šetření. Opět je poukázáno na skutečnost, že povědomí o sociálním podnikání a jeho prospěchu je především spojeno se zaměstnáváním znevýhodněných skupin osob, nikoliv už s další sociální podporou těchto osob (např. sociální bydlení, sociální poradenství atd.). Taktéž je možné identifikovat současný trend, kdy je více pohlíženo **na environmentální oblast**. Tento trend je potvrzen prostřednictvím uskutečněných rozhovorů a vzrůstajícím počtem subjektů **v databázi (30 %)**, které se skrz dílčí aktivity snaží naplňovat tento veřejně prospěšný cíl. Tento cíl je **důležitý pro 27 % respondentů** z dotazníkového šetření. Je důležité ještě doplnit, že environmentální oblast je naplňována pouze prostřednictvím **dílčích aktivit**, jelikož pouze jeden subjekt získal na semaforu zelené označení. To znamená, že naplňuje všechny identifikované dílčí aktivity, které souvisí s environmentální oblastí. I v samotných rozhovorech zástupci zmiňují, že environmentální oblast naplňují prostřednictvím dílčích aktivit. Environmentální oblast je obtížné naplňovat 100%, protože se z velké části jedná o nadstavbu nabízeného produktu. A proto je do podnikatelských činností postupně doplňována skrz dílčí aktivity. Opět je možné na to pohlédnout optikou Cílů udržitelného rozvoje, kdy je možné propojit především s **SDG 12 Odpovědná výroba a spotřeba** a **SDG 13 Klimatická opatření**. V souvislosti s tím, že se sociální podniky zaměřují na řešení aktuálních potřeb ve svém nejbližším okolí, tak není překvapující, že **49 % subjektů z databáze** naplňuje skrz vybrané dílčí aktivity i **oblast místního prospěchu**. Tato oblast je zdůrazňována i v rozhovorech se zástupci (5). Ale pouze **9 % respondentů** považuje oblast místního prospěchu za důležitou, což je překvapivé. Zástupci poukazují na skutečnost, že vznikají právě kvůli místní potřebě a jsou součástí místní komunity. Ale podporu od místní samosprávy vyhodnocují spíše jako slabší. A to navzdory skutečnosti, že hrají významnou roli v místním rozvoji. Místní samosprávy však neumí ocenit jejich prospěšnost. Je ještě možné doplnit, že může být prostřednictvím sociálního podnikání naplňována i **kulturní oblast**, a ačkoliv je identifikována pouze u **8 % subjektů v databázi**

a dle rozhovorů je taktéž naplňována menším množstvím subjektů (3). Tak je na druhou stranu **důležitá pro 30 % respondentů** v dotazníkovém šetření. Je nutné se zamyslet nad tím, zda si lokální podporu komunity respondenti spíše nespojují s kulturní oblastí, což by vysvětlilo rozdíl, který panuje mezi oblastní místního prospěchu a kulturní oblastí. Tyto dvě oblasti je možné do určité míry propojit s **SDG 11 Udržitelná obce a města**. Za zmínku stojí, že naplňování veřejně prospěšných cílů je důležité pro 88 % vysokoškolsky vzdělaných respondentů, zatímco pouze 76 % respondentů se základním vzděláním považují za důležité.

- **Aktuální výzvy sociálního podnikání**

Ačkoliv se v průběhu let databáze rozšiřovala o další identifikované integrační sociální podniky, tak zároveň docházelo k vyřazení některých subjektů, protože již nesplňovaly podmínky pro zařazení nebo zanikly. Zánik subjektů často souvisí i s koncem **externí formy podpory**, kdy např. subjekt nevládne **ustát provozní realitu**. To potvrzují i uskutečněné rozhovory. Optimální alokace externí formy podpory není možná kvůli **chybějícímu legislativnímu vymezení**. Ačkoliv sociální podniky výborně zvládají integrační procesy, tak **bojují s podnikatelským rozměrem**. A proto bojují s finanční nestabilitou, a s tím, aby byl subjekt i ekonomicky udržitelný. Problém je možné objevit především i v tom, že není dostatek prostředků na **dlouhodobé finanční investice**, což může vést k **technickému zaostávání**. Je vhodné doplnit, že **ekonomickou stabilitu** sociálních podniků je možné provázat s **SDG 8 Odpovědná práce a ekonomický růst**.

Pokud integrační sociální podnik není ekonomicky stabilní, tak nemůže naplňovat svou veřejně prospěšnou misi (tj. zaměstnávání a začleňování znevýhodněných skupin osob). A tím také může docházet k ohrožení **cílové skupiny** (např. ztráta zaměstnání, ztráta pracovních návyků, ztráta bydlení aj.). A tato nestabilita a nejistota cílovou skupinu zraňuje.

V tuzemsku převládá **integrace osob se zdravotním postižením**. Důvodem může být i to, že tyto subjekty se nachází často na chráněném pracovním trhu a mohou tak čerpat příspěvky na zaměstnávání osob se zdravotním postižením. A případně být poskytovatelem náhradního plnění. Respondenti považují v rámci integrace za nejdůležitější cílovou skupinu právě zdravotně znevýhodněné osoby. Je však nutné se

soustředit i na další skupiny, protože **sociální i kulturní ohrožení** je časté. Může to být i další směr výzkumu, který se zaměří na sledování integrace identifikovaných kategorií znevýhodněných skupin osob, a to včetně k přístupu k jejich integraci (např. zda existují rozdíly, které souvisí s různorodostí znevýhodněných skupin osob). Znevýhodněné osoby mají ztížený přístup na pracovní trh. Jsou vyčleněny ze společnosti, a čím déle toto vyloučení z pracovního procesu a společnosti trvá, tím se hůře vrací zpět. A je tak možné identifikovat další problém jako je např. dlouhodobá nezaměstnanost, problém s návykovými látkami, špatné pracovní návyky atd. Je patrné, že integrační sociální podniky jsou perspektivní pro stát z hlediska integrace cílových skupin. Avšak stát neumí využít potenciál, který mu integrační sociální podniky nabízí, tím že integrují znevýhodněné osoby zpátky do pracovního procesu. A díky tomu nemusí být znevýhodněné osoby vyloučeny ze společnosti a je možné se tak vyhnout případným problémům s tím souvisejících. A naopak tak může dojít k růstu hodnoty společnosti. Jeden zástupce v rozhovoru uvedl, že „*sociální podnikání neroste z potřeby ale z hodnoty*“. Sociální podniky ve své podstatě doplňují stát v tom, že řeší celospolečenské problémy, s kterými si stát neumí poradit.

Z hlediska lidských zdrojů nelze opomenout ani **osobnost sociálního podnikatele**, a především jeho psychosociální rozpoložení. Zástupci se domnívají, že je nutné **mít oporu**, ať už v komunitě, rodině nebo obchodním partnerovi, se kterým je možné zvládat naplňování veřejně prospěšných cílů s podnikatelským rozměrem. Naplňování více rolí a sledování více dimenzí může vést k **chronickému přetížení**. Tyto skutečnosti je důležité reflektovat, protože v případě vyhoření sociálního podnikatele anebo vedoucích pracovníků, může dojít k ohrožení existence sociálního podniku. Z hlediska vědeckého bádání autorka spatřuje prostor i v problematice řízení lidských zdrojů a identifikaci klíčových atributů pro úspěšného sociálního podnikatele (např. nastavení integračních procesů, eliminace chronického přetěžování, předcházení syndromu vyhoření aj.).

V neposlední řadě je vhodné zodpovědět i poslední výzkumnou otázku **VO – 2: Jaké je povědomí veřejnosti o sociálním podnikání v ČR?** Je zjištěno, že 70 % respondentů o konceptu sociálního podnikání alespoň slyšelo. Avšak se sociálním podnikem se již setkalo pouze 53 % respondentů a tito respondenti se setkali především s integračním sociálním podnikem. Není tedy ani překvapující, že respondenti spíše porozuměli

příkladu integračního sociálního podniku než environmentálního sociálního podniku. A je to i převažující typ sociálního podnikání v České republice. Je však vhodné doplnit, že zástupci se domnívají, že **povědomí o sociálních podnicích není vždy pozitivní** a může být spojováno se špatnou pověstí **chráněných dílen**³¹. Případně se zástupci setkávají s domněnkou, že sociální podniky nabízejí **nekvalitní produkt**. A to i navzdory tomu, že sociální podniky především chtějí nabízet produkt, na kterém není patrné, že pochází ze sociálního podniku, jak vyplývá z rozhovorů. Pro uskutečnění nákupu v sociálním podniku je důležitá **kvalita produktu** u 22 % respondentů.

Východiskem pro další rozvoj sociálního podnikání je tedy vytvoření infrastruktury. Sociální podnikání má být **standardem podnikání 21. století** dle slov zástupců, čímž dojde k podpoře **kreativního a kvalitativní růstu tradičního podnikání**.

³¹ V minulosti došlo k několika málo případům, kdy chráněné dílny zneužily poskytnutou podporu na zaměstnávání zdravotně znevýhodněných osob.

Závěr

Předložená disertační práce uchopuje koncept sociálního podnikání společně s konceptem udržitelného rozvoje a přináší tak nejen ucelený pohled na sociální podnikání, ale pohlíží na něj i optikou udržitelného rozvoje. Tyto koncepty jsou diskutovány dlouhodobě a nejenom odbornou sférou (Van Marrewijk, 2003; Kunz, 2012; Rahdari a kol., 2016; Partzsch & Ziegler., 2011; Mair a kol., 2006; Hossain a kol., 2017). Ačkoliv se k sobě tyto oblasti přibližují, tak dosud nejsou jasně provázány a ani není vědecky zkoumán jejich vztah. Důležitost konceptu sociálního podnikání spočívá v tom, že v rámci podnikatelské činnosti směřuje k dosahování společenského přesahu. Je zřejmé, že sociální podnikání hraje významnou roli v integraci znevýhodněných skupin osob, kdy reaguje na místní potřeby a přispívá tedy i k místnímu rozvoji. V sociálních podnicích postupně dochází v rámci triple bottom line k vyrovnávání ekonomické, environmentální a sociální dimenze. A sociální podniky mohou představovat nástroj, kterým je možné řešit sociální anebo environmentální potřeby.

Sociální podniky tak představují možný přístup k realizaci podnikatelských aktivit zohledňující veřejně prospěšné cíle a lze na ně pohlížet i z hlediska dosahování Cílů udržitelného rozvoje. Je tedy jedním z možných směrů přístupu k naplňování udržitelného rozvoje. Vztahy mezi zmiňovanými koncepty mohou otevírat další hloubkové diskuse o propojení těchto konceptů

V souvislosti s naplňováním veřejně prospěšné mise sociální podniky čelí mnohým faktorům, které mohou představovat riziko. A ty můžou dramaticky zasáhnout do existence a dalšího směřování sociálního podniku. Mezi identifikované oblasti, které je možné označit za rizikové, patří aktuálně diskutované legislativní vymezení, dlouhodobé přetížení vedoucího pracovníka, problém s prací s cílovou skupinou, negativní povědomí o sociálním podnikání, nevhodné portfolio nabízených produktů, finanční nestabilita a omezená podpora. A ačkoliv často tyto oblasti představují nepříznivou situaci, je možné na ně nahlížet i jako na příležitost pro další rozvoj a směřování nejenom integračního sociálního podniku. Pokud je zvládne sociální podnik přeměnit na příležitost či silnou stránku. A aby sociální podnik mohl ustát tohle

turbulentní období, musí sledovat potenciální rizika a zvyšovat svou odolnost, tj. budovat ekonomickou stabilitu.

Hlavním cílem disertační práce bylo **zhodnocení současného stavu konceptu sociálního podnikání jako jednoho z nástrojů udržitelného rozvoje**. Tento hlavní cíl byl rozpracován na dílčí teoretické cíle a dílčí empirické cíle. Dílčí teoretické cíle byly naplněny prostřednictvím uchopení konceptu sociálního podnikání společně s konceptem udržitelného rozvoje. A byla tak vypracována teoretická východiska ke zkoumané problematice. Dále byla identifikována koncepce integračních sociálních podniků a s využitím systematické literární rešerše je zhodnocen současný stav poznání problematiky integračních sociálních podniků, a to včetně identifikace stěžejních směrů zájmu dosavadního poznání. Bylo tak možné formulovat budoucí směry vývoje integračních sociálních podniků. Dílčí empirické cíle byly naplněny prostřednictvím analýzy současného prostředí a podmínek sociálního podnikání s důrazem na integrační sociální podniky v České republice a byly identifikovány klíčové charakteristiky podnikatelských aktivit integračních sociálních podniků s vazbou na koncept udržitelného rozvoje. Dále byla zpracována deskriptivní případová studie demonstrující příklad dobré praxe realizace aktivit v oblasti integračního sociálního podnikání. Na základě zjištěných informací z dílčích částí empirického výzkumu byl vytvořen katalog rizik pro integrační sociální podniky. V rámci zpracování empirické části práce byl využit design smíšeného výzkumu. Do kvantitativní fáze výzkumu je možné zařadit dotazníkové šetření a práci s databází integračních sociálních podniků. A do kvalitativní fáze výzkumu je možné zařadit řízené rozhovory a zpracování kvalitativní případové studie. V závěru se autorka zaměřuje na diskusi o výstupech provedeného výzkumu. Jsou zde identifikovány možné směry budoucího vědeckého bádání a zodpovězeny výzkumné otázky.

Přínosy práce pro akademickou oblast

Disertační práce uchopuje koncept sociálního podnikání společně s konceptem udržitelného rozvoje a přináší tak nejen ucelený pohled na sociální podnikání, ale pohlíží na něj i optikou udržitelného rozvoje. Je tak iniciován zájem o tyto koncepty a jejich vzájemné souvislosti. A na základě provázání souvislostí mezi sociálním podnikáním

a udržitelným rozvojem se otevírá prostor na propojení i s ESG rámcem. A z hlediska integračního sociálního podnikání je prostor pro vědecké bádání v oblasti řízení lidských zdrojů, identifikaci klíčových atributů pro úspěšného sociálního podnikatele (např. nastavení integračních procesů, eliminace chronického přetěžování, předcházení syndromu vyhoření aj.). Tímto směrem výzkumu by autorka ráda ubírala svojí akademickou činnost.

Současně je možné označit za přínos využití potenciálu aktuálnosti dané problematiky v projektech či grantových soutěžích, které podporují tvůrčí činnost. Např. aktuálně realizovaný mezinárodní projekt *Sustainable Development Goals in education and in action! (ESDGs!)* nebo v minulosti realizovanou studentskou grantovou soutěž *Sociální podnikání – model udržitelného podnikání*.

Přínosy práce pro pedagogickou oblast

Disertační práci je možné využít jako zdroj podkladů pro výuku předmětů, které se zaměřují na koncept sociálního podnikání, udržitelného podnikání a udržitelného rozvoje jako je na Fakultě ekonomické Západočeské univerzity v Plzni např. *Management udržitelnosti a Udržitelný rozvoj území*, nebo je možné využít podklady pro podporu činnosti *Centra podnikání a udržitelnosti*, které vzniklo za účelem podpory studentů v oblasti podnikání a udržitelnosti.

Jelikož strukturované zpracování práce přináší vymezení konceptu sociálního podnikání a jeho vývoje, kde je dále pohlíženo na souvislost s udržitelným rozvojem a s ním spojeného udržitelného podnikání. Je zde zajisté prostor pro využití podkladů v rámci zadávání bakalářských a diplomových prací.

Přínosy práce pro praxi

Přínos pro praxi disertační práce spočívá ve dvou směrech. První směr autorka spatřuje v sumarizaci dosavadního poznání a identifikaci budoucího směru vývoje konceptu sociálního podnikání, jež je možné využít v diskusích ohledně legislativního vymezení sociálního podnikání, které dosud není uchopeno. Od roku 2022 je zpracováván nový návrh, který dosud nebyl zveřejněn. Je tedy možné očekávat další diskuse spojené s vytvářením nového legislativního rámce. Druhý směr spočívá v identifikaci faktorů,

které je nutné sledovat, aby byla eliminována rizika, která ohrožují existenci sociálního podniku.

Limitace disertační práce

Disertační práce je limitována z několika hledisek, mezi které patří i systematická literární rešerše, která je provedena za účelem získání transparentního obrazu o integračním sociálním podnikání. Omezení spojená se systematickou literární rešerší souvisí s výběrem zvolené databáze Web of Science, kritérii výběru a vyloučení a využitým slovním spojením pro vyhledání relevantních záznamů. Současně záznamy v této databázi nejsou stálé a může dojít k jejich navýšení či naopak snížení díky dočasnému, nebo trvalému vyloučení z databáze. Z tohoto důvodu je zdůrazněn termín, kdy proběhla extrakce vybraných záznamů z databáze. Z hlediska vytvořené databáze integračních sociálních podniků je možné považovat za limitaci skutečnost, že ekonomické údaje nejsou dostupné pro všechny subjekty po celou dobu pozorování. A získaná ekonomická data nejsou kompletní a mohou být zkreslená. Za limitaci dotazníkového šetření je možné označit skutečnost, že šetření bylo provedeno pouze jednou a v jeden časový okamžik. Není tak možné analyzovat případné trendy, které souvisí s povědomím o sociálním podnikání u veřejnosti. Poslední omezení je spojené s nižším počtem realizovaných řízených rozhovorů. Ale dle metodologické příručky National Centre for Research Methods (2012) je vhodné rozhovory provádět po dobu, dokud se pro výzkum objevují nové a relevantní informace. A z tohoto důvodu je možné počet rozhovorů považovat za dostačující pro účely předložené disertační práce.

Publikační činnost autorky

Kutlák, J., & Machová, K. (2022). Společenská odpovědnost a udržitelnost na úrovni územních samospráv v České republice – systematická literární rešerše. In Z. Kresa (Ed.), *Proceedings of the 8th Annual International Scientific Conference Business Trends 2022*. (s. 99–109). Faculty of Economics University of West Bohemia. https://drive.google.com/file/d/1e0np1bN_DxKeeYsGM-GTxdX_wqHEVXCW/view

Taušl Procházková, P.; Nosková, M.; Velišková, V., & Machová, K. (2021). Development performance evaluation indicators for social enterprises: the use of Delphi technique. *Journal of Business Economics and Management*, 22 (6), 1396-1415. <https://doi.org/10.3846/jbem.2021.15629>

Dvořáková, L., Vacek, J.; Hinke, J. Taušl Procházková, P., Černá, M.; Hejduková, P., Vallišová, L., Caha, Z., Horák, J., Machová, V., Rain, T., Hořický, M., Janeček, P., Petrtyl, J., Písař, P., Brabcová, J., & Machová, K. (2021). *Adaptace malých a středních podniků v sektoru služeb na podmínky Společnosti 4.0*. Aleš Čeněk.

Taušl Procházková, P., & Machová, K. (2020). Social enterprises in the Czech Republic: selected aspects. In O. Dvouletý, M. Lukeš, & J. Mísař (Eds.), *Proceedings of the 8th International Conference Innovation Management, Entrepreneurship and Sustainability*. (s. 622-633). Oeconomica. DOI 10.18267/pr.2020.dvo.2378.0

Machová, K.; Taušl Procházková, P. (2019). Start-ups Mapping in the Czech Republic. *Proceedings of the 34th International Business Information Management Association Conference*, (s. 1369-1379). International Business Information Management Association (IBIMA).

Frizler, D.; Geismann, M.; Havlová, B.; Machová, K.; Velkoborská, M.; Zintl, L. (2019). Entrepreneurship of start-up companies in Germany and in the Czech Republic: Analysis of the conditions, personal profile, competences and success factors. *International Cross Cultural Projects in Human Resource Management*, (s. 7-25). Západočeská univerzita v Plzni.

