



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST

# Sociální podnikání

## 10.10.2013



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



OPERAČNÍ PROGRAM  
LIDSKÉ ZDROJE  
A ZAMĚSTNANOST

# Obsah

- Co je to sociální podnikání
- Návaznost sociálních služeb a sociálního podnikání
- Podpora SP ze SF EU
- Podnikatelský plán – návod pro ty, kdo chtějí připravovat projekt

# Co je to „sociální podnikání“

- Sociální podnikání je takový způsob realizace podnikatelské činnosti, při kterém je kromě snahy o dosažení zisku, kladen důraz na pozitivní dopady na komunitu, zaměstnávání osob ohrožených sociálním vyloučením a na ekologii.

# Návaznost sociálních služeb a sociálního podnikání

- Není pravděpodobné, že by sociální podnikání dokázalo financovat sociální služby, spíše může drobně přispívat.
- Sociální podnikání může doplnit portfolio služeb a podpory pro osoby z cílových skupin tím, že vytvoří pracovní místa.
- Sociální podnikání může