Taušl Procházková, P.; Machová, K. (2019). Sustainability and Corporate Social Responsibility in Business. In K. Antlová & T. Semerádová (Eds.), *Proceedings of the 14th International Conference Liberec Economic Forum 2019*. (s. 53-62). Technická univerzita v Liberci, Technical University of Liberec. https://issuu.com/ekonomicka_fakulta_tul/docs/lef_2019_proceedings_

Machová, K. (2018). The Succession in Family Businesses in the Czech Republic. *ACC Journal*, 24(2), 48-60. doi: 10.15240/tul/004/2018-2-005

Machová, K. & Taušl Procházková, P. (2017). Realita rodinného podnikání v ČR. *Trendy v podnikání*. 7(3), 41-50.

Seznam použitých zdrojů

- Abbou, I.; Gidron, B.; Buber-Ben David, N.; Greenberg, Y.; Monnickendam-Givon, Y., & Navon, A. (2017). Social enterprise in Israel: the swinging pendulum between collectivism and individualism. *Social Enterprise Journal*, 13(4), 329-344. doi:10.1108/SEJ-09-2017-0043
- Adam, S., Avilés, G., Ferrari, D., Amstutz, J., Crivelli, L., Enrico, C., Gafner, A., Greppi, S., Schmitz, D., Wüthrich, B., & Zoebeli, D. (2017). Work Integration Social Enterprises in Switzerland. *Nonprofit Policy Forum*, 7(4), 509-539. doi:10.1515/npf-2016-0014
- Advokátní deník (2021). *Vzniká zákon o sociálním podnikání, vláda a Parlament ho dostane příští rok*. <https://advokatnidenik.cz/2021/11/01/vznika-zakon-o-socialnim-podnikani-vlada-a-parlament-ho-dostanou-pristi-rok/>
- Alvord, S. H., Brown, L. D., & Letts, C. W. (2004). Social Entrepreneurship and Societal Transformation. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 40(3), 260–282. doi:https://doi.org/10.1177/0021886304266847
- Amin, A., Cameron, A., & Hudson, R. (2002). *Placing the Social Economy*. Routledge.
- Arenas, D.; Hai, S., & De Bernardi, Ch. (2021). Coopetition Among Social Enterprises: A Three-Level Dynamic Motivated by Social and Economic Goals. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 50(1), 165-185. doi: 10.1177/0899764020948615
- Ashoka (2020). *Ashoka*. Dostupné 10. 11. 2020 <https://www.ashoka.org/>
- Asociace společenské odpovědnosti (2020). *Asociace společenské odpovědnosti*. Dostupné 1. 11. 2020 z: <https://www.spolecenskaodpovednost.cz/o-asociaci/>
- Asociace společenské odpovědnosti (2023). *Ceny SDGs*. Dostupné 12. 3. 2023 <https://www.spolecenskaodpovednost.cz/ceny-sdgs/>
- Austin, J. E., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J. (2006). Social and commercial entrepreneurship: same, different, or both? *Entrepreneurship Theory and Practice*. 30(1), 1-22. doi:10.1111/j.1540-6520.2006.00107.x
- Bacq, S., & Janssen, F. (2011). The Multiple Faces of Social Entrepreneurship: A Review of Definitional Issues Based on Geographical and Thematic Criteria. *Entrepreneurship and Regional Development*, 23(5), 373-403. DOI: 10.1080/08985626.2011.577242
- Bagnoli, L., & Megali, C. (2011). Measuring Performance in Social Enterprises. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 40(1), 149-165. doi: 10.1177/0899764009351111
- Baker, S. E., & Edwards, R. (2012). *How Many Qualitative Interviews Is Enough? Expert Voices and Early Career Reflections on Sampling and Cases in Qualitative Research*, *National Centre for Research Methods Review Paper*. Bloomsbury. http://eprints.ncrm.ac.uk/2273/4/how_many_interviews.pdf.

- Bandini, F., Gigli, S., & Mariani, L. (2021). Social Enterprises and Public Value: A Multiple-Case Study Assessment. *Voluntas*, 32(1), 61-77. doi: 10.1007/s11266-020-00285-8
- Bansal, S., Garg, I., & Sharma, G. (2019). Social Entrepreneurship as a Path for Social Change and Driver of Sustainable Development: A Systematic Review and Research Agenda. *Sustainability*, 11(4), 1091. doi:10.3390/su11041091
- Bavčuvčík, R. (2010). *Jak na marketingové průzkumy*. <https://bacucvik.webnode.cz/news/jak-na-marketingove-pruzkumy/>
- Bednářiková, D., & Francová, P. (2011). *Studie infrastruktury sociální ekonomiky v ČR*. Nová ekonomika.
- Belz, F.M., & Binder, J.K. (2017). Sustainable Entrepreneurship: A Convergent Process Model. *Business Strategy and the Environment*. 26(1), 1-17. doi:<https://doi.org/10.1002/bse.1887>
- Berle, G. (1991). *Green entrepreneur: Business opportunities that can save the earth and make you money*. Liberty Hall Press.
- Beugré, C. D. (2017). *Social entrepreneurship: managing the creation of social value..* Routledge.
- Bidet, E. (2012). Overcoming Labor Market Problems and Providing Social Services: Government and Civil Society Collaboration in South Korea. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 41(6), 1215-1230. doi: 10.1177/0899764011431829
- Bidet, E., & Eum, H.S. (2011). Social enterprise in South Korea: history and diversity. *Social Enterprise Journal*, 7(1). doi: 10.1108/175086111111130167
- Blake, J. (2019). Utilising a MacIntyrean approach to understand how social enterprise may contribute to wellbeing. *Social Enterprise Journal*, 15(4), 421-437. doi: 10.1108/SEJ-12-2018-0079
- Bonomi, S., Ricciardi, F., Rossignoli, C., & Zardini, A. (2021). Cocreating resilient hybrids: the bridging power of social enterprises' organizational logics. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*. 27(2), 470-495. doi: 10.1108/IJEER-08-2019-0484
- Booth, A., Papaioannou, D., & Sutton, A. (2011). *Systematic approaches to a successful literature review*. SAGE Publications Ltd.
- Bornstein, D. (2004). *How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas*. Oxford University Press.
- Borzaga, C. & Defourny, J. (2001) *The Emergence of Social Enterprise*. Routledge.
- Borzaga, C., Galera, G., & Nogales, R. (2008). *Social Enterprise: A New Model for Poverty Reduction and Employment Generation*. United Nations Development Programme.

- Bradford, A., Luke, B., & Furneaux, C. (2018). Social enterprise accountability: directions, dominance and developments. *Social Enterprise Journal*, 14(2), 156-179. doi: 10.1108/SEJ-03-2017-0018
- Bradford, A., Luke, B., & Furneaux, C. (2020). Exploring Accountability in Social Enterprise: Priorities, Practicalities, and Legitimacy. *Voluntas*, 31(3), 614-626. doi: 10.1007/s11266-020-00215-8
- Bradley, S. W., McMullen, J. S., Artz, K., & Simiyu, E. M. (2012). Capital is not enough: innovation in developing economies. *Journal of Management Studies*, 49(4), 684-717. doi: <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2012.01043.x>
- Brolis, O. (2018). Do social enterprises attract workers who are more pro-socially motivated than their counterparts in for-profit organizations to perform low-skilled jobs? *International Journal of Human Resource Management*, 29(20), 2861-2879. doi:10.1080/09585192.2017.1328611
- Brolis, O., & Nyssens, M. (2020). Does the Mission of an Organization Affect the Quality of Low-Skilled Jobs in Quasi-markets?: A Comparison Between Social Enterprises and For-Profit Organizations. *Voluntas*, 31(3), 533-549. doi: 10.1007/s11266-019-00164-x
- Brolis, O., Courtois, M., Herman, G., & Nyssens, M. (2018). Do Social Enterprises Discriminate Less Than For-Profit Organizations? The Influence of Sector and Diversity Policies on Managers' Prejudice Toward Immigrants. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 47(4), 745-766. doi: 10.1177/0899764018758461
- Cameron, J. (2009). Experimenting with economic possibilities: Ethical economic decision-making in two Australian community enterprises. in Amin, A. (ed.). (2009), *The Social Economy. International Perspectives on Economic Solidarity*. Londýn, Velká Británie: Zed Books, 92–115. doi: 10.5040/9781350223530.ch-005
- Ciepielewska-Kowalik, A., Vidović, D., Kiss, J., Hubai, L., Legnerová, K., & Dohnalová, M. (2021). The Influence of Historical and Institutional Legacies on Present-Day Social Enterprises in CEE Countries. in *Social Enterprise in Central and Eastern Europe (1st Edition)*. 201217. Routledge. doi: 10.4324/9780429324529-15
- CIRIEC (2020). *Who we are*. Dostupné 15. 11. 2020 <http://www.ciriec.uliege.be/en/who-we-are/>
- Cohen, B., & Winn, M. I. (2007). Market imperfections, opportunity and sustainable entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*. 22(1), 29–49. doi:10.1016/j.jbusvent.2004.12.001
- Colenbrander, A.; Argyrou, A.; Lambooy, T., & Blomme, R. J. (2017). Inclusive Governance in Social Enterprises in the Netherlands - a case study. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 88(4), 543-565. doi: 10.1111/apce.12176

Cooney, K. (2011). An Exploratory Study of Social Purpose Business Models in the United States. *Nonprofit And Voluntary Sector Quarterly*, 40(1), 185-196. doi:10.1177/0899764009351591.

Cooney, S. (2009). *Build a green small business: Profitable ways to become an ecopreneur*. McGraw-Hill.

Corvo, L, Pastore, L., Mastrodasci, M., & Tricarico, L. (2022). The Impact of COVID-19 on Public/Third-Sector Collaboration in the Italian Context. *Sustainability, MDPI*, 14(4), 1-17. doi: 10.3390/su14042228

Creswell, J. W. (2014). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4. vyd.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design*. (5. vyd.) SAGE Publishing.

České sociální podnikání (2013). *Sociální podnikání v Itálii*. <https://ceske-socialni-podnikani.cz/socialni-podnikani/clanky/2194-socialni-podnikani-v-italii>

České sociální podnikání (2018). *Vyhodnocení šetření sociálních podniků podpořených v OP LZZ – dodatek 2018*. <https://ceske-socialni-podnikani.cz/socialni-podnikani/ke-stazeni/pruzkumy-a-setreni/2929-vyhodnoceni-setreni-socialnich-podniku-podporenych-v-op-lzz-dodatek-2018>

České sociální podnikání (2019b). *Environmentální sociální podnik*. <https://ceske-socialni-podnikani.cz/socialni-podnikani/temata/enviro-socialni-podnikani>

České sociální podnikání (2020). *Užitečné webové stránky*. Dostupné 15. 10. 2020 z <https://ceske-socialni-podnikani.cz/socialni-podnikani/zdroje-informaci/webove-stranky>

České sociální podnikání (2020b). *Definice a principy*. Dostupné 17. 9. 2020 z <https://ceske-socialni-podnikani.cz/socialni-podnikani/principy-a-definice>

České sociální podnikání (2023) *Adresář sociálních podniků*. Dostupné 18. 5. 2022 z <https://ceske-socialni-podnikani.cz/adresar-socialnich-podniku>

České sociální podnikání. (2014). *Návrh na zapracování sociálních podniků do legislativy*. <https://ceske-socialni-podnikani.cz/socialni-podnikani/aktuality/2316-navrh-na-zapracovani-socialnich-podniku-do-legislativy>

České sociální podnikání. (2019a). *Dotazníkové šetření sociálních podniků 2019*. <https://ceske-socialni-podnikani.cz/socialni-podnikani/ke-stazeni/pruzkumy-a-setreni/3976-dotaznikove-setreni-socialnich-podniku-2020>

Český statistický úřad (2023). *Srovnání krajů v České republice – 2022*. Dostupné 17. 1. 2023 z <https://www.czso.cz/csu/czso/3-zivotni-prostredi-f2b30hbqhz>

Daly, H. (1973). *Toward steady state economy*. W. H. Freeman.

- Dart, R. (2004). The legitimacy of social enterprise. *Nonprofit Management and Leadership*, 14(4), 411–424. doi:10.1002/nml.43
- Davister, C. Defourny, J., & Gregoire, O. (2004). *Work Integration Social Enterprises in the European Union: an Overview of Existing Models*. Working paper no. 04/04. EMES European Research Network. https://emes.net/content/uploads/publications/PERSE-_04_04_Trans-ENG.pdf
- Dees, J. G. (1998). The meaning of social entrepreneurship. *Draft Report for the Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership*, 1 – 6
- Defourny J., & Nyssens, M. (2006). *Defining Social Enterprise*. Routledge. https://www.researchgate.net/publication/277151275_Defining_Social_Enterprise
- Defourny J., & Nyssens, M. (2012). *The EMES Approach of Social Enterprise in a Comparative Perspective*. EMES European Research Network. http://www.emes.net/site/wp-content/uploads/EMES-WP-12-03_Defourny-Nyssens.pdf
- Defourny, J., & Borzaga, C. (2001). *The Emergence of Social Enterprise*. Routledge. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.469.831&rep=rep1&type=pdf>
- Defourny, J., & Kuan, Y.Y. (2011). Emerging models of Social Enterprise in Eastern Asia. *Social Enterprise Journal*, 7(1), 86-111. doi: 10.1108/17508611111130176
- Defourny, J., Develtere, P., & Fonteveau, B. (1999). *L'économie sociale au Nord et au Sud*. De Boeck, Bruxelles et Paris.
- Deklarace odpovědného podnikání (2022a). *Kulatý stůl k zákonu o sociálním podnikání*. <https://odpovednepodnikani.cz/2021/10/kulaty-stul-k-zakonu-o-socialnim-podnikani-1/>
- Deklarace odpovědného podnikání (2022b). *Zákon o registrovaném sociálním podniku je na cestě*. <https://odpovednepodnikani.cz/2022/10/zakon-o-registrovanem-sp-je-na-cestě/>
- Deklarace odpovědného podnikání (2022c). *Tisková zpráva k zahájení Týdnů Sociálního podnikání*. <https://odpovednepodnikani.cz/2022/09/tiskova-zprava-k-zahajeni-tydnu-sp/>
- Deklarace odpovědného podnikání (2022d). *Založení asociace sociálních podniků*. <https://odpovednepodnikani.cz/2022/12/zalozeni-asociace-socialnich-podniku/>
- Deklarace odpovědného podnikání (2022d). *Založení Asociace sociálních podniků*. <https://odpovednepodnikani.cz/2022/12/zalozeni-asociace-socialnich-podniku/>
- Deník Alarm (2019). *WHO zařadila syndrom vyhoření mezi nemoci*. <https://a2larm.cz/2019/05/who-zaradila-syndrom-vyhoreni-mezi-nemoci/>

Dey, P., & Steyaert, C. (2010). The politics of narrating social entrepreneurship. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 4(1), 85–108. doi:10.1108/17506201011029528

Dohnalová, M. (2006). *Sociální ekonomika v evropském kontextu*. Nadace Universitas, Scientia (Nadace Universitatis Masarykiana).

Dohnalová, M. (2021). *Význam a role sociálních podniků pro kvalitu pracovního života ohrožených skupin obyvatelstva*. Technologická agentura ČR. <https://vubp.cz/soubory/vyzkum/projekty/TL01000502/priloha-8-vsouhrn-vyznam-a-role-socialnich-podniku.pdf>

Dohnalová, M., & Průša, L. (2011). *Sociální ekonomika*. Wolters Kluwer ČR.

Dohnalová, M., Deverová, L., Legnerová, K., & Pospíšilová, T. (2016). *Lidské zdroje v sociálních podnicích*. Wolters Kluwer ČR.

Dohnalová, M., Deverová, L., Šloufová, R., & Šťastná, J. (2012). *Sociální ekonomika, sociální podnikání: podnikání pro každého*. (1. vyd). Wolters Kluwer Česká republika.

Dohnalová, M., Guri, D., Hrabětová, J., Legnerová, K. & Šlechtová, V. (2021). *Social Enterprise in the Czech Republic Heritage and New Developments in Social Enterprise in Central and Eastern Europe*. 56-70. Routledge. doi: 10.4324/9780429324529-5

Doříčáková, Š. (2016). *TESSEA buduje kapacitu za účelem posílení sociálního začleňování*. Sociální práce. <http://www.socialniprace.cz/zpravy.php?>

Doříčáková, Š. & Pastrňák, R. (2017). *Aktuální otázky sociálního podnikání v České republice*. Ostravská univerzita.

Drayton, W. (2002). The citizen sector: Becoming as entrepreneurial and competitive as business. *California Management Review*, 44(3): 120–32.

DRUTĚVA (n.d.). O nás. Dostupné 8. 6. 2022 z <https://www.drutevapraha.cz>

Dun & Bradstreet. (n.d.). *MagnusWeb*. <https://www.dnb.com/cs-cz/produkty/magnusweb/>

Džunic, M., Stankovic, J., & Jankovic-Milic, V. (2018). Multi-Criteria Approach In Evaluating Contribution Of Social Entrepreneurship To The Employment Of Socially-Excluded Groups. *Technological And Economic Development Of Economy*, 24(5), 1885-1908. doi:10.3846/20294913.2017.1347906

Džunic, M.; Stankovic, J., & Jankovic-Milic, V. (2017). Work Integration Social Enterprises in Transition Countries - The Case of Serbia. *International Review of Entrepreneurship*, 15(2), 245-268.

Eger, L., & Egerová, D. (2014). *Základy metodologie výzkumu: pro studenty ekonomických oborů*. Západočeská univerzita v Plzni.

Eger, L., & Egerová, D. (2017). *Základy metodologie výzkumu*. (2. přepracované a rozšířené vyd.). Západočeská univerzita v Plzni.

Elkington, J. (1998). Partnerships from cannibals with forks: The triple bottom line of 21st-century business. *Environmental Quality Management*, 8(1), 37–51. doi: <https://doi.org/10.1002/tqem.3310080106>

EMES PERSE. (2018). *PERSE Project. Emes European Research Network*. <http://www.emes.net/what-we-do/research-projects/workintegration/perse/>

ENSIE (2022). *European Network for Social Integration Enterprises*. Dostupné 1. 5. 2022 z <https://www.ensie.org>

Ergoprogress (2019). *Metodika Ergoprogress Inovativní návod, jak provozovat efektivní integrační sociální podnik segmentu osob se zdravotním postižením*. ISP21. <https://www.isp21.cz/metodika>

ESFCR (2019). *Podpora sociálního podnikání v ČR pokračuje*. Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. https://www.esfcr.cz/detail-clanku/-/asset_publisher/BBFAoaudKGfE/content/podpora-socialniho-podnikani-v-cr-pokracuje?inheritRedirect=false

ESFCR (2020). *OP Zaměstnanost 2014 – 2020*. Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. <https://www.esfcr.cz/programy/op-zamestnanost>

ESFCR (2023). *OP Zaměstnanost plus 2021-2027*. Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. <https://www.esfcr.cz/opz-plus>

Euclid Network (2022). *Euclid Network. Power to Drive Positive Change*. Dostupné 1. 5. 2022 <https://euclidnetwork.eu>

EURO (2011): *František Cyril Kampelík: Pan Kampelička*. <https://www.euro.cz/byznys/frantisek-cyril-kampelik-pan-kampelicka-863249>

Eurostat (2021). *Statistika digitální ekonomiky a společnosti – domácnosti a jednotlivci*. https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php?title=Archive:Statistika_digitaln%C3%AD_ekonomiky_a_spolecnosti_domacnosti_a_jednotlivci&oldid=540374#P.C5.99.C3.ADstup_k_internetu

EVPA (2022). *EVPA*. Dostupné 1. 5. 2022 z <https://www.evpa.ngo>

Evropská komise (2015). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe*. <file:///C:/Users/machokr/Downloads/Synthesis%20report%20FINAL.pdf>

Evropská komise (2020). *Annual Report of the Social Protection Committee now available*. <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=89&furtherNews=yes&newsId=9820>

Farmer, J.; De Cotta, T. Kilpatrick, S.; Barraket, J.; Roy, M., & Munoz, S.A. (2021). How Work Integration Social Enterprises Help to Realize Capability: A Comparison of Three Australian Settings. *Journal of Social Entrepreneurship*, 12(1), 87-109. doi: 10.1080/19420676.2019.1671481

Ferjenčík, J., (2000). *Úvod do metodologie psychologického výzkumu: jak zkoumat lidskou duši*. Portál.

Fink, A. (2014). *Conducting research literature reviews: from the internet to paper*. (4. vyd.). SAGE Publications Ltd.

Gianfaldoni, P., & Morand, P.H. (2015). Incentives, Procurement and Regulation of Work Integration Social Enterprises in France: Old Ideas For New Firms? *Annals of Public and Cooperative Economics*, 86(2), 199-219. doi: 10.1111/apce.12078

Good Sailors. (2023a). *Good Sailors*. Dostupné 8. 3. 2023 z <https://goodsailors.cz>

Good Sailors. (2023b) *Principy sociálního podnikání*. Dostupné 8. 3. 2023 z <https://goodsailors.cz/principy-socialniho-podnikani.html>

Green, K. R. (2019). Social return on investment: a women's cooperative critique. *Social Enterprise Journal*, 15(3), 320-328. doi: 10.1108/SEJ-12-2018-0084

GSEN (2022). *Global Social Entrepreneurship Network (GSEN)*. Dostupné 1. 5. 2022 <https://www.andeglobal.org/organization/global-social-entrepreneurship-network-gsen/>

Guest, G., Bunch, A., & Johnson, L. (2006). How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability, *Field Methods*, 18(1): 59–82. <https://doi.org/10.1177/1525822X05279903>

Guo, Ch., & Bielefeld, W. (2014). *Social Entrepreneurship – An Evidence-based Approach to Creating Social Value*. Jossey-Bass.

Hák, T., Janoušková, S., & Moldan, B. (2016). Sustainable Development Goals: A need for relevant indicators. *Ecological Indicators*, 60, 565–573. doi: 10.1016/j.ecolind.2015.08.003

Hall, J. K., Daneka, G. A., & Lenox, M.J. (2010). Sustainable development and entrepreneurship: past contributions and future directions. *Journal of Business Venturing*. 25(5). 439-448. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2010.01.002>

Hawken P. (1994). *The Ecology Of Commerce: How Business Can Save the Planet*. Weidenfeld & Nicolson.

Hawken, P. (2010). *The Ecology of Commerce Revised Edition: A Declaration of Sustainability*. (přepřacované vydání). HarperCollins.

Hendl, J. (2005). *Kvalitativní výzkum – Základní metody a aplikace*. Portál.

Hendl, J. (2015). *Přehled statistických metod: analýza a metaanalýza dat* (Páté, rozšířené vyd.). Portál.

Hendl, J., & Remr, J. (2017). *Metody výzkumu a evaluace*. Portál.

Hitchcock, G., & Huges, D. (1995). *Research and the Teacher. A Qualitative Introduction to School-based Research*. Routledge Taylor & Francis.

Ho, A. P. & Chan, K. (2010). The social impact of work-integration social enterprise in Hong Kong. *International Social Work*, 53(1), 33-45. doi:10.1177/0020872809348950

Hospodářská komora ČR. (2019). *13/19 Návrh zákona o sociálním podniku*. <https://www.komora.cz/legislation/13-19-navrh-zakona-o-socialnim-podniku-18-2-2019/>

Hossain, S., Saleh, M. A., & Drennan, J. (2017). A critical appraisal of the social entrepreneurship paradigm in an international setting: a proposed conceptual framework. *International Entrepreneurship and Management Journal*. 13: 347–368 .doi: <https://doi.org/10.1007/s11365-016-0400-0>

Hummels, H., & Argyrou, A. (2021). Planetary demands: Redefining sustainable development and sustainable entrepreneurship. *Journal of Cleaner Production*. 278(1), 123804. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.123804>

Hunčová, M. (2007). *Sociální ekonomika a sociální podnik*. Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem (Acta Universitatis Purkynianae).

Hwang, D. S., Jang, W. Park, J. S., & Kim, S. (2017). Social enterprise in South Korea. *Social Enterprise Journal*, 13(4), 362-375. doi:10.1108/SEJ-09-2017-0047

Chan, A. (2015). Social support for improved work integration Perspectives from Canadian social purpose enterprises. *Social Enterprise Journal*, 11(1). doi:10.1108/SEJ-07-2014-0033

IBM (2023). *Firma roku*. Dostupné 12. 3. 2023 <https://www.firmaroku.cz>

ILO (2010). *Social and Solidarity Economy: Building a Common Understanding*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---coop/documents/publication/wcms_546398.pdf

Integrovaný regionální operační program (2020a). Sociální podnikání 2014-2020. <https://irop.mmr.cz/cs/vyzvy/detaily-temat/socialni-podnikani>

Integrovaný regionální operační program (2020b). Výzvy IROP 2014–2020. <https://irop.mmr.cz/cs/vyzvy?Tema=7&s-objekt=0&Mesto=0&search=>

Interreg Europe (2021). *The social economy and support to social enterprises in the European Union*. https://www.interregeurope.eu/sites/default/files/inline/The_-

social_economy_and_support_to_social_enterprises_in_the_European_Union_Policy_brief.pdf

Ipsos (2017). *Vlastní rychlé výzkumy v akci*. <https://www.ipsos.com/cs-cz/vlastni-rychle-vyzkumy-v-akci>

Ipsos (2019a). *Cíle udržitelného rozvoje: rezonují témata zdraví a pitná voda*. <https://www.ipsos.com/cs-cz/cile-udrzitelneho-rozvoje-rezonuji-temata-zdravi-pitna-voda>

Ipsos (2019b). *Awareness of United Nations' Sustainable Development Goals is highest in emerging countries*. <https://www.ipsos.com/en/awareness-united-nations-sustainable-development-goals-highest-emerging-countries>

Ipsos (2020). *Češi a SDGs: Klíčovou roli má zdraví a kvalitní život. I kvůli C-19*. <https://www.ipsos.com/cs-cz/cesi-sdgs-klicovou-rolu-ma-zdravi-kvalitni-zivot-i-kvuli-c-19>

ISP 21 (2020b). *Sociální podnikání*. Dostupné 1. 11. 2020: <https://www.isp21.cz/slovník-pojmu/socialni-podnikani>

ISP21 (2020a). *Portál o integračním sociálním podnikání*. Dostupné 1. 11. 2020 <https://www.isp21.cz>

ISSD (2008). *Critical Success Factors and Performance Measures for Start-up Social and Environmental Enterprises (Report for the SEED Initiative Research Program)*. <https://www.iisd.org/publications/report/critical-success-factors-and-performance-measures-start-social-and>

Jammulamadaka, N., & Chakraborty, K. (2018). Local geographies of developing country social enterprises. *Social Enterprise Journal*, 14(3): 367-386. doi: <https://doi.org/10.1108/SEJ-11-2016-0051>

Jesson J. K., Matheson L, & Lacey, F. M. (2011). *Doing your literature review—traditional and systematic techniques*. Sage

Jetmar, M. (2010). *Financování sociálních podniků - externí zdroje financování dostupné v ČR*. http://ceske-socialni-podnikani.cz/images/pdf/Financovani_socialnich_podniku.pdf

Kábrt, M. (2011). *Test chí-kvadrát nezávislosti v kontingenční tabulce*. <http://www.milankabrt.cz/testNezavislosti/>

Kates, W. R., Parris, T. M., & Leiserowitz A. A. (2005). What is sustainable development? Goals, indicators, values, and practice. *Environment: Science and Policy for Sustainable Development*, 47(3), 8–21. doi: <https://doi.org/10.1080/00139157.2005.10524444>

Kenny, S. (2013). Challenging third sector concepts. *Third Sector Review*, 19(1), 171–188

- Kerlin, J. (2006). Social Enterprise in the United States and Europe: Understanding and Learning from the Differences. *Voluntas*, 17(3), 247–263. doi: <https://doi.org/10.1007/s11266-006-9016-2>
- Kiss, J.; Kratki, N. & Deme, G. (2021). Interaction between social enterprises and key actors shaping the field: experiences from the social and health sectors in Hungary. *Social Enterprise Journal*, 17(4), 625-646. doi:10.1108/SEJ-03-2021-0019
- Klastr sociálních inovací (2020). *Klastr sociálních inovací a podniků SINEC*. Dostupné 6. 11. 2020 <https://www.klastr-socialnich-podniku.cz/>
- Knight, F. H. (1921). *Risk, uncertainty, and profit*. Hart, Schaffner & Marx Houghton Mifflin Company.
- Kocourek, J. (2014). *Startup není jen nápad, říká Čech ze Silicon Valley*. <https://www.jobs.cz/poradna/startup-neni-jen-napad-rika-cech-ze-silicon-valley/>
- Komora sociálních podniků (2020). *Komora sociálních podniků*. Dostupné 6. 11. 2020 <https://www.komora-socialnich-podniku.cz>
- KONTO BARIÉRY (2021). *Zaměstnavatel bez bariér*. Dostupné 24. 4. 2021 <https://www.kontobariery.cz/Projekty/Archiv/Zamestnavatel-bez-barier>
- Kročil, O., Müller, M., Kubátová J. & Dopita, M. (2022). *Krizové řízení v sociálních podnicích*. Wolters Kluwer.
- Kunz, V. (2012). *Společenská odpovědnost firem*. Grada.
- Kuosmanen, J. (2014). Care Provision, Empowerment, and Market Forces: The Art of Establishing Legitimacy for Work Integration Social Enterprises (WISEs). *Voluntas*, 25(1), 248-269. doi: 10.1007/s11266-012-9340-7
- Kurková, G., & Francová, P. (2012). *Manuál: jak založit sociální podnik*. https://ceske-socialni-podnikani.cz/media/com_form2content/documents/c1/a461/f239/Manual_-_Jak_zalozit_socialni_podnik_P3_u.pdf
- Laboratoř Nadace Vodafone (2020). *O nás*. Dostupné 1. 11. 2020 <https://www.laboratornadacevodafone.cz/o-nas/>
- Lamb, H. (2011). *Sustainable Development Explained*. <http://gulagbound.com/18048/-sustainable-development-explained/>
- Lélé, M. S. (1991). Sustainable development: A critical review. *World Development*. 19(6), 607-621. doi: [https://doi.org/10.1016/0305-750X\(91\)90197-P](https://doi.org/10.1016/0305-750X(91)90197-P)
- Leung, Z. C. S.; Ho, A. P. Y.; Tjia, L. Y. N.; Tam, R. K. Y.; Chan, K. T. & Lai, M. K. W. (2019). Social Impacts of Work Integration Social Enterprise in Hong Kong - Workfare and Beyond. *Journal of Social Entrepreneurship*. 10(2), 159-176. doi:10.1080/19420676.2018.1541007

- Li, T.T., Wang, K., Sueyoshi, T., & Wang, D. (2021). ESG: Research Progress and Future Prospects. *Sustainability*, 13(21), 11663. doi: 10.3390/su132111663
- Littlewood, D., & Holt, D. (2018). Social Entrepreneurship in South Africa: Exploring the Influence of Environment. *Business and Society*, 57, 525-561. doi: <https://doi.org/10.1177/0007650315613293>
- Macmillan, R. (2020). Somewhere over the rainbow – third sector research in and beyond coronavirus. *Voluntary Sector Review. An international journal of third sector research, policy and practice*. Policy Press. 11(2), 129-136. doi: <https://doi.org/10.1332/204080520X15898833964384>
- Mair, J., & Marti, I. (2006). Social Entrepreneurship Research: a Source of Explanation, Prediction and Delight. *Journal of World Business*. 41(1), 36-41. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jwb.2005.09.002>
- Mair, J., & Noboa, E. (2006). Social Entrepreneurship: How Intentions to Create a Social Venture are Formed. *Social Entrepreneurship*. 121–135. doi:10.1057/9780230625655_8
- Mair, J., Robinson, J., & Hockerts, K. (2006). *Social entrepreneurship* (p. 3). Palgrave Macmillan.
- Malá, L. (2019). *Družstevnictví a sociální podnikání jde dohromady*. <https://ceske-socialni-podnikani.cz/socialni-podnikani/clanky/3059-druzstevnictvi-a-socialni-podnikani-jde-to-dohromady>
- Marcinková, L. (2022) *Kolik respondentů potřebuji na hloubkový rozhovor?* Designers & Developers. <https://designdev.cz/kolik-respondentu-potrebuji-na-hloubkovy-rozhovor>
- Mareš, J. (2015). Tvorba případových studií pro výzkumné účely. *Pedagogika*. 65(2), 113-142
- Marković, L., Baturina, D., & Babić, Z. (2017) Work integration social enterprises (Wise) in post-socialist countries. *Hrvatska Revija Za Rehabilitacijska Istrazivanja*. 53(1), 129-148
- Martin, R. L., & Osberg, S. (2007). *Social Entrepreneurship: The Case for Defintion*. <http://www.ngobiz.org/picture/File/Social%20Enterpeuneur-The%20Case%20of%20-Definition.pdf>
- Matei, A., & Dorobantu, A. D. (2015). Social Economy – Added Value for Local Development and Social Cohesion. *Procedia Economics and Finance*. 26, 490–494. doi:10.1016/s2212-5671(15)00878-3
- Matsumoto, K. (2020). Impact sourcing for employment of persons with disabilities. *Social Enterprise Journal*, 16(4), 361-380. doi:10.1108/SEJ-11-2019-0084
- Meadows, D. H. (1972). *The Limits to growth: a report for the Club of Rome's project on the predicament of mankind*. Universe Books.

- Mebratu, D. (1998). Sustainability and sustainable development: Historical and conceptual review. *Environmental Impact Assessment Review*, 18, 493–520. doi: [https://doi.org/10.1016/S0195-9255\(98\)00019-5](https://doi.org/10.1016/S0195-9255(98)00019-5).
- Mendéz-Reyes, J. (2018). Development, Mobility and Social Economy in Baja California: Transportation Cooperatives (1930-1960). *América Latina en la historia económica*. 25(2). doi:<https://doi.org/10.18232/alhe.v25i1.853>
- Ministerstvo práce a sociálních věcí (2004). *Program Iniciativy Společenství EQUAL*. <https://www.mpsv.cz/-/program-iniciativy-spolecenstvi-equal>
- Ministerstvo práce a sociálních věcí (2023). *Plnění povinného podílu zaměstnávání osob se zdravotním postižením (dále jen „OZP“) s vysvětlujícími příklady*. Dostupné 15. 3. 2023 z <https://www.mpsv.cz/plneni-povinného-podílu-ozp>
- Ministerstvo pro místní rozvoj (2012). *Základní pojetí konceptu udržitelného rozvoje*. <http://www.mmr.cz/cs/Microsites/PSUR/Uvodni-informace-o-udrzelitem-rozvoji/Zakladni-pojeti-konceptu-udrzelneho-rozvoje>
- Miovský, M. (2006). *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Grada.
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., & Altman D.G. (2009). Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses: The PRISMA Statement. *BMJ* 339. doi:10.1371/journal.pmed1000097
- Molčan, F. (2021a). Jak nevyhořet v podnikání? <https://www.filipmolcan.com/blog/jak-nevyhoret-v-podnikani>
- Molčan, F. (2021b). Podnikání pouze pro peníze je out. <https://www.filipmolcan.com/blog/podnikani-pro-penize-je-out>
- Morse, J. M. (1994). Designing funded qualitative research. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (pp. 220–235). Sage Publications.
- Moulaert, F., & Ailenei, O. (2005), Social economy, Third sector and solidarity relations: A Conceptual Synthesis from History to Present. *Urban Studies*. 42(11), 2037–2053. doi: <https://doi.org/10.1080/00420980500279794>
- Národní rozvojová banka (n.d.). *S-podnik*. <https://www.nrb.cz/produkt/s-podnik/>
- Neverauskiene, L. O., & Pranskeviciute, I. (2018). Contribution of the economic and social sector to economic development: the case of the UK, Sweden and Lithuania. *Economic Annals-XXI*, 174(11-12), 10-15. doi:10.21003/ea.V174-02
- New Europe 100 Innovators (2021). *New Europe 100 Innovators*. Dostupné 24. 4. 2021 z <https://ne100.org>
- Nicholls, A. (2006). *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*. Oxford University Press.

Nicholls, A. (2010). The legitimacy of social entrepreneurship: reflexive isomorphism in a pre-paradigmatic field. *Entrepreneurship Theory Practice*. 34(4), 611-633. doi: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00397.x>

Novotná, H., Špaček, O., & Šťovíčková Jantulová, M. (2020). *Metody výzkumu ve společenských vědách*. Univerzita Karlova, Fakulta humanitních studií.

Noya, A., & Clarence, E. (2007). *The Social Economy: Building Inclusive Economies, Local Economic and Employment Development (LEED)*. OECD Publishing.

Nyssens, M. (2006). *Social Enterprise – At the Crossroads of Market, Public Policies and Civil*. Taylor & Francis.

O'Shaughnessy, M. (2008). Statutory support and the implications for the employee profile of rural based Irish work integration social enterprises (WISEs). *Social Enterprise Journal*, 4(2): 126-135. doi:10.1108/17508610810902011

OECD (2020). Social economy and the COVID-19 crisis: current and future roles. <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/social-economy-and-the-covid-19-crisis-current-and-future-roles-f904b89f/>

OECD & LEED (2013). *Job Creation Through the Social Economy and the Social Entrepreneurship*. http://www.oecd.org/cfe/leed/130228_Job%20Creation%20through%20the%20Social%20Economy%20and%20Social%20Entrepreneurship_RC_FINALBIS.pdf

OECD Local Development Forum (2022). *LEED Programme*. <https://www.oecd.org/local-forum/>

Ohana, M., & Meyer, M. (2010). Should I stay or should I go now? Investigating the intention to quit of the permanent staff in social enterprises. *European Management Journal*, 28(6), 441-454. doi: 10.1016/j.emj.2010.06.007

Ohana, M.; Meyer, M., & Swaton, S. (2013). Decision-Making in Social Enterprises: Exploring the Link Between Employee Participation and Organizational Commitment. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 42(6), 1092-1110. doi:10.1177/0899764012451368

Organizace spojených národů (1972). Stockholská deklarace OSN 1972. <https://www.un.org/en/conferences/environment/stockholm1972>

Organizace spojených národů (1992). The Rio Declaration on Environment and Development. https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A_CONF.151_26_Vol.I_Declaration.pdf

Organizace spojených národů (2012). *The Future We Want*. Dostupné 15. 5. 2019 <https://sustainabledevelopment.un.org/futurewewant.html>

- Organizace spojených národů (2015). *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*. Dostupné 15. 5. 2019 z <https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld>
- Organizace spojených národů (2020). *Cíle udržitelného rozvoje (SDGs)*. Dostupné 5. 10. 2020 z <https://www.osn.cz/osn/hlavni-temata/sdgs/>
- Organizace spojených národů. (2015). *United Nations Sustainable Development Summit 2015*. Dostupné 15. 5. 2019 z <https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/summit>
- Organizace spojených národů. (2019). *Promote Sustainable Development*. Dostupné 15. 5. 2019 z <https://www.un.org/en/sections/what-we-do/promote-sustainable-development/index.html>
- P3 – People, Planet, Profit (2020). *People, Planet, Profit*. Dostupné 10. 9. 2020 z <https://www.p-p-p.cz/cs/>
- Pache, A.C., & Santos, F. (2013). Inside the Hybrid Organization: Selective Coupling as a Response to Competing Institutional Logics. *Academy of Management Journal*, 56(4), 972-1001. doi:10.5465/amj.2011.0405
- Pacheco, D. F., Dean, T. J., & Payne, D.S. (2010) Escaping the green prison: Entrepreneurship and the creation of opportunities for sustainable development. *Journal of Business Venturing*. 25(5), 464–480. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2009.07.006>
- Partzsch, L., & Ziegler, R. (2011). Social entrepreneurs as change agents: a case study on power and authority in the water sector. *International Environmental Agreements*. 11(1), 63-83. doi: <https://doi.org/10.1007/s10784-011-9150-1>
- Pel, B., & Bauler, T. (2017). A Transitions Studies Perspective on the Social Economy; Exploring Institutionalization and Capture in Flemish Insertion' Practices. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 88(2), 279-298. doi:10.1111/apce.12167
- Peníze pro Prahu (2020). Operační program Praha – Pól růstu ČR. Dostupné 15. 11. 2020 z <https://www.penizeproprahu.cz/vyzva-c-38-podpora-vzniku-a-rozvoje-socialnich-podniku-a-chranenych-pracovist/>
- Pfeilstetter, R. (2020). Doing Good and Selling Goods Hybrid Commodities in the Social Enterprise Ecosystem. *Voluntas*, 31(3), 511-520. doi:10.1007/s11266-020-00194-w
- Pfeilstetter, R., & Gomez-Carrasco, I. (2020). Local meanings of social enterprise. A historical-particularist view on hybridity of organizations. *Revesco-Revista de Estudios Cooperativos*, 134. doi:10.5209/REVE.69162
- Picciotti, A. (2017). Towards Sustainability: The Innovation Paths of Social Enterprise. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 88(2), 233-256. doi: <https://doi.org/10.1111/apce.12168>

- Populace.cz (2022). *Co je to Populace.cz?* Dostupné 1. 5. 2022 <https://www.populace.cz>
- Punch, K. F. (2015). *Úspěšný návrh výzkumu*. Portál.
- Punch, K., & Hendl, J. (2008). *Úspěšný návrh výzkumu*. Portál.
- Radhari, A.; Sepasi, S., & Moradi, M. (2016). Achieving sustainability through Schumpeterian social entrepreneurship: The role of social enterprises. *Journal of Cleaner Production*. 137, 347-360.
- Ramsey, J. L. (2015). On Not Defining Sustainability. *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*. 28(6), 1075–1087. doi: <https://doi.org/10.1007/s10806-015-9578-3>
- Reichel, J. (2009). *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Grada Publishing.
- REVES (2022). *European Network of Cities & Regions for the Social Economy - Réseau Européen des Villes et Régions de l'Economie Sociale (REVES)*. Dostupné 1. 5. 2022 z <http://www.revesnetwork.eu/index.php>
- Rey-Garcia, M.; Calvo, N. & Mato-Santiso, V. (2019). Collective social enterprises for social innovation: Understanding the potential and limitations of cross-sector partnerships in the field of work integration. *Management Decision*, 57(6), 1415-1440. doi:10.1108/MD-01-2017-0091.
- Rey-Marti, A.; Diaz-Foncea, M. & Alguacil-Mari, P. (2021). The determinants of social sustainability in work integration social enterprises: the effect of entrepreneurship. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 34(1), 27-947. doi:10.1080/1331677X.2020.1805348.
- Ridley-Duff, R., Seanor, P., & Bull, M. (2016). Leadership, social and ecoentrepreneurship', in Ridley-Duff, & Bull, M. (eds.). (2016), *Understanding Social Enterprise. Theory and Practice*. 203–224. Sage.
- Roberts, B., & Cohen, M. (2002). Enhancing Sustainable Development by Triple Value Adding to the Core Business of Government. *Economic Development Quarterly*. 16(2), 127–137. doi: <https://doi.org/10.1177/0891242402016002003>
- Rockström, J., Steffen, W., Noone, K., Persson, A., Chapin, F. S., Lambin, e., Lenton, T. M., Scheffer, M., Folke, C., Schellnhuber, H., Nykvist, B., De Wit, C. A., Hughes, T., van der Leeuw, S., Rodhe, H., Sörlin, S., Snyder, P. K., Costanza, R., Svedin, U., Falkenmark, M., Karlberg, L.,... Crutzen, P.. (2009b). A safe operating space for humanity. *Nature*. 461, 472–475. doi:<https://doi.org/10.1038/461472a>
- Rockström, J., Steffen, W., Noone, K., Persson, A., Chapin, F. S., Lambin, e., Lenton, T. M., Scheffer, M., Folke, C., Schellnhuber, H., Nykvist, B., De Wit, C. A., Hughes, T., van der Leeuw, S., Rodhe, H., Sörlin, S., Snyder, P. K., Costanza, R., Svedin, U., Falkenmark, M., Karlberg, L.,... Crutzen, P. (2009a). Planetary boundaries: exploring the safe

- operating space for humanity. *Ecology and Society*. 14(2): 32. <http://www.ecologyandsociety.org/vol14/iss2/art32/>
- Rose, N. (1998). *The crisis of the "social": Beyond the social question*.
- Roy, M. J.; McHugh, N., & O'Connor, C. H. (2014). Social Innovation: Worklessness, Welfare and Well-being. *Social Policy and Society*, 13(3), 457-467. doi:10.1017/S1474746414000104
- Rymcza, M. (2015). The role of social enterprises in shaping social bonds. *International Journal of Social Economics*, 42(9), 830-840. doi:10.1108/IJSE-03-2015-0059
- Řezánková, H (2011). *Analýza dat z dotazníkových šetření*. Professional Publishing.
- Saaty, T. L. (2008). Decision making with the analytic hierarchy process. *International Journal of Services Sciences*, (1)1: 83-98. doi: 10.1504/IJSSCI.2008.017590
- Saaty, T. L. (1988) *Mathematical models for decision support*. Springer Berlin Heidelberg.
- Sageder, M., Mitter, C., & Feldbauer-Durstmüller, B. (2018). Image and reputation of family firms: a systematic literature review of the state of research. *Review Managerial Science*, 12, 335–377. <https://doi.org/10.1007/s11846-016-0216-x>
- Salov, T. (2021). *Nejdřív okénka, nyní i dveře: informační střediska se otevírají návštěvníkům*. Správa Národního parku České Švýcarsko. <https://www.npcs.cz/nejdriv-okenka-nyni-i-dvere-informacni-strediska-se-oteviraji-navstevnikum>
- Sanchis-Palacio, J. R.; Campos-Climent, V., & Mohedano-Suanes, A. (2013). Management in social enterprises: the influence of the use of strategic tools in business performance. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 9(4), 541-555. doi:10.1007/s11365-013-0262-7
- Seddon, F.; Hazenberg, R., & Denny, S. (2013). Effects of an employment enhancement programme on participant NEETs. *Journal of Youth Studies*, 16(4), 503-520. doi: 10.1080/13676261.2012.733808
- Signoretti, A., & Sacchetti, S. (2020). Lean HRM practices in work integration social enterprises: Moving towards social lean production. Evidence from Italian case studies. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 91(4), 545-563. doi:10.1111/apce.12283
- Sirelkhatim, F., & Gangi, Y. (2015). Entrepreneurship education: A systematic literature review of curricula contents and teaching methods. *Cogent Business & Management*, 2(1). doi: 10.1080/23311975.2015.1052034
- Skovajsa, M., & Moree, D. (2010). *Občanský sektor: Organizovaná občanská společnost v České republice*. Portál, 2010.
- Smolík, J. (2015). Etika výzkumu v sociálních vědách. *Media4u Magazine*. 12(4), 9-13

- Social Economy Europe (2022). *Social Economy. A business model for the future Europe*. Dostupné 1. 5. 2022 z <https://www.socialeconomy.eu.org>
- Social Impact Award. (2020). *Social Impact Award*. Dostupné 10. 11. 2020 z <https://socialimpactaward.cz>
- Spear, R., & Bidet, E. (2005). Social Enterprise for Work Integration in 12 European Countries: a Descriptive Analysis. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 76(2), 195-231. doi:10.1111/j.1370-4788.2005.00276.x
- Spieß-Knafl, W. (2012). Finanzierung von Sozialunternehmen - Eine empirische und theoretische Analyse
- STEM/MARK (2022). *Encyklopedie – CAWI, CASI*. Dostupné 1. 7. 2022 z <https://www.stemmark.cz/encyklopedie-cawi-casi/>
- Stoneham G., Eigenraam, M., Ridley, A., & Barr, N. (2003). The application of sustainability concepts to Australian agriculture: an overview. *Australian Journal of Experimental Agriculture*. 43(3), 195 – 203. doi:<https://doi.org/10.1071/EA00173>
- Sumathipala, A., Siribaddana, S., & de Silva, N. (2011). Qualitative research. *Ceylon Medical Journal*. 48(4), 136–139. doi: <http://doi.org/10.4038/cmj.v48i4.3332>
- Světová komise pro životní prostředí a rozvoj (1987). *Our Common Future*. Dostupné 10. 4. 2019 z <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>
- Světová zdravotnická organizace (2002). *World Summit on Sustainable Development*. Dostupné 10. 4. 2019 z <https://www.who.int/wssd/en/>
- Synek, M., Kopkáně, H., & Kubálková, M. (2009). *Manažerské výpočty a ekonomická analýza*. C.H. Beck.
- Syrovátková, J. (2012). *Historie sociálního podnikání a sociální práce*. Technická univerzita v Liberci.
- Švaříček, R., & Šedová, K. (2007): *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Portál.
- Tanekenov, A. S. (2016). Social enterprise in the UK homelessness sector: Lessons for Kazakhstan. *Cogent Social Sciences*, 2. doi:10.1080/23311886.2016.1185812
- TESSEA ČR (2023) *Definice a principy sociálního podniku*. Dostupné 1. 1. 2023 z <http://www.tessea.cz/tessea-o-nas/definice-a-principy-socialniho-podnikani>
- Top odpovědná firma (2021). *Top odpovědná firma v diverzitě cena Charty diverzity*. <https://www.odpovednefirmy.cz/cena-top/kategorie/top-odpovedna-firma-v-diverzite-1.html>
- Top odpovědná firma (2023). *Top odpovědná firma cena Byznysu pro společnost*. Dostupné 15. 2. 2023 z <https://www.odpovednefirmy.cz>

Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*. 14(3), 207–222. doi:10.1111/1467-8551.00375

Úřad vlády ČR (2017). *Strategický rámec Česká republika 2030*. [https://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/ceska_republika_2030/\\$FILE/OUR_Strategicky_ramec_20181015.pdf.002.002.pdf](https://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/ceska_republika_2030/$FILE/OUR_Strategicky_ramec_20181015.pdf.002.002.pdf)

Úřad vlády ČR. (2019). *Návrh zákona o sociálním podniku*. <https://apps.odok.cz/veklep-detail?pid=KORN8QPT8KT>

Úřad vlády ČR. (2021). *Návrh poslanců Jana Chvojky, Olgy Richterové a Hany Aulické Jírovcové na vydání zákona o integračním sociálním podniku a o změně souvisejících zákonů (sněmovní tisk č. 1236)*. <https://apps.odok.cz/veklep-detail?pid=ALBSC42AT7BX>

Van Marrewijk, M. (2003). Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: between agency and communion. *Journal of Business Ethics*. 44(2): 95-105. doi: <https://doi.org/10.1023/A:1023331212247>

VeKLEP (n.d.). *Materiály VeKLEP*. <https://odok.cz/portal/veklep/materialy>

Vidal, I. (2005). Social Enterprise and Social Inclusion: Social Enterprises in the Sphere of Work Integration. *International Journal of Public Administration*. (9)1. 807-825. doi: <https://doi.org/10.1081/PAD-200067347>

Vláda ČR. (2017). *Legislativní rada vlády schválila věcný záměr zákona o sociálním podnikání*. <https://www.vlada.cz/cz/ppov/lrv/tiskove-zpravy/legislativni-rada-vlady-schvalila-vecny-zamer-zakona-o-socialnim-podnikani-154234/>

Vodafone firma roku (2021); *Úvod*. Dostupné 10. 5. 2021 z <https://www.firmaroku.cz>

Volkman, C. K., Tokarski, K. O., & Ernst, K. (2012). *Social Entrepreneurship and Social Business*. Gabler Verlag.

Von Wirén-Lehr, S. (2001). Sustainability in agriculture — an evaluation of principal goal-oriented concepts to close the gap between theory and practice. *Agriculture, Ecosystems & Environment*. 84(2), 115-129. doi:[https://doi.org/10.1016/S0167-8809\(00\)00197-3](https://doi.org/10.1016/S0167-8809(00)00197-3)

Vyskočil, M. (2014). *Podklad pro koncepci politiky vlády vůči NNO do roku 2020 - sociální podnikání*. Centrum pro výzkum neziskového sektoru. Ekonomicko-správní fakulta. Masarykova Univerzita. https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/studie_vyskocil_pro_web.pdf

Walker, I.; Holt, N.; Lewis, R.; & Novák, O. (2013). *Výzkumné metody a statistika: z pohledu psychologie*. Grada.

- Webster J.P.G. (1997). Assessing the economic consequences of sustainability in agriculture. *Agriculture, Ecosystems & Environment*. 64(2), 95-102. doi:[https://doi.org/10.1016/S0167-8809\(97\)00027-3](https://doi.org/10.1016/S0167-8809(97)00027-3)
- White, M. A. (2013). Sustainability: I know it when I see it. *Ecological Economics*. 86, 213-217. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2012.12.020>
- Wiersum, K. F. (1995). 200 years of sustainability in forestry: Lessons from history. *Environmental Management*. 19, 321–329. doi:<https://doi.org/10.1007/BF02471975>
- Woodside, S. J. (2018). Dominant logics US WISEs and the tendency to favor a market-dominant or social mission-dominant approach. *Social Enterprise Journal*, 14(1), 39-59. doi:10.1108/SEJ-01-2016-0001
- Xiao, Y., & Watson, M. (2019). Guidance on Conducting a Systematic Literature Review. *Journal of Planning Education and Research*, 39(1), 93–112. doi:<https://doi.org/10.1177/0739456X17723971>
- Yaari, M.; Blit-Cohen, E., & Savaya, R. (2020). Management in social enterprises- Management style, challenges, and strategies. *Journal Of General Management*, 46(1), 36-46. doi:10.1177/0306307020919529
- Yin, R. K. (2014). *Case study research: Design and methods*. SAGE.
- Yunus, M. (2007). *Creating a world without poverty: social business and the future of capitalism*. Public Affairs.
- Yunus, M. (2009) *Seven Principles of Social Business*. <https://www.muhammadyunus.org/post/363/seven-principles-of-social-business>
- Zadražilová, D. (2011). Udržitelné podnikání. *Oeconomica*.
- Zahra, S. A., Gedajlovic, E. Neubaum, D. O., & Shulman, J. M. (2009). A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. *Journal of Business Venturing*. 24(5). 519-532. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2008.04.007>
- Zieglerová, A. (2016). *Vše, co potřebujete vědět o připravovaném zákonu o sociálním podnikání*. Institut pro sociální inkluzi. <http://socialniinkluze.cz/chysta-se-zakon-o-socialnim-podnikani-co-noveho-prinese/>

Zákony

- Zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění
- Zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek
- Zákon č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu
- Zákon č. 185/2001 Sb., o odpadech
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty
- Zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce
- Zákon č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech
- Zákon č. 304/2013 Sb., o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob
- Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti
- Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů
- Zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociálním zabezpečení
- Zákon č. 68/1951 Sb., o dobrovolných organizacích
- Zákon č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů
- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník
- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích),

Seznam příloh

Příloha A:	Legislativní vymezení sociálního podnikání v Evropě
Příloha B:	Databáze integračních sociálních podniků
Příloha C:	Dotazníkové šetření – veřejnost
Příloha D:	Klasifikační strom
Příloha E:	Řízené rozhovory

Příloha A: Legislativní vymezení sociálního podnikání v Evropě

Stát	EU	Politický rámec zaměřený na sociální podniky (přímý/nepřímý)	Zákon o konkrétních právních formách nebo stavech pro sociální podniky
Albánie	X	X	Zákon o sociálních podnicích (65/2016)
Belgie	✓	X	Kodex o společnostech a sdruženích (2019)
Bulharsko	✓	Koncept národní sociální ekonomiky (2012) Pololetní akční plány sociální ekonomiky 2014-2015, 2016-2017, 2018-2019	Zákon o integraci OZP (81/2004) Zákon o podnicích sociální a solidární ekonomiky (240/2018)
Česká republika	✓	X	Sociální družstva podle zákona o obchodních korporacích (90/2012)
Dánsko	✓	Národní strategie pro sociální podnikání (2014)	Act on Registered SEs (711/2014)
Estonsko	✓	Národní plán rozvoje občanské společnosti 2015-2020 Národní plán rozvoje občanské společnosti 2021-2030 (ve vývoji)	X
Finsko	✓	X	Zákon o sociálních podnicích (1351/2003, revidován 924/2012)
Francie	✓	Pakt růstu pro sociální a solidární ekonomiku (2018)	Zákon o zaměstnanosti [...], podpora sociální a profesní integrace, [...] (91/1991) revidován 2018 Zákon o družstevních společnostech s kolektivním úrokem (2001) Rámcový zákon o sociální a solidární ekonomice (2014)

Stát	EU	Politický rámec zaměřený na sociální podniky (přímý/nepřímý)	Zákon o konkrétních právních formách nebo statutech pro sociální podniky
Chorvatsko	✓	Strategie rozvoje občanské společnosti na období 2006–2011, 2012–2016 Strategie rozvoje sociálního podnikání (2015)	Zákon o odborné rehabilitaci a zaměstnávání OZP (157/2013)
Irsko	✓	Národní politika sociálního podnikání (2019-2022)	X
Itálie	✓	X	Zákon o sociálních družstvech (381/1991) Legislativní nařízení o sociálních podnicích (155/2006) Reforma třetího sektoru a sociálního podnikání (106/2016)
Kypr	✓	Národní akční plán rozvoje ekosystému sociálních podniků	X
Litva	✓	Koncepce sociálního podnikání (2015) Pokyny pro projekty sociálního podnikání (2017)	Zákon o sociálních podnicích (IX-2251/2004)
Lotyšsko	✓	Předpisy vlády o postavení sociálního podnikání (2018)	Zákon o sociálních podnicích (2017)
Lucembursko	✓	Akční plán rozvoje ekonomiky solidarity (2011) Strategie pro sociální a solidární ekonomiku 2019-2023 (ve vývoji)	Zákon o plném zaměstnání (41/2009) Zákon o společnostech se společenským dopadem (2016)
Maďarsko	✓	X	Government Decree on Social Cooperatives (141/2006)
Malta	✓	X	X
Německo	✓	X	Sociální a kulturní družstva podle zákona o družstevnictví (2006) Nařízení o chráněných dílnách (2016)

Stát	EU	Politický rámec zaměřený na sociální podniky (přímý/nepřímý)	Zákon o konkrétních právních formách nebo statusech pro sociální podniky
Nizozemsko	✓	X	X
Polsko	✓	Národní program rozvoje sociální ekonomiky 2014-2018, 2019-2023	Zákon o odborné a sociální rehabilitaci a zaměstnávání OZP (776/1997) Zákon o sociálních družstvech (2006)
Portugalsko	✓	X	Družstva sociální solidarity podle zákoníku o družstvech (51/1996) Zákon o soukromých institucích sociální solidarity (172-A / 2014)
Rakousko	✓	X	X
Rumunsko	✓	Národní strategie sociálního začleňování a snižování chudoby 2014–2020	Zákon o ochraně OZP (448/2006) Zákon o sociální ekonomice (219/2015)
Řecko	✓	Strategický pakt pro rozvoj sociálního podnikání (2013)	Sociální družstva s ručením omezeným podle zákona o službách duševního zdraví (2716/1999) Zákon o sociální ekonomice a sociálním podnikání (4019/2011) Zákon o sociální ekonomice a solidární ekonomice (4430/2016)
Severní Makedonie	X	Strategie rozvoje ekosystému sociálních podniků	X
Slovensko	✓	X	Zákon o službách zaměstnanosti (5/2004, revidovaný v roce 2008) Zákon o sociální ekonomice a sociálních podnicích (112/2018)
Slovinsko	✓	Strategie sociálního podnikání 2013–2016 Strategie rozvoje sociální ekonomiky 2019-2029 (ve vývoji)	Zákon o odborné a sociální rehabilitaci a zaměstnávání OZP (776/1997) Zákon o sociálním podnikání (20/2011, revidovaný v roce 2018)

Stát	EU	Politický rámec zaměřený na sociální podniky (přímý/nepřímý)	Zákon o konkrétních právních formách nebo statutech pro sociální podniky
Srbsko	X	X	Zákon o profesionální rehabilitaci a zaměstnávání OZP (36/2009)
Španělsko	✓	X	Zákon o družstvech sociální iniciativy (CIS) (27/1999) Zákon o podnicích sociální integrace (44/2007) Legislativní královský výnos o OZP (1/2013, revidované 9/2017)
Švédsko	✓	Strategie pro sociální podnikání a sociální inovace (2018)	X
Velká Británie	X	STRATEGIE sociálního podnikání (2002) Program reformy velké společnosti (2011) Strategie občanské společnosti (2008)	Společnosti se zájmem o Společenství podle zákona o společnostech (2004)

Zdroj: Evropská komise (2020), zpracováno autorkou

Příloha B: Databáze integračních sociálních podniků³²

INTEGRAČNÍ SOCIÁLNÍ PODNIK	KRAJ	IČO	PRÁVNÍ FORMA	ROK VZNIKU	SEKTOR	TRIPLE BOTTOM LINE			VĚŘEJNĚ PROSPĚŠNÉ CÍLE						SDGs	Zdroj
						Ekonomický	Sociální	Environ.	Environ. oblast	Oblast místního prospěchu	Oblast rovných příležitostí	Sociální oblast	Kulturní oblast	Jiné		
1. selský pivovár, s.r.o.	Zlínský kraj	27770559	Společnost s ručením omezeným	2006	Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel	✓	✓			✓	✓	✓			8 & 10 & 12	ČSP
1. VALAŠSKÁ DIAKONICKÁ s.r.o.	Zlínský kraj	1440098	Společnost s ručením omezeným	2013	Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel	✓	✓			✓	✓	✓	✓		8 & 10 & 12	ČSP
3B sociální firma s.r.o.	Ústecký kraj	28739604	Společnost s ručením omezeným	2011	Administrativní a podpůrné činnosti	✓	✓			✓	✓	✓			8 & 10	KEY WORDS
A MANO s.r.o.	Praha	24679852	Společnost s ručením omezeným	2010	Zpracovatelský průmysl	✓	✓				✓	✓			8 & 10 & 17	ČSP
A-ASKA grafik s.r.o.	Jihomoravský kraj	25324675	Společnost s ručením omezeným	1997	Zpracovatelský průmysl	✓	✓				✓	✓			8 & 10	ČSP
ABRI, s.r.o.	Karlovarský kraj	61679763	Společnost s ručením omezeným	1995	Profesní, vědecké a technické činnosti	✓	✓				✓	✓			8 & 10	ČSP
AC AERO s.r.o.	Moravskoslezský kraj	28586409	Společnost s ručením omezeným	2009	Zpracovatelský průmysl	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8 & 10	ČSP
ADAPTIA móda s.r.o.	Zlínský kraj	29285755	Společnost s ručením omezeným	2011	Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel	✓	✓				✓	✓			10	ČSP
AGAPO, o.p.s.	Jihomoravský kraj	29300550	Obecně prospěšná společnost	2011	Profesní, vědecké a technické činnosti	✓	✓				✓	✓			10	ČSP
Agentura BASSPRO s.r.o.	Jihomoravský kraj	26237318	Společnost s ručením omezeným	2000	Profesní, vědecké a technické činnosti	✓	✓				✓	✓			10	KEY WORDS
AGENTURA PROVÁS s.r.o.	Praha	25057944	Společnost s ručením omezeným	1996	Ubytování, stravování a pohostinství	✓	✓				✓	✓			10	KEY WORDS
AKROBRAB s.r.o.	Vysočina	4492161	Společnost s ručením omezeným	2015	Ostatní činnosti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			10	ČSP
AMYGDALA SOCIAL, s.r.o.	Jihomoravský kraj	1754068	Společnost s ručením omezeným	2013	Zpracovatelský průmysl	✓	✓			✓	✓	✓			10	KEY WORDS
ANIMA VIVA z. s.	Moravskoslezský kraj	26591014	Spolek	2002	Ostatní činnosti	✓	✓			✓	✓	✓		✓	10	ČSP
AnnKas s.r.o.	Ústecký kraj	3867935	Společnost s ručením omezeným	2015	Zemědělství, lesnictví, rybařství	✓	✓	✓	✓		✓	✓			8 & 10 & 12	ČSP
AREVAL s.r.o.	Moravskoslezský kraj	6626530	Společnost s ručením omezeným	2017	Ostatní činnosti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			8 & 10 & 12	ČSP
Arkadie, o.p.s.	Ústecký kraj	556203	Obecně prospěšná společnost	1990	Zdravotní a sociální péče	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			8 & 10 & 12	ČSP
ARLETO s.r.o.	Jihočeský kraj	2988968	Společnost s ručením omezeným	2014	Zpracovatelský průmysl	✓	✓			✓	✓	✓			8 & 10	ČSP

³² Databáze s kompletními daty je k dispozici [online](#).

ASTRON services, s.r.o. sociální podnik	Praha	28524527	Společnost s ručením omezeným	2009	Stavebnictví	✓	✓				✓	✓		✓	8 & 10	KEY WORDS
Autodoprava JARNÍ s.r.o.	Jihomoravský kraj	3865304	Společnost s ručením omezeným	2015	Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel	✓	✓				✓	✓			8 & 10	ČSP
AVeritas sociální podnik s.r.o.	Zlínský kraj	5749107	Společnost s ručením omezeným	2017	Doprava a skladování	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			8 & 10	ČSP
AZ GREEN, sociální družstvo	Plzeňský kraj	24176621	Družstvo	2011	Zemědělství, lesnictví, rybářství	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	8 & 10	KEY WORDS
Baby Office, s.r.o.	Praha	1403982	Společnost s ručením omezeným	2013	Ostatní činnosti	✓	✓				✓	✓	✓		10 & 12	ČSP
Ben Becalel, komunitní a výrobní družstvo	Praha	6706860	Družstvo	2017	Zpracovatelský průmysl	✓	✓				✓	✓			4 & 8 & 10	ČSP
BENEČYKL s.r.o.	Jihomoravský kraj	29298725	Společnost s ručením omezeným	2011	Zpracovatelský průmysl	✓	✓				✓	✓			3 & 8 & 10	KEY WORDS
BiiGood, s.r.o.	Praha	24781002	Společnost s ručením omezeným	2010	Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel	✓	✓			✓	✓	✓		✓	8 & 10	ČSP
BOK & LK s.r.o.	Ústecký kraj	28731417	Společnost s ručením omezeným	2010	Ostatní činnosti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			8 & 10	ČSP
Borůvka Praha o.p.s.	Praha	67985351	Obecně prospěšná společnost	1998	Ostatní činnosti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			8 & 10 & 12	ČSP
BOTUMY s.r.o.	Moravskoslezský kraj	6279333	Společnost s ručením omezeným	2017	Vzdělávání	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			8 & 10 & 12	ČSP
BREAKFASTSTORY s.r.o.	Praha	8625140	Společnost s ručením omezeným	2019	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona	✓	✓			✓	✓	✓			8 & 10 & 12	KEY WORDS
Broome, s.r.o.	Pardubický kraj	29316928	Společnost s ručením omezeným	2013	Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel	✓	✓	✓	✓		✓	✓			8 & 10 & 12	ČSP
Budoucí prosperita sociální podnik s.r.o.	Jihomoravský kraj	5349567	Společnost s ručením omezeným	2016	Zpracovatelský průmysl	✓	✓				✓	✓			8 & 10	KEY WORDS
Buona Strada s.r.o.	Liberecký kraj	4570243	Společnost s ručením omezeným	2015	Zdravotní a sociální péče	✓	✓			✓	✓	✓		✓	3 & 8 & 10	ČSP
CARWORX s.r.o.	Ústecký kraj	6479901	Společnost s ručením omezeným	2017	Doprava a skladování	✓	✓				✓	✓			8 & 10	ČSP
CEDROVATKA, sociální družstvo	Ústecký kraj	3668142	Družstvo	2014	Ostatní činnosti	✓	✓			✓	✓	✓			10	SLUŠNÁ FIRMA
Celesta Praha, z.ú.	Praha	4490967	Ústav	2015	Ostatní činnosti	✓	✓				✓	✓			10	ČSP
Centrum JARNÍ, o.p.s.	Jihomoravský kraj	2394596	Obecně prospěšná společnost	2013	Zdravotní a sociální péče	✓	✓				✓	✓		✓	3 & 10	KSP
Centrum služeb Broumov s.r.o.	Královéhradecký kraj	28796047	Společnost s ručením omezeným	2010	Zpracovatelský průmysl	✓	✓			✓	✓	✓	✓		10 & 11	A-CSR

CF sociální firma, s.r.o.	Ústecký kraj	28701488	Společnost s ručením omezeným	2009	Ubytování, stravování a pohostinství	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8 & 10	ČSP
Cider Bohemia s.r.o.	Plzeňský kraj	3447006	Společnost s ručením omezeným	2014	Profesní, vědecké a technické činnosti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8 & 10 & 12	ČSP
CITYGRAPH s.r.o.	Královéhradecký kraj	25916891	Společnost s ručením omezeným	1999	Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel	✓	✓				✓	✓			10	KSP
CLEAR SERVIS, o.p.s.	Moravskoslezský kraj	28585241	Obecně prospěšná společnost	2009	Ostatní činnosti	✓	✓				✓	✓			8 & 10	ČSP
Coworking Services s.r.o.	Jihomoravský kraj	29362385	Společnost s ručením omezeným	2012	Administrativní a podpůrné činnosti	✓	✓				✓	✓			10	ČSP
Coworkingové centrum Zlín, z. s.	Zlínský kraj	22743596	Spolek	2012	Ostatní činnosti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8 & 10	KSP
Coworkingové družstvo Spolu	Vysočina	7638027	Družstvo	2018	Ubytování, stravování a pohostinství	✓	✓			✓	✓	✓	✓		8 & 10	ČSP
CPR HK s.r.o.	Královéhradecký kraj	27465730	Společnost s ručením omezeným	2004	Administrativní a podpůrné činnosti	✓	✓			✓	✓	✓			10	ČSP
CRANKAZYL, s.r.o.	Jihomoravský kraj	3727793	Společnost s ručením omezeným	2015	Ubytování, stravování a pohostinství	✓	✓				✓	✓	✓		10	KEY WORDS
Czech organic cosmetics s.r.o.	Olomoucký kraj	5412277	Společnost s ručením omezeným	2016	Zpracovatelský průmysl	✓	✓	✓	✓		✓	✓			10 & 12	ČSP
ČEGAN s.r.o.	Jihomoravský kraj	26274744	Společnost s ručením omezeným	2002	Zpracovatelský průmysl	✓	✓				✓	✓	✓		10	KSP
Černí koně, z.s.	Středočeský kraj	22724389	Spolek	2008	Kulturní, zábavní a rekreační činnosti	✓	✓				✓	✓	✓		10	ČSP
ČIFO - Český institut finanční odpovědnosti a.s.	Moravskoslezský kraj	29449979	Akciová společnost	2012	Profesní, vědecké a technické činnosti	✓	✓				✓	✓	✓		10	KEY WORDS
Dělníci s.r.o.	Středočeský kraj	4562356	Společnost s ručením omezeným	2015	Zemědělství, lesnictví, rybářství	✓	✓				✓	✓			8 & 10	ČSP
DEMOPANELY s.r.o.	Moravskoslezský kraj	4599691	Společnost s ručením omezeným	2015	Zásobování vodou, činnosti související s odpadními vodami, odpady a sanacemi	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			8 & 10	ČSP
Deregio, s.r.o.	Zlínský kraj	4573013	Společnost s ručením omezeným	2015	Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel	✓	✓				✓	✓			10	ČSP
Dílny sv. Jiljí o.p.s.	Jihočeský kraj	2515784	Obecně prospěšná společnost	2014	Zdravotní a sociální péče	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		8 & 10 & 11	KEY WORDS
Dobrá ekonomika, s.r.o.	Liberecký kraj	8270457	Společnost s ručením omezeným	2019	Ubytování, stravování a pohostinství	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		8 & 10	ČSP
Dohromady s.r.o.	Plzeňský kraj	29125090	Společnost s ručením omezeným	2012	Zpracovatelský průmysl	✓	✓				✓	✓			8 & 10	KEY WORDS
Dolmen Oáza, s.r.o.	Liberecký kraj	4002491	Společnost s ručením omezeným	2015	Ubytování, stravování a pohostinství	✓	✓				✓	✓			10	ČSP
DOM - Dům otevřených možností, o.p.s.	Praha	66005167	Obecně prospěšná společnost	1997	Zdravotní a sociální péče	✓	✓				✓	✓	✓		10	KEY WORDS

Domov sv. Anežky, o.p.s.	Jihočeský kraj	26018888	Obecně prospěšná společnost	1999	Zdravotní a sociální péče	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8 & 10 & 12	ČSP
dot 1 marketing, s.r.o.	Jihomoravský kraj	29291941	Společnost s ručením omezeným	2011	Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel	✓	✓				✓	✓			10	KSP
Doupské hory, s.r.o.	Karlovarský kraj	4435630	Společnost s ručením omezeným	2015	Zpracovatelský průmysl	✓	✓				✓	✓			8 & 10	KEY WORDS
DRUTĚVA, výrobní družstvo	Praha	27618	Družstvo	1972	Činnosti v oblasti nemovitostí	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			8 & 10	ČSP
Družstvo NAPROTI	Moravskoslezský kraj	28635574	Družstvo	2010	Ubytování, stravování a pohostinství	✓	✓			✓	✓	✓	✓		10 & 11	KEY WORDS
družstvo TEXman	Liberecký kraj	22800212	Družstvo	2012	Zpracovatelský průmysl	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			8 & 10 & 12	ČSP
Dřevo NB, s.r.o. Sociální podnik	Královéhradecký kraj	1494261	Společnost s ručením omezeným	2013	Zemědělství, lesnictví, rybářství	✓	✓			✓	✓	✓			8 & 10	ČSP
Dřevovýroba Nová Pec, s.r.o.	Jihočeský kraj	28148185	Společnost s ručením omezeným	2012	Zpracovatelský průmysl	✓	✓			✓	✓	✓			8 & 10	KEY WORDS
DUHA - společnost pro integraci osob s mentálním postižením, s.r.o.	Praha	28516001	Společnost s ručením omezeným	2009	Ostatní činnosti	✓	✓			✓	✓	✓			8 & 10	ČSP
eco innova s.r.o.	Jihomoravský kraj	5252105	Společnost s ručením omezeným	2016	Informační a komunikační činnosti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			8 & 10 & 12	ČSP
EDUflex s.r.o.	Moravskoslezský kraj	28178475	Společnost s ručením omezeným	2007	Profesní, vědecké a technické činnosti	✓	✓				✓	✓			8 & 10	KEY WORDS
EKO Králíky v.o.s.	Pardubický kraj	28860870	Veřejná obchodní společnost	2013	Zemědělství, lesnictví, rybářství	✓	✓	✓	✓		✓	✓			10 & 11 & 12	KEY WORDS
Eko-ano s.r.o.	Středočeský kraj	24759317	Společnost s ručením omezeným	2010	Zásobování vodou, činnosti související s odpadními vodami, odpady a sanacemi	✓	✓			✓	✓	✓			8 & 10	KEY WORDS
EKOLANDIA, školní catering, mateřská škola s.r.o.	Středočeský kraj	24282171	Společnost s ručením omezeným	2012	Vzdělávání	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		3 & 10 & 12	KEY WORDS
EKOYVOČINA s.r.o.	Vysočina	4589939	Společnost s ručením omezeným	2015	Administrativní a podpůrné činnosti	✓	✓	✓	✓		✓	✓			10 & 12	KEY WORDS
Ekumenická akademie, z.s.	Praha	63836009	Spolek	1996	Vzdělávání	✓	✓	✓	✓		✓	✓			8 & 10 & 12	ČSP
ELEKCE s.r.o.	Liberecký kraj	28749162	Společnost s ručením omezeným	2011	Zemědělství, lesnictví, rybářství	✓	✓				✓	✓			10	ČSP
Elpida, o.p.s.	Praha	27948706	Obecně prospěšná společnost	2007	Vzdělávání	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	3 & 10	ČSP
Enve ART s.r.o.	Středočeský kraj	4582179	Společnost s ručením omezeným	2015	Zpracovatelský průmysl	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			10 & 12	ČSP

ENVIRA, o. p. s.	Praha	2131315	Obecně prospěšná společnost	2013	Zdravotní a sociální péče	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			8 & 10 & 12	ČSP
Ergon - sociální podnik, z.s.	Moravskoslezský kraj	26640899	Spolek	2003	Ostatní činnosti	✓	✓				✓	✓			10 & 11 & 12	ČSP
ERGOTEP, družstvo invalidů	Pardubický kraj	25997815	Družstvo	2003	Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel	✓	✓	✓	✓		✓	✓			8 & 10 & 17	ISP21
Etincelle úklidová s.r.o.	Středočeský kraj	7055641	Společnost s ručením omezeným	2018	Zásobování vodou, činnosti související s odpadními vodami, odpady a sanacemi	✓	✓				✓	✓			8 & 10	ČSP
Etincelle, o.s.	Středočeský kraj	27009106	Spolek	2005	Ostatní činnosti	✓	✓				✓	✓			8 & 10	A-CSR
Ezop plus s.r.o.	Zlínský kraj	4199421	Společnost s ručením omezeným	2015	Zpracovatelský průmysl	✓	✓	✓	✓		✓	✓			10 & 12	ČSP
Fair & Bio, družstvo	Praha	24196614	Družstvo	2011	Zpracovatelský průmysl	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			10 & 12 & 17	ČSP
fair balírna s.r.o. (mamacoffee)	Praha	24743518	Společnost s ručením omezeným	2010	Zpracovatelský průmysl	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			8 & 10 & 12	KEY WORDS
Fair Trade Centrum s.r.o.	Praha	27664139	Společnost s ručením omezeným	2005	Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel	✓	✓	✓	✓		✓	✓			10	A-CSR
Farma Krok, sociální podnik, s.r.o.	Jihomoravský kraj	6901972	Společnost s ručením omezeným	2018	Zemědělství, lesnictví, rybářství	✓	✓	✓	✓		✓	✓			10	KEY WORDS
Farní charita Česká Lípa	Liberecký kraj	70226148	Evidované církevní právnické osoby	1999	Zdravotní a sociální péče	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			10	KEY WORDS
FF Concept sociální podnik s.r.o.	Jihomoravský kraj	5720109	Společnost s ručením omezeným	2017	Zpracovatelský průmysl	✓	✓			✓	✓	✓			10	KEY WORDS
FIXPUNKT Social Business s.r.o.	Praha	4847831	Společnost s ručením omezeným	2016	Zemědělství, lesnictví, rybářství	✓	✓	✓	✓		✓	✓			10	KEY WORDS
Fokus Labe, z.ú.	Ústecký kraj	44226586	Ústav	1993	Zdravotní a sociální péče	✓	✓				✓	✓			10 & 11	KEY WORDS
FOVY s.r.o.	Vysočina	2268248	Společnost s ručením omezeným	2013	Zdravotní a sociální péče	✓	✓				✓	✓			8 & 10	A-CSR
Garden Gang s.r.o.	Plzeňský kraj	29074061	Společnost s ručením omezeným	2009	Administrativní a podpůrné činnosti	✓	✓	✓	✓		✓	✓			8 & 10	KEY WORDS
Gaudium Industrialis s.r.o.	Karlovarský kraj	4470311	Společnost s ručením omezeným	2015	Zpracovatelský průmysl	✓	✓				✓	✓			8 & 10	KEY WORDS
GAZELI servis s.r.o.	Zlínský kraj	3537447	Společnost s ručením omezeným	2014	Administrativní a podpůrné činnosti	✓	✓				✓	✓			10	KEY WORDS
GERLICH ODRY s.r.o.	Moravskoslezský kraj	25839209	Společnost s ručením omezeným	1999	Zpracovatelský průmysl	✓	✓				✓	✓			10 & 12	ČSP

Good Sailors, s.r.o.	Ústecký kraj	25457781	Společnost s ručením omezeným	2002	Informační a komunikační činnosti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8 & 10 & 11	A-CSR
GRANITES, s.r.o.	Olomoucký kraj	24824534	Společnost s ručením omezeným	2011	Těžba a dobývání	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	ČSP
Hana Nováková	Vysočina	7126468	Podnikající fyzická osoba tuzemská	2018	Zpracovatelský průmysl	✓	✓			✓	✓	✓	✓	10 & 11	ČSP
HANDI HELP s.r.o.	Pardubický kraj	28806603	Společnost s ručením omezeným	2010	Zpracovatelský průmysl	✓	✓				✓	✓		3 & 10	ČSP
HANDI VISION s.r.o.	Zlínský kraj	6241433	Společnost s ručením omezeným	2017	Ubytování, stravování a pohostinství	✓	✓				✓	✓		3 & 10	ČSP
Hartenberg z.s.	Karlovarský kraj	26578581	Spolek	2008	Ostatní činnosti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	KSP
Háta, o.p.s.	Vysočina	28861086	Obecně prospěšná společnost	2005	Profesní, vědecké a technické činnosti	✓	✓				✓	✓		10	ČSP
Haviřovský sociální podnik, s.r.o.	Moravskoslezský kraj	3957322	Společnost s ručením omezeným	2015	Stavebnictví	✓	✓				✓	✓		10	ČSP
HCLi o.p.s.	Jihomoravský kraj	29303443	Obecně prospěšná společnost	2011	Zdravotní a sociální péče	✓	✓				✓	✓	✓	10	KSP
HELEMIK manufaktura s.r.o.	Zlínský kraj	25596713	Společnost s ručením omezeným	2000	Profesní, vědecké a technické činnosti	✓	✓				✓	✓		8 & 10	KEY WORDS
Helpion, o.p.s.	Královéhradecký kraj	28775805	Obecně prospěšná společnost	2009	Ostatní činnosti	✓	✓			✓	✓	✓	✓	10	ČSP
HelpSoul družstvo invalidů	Jihomoravský kraj	28301587	Družstvo	2008	Zdravotní a sociální péče	✓	✓			✓	✓	✓		10	KSP
Hlohovecký sociální podnik s.r.o.	Jihomoravský kraj	5728282	Společnost s ručením omezeným	2017	Zpracovatelský průmysl	✓	✓			✓	✓	✓		10	KEY WORDS
Hračkotéka s.r.o.	Praha	3493288	Společnost s ručením omezeným	2014	Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel	✓	✓				✓	✓		10	KEY WORDS
Charita Beroun	Středočeský kraj	47514329	Evidované církevní právnické osoby	1993	Zdravotní a sociální péče	✓	✓				✓	✓		10	KEY WORDS
Charita Hrabyně	Moravskoslezský kraj	73634000	Evidované církevní právnické osoby	2006	Ostatní činnosti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	KEY WORDS
Charita Opava	Moravskoslezský kraj	43964591	Evidované církevní právnické osoby	1991	Zdravotní a sociální péče	✓	✓	✓	✓		✓	✓		10	KEY WORDS
Charita Otrokovice	Zlínský kraj	46276262	Evidované církevní právnické osoby	1992	Zdravotní a sociální péče	✓	✓				✓	✓		10	KEY WORDS
Charita sv. Alexandra	Moravskoslezský kraj	26520788	Evidované církevní právnické osoby	2001	Zdravotní a sociální péče	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		10	KEY WORDS
Charitní sociální podnik s.r.o.	Plzeňský kraj	5175631	Společnost s ručením omezeným	2016	Zemědělství, lesnictví, rybářství	✓	✓			✓	✓	✓		8 & 10	SINEC

CHRPA sociální firma Slezské diakonie o.p.s.	Moravskoslezský kraj	27839087	Obecně prospěšná společnost	2008	Zdravotní a sociální péče	✓	✓				✓	✓			8 & 10	ČSP
InBáze, z. s.	Praha	26548216	Spolek	2001	Ostatní činnosti	✓	✓				✓	✓			10	ČSP
Ing. David Štych	Plzeňský kraj	47837411	Podnikající fyzická osoba tuzemská	1993	Zpracovatelský průmysl	✓	✓				✓	✓			10 & 11 & 12	ČSP
Ing. Gabriela Žitníková	Moravskoslezský kraj	64968006	Podnikající fyzická osoba tuzemská	1996	Zemědělství, lesnictví, rybářství	✓	✓				✓	✓			10	ČSP
Institut pro památky a kulturu, o.p.s.	Jihočeský kraj	28072219	Obecně prospěšná společnost	2007	Ostatní činnosti	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	10	ČSP
ISIS - M o.p.s.	Královéhradecký kraj	28819993	Obecně prospěšná společnost	2011	Zdravotní a sociální péče	✓	✓			✓	✓	✓		✓	10	ČSP
Ivana Filipovičová	Jihomoravský kraj	87249197	Podnikající fyzická osoba tuzemská	2008	Zpracovatelský průmysl	✓	✓				✓	✓			10	ČSP
Jaroslava Lukšová	Moravskoslezský kraj	64118550	Podnikající fyzická osoba tuzemská	1996	Ostatní činnosti	✓	✓	✓	✓		✓	✓			10 & 12	ČSP
Jihočeské centrum pro zdravotně postižené a seniory o.p.s.	Jihočeský kraj	26594463	Obecně prospěšná společnost	2002	Ostatní činnosti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			10 & 12	ČSP
Jihočeské centrum rovných příležitostí z. ú.	Jihočeský kraj	3482952	Ústav	2014	Zdravotní a sociální péče	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			10 & 12	ČSP
Jitrocel rehabilitační centrum s.r.o.	Olomoucký kraj	29394139	Společnost s ručením omezeným	2012	Zdravotní a sociální péče	✓	✓	✓	✓		✓	✓			10 & 12	ČSP
KARTON s.r.o.	Jihočeský kraj	60827408	Společnost s ručením omezeným	1993	Zpracovatelský průmysl	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	10	ČSP
Kasea CZ, s.r.o.	Moravskoslezský kraj	25384589	Společnost s ručením omezeným	1997	Ubytování, stravování a pohostinství	✓	✓				✓	✓		✓	3 & 10	KEY WORDS
Klubičko Beroun, z.ú.	Středočeský kraj	24151262	Ústav	2011	Zdravotní a sociální péče	✓	✓				✓	✓	✓	✓	10	ČSP
KOKOZA, o.p.s.	Praha	24228630	Obecně prospěšná společnost	2012	Administrativní a podpůrné činnosti	✓	✓			✓	✓	✓		✓	10 & 13	A-CSR
Kolik třešní, tolik višni sociální podnik, s.r.o.	Praha	5175941	Společnost s ručením omezeným	2016	Ostatní činnosti	✓	✓			✓	✓	✓		✓	3 & 10	KEY WORDS
Komuniké, o.p.s.	Pardubický kraj	28795971	Obecně prospěšná společnost	2010	Profesní, vědecké a technické činnosti	✓	✓				✓	✓		✓	8 & 10 & 12	ČSP
Koukol v obilí, z.s.	Liberecký kraj	22740988	Spolek	2012	Ostatní činnosti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	10 & 13	ČSP
Krabičky - výrobní družstvo	Moravskoslezský kraj	28615654	Družstvo	2010	Zpracovatelský průmysl	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			8 & 10	ČSP
Kruh zdraví - Chrudim plus s.r.o.	Pardubický kraj	4580656	Společnost s ručením omezeným	2015	Zpracovatelský průmysl	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			8 & 10	ČSP
Kunštát PRO FUTURO o.p.s.	Jihomoravský kraj	29193478	Obecně prospěšná společnost	2009	Vzdělávání	✓	✓				✓	✓		✓	8 & 10	ČSP

Květná Zahrada, z.ú.	Pardubický kraj	27005879	Ústav	2005	Zdravotní a sociální péče	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	ČSP
Labre, z.s.	Praha	5441528	Spolek	2016	Ostatní činnosti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	ČSP
Lakovna Lадná s.r.o.	Jihomoravský kraj	5396883	Společnost s ručením omezeným	2016	Zpracovatelský průmysl	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8 & 10	ČSP
LEGIE GUARD service s.r.o.	Jihomoravský kraj	25598945	Společnost s ručením omezeným	2000	Administrativní a podpůrné činnosti	✓	✓			✓	✓		✓	10	KSP	
Lékořice, z. s.	Praha	27002110	Spolek	2005	Ostatní činnosti	✓	✓			✓	✓			10	KEY WORDS	
Lemanta s.r.o.	Středočeský kraj	3865614	Společnost s ručením omezeným	2015	Profesní, vědecké a technické činnosti	✓	✓			✓	✓			10	KEY WORDS	
Lemnickáta - život bez bariér, o.p.s., ve zkrácené formě: Lemnickáta, o.p.s.	Praha	28966414	Obecně prospěšná společnost	2009	Zdravotní a sociální péče	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		10	SINEC	
Lepší místo, o. s.	Středočeský kraj	22877771	Spolek	2011	Ostatní činnosti	✓	✓			✓	✓	✓		10	SINEC	
Léthó, o.p.s.	Pardubický kraj	2450283	Obecně prospěšná společnost	2013	Zdravotní a sociální péče	✓	✓				✓	✓		✓	10	SINEC
LIDANA s.r.o.	Jihomoravský kraj	3034585	Společnost s ručením omezeným	2014	Zemědělství, lesnictví, rybářství	✓	✓			✓	✓	✓			10	SINEC
LIGA o.p.s.	Moravskoslezský kraj	202380	Obecně prospěšná společnost	1990	Ostatní činnosti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	3 & 10	ČSP
Lilacosta s.r.o.	Jihomoravský kraj	7225229	Společnost s ručením omezeným	2018	Zpracovatelský průmysl	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	3 & 10	A-CSR
Linnet eu s.r.o.	Královéhradecký kraj	26010585	Společnost s ručením omezeným	2004	Administrativní a podpůrné činnosti	✓	✓			✓	✓	✓			10	KEY WORDS
Lomikámen, z.ú.	Středočeský kraj	26541831	Ústav	2001	Zdravotní a sociální péče	✓	✓				✓	✓		✓	10	A-CSR
LUKSÍK sociální podnik s.r.o.	Středočeský kraj	4734874	Společnost s ručením omezeným	2016	Doprava a skladování	✓	✓				✓	✓		✓	10	A-CSR
MAJORDOMUS, sociální podnik, s.r.o.	Jihočeský kraj	4597206	Společnost s ručením omezeným	2015	Ostatní činnosti	✓	✓				✓	✓		✓	10	A-CSR
MANA čokoládovna Krásná Lípa, z. s.	Ústecký kraj	26523442	Spolek	2001	Ostatní činnosti	✓	✓			✓	✓	✓			10 & 12	KEY WORDS
Maříž, autorská originální keramika, s.r.o.	Jihočeský kraj	26173034	Společnost s ručením omezeným	2000	Zpracovatelský průmysl	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	10	KEY WORDS
Masopust gastro s.r.o.	Ústecký kraj	4500601	Společnost s ručením omezeným	2015	Ubytování, stravování a pohostinství	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	10	KEY WORDS

Masopust, z.s.	Ústecký kraj	26604205	Spolek	2002	Ostatní činnosti	✓	✓			✓	✓	✓			10	KEY WORDS
MASTR s.r.o.	Královéhradecký kraj	26000385	Společnost s ručením omezeným	2003	Zpracovatelský průmysl	✓	✓				✓	✓			10	ČSP
MATAPO a.s.	Praha	2879549	Akiová společnost	2014	Zpracovatelský průmysl	✓	✓				✓	✓			10	KEY WORDS
MATURUS, o.p.s.	Praha	24766216	Obecně prospěšná společnost	2010	Zdravotní a sociální péče	✓	✓				✓	✓			10 & 12	KEY WORDS
MELIVITA s.r.o.	Moravskoslezský kraj	5012538	Společnost s ručením omezeným	2016	Zpracovatelský průmysl	✓	✓				✓	✓			8 & 10	ČSP
Meryup - cycling s.r.o.	Středočeský kraj	7970846	Společnost s ručením omezeným	2019	Zpracovatelský průmysl	✓	✓				✓	✓			8 & 10	ČSP
Mezi řádky catering s.r.o.	Středočeský kraj	4562275	Společnost s ručením omezeným	2015	Ubytování, stravování a pohostinství	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			8 & 10	ČSP
Mgr. Jindřich Čejka	Pardubický kraj	72564636	Podnikající fyzická osoba tuzemská	2012	Zemědělství, lesnictví, rybářství	✓	✓	✓	✓		✓	✓			8 & 10	ČSP
Mgr. Radek Vaníček	Jihomoravský kraj	67501346	Podnikající fyzická osoba tuzemská	1997	Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel	✓	✓				✓	✓			10	ČSP
Mgr. Terezie Sísová	Jihomoravský kraj	6168001	Podnikající fyzická osoba tuzemská	2017	Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel	✓	✓			✓	✓	✓			10	ČSP
MISTKA SEWING s.r.o.	Moravskoslezský kraj	8279918	Společnost s ručením omezeným	2019	Zpracovatelský průmysl	✓	✓				✓	✓			10	A-CSR
MOŽNOSTI TU JSOU o.p.s.	Plzeňský kraj	27978311	Obecně prospěšná společnost	2007	Zdravotní a sociální péče	✓	✓				✓	✓			10	ČSP
MTS Bolvan s.r.o.	Středočeský kraj	24172898	Společnost s ručením omezeným	2011	Stavebnictví	✓	✓			✓	✓	✓			8 & 10	KEY WORDS
MYJÓMI družstvo invalidů	Jihomoravský kraj	2836823	Družstvo	2014	Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			8 & 10	KEY WORDS
NADĚJE, otrokovičká o.p.s.	Zlínský kraj	29378800	Obecně prospěšná společnost	2012	Zdravotní a sociální péče	✓	✓				✓	✓	✓	✓	10	ČSP
Nakladatelství PASPARTA, o.p.s.	Středočeský kraj	29134404	Obecně prospěšná společnost	2012	Informační a komunikační činnosti	✓	✓				✓	✓		✓	3 & 10	ČSP
Naproti, o.p.s.	Pardubický kraj	28819063	Obecně prospěšná společnost	2011	Zdravotní a sociální péče	✓	✓				✓	✓			3 & 10	ČSP
Náruč, z.s.	Středočeský kraj	70106339	Spolek	2000	Ostatní činnosti	✓	✓	✓	✓		✓	✓			3 & 10 & 12	ČSP
Naviterier s.r.o.	Praha	5648939	Společnost s ručením omezeným	2016	Profesní, vědecké a technické činnosti	✓	✓				✓	✓			8 & 10	KEY WORDS
Nazaret - středisko Husitské diakonie	Jihočeský kraj	73633321	Evidované církevní právnické osoby	2004	Zdravotní a sociální péče	✓	✓				✓	✓		✓	8 & 10	ČSP

Nové horizonty s.r.o.	Praha	24805823	Společnost s ručením omezeným	2011	Administrativní a podpůrné činnosti	✓	✓				✓	✓		✓	10	ČSP
NOVIDA z.ú.	Praha	29131049	Ústav	2012	Ostatní činnosti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			10	ČSP
OAKTREE s.r.o.	Vysočina	3408329	Společnost s ručením omezeným	2014	Zpracovatelský průmysl	✓	✓				✓	✓			10	ČSP
Občanské sdružení Logo z.s.	Jihomoravský kraj	26607468	Spolek	2002	Ostatní činnosti	✓	✓				✓	✓		✓	10	ČSP
Obchod NaZemi, s. r. o.	Jihomoravský kraj	29318785	Společnost s ručením omezeným	2013	Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel	✓	✓				✓	✓		✓	10	KEY WORDS
OBZOR, výrobní družstvo, Plzeň	Plzeňský kraj	28916	Družstvo	1986	Zpracovatelský průmysl	✓	✓			✓	✓	✓			10 & 11	ČSP
OCHI Veronika s.r.o. - sociální podnik	Královéhradecký kraj	7544227	Společnost s ručením omezeným	2018	Profesní, vědecké a technické činnosti	✓	✓			✓	✓	✓			10	ČSP
OK AQUALIGNUM s.r.o.	Královéhradecký kraj	4538668	Společnost s ručením omezeným	2015	Stavebnictví	✓	✓			✓	✓	✓			10 & 11	ČSP
ONZA a.s.	Ústecký kraj	29036887	Akiová společnost	2010	Administrativní a podpůrné činnosti	✓	✓				✓	✓			8 & 10	ČSP
OZP Akademie z.ú.	Praha	3232271	Ústav	2014	Ostatní činnosti	✓	✓			✓	✓	✓			3 & 10	KEY WORDS
Ozvučovací agentura SERENDIPITY s.r.o.	Olomoucký kraj	7291591	Společnost s ručením omezeným	2018	Informační a komunikační činnosti	✓	✓			✓	✓	✓			3 & 10	KEY WORDS
P and D Family Invest s.r.o.	Jihomoravský kraj	5188628	Společnost s ručením omezeným	2016	Profesní, vědecké a technické činnosti	✓	✓			✓	✓	✓			3 & 10	KEY WORDS
P&A Thrax, s.r.o.	Moravskoslezský kraj	28657985	Společnost s ručením omezeným	2011	Kulturní, zábavní a rekreační činnosti	✓	✓				✓	✓		✓	10	ČSP
Paperlove s.r.o.	Plzeňský kraj	8989419	Společnost s ručením omezeným	2020	Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel	✓	✓				✓	✓			10	ČSP
ParaCENTRUM Fenix, z. s.	Jihomoravský kraj	26676826	Spolek	2004	Ostatní činnosti	✓	✓				✓	✓			3 & 10	ČSP
Paradox s.r.o.	Královéhradecký kraj	28847377	Společnost s ručením omezeným	2012	Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel	✓	✓				✓	✓			3 & 10	ČSP
Pasta Fidli, s.r.o.	Praha	24267406	Společnost s ručením omezeným	2012	Zpracovatelský průmysl	✓	✓				✓	✓			10	ČSP
Péče o duševní zdraví - středisko Výměník, z.s.	Pardubický kraj	71238514	Spolek	2005	Ostatní činnosti	✓	✓			✓	✓	✓			10	ČSP
PES PRO TEBE, z.s.	Praha	26990458	Spolek	2005	Ostatní činnosti	✓	✓				✓	✓		✓	10	ČSP

Pestrá, o.p.s.	Praha	28525973	Obecně prospěšná společnost	2009	Zdravotní a sociální péče	✓	✓				✓	✓		✓	10	ČSP
Petr Fiala - velkoobchod s drogerií s.r.o.	Karlovarský kraj	26381001	Společnost s ručením omezeným	2004	Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel	✓	✓			✓	✓	✓		✓	8 & 10 & 12	ČSP
PETRIVA s.r.o.	Pardubický kraj	1592971	Společnost s ručením omezeným	2013	Ubytování, stravování a pohostinství	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	10	ČSP
PFERDA z.ú.	Královéhradecký kraj	26657431	Ústav	2004	Ostatní činnosti	✓	✓				✓	✓		✓	3 & 10 & 17	A-CSR
Pivovar Falkenštejn s.r.o.	Praha	24783463	Společnost s ručením omezeným	2010	Zpracovatelský průmysl	✓	✓				✓	✓		✓	3 & 10 & 17	A-CSR
Podané ruce, družstvo	Zlínský kraj	27855341	Družstvo	2008	Zdravotní a sociální péče	✓	✓				✓	✓	✓		8 & 10	ČSP
POHODA - společnost pro normální život lidí s postižením, z.ú.	Praha	68380216	Ústav	1998	Ostatní činnosti	✓	✓			✓	✓	✓			8 & 10	ČSP
Pointex Plus, s.r.o.	Středočeský kraj	24266132	Společnost s ručením omezeným	2012	Administrativní a podpůrné činnosti	✓	✓			✓	✓	✓			8 & 10	ČSP
POMOC Týn nad Vltavou, z.s.	Jihočeský kraj	65051238	Spolek	1996	Zdravotní a sociální péče	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			10	ČSP
PONTES Písek s.r.o.	Jihočeský kraj	26091445	Společnost s ručením omezeným	2005	Kulturní, zábavní a rekreační činnosti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		8 & 10	ČSP
POPELKY s.r.o.	Plzeňský kraj	29163153	Společnost s ručením omezeným	2012	Administrativní a podpůrné činnosti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		8 & 10	ČSP
PORTUS Praha s.r.o.	Středočeský kraj	28747135	Společnost s ručením omezeným	2011	Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			10	ČSP
Postiminium s.r.o.	Praha	6659802	Společnost s ručením omezeným	2017	Ubytování, stravování a pohostinství	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			10	A-CSR
PRÁCI LIDEM s.r.o.	Jihomoravský kraj	3867366	Společnost s ručením omezeným	2015	Stavebnictví	✓	✓			✓	✓	✓			10	ČSP
PRADAKOS s.r.o.		29358205			Profesní, vědecké a technické činnosti	✓	✓			✓	✓	✓			8 & 10	KEY WORDS
Prádelna COLLARCA Kolín s.r.o.	Středočeský kraj	5481431	Společnost s ručením omezeným	2016	Administrativní a podpůrné činnosti	✓	✓				✓	✓			8 & 10	KEY WORDS
Prádelny a čistírny Husovice s.r.o.	Jihomoravský kraj	22797521	Společnost s ručením omezeným	2012	Ostatní činnosti	✓	✓			✓	✓	✓		✓	8 & 10	KEY WORDS
Pragulic Olomouc, z.s.	Olomoucký kraj	4520581	Spolek	2015	Ostatní činnosti	✓	✓				✓	✓			10	ČSP

Pragulic-Poznej Prahu jinakl, z.s.	Praha	22716386	Spolek	2012	Ostatní činnosti	✓	✓			✓	✓	✓			8 & 10	ČSP
Pro dotyk, z. s.	Olomoucký kraj	22880127	Spolek	2011	Ostatní činnosti	✓	✓			✓	✓	✓			8 & 10	ČSP
Pro Charitu s.r.o.	Královéhradecký kraj	28810619	Společnost s ručením omezeným	2010	Ubytování, stravování a pohostinství	✓	✓				✓	✓		✓	10	KEY WORDS
PROCESIA Zlín s.r.o.	Zlínský kraj	29350956	Společnost s ručením omezeným	2012	Zpracovatelský průmysl	✓	✓				✓	✓			8 & 10	ČSP
Profiscan s.r.o.	Ústecký kraj	27311368	Společnost s ručením omezeným	2007	Administrativní a podpůrné činnosti	✓	✓				✓	✓			8 & 10	ČSP
PROMETHEUS Effect, o.p.s.	Ústecký kraj	28740572	Obecně prospěšná společnost	2011	Ostatní činnosti	✓	✓				✓	✓			8 & 10	ČSP
Propagační podnik Hradec Králové s.r.o.	Královéhradecký kraj	60930942	Společnost s ručením omezeným	1994	Profesní, vědecké a technické činnosti	✓	✓			✓	✓	✓			8 & 10	ČSP
První Férová, o.p.s.	Středočeský kraj	2088533	Obecně prospěšná společnost	2013	Ubytování, stravování a pohostinství	✓	✓			✓	✓	✓			8 & 10	KEY WORDS
PRYZ - sociální podnik, s.r.o.	Zlínský kraj	5719305	Společnost s ručením omezeným	2017	Zpracovatelský průmysl	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			8 & 10	KEY WORDS
Přeslíčka s.r.o.	Plzeňský kraj	29072174	Společnost s ručením omezeným	2009	Zpracovatelský průmysl	✓	✓			✓	✓	✓		✓	8 & 10 & 11	KEY WORDS
Přirozenou cestou s.r.o.	Olomoucký kraj	29381185	Společnost s ručením omezeným	2011	Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	8 & 10 & 11	ČSP
PSP - VERTA sociální podnik s.r.o.	Jihomoravský kraj	5756499	Společnost s ručením omezeným	2017	Činnosti v oblasti nemovitostí	✓	✓				✓	✓			8 & 10 & 11	KEY WORDS
PTL, s.r.o.	Vysočina	26025710	Společnost s ručením omezeným	2000	Profesní, vědecké a technické činnosti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			8 & 10	ČSP
PUCLE SLUŽBY s.r.o.	Jihomoravský kraj	49451901	Společnost s ručením omezeným	1994	Administrativní a podpůrné činnosti	✓	✓			✓	✓	✓			8 & 10 & 11	ČSP
RA Dynamics s.r.o.	Moravskoslezský kraj	5458170	Společnost s ručením omezeným	2016	Administrativní a podpůrné činnosti	✓	✓			✓	✓	✓			8 & 10	ČSP
RCI, sociální podnik, s.r.o.	Jihomoravský kraj	4537700	Společnost s ručením omezeným	2015	Profesní, vědecké a technické činnosti	✓	✓			✓	✓	✓			8 & 10	KSP
REPARTO Zábřeh s.r.o.	Olomoucký kraj	29394431	Společnost s ručením omezeným	2012	Zpracovatelský průmysl	✓	✓			✓	✓	✓			10	ČSP
Revipro s.r.o.	Ústecký kraj	28742061	Společnost s ručením omezeným	2011	Stavebnictví	✓	✓			✓	✓	✓			10	ČSP
ROU SERVICE s.r.o.	Praha	27797431	Společnost s ručením omezeným	2007	Stavebnictví	✓	✓			✓	✓	✓			10	ČSP

Rytmus Východní Čechy, o.p.s.	Pardubický kraj	27516733	Obecně prospěšná společnost	2007	Zdravotní a sociální péče	✓	✓				✓	✓			8 & 10	ČSP
SADY SV. PROKOPA s.r.o.	Jihočeský kraj	28105460	Společnost s ručením omezeným	2009	Zemědělství, lesnictví, rybářství	✓	✓				✓	✓		✓	8 & 10	ČSP
sales24, s.r.o.	Jihomoravský kraj	28319958	Společnost s ručením omezeným	2009	Administrativní a podpůrné činnosti	✓	✓				✓	✓		✓	10	ČSP
SANANIM Charity Services, s.r.o.	Praha	27242013	Společnost s ručením omezeným	2005	Ubytování, stravování a pohostinství	✓	✓				✓	✓			10	ČSP
SBOROVÉ CENTRUM, o.p.s.	Moravskoslezský kraj	28646703	Obecně prospěšná společnost	2011	Zdravotní a sociální péče	✓	✓				✓	✓		✓	10	ČSP
Sdružení FILIA z.s.	Jihomoravský kraj	60554533	Spolek	1994	Ostatní činnosti	✓	✓			✓	✓	✓			10	ČSP
Sdružení Neratov, z.s.	Královéhradecký kraj	46456970	Spolek	1992	Ostatní činnosti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			10	ČSP
Sdružení občanů EXODUS, z. s.	Plzeňský kraj	45331081	Spolek	1992	Ostatní činnosti	✓	✓			✓	✓	✓			8 & 10	ČSP
SDZP družstvo	Ústecký kraj	25476092	Družstvo	2003	Administrativní a podpůrné činnosti	✓	✓				✓	✓			10	KEY WORDS
SEMITAM s.r.o.	Vysočina	28823931	Společnost s ručením omezeným	2011	Administrativní a podpůrné činnosti	✓	✓				✓	✓			10	KEY WORDS
SEN plus, z. s.	Moravskoslezský kraj	68308931	Spolek	1998	Ostatní činnosti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			8 & 10 & 12	ČSP
SENZA družstvo, chráněná dílna	Olomoucký kraj	26228181	Družstvo	2000	Ubytování, stravování a pohostinství	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			10	KSP
SIMEVA sociální integrační podnik s.r.o.	Jihomoravský kraj	5567017	Společnost s ručením omezeným	2016	Ostatní činnosti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			10	KSP
SK HOBIT Brno, z.s.	Jihomoravský kraj	62159950	Spolek	1995	Kulturní, zábavní a rekreační činnosti	✓	✓			✓	✓	✓		✓	10	ČSP
SKLÁDANKA, z.s.	Zlínský kraj	4644450	Spolek	2016	Ostatní činnosti	✓	✓			✓	✓	✓		✓	10	ČSP
SKOBA s.r.o.	Praha	4520815	Společnost s ručením omezeným	2015	Profesní, vědecké a technické činnosti	✓	✓			✓	✓	✓		✓	8 & 10 & 12	KEY WORDS
SKOK do života, o.p.s.	Královéhradecký kraj	27521753	Obecně prospěšná společnost	2007	Zdravotní a sociální péče	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		10	ČSP
Sladké Osoblažsko, s.r.o.	Moravskoslezský kraj	4628276	Společnost s ručením omezeným	2015	Zpracovatelský průmysl	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		10	ČSP
Slunečnice, z.s.	Ústecký kraj	68455429	Spolek	1998	Ostatní činnosti	✓	✓			✓	✓	✓			3 & 10	ČSP
Služby Jihlavské Terasy o.p.s.	Vysočina	28343123	Obecně prospěšná společnost	2009	Ostatní činnosti	✓	✓			✓	✓	✓			8 & 10	ČSP
Služby KPŽ s.r.o.	Středočeský kraj	5002427	Společnost s ručením omezeným	2016	Ubytování, stravování a pohostinství	✓	✓				✓	✓			8 & 10	ČSP

Social Trade s.r.o.	Středočeský kraj	1436601	Společnost s ručením omezeným	2013	Administrativní a podpůrné činnosti	✓	✓			✓	✓			8 & 10	ČSP
Sociální družstvo Stabilita Olomouc	Olomoucký kraj	29451671	Družstvo	2012	Zdravotní a sociální péče	✓	✓			✓	✓			8 & 10	ČSP
Sociální družstvo Střecha	Praha	6518907	Družstvo	2017	Ubytování, stravování a pohostinství	✓	✓			✓	✓			8 & 10	ČSP
Sociální družstvo Znojmo	Jihomoravský kraj	29229961	Družstvo	2010	Zemědělství, lesnictví, rybářství	✓	✓			✓	✓	✓		8 & 10	KEY WORDS
Sociální firma Slunečnice DC, s.r.o.	Ústecký kraj	5668760	Společnost s ručením omezeným	2016	Zemědělství, lesnictví, rybářství	✓	✓			✓	✓			10	KEY WORDS
Sociální Institut s.r.o.	Praha	2816989	Společnost s ručením omezeným	2014	Profesní, vědecké a technické činnosti	✓	✓			✓	✓	✓		10	ČSP
Sociální podnik Jasan, s.r.o.	Olomoucký kraj	8021805	Společnost s ručením omezeným	2019	Zpracovatelský průmysl	✓	✓			✓	✓	✓		10	ČSP
Sociální podnik Klubák, z.ú.	Středočeský kraj	4867271	Ústav	2016	Ostatní činnosti	✓	✓			✓	✓	✓		10	ČSP
Sociální podnik KOVOLES o.p.s.	Vysočina	29358621	Obecně prospěšná společnost	2012	Zdravotní a sociální péče	✓	✓			✓	✓	✓		10	ČSP
Sociální podnik Madlenka, o.p.s. - společnosti při FOKUSu Písek, o.s.	Jihočeský kraj	28123858	Obecně prospěšná společnost	2001	Zdravotní a sociální péče	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		10	ČSP
Sociální podnik služeb s.r.o.	Praha	28787277	Společnost s ručením omezeným	2010	Činnosti v oblasti nemovitostí	✓	✓			✓	✓	✓		10	KEY WORDS
SOLEA CZ výrobní družstvo	Pardubický kraj	25939483	Družstvo	2000	Zpracovatelský průmysl	✓	✓			✓	✓			3 & 10	A-CSR
Spirála Ostrava, z.ú.	Moravskoslezský kraj	29451736	Ústav	2012	Zdravotní a sociální péče	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	ČSP
Společnost DUHA, z.ú.	Praha	45247439	Ústav	1992	Ostatní činnosti	✓	✓			✓	✓		✓	10	A-CSR
Společnost E / Czech Epilepsy Association, z. s.	Praha	552534	Spolek	1990	Ostatní činnosti	✓	✓			✓	✓			3 & 10	KEY WORDS
Spolek Trend vozíčkářů Olomouc	Olomoucký kraj	61984680	Spolek	1994	Ostatní činnosti	✓	✓			✓	✓	✓	✓	10	TESSEA
Správa zeleně a údržba města Vejprty,s.r.o.	Ústecký kraj	1449117	Společnost s ručením omezeným	2013	Zemědělství, lesnictví, rybářství	✓	✓			✓	✓	✓	✓	10	TESSEA
Srdce a čín, o.p.s.	Karlovarský kraj	29119235	Obecně prospěšná společnost	2011	Zdravotní a sociální péče	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		8 & 10	A-CSR
Startujeme, o.p.s.	Středočeský kraj	28969839	Obecně prospěšná společnost	2009	Zdravotní a sociální péče	✓	✓			✓	✓		✓	10 & 11	KEY WORDS
Statek Vlčkovice, o.p.s.	Středočeský kraj	28453051	Obecně prospěšná společnost	2008	Zdravotní a sociální péče	✓	✓			✓	✓	✓		8 & 10	ČSP

STAVZEM s.r.o.	Moravskoslezský kraj	28593472	Společnost s ručením omezeným	2009	Stavebnictví	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	ČSP
STERENA s.r.o.	Olomoucký kraj	26831295	Společnost s ručením omezeným	2004	Administrativní a podpůrné činnosti	✓	✓				✓	✓			10 & 12	ČSP
SUCCOUR s.r.o.	Praha	4637933	Společnost s ručením omezeným	2015	Administrativní a podpůrné činnosti	✓	✓				✓	✓			10	ČSP
Svobodný statek na soutoku, o.p.s.	Ústecký kraj	22795782	Obecně prospěšná společnost	2012	Ostatní činnosti	✓	✓				✓	✓			10	ČSP
Synergio Group s.r.o.	Jihomoravský kraj	29212863	Společnost s ručením omezeným	2010	Profesní, vědecké a technické činnosti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	ČSP
Šance pro Tebe, z.s.	Pardubický kraj	68246277	Spolek	1998	Ostatní činnosti	✓	✓				✓	✓		✓	10	KEY WORDS
ŠEDOVA clean service, o. p. s.	Jihomoravský kraj	29376351	Obecně prospěšná společnost	2012	Vzdělávání	✓	✓				✓	✓		✓	8 & 10	ČSP
ŠEDOVA production s.r.o.	Praha	24279692	Společnost s ručením omezeným	2012	Zásobování vodou, činnosti související s odpadními vodami, odpady a sanacemi	✓	✓				✓	✓			10	KEY WORDS
TABET - P centrum s.r.o.	Karlovarský kraj	5328039	Společnost s ručením omezeným	2016	Stavebnictví	✓	✓				✓	✓			10	KEY WORDS
Tamtamy o.p.s.	Praha	24122297	Obecně prospěšná společnost	2011	Profesní, vědecké a technické činnosti	✓	✓			✓	✓	✓			8 & 10	KEY WORDS
Tapiko, s.r.o.	Praha	29047625	Společnost s ručením omezeným	2010	Informační a komunikační činnosti	✓	✓				✓	✓		✓	8 & 10	ČSP
Tecum s.r.o.	Praha	28897218	Společnost s ručením omezeným	2009	Ostatní činnosti	✓	✓				✓	✓		✓	8 & 10	ČSP
TED Group s.r.o.	Moravskoslezský kraj	27833283	Společnost s ručením omezeným	2008	Stavebnictví	✓	✓			✓	✓	✓	✓		10 & 11	ČSP
Technické služby Morkovice-Slížany s.r.o.	Zlínský kraj	29270391	Společnost s ručením omezeným	2011	Zásobování vodou, činnosti související s odpadními vodami, odpady a sanacemi	✓	✓			✓	✓	✓			8 & 10	ČSP
Technické služby Praha 14 s.r.o.	Praha	24249955	Společnost s ručením omezeným	2012	Stavebnictví	✓	✓			✓	✓	✓			8 & 10	ČSP
TEKIS s.r.o.	Vysočina	28860896	Společnost s ručením omezeným	2013	Zpracovatelský průmysl	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			10	ČSP
TenNet family s.r.o.	Ústecký kraj	8656177	Společnost s ručením omezeným	2019	Zpracovatelský průmysl	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			10	ČSP
TENZUM s.r.o.	Jihomoravský kraj	29358345	Společnost s ručením omezeným	2012	Zpracovatelský průmysl	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	10	ČSP
Terra Mater, s.r.o.	Liberecký kraj	22795596	Společnost s ručením omezeným	2012	Zpracovatelský průmysl	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			10	ČSP
TextCom s.r.o.	Jihočeský kraj	4549406	Společnost s ručením omezeným	2015	Informační a komunikační činnosti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			10	ČSP

Tichý svět - chráněná pracoviště, o.p.s.	Praha	28931106	Obecně prospěšná společnost	2009	Ostatní činnosti	✓	✓				✓	✓			8 & 10	ČSP
Tichý svět, o.p.s.	Praha	26611716	Obecně prospěšná společnost	2002	Ostatní činnosti	✓	✓				✓	✓			10	ČSP
TO.MA.-THERM s. r. o.	Zlínský kraj	47977973	Společnost s ručením omezeným	1993	Zpracovatelský průmysl	✓	✓				✓	✓			10 & 11	ČSP
Transkript online s.r.o.	Praha	24232050	Společnost s ručením omezeným	2012	Informační a komunikační činnosti	✓	✓				✓	✓			10 & 11	ČSP
TRIANON, z.s.	Moravskoslezský kraj	26621908	Spolek	2003	Ostatní činnosti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			10	ČSP
Trutnovská zeleň, o.p.s.	Královéhradecký kraj	28788966	Obecně prospěšná společnost	2010	Zemědělství, lesnictví, rybářství	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			10	ČSP
TýfloCentrum Olomouc, o.p.s.	Olomoucký kraj	25862294	Obecně prospěšná společnost	2000	Ostatní činnosti	✓	✓			✓	✓	✓			10	ČSP
Ultina s.r.o.	Jihočeský kraj	3669149	Společnost s ručením omezeným	2014	Zpracovatelský průmysl	✓	✓			✓	✓	✓			8 & 10	ČSP
Unie neslyšících Brno, sociální podnik, s.r.o.	Jihomoravský kraj	29309158	Společnost s ručením omezeným	2012	Informační a komunikační činnosti	✓	✓				✓	✓			3 & 10	ČSP
Unika Morava, s.r.o.	Moravskoslezský kraj	29394147	Společnost s ručením omezeným	2012	Profesní, vědecké a technické činnosti	✓	✓				✓	✓			10 & 12	ČSP
UnikaCentrum, z.ú.	Moravskoslezský kraj	25902148	Ústav	2002	Zdravotní a sociální péče	✓	✓				✓	✓			10 & 12	ČSP
Vinné sklepy Kutná Hora, s.r.o.	Středočeský kraj	25978730	Společnost s ručením omezeným	2002	Zpracovatelský průmysl	✓	✓	✓	✓		✓	✓			10	ČSP
VITIS MĚLNÍK SL s.r.o.	Středočeský kraj	4438493	Společnost s ručením omezeným	2015	Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel	✓	✓	✓	✓		✓	✓			10 & 12	ČSP
VK Radouš s.r.o.	Plzeňský kraj	25100904	Společnost s ručením omezeným	1997	Zpracovatelský průmysl	✓	✓	✓	✓		✓	✓			10 & 12	ČSP
Vojtěch Veselý (NOVĚ CSA Biostatek, z.s.)	Karlovarský kraj	49376217	Podnikající fyzická osoba tuzemská	1997	Zemědělství, lesnictví, rybářství	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			8 & 10	ČSP
Vrátka Třebíč s.r.o.	Vysočina	29268427	Společnost s ručením omezeným	2011	Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel	✓	✓				✓	✓			3 & 10	KEY WORDS
VS Rychleby s.r.o.	Středočeský kraj	24704971	Společnost s ručením omezeným	2010	Zpracovatelský průmysl	✓	✓			✓	✓	✓			3 & 10	KEY WORDS
ZAHRADA 2000 z. s.	Olomoucký kraj	64988309	Spolek	1998	Ostatní činnosti	✓	✓			✓	✓	✓			8 & 10	ČSP
ZELENÁ DÍLNA s.r.o.	Moravskoslezský kraj	28586719	Společnost s ručením omezeným	2009	Zásobování vodou, činnosti související s odpadními vodami, odpady a sanacemi	✓	✓				✓	✓			10	ČSP
Zelený klíč, s.r.o.	Ústecký kraj	8502161	Společnost s ručením omezeným	2019	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona	✓	✓				✓	✓			10	ČSP
ZELENÝ OSTROV s.r.o.	Středočeský kraj	27445747	Společnost s ručením omezeným	2006	Ostatní činnosti	✓	✓			✓	✓	✓			10 & 11 & 13	KEY WORDS
ZO ČSOP VERONICA	Jihomoravský kraj	13693620	Spolek	1990	Ostatní činnosti	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			4 & 10 & 11	ČSP

Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

Identifikační otázky

Jaký je Váš věk?

- 18–65 let

Jaké je Vaše pohlaví?

- Žena
- Muž

V jakém kraji bydlíte?

- Hlavní město Praha
- Jihočeský kraj
- Jihomoravský kraj
- Karlovarský kraj
- Královehradecký kraj
- Liberecký kraj
- Moravskoslezský kraj
- Olomoucký kraj
- Pardubický kraj
- Plzeňský kraj
- Středočeský kraj
- Ústecký kraj
- Vysočina
- Zlínský kraj

V jakém regionu bydlíte?

- Čechy
- Morava
- Praha

Jaká je velikost místa Vašeho bydliště?

- Do 1000 obyvatel
- 1001 až 5000 obyvatel
- 5001 až 20000 obyvatel
- 20001 až 100000 obyvatel
- Více než 100000 obyvatel

Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- ZŠ
- Vyučen/a
- SŠ
- VŠ

Znalost a porozumění konceptu sociálního podnikání

Do jaké míry jste obeznámen(a) s pojmem sociální podnikání?

- Zním ho velmi dobře.
- Zním ho poměrně dobře.
- Mám o něm pouze základní informace.
- Pouze jsem o něm slyšel(a), ale nic o něm nevím.
- Nikdy jsem o něm neslyšel(a).

Odkud znáte pojem sociální podnikání?

- Internet
- Média (tištěná, online, rádio)
- Odborný tisk
- Škola
- Kolega nebo známý
- Odjinud

³³ Datový soubor z dotazníkového šetření je k dispozici [online](#).

Zaznamenal(a) jste na téma sociální podnikání komunikaci ze strany níže uvedených organizací či institucí?

- *Nevládní nezisková organizace.*
- *Stát, státní organizace.*
- *Veřejná správa (např. ministerstvo, vláda nebo místní samospráva).*
- *Firmy a soukromý sektor.*
- *Vzdělávací instituce.*
- *Ne, nezaznamenal(a) jsem komunikaci na téma sociální podnikání ze strany výše uvedených organizací či institucí.*

Definice

„Sociální podnikání představuje podnikatelské aktivity prospívající společnosti a životnímu prostředí. Sociální podnikání hraje důležitou roli v místním rozvoji a často vytváří pracovní příležitosti pro osoby se zdravotním, sociálním nebo kulturním znevýhodněním. Zisk je z větší části použitý pro další rozvoj sociálního podniku. Pro sociální podnik je stejně důležité dosahování zisku jako zvýšení veřejného prospěchu“

Zdroj: TESSEA, 2023

Pokud se zamyslíte nad níže uvedenými příklady podnikatelských aktivit, považujete je Vy osobně za sociální podnikání?

Integrační sociální podnik	Environmentální sociální podnik
<i>Kavárna, která zaměstnává a trénuje z části zdravotně, sociálně nebo kulturně znevýhodněné osoby a poskytuje jim specializovanou dovednost v oblasti vaření kávy. Zisk je do podniku z větší části reinvestován.</i>	<i>Moštárna, která se zabývá šetrným pěstováním a zpracováním lokálních a tradičních surovin, vyrábí z toho vynikající mošty. A zisk je do podniku z větší části reinvestován.</i>

- | | |
|---|---|
| { | <i>Zcela jistě se jedná o sociální podnikání.</i> |
| | <i>Velmi pravděpodobně se jedná o sociální podnikání.</i> |
| | <i>Pravděpodobně se jedná o sociální podnikání.</i> |
| | <i>Ani tak, ani tak.</i> |
| | <i>Pravěpodobně se nejedná o sociální podnikání.</i> |
| | <i>Velmi pravděpodobně se nejedná o sociální podnikání.</i> |
| | <i>Zcela jistě se nejedná o sociální podnikání.</i> |

Považujete níže uvedená tvrzení o sociálním podnikání za pravdivá?

- *Sociální podnik zpravidla zaměstnává znevýhodněné skupiny osob (není však podmínkou).*
- *Základem příjmů sociálního podniku je podnikatelská aktivita (podnikání).*
- *Základem příjmů sociálního podniku je využívání externí formy podpory (např. dotace).*
- *Sociální podnik je nestátní nezisková organizace, která si přivydělává prodejem výrobků.*
- *Sociálním podnikem je každý společensky odpovědný podnik (CSR).*
- *Většina zisku sociálního podniku se vrací zpět do podniku.*
- *Cílem sociálního podniku je zvyšování veřejného prospěchu.*
- *Sociálním podnikem je každý podnik, který se tak označí.*

{
Ano.
Ne.

Principy sociálního podnikání

Pokud se zamyslíte nad níže uvedenými principy, do jaké míry je považujete za zásadní (klíčové) pro sociální podnikání?

- *Veřejně prospěšný cíl je formulován v zakládacích dokumentech a je naplňován prostřednictvím konkrétních aktivit.*
- *Provozování aktivity prospívající společnosti či specifické skupině (znevýhodněných) lidí.*
- *Účast zaměstnanců a členů na směřování podniku.*
- *Zaměstnávání a sociální začleňování osob znevýhodněných na trhu práce.*
- *Důraz na rozvoj pracovních kompetencí znevýhodněných zaměstnanců.*
- *Případný zisk používán přednostně pro rozvoj sociálního podniku a/nebo pro naplnění veřejně prospěšných cílů.*
- *Nezávislost (autonomie) v manažerském rozhodování a řízení na externích zakladatelích nebo zřizovateli.*
- *Alespoň minimální podíl tržeb z prodeje výrobků a služeb na celkových výnosech.*
- *Schopnost zvládat ekonomická rizika.*
- *Omezení nakládání s majetkem k soukromým účelům (tzv. asset lock).*
- *Vykonávání soustavné ekonomické aktivity.*
- *Trend směrem k placené práci, zaměření na to, aby podnik nebyl závislý na dobrovolnictví.*
- *Přednostní uspokojování potřeb místní komunity a místní poptávky.*
- *Využívání přednostně místních zdrojů.*
- *Zohledňování environmentálních aspektů výroby i spotřeby.*
- *Spolupráce sociálního podniku s místními aktéry.*
- *Veřejně prospěšný cíl zaměstnávání a sociálního začleňování osob znevýhodněných na trhu práce formulován v zakládacích dokumentech a naplňován prostřednictvím konkrétních aktivit.*

- Zcela jistě se jedná o zásadní princip.
- Velmi pravděpodobně se jedná o zásadní princip.
- Pravděpodobně se jedná o zásadní princip.
- Ani tak, ani tak.
- Pravděpodobně se nejedná o zásadní princip.
- Velmi pravděpodobně se nejedná o zásadní princip.
- Zcela jistě se nejedná o zásadní princip.

Veřejně prospěšné cíle

Které z níže uvedených oblastí veřejně prospěšných cílů považujete za nejdůležitější? Vyberte maximálně 2 oblasti.

- *Environmentální oblast (např. environmentálně příznivý výrobní cyklus, zpětné zpracování odpadu a využití obnovitelných zdrojů).*
- *Oblast místního prospěchu (např. zaměstnávání lokálních lidských zdrojů, spolupráce s místní komunitou).*
- *Sociální oblast (např. sociální poradenství, sociální pomoc).*
- *Oblast rovných příležitostí (např. zaměstnávání a začleňování znevýhodněných skupin osob).*
- *Kulturní oblast (např. pořádání komunitní akce).*
- *Oblast vzdělávání (např. vzdělávání mládeže v oblasti finanční gramotnosti).*

Do jaké míry považujete sociální podnikání za důležité pro naplňování veřejně prospěšných cílů?

- Zcela jistě důležité.
- Velmi pravděpodobně je důležité.
- Pravděpodobně je důležité.
- Ani tak, ani tak.
- Pravděpodobně není důležité.
- Velmi pravděpodobně není důležité.
- Zcela jistě není důležité.

Pokud se zamyslíte nad níže uvedenými znevýhodněnými skupinami osob, do jaké míry považujete podporu zapojení těchto skupin na trhu práce za důležitou?

- *Osoby se zdravotním postižením (mentálním / duševním / fyzickým / smyslovým / kombinovaným).*
- *Osoby věkově znevýhodněné.*
- *Osoby bez vzdělání, se základním vzděláním nebo s obtížně uplatnitelnou kvalifikací na trhu práce.*
- *Osoby pečující o malé děti do 10 let.*
- *Osoby pečující o osobu blízkou, případně o jiné závislé osoby.*
- *Osoby, které mají záznam v trestním rejstříku.*
- *Osoby dlouhodobě nezaměstnané či opakovaně nezaměstnané.*
- *Mládež a mladí dospělí v obtížné životní situaci.*
- *Příslušníci národnostních menšin a marginalizovaných společenství.*
- *Osoby bez přístřeší.*

- *Osoby ohrožené závislostmi či závislé na návykových látkách.*
- *Cizinci, migranti.*
- *Osoby opouštějící institucionální zařízení (mimo vězení).*
- *Oběti trestné činnosti, oběti domácího násilí, oběti obchodu s lidmi a osoby komerčně zneužívané.*
- *Ostatní sociálně vyloučené osoby nebo sociálním vyloučením ohrožené osoby.*

{
Zcela jistě důležité.
Velmi pravděpodobně je důležité.
Pravděpodobně je důležité.
Ani tak, ani tak.
Pravděpodobně není důležité.
Velmi pravděpodobně není důležité.
Zcela jistě není důležité.

Typy sociálních podniků a způsob podpory

S jakými příklady sociálního podnikání jste se setkal(a)?

- *Setkal(a) jsem se s obecným sociálním podnikáním, kdy je plněn např. veřejně prospěšný cíl v oblasti kultury (např. pořádání komunitních akcí) nebo vzdělávání (např. vzdělávání mládeže v oblasti finanční gramotnosti).*
- *Setkal(a) jsem se s integračním sociálním podnikáním, kdy je plněn veřejně prospěšný cíl např. v oblasti zaměstnávání znevýhodněných skupin osob.*
- *Setkal(a) jsem se s environmentálním sociálním podnikáním, kdy je plněn veřejně prospěšný cíl např. v oblasti environmentální vlastní činnosti, a to např. produkce a zpracování biopotravin.*
- *Nikdy jsem se nesetkal(a) se sociálním podnikáním.*
- *Jiné, uveďte.*

Domníváte se, že nakupujete nebo jste někdy nakupoval(a) v sociálním podniku?

{
Rozhodně ano.
Spíše ano.
Nevím, nedokážu říct.
Spíše ne.
Rozhodně ne.

Pokud byste měl(a) podpořit sociální podnik svým nákupem, či využitím jeho služeb, z jakých hlavních důvodů byste tak učinil(a). Vyberte maximálně 3 důvody.

- *Chci přispět zpátky společnosti.*
- *Věřím v misi sociálního podniku.*
- *Produkt nebo služba vyhovuje mým potřebám.*
- *Cena produktu nebo služby.*
- *Kvalita produktu nebo služby.*
- *Produkty jsou šetrné k životnímu prostředí.*
- *Lokální produkce.*
- *Balení nebo design.*
- *Značka.*

- *Podnikání je orientováno na komunitu.*
- *Pracovníci mají odpovídající mzdy a jsou jim zajištěny dobré pracovní podmínky.*
- *Jedinečnost produktu (a)nebo poskytovaných služeb.*
- *Sociální podnik je mi z hlediska lokality dostupný.*
- *Dávám přednost darům k podpoře sociálního/environmentálního prospěchu.*
- *Mám dobrý pocit z nákupu v sociálním podniku.*
- *Nezáleží mi na tom, kde nakupuji.*
- *Jiné, uveďte*

Pozitivní a negativní faktory

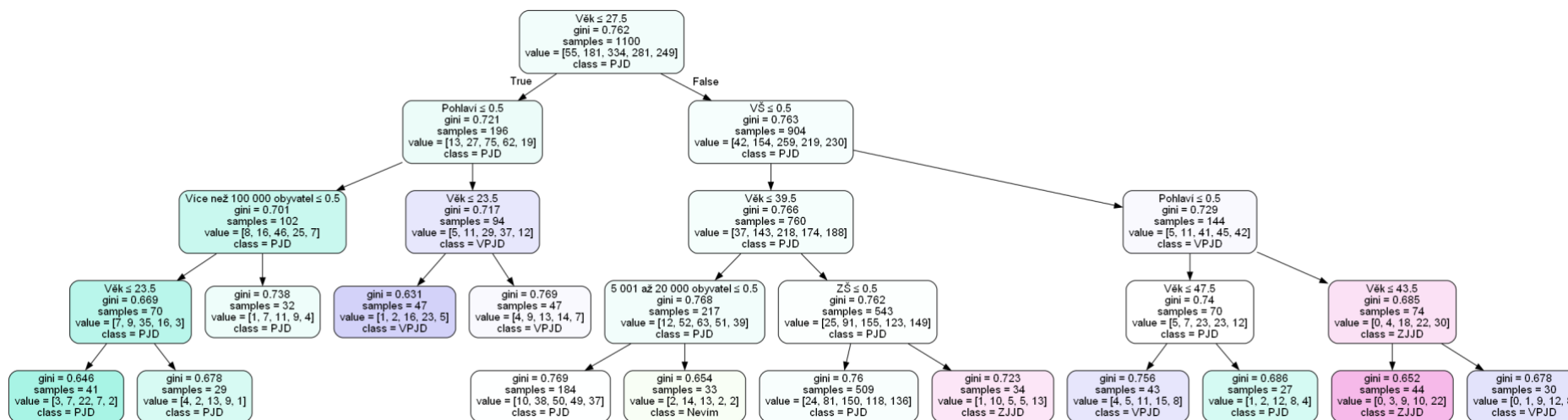
Které z níže uvedených oblastí jsou podle vás klíčové (příznivé) pro sociální podniky? Vyberte maximálně 3 oblasti.

- *Schopnost pružně reagovat na potřeby zákazníků.*
- *Zkušenost s prací se znevýhodněnými skupinami osob.*
- *Přispívání ke zvyšování kvality života znevýhodněných skupin osob.*
- *Nabídka nadstandardně kvalitních výrobků/služeb.*
- *Udržování stabilních dodavatelsko-odběratelských vztahů.*
- *Vazby na místní komunitu.*
- *Šíření povědomí o sociálním podnikání a přispívání k jeho dobrému obrazu u veřejnosti.*
- *Vytváření aktivní spolupráce s okolím (např. s ostatními sociálními podniky).*
- *Podpora místního života (např. pořádání akcí).*
- *Žádné z uvedených.*

A které z níže uvedených oblastí jsou naopak podle vás nejvíce nebezpečné pro sociální podniky? Vyberte maximálně 3 oblasti.

- *Nedostatek peněz na dlouhodobé investice.*
- *Nedostatek kapacit na propagaci a marketing.*
- *Nedostatek pracovníků.*
- *Vedoucí pracovníci/pracovnice jsou chronicky přetíženi(é).*
- *Nezvládnutí vysoké úrovně administrativy.*
- *Absence systematického finančního řízení.*
- *Závislost na externí formě podpory (granty, dotace aj.).*
- *Neumí nabízet své výrobky/služby.*
- *Vysoká fluktuace zaměstnanců.*
- *Souboj s každodenními operativními problémy.*
- *Žádné z uvedených.*

Příloha D: Klasifikační strom



Zdroj: zpracováno autorkou, 2023

Příloha E: Řízené rozhovory

Obecné charakteristiky – zástupce

- Můžete se krátce představit?
 - Jak se jmenujete?
 - Jaké je vaše vzdělání – obor?
 - Jaké jsou Vaše pracovní zkušenosti?
 - Jak jste se dostal(a) k práci v této oblasti a jak dlouho se v ní již pohybujete?
- Jak Vy osobně vnímáte sociální podnikání a co pro Vás znamená?
- Jedná se o Vaši první zkušenost v oblasti naplňování veřejně prospěšných cílů?
 - Pokud ne, můžete uvést příklad veřejně prospěšných aktivit/projektů, do kterých jste se zapojila?
 - Fungují tyto aktivity/projekty dodnes?
- Napadá Vás ještě něco, co byste rád(a) doplnil(a)?

Obecné charakteristiky – sociální podnik

- Můžete ve zkratce představit sociální podnik, ve kterém působíte?
 - Jaká je oblast podnikání?
 - Jakým oblastem veřejné prospěšnosti se v rámci daného podniku věnujete?
 - Konkretizujte, jakým způsobem se věnujete naplňování veřejně prospěšných aktivit.
 - Jak v rámci Vašeho podnikání přistupujete k udržitelnému rozvoji?
 - Které(á) SDGs v rámci Vašeho sociálního podniku naplňujete?
 - Konkretizujte, jakým způsobem se věnujete naplňování SDGs?
- Naplňujete v rámci Vašeho podnikání "triple bottom line"?
 - Pokud znáte daný pojem a naplňujete TBL, zdůvodněte, jakým způsobem přistupujete k naplňování vybraných oblastí (ekonomická, sociální a environmentální).
- Pro integrační sociální podnikání je typická integrace znevýhodněných skupin osob a práce s nimi.
 - Jaké z cílových skupin znevýhodněných osob integrujete do podniku?
 - Jakým způsobem tyto znevýhodněné skupiny osob integrujete?
 - Jak dlouho je znevýhodněná osoba v podniku integrována (v rámci podniku celkově, v rámci pozice)?
 - V čem je možné spatřit přínos integrace znevýhodněné skupiny osob?

Podpůrní činitelé

- Domníváte se, že pro další rozvoj (integračního) sociálního podnikání je nezbytné ho legislativně vymezit?
- Které instituce Vás ovlivňují a pomáhají Vám v rozvoji veřejně prospěšné mise případně naplňování SDGs?
- Existuje podle Vás dostatečná podpora (integračního) sociálního podnikání?
 - Pokud ne, co postrádáte Vy jako zástupce podniku?
 - Pokud ne, co by podle Vás ocenila integrovaná znevýhodněná osoba?
- Je něco, co považujete za klíčové pro další rozvoj sociálního podnikání v ČR?

Pozitivní a negativní faktory

- Co považujete za klíčové příznivé faktory pro sociální podnikání?
- V čem spatřujete silné stránky sociálního podnikání?
- Co naopak považujete za nejvíce nebezpečné faktory (rozumějte ohrožující) pro sociální podnikání?
- V čem spatřujete slabé stránky sociálního podnikání?

Trendy

- Sociální podnikání představuje oblast, která se neustále vyvíjí. Jak tento vývoj vnímáte Vy?
- Co podle Vás patří mezi aktuální trendy a kam může sociální podnikání dále směřovat?
- Jak vnímáte udržitelnost (udržitelný rozvoj) v souvislosti se sociálním podnikáním?
- Je ještě něco, co byste chtěl(a) v souvislosti s integračním sociálním podnikáním doplnit nebo více zdůraznit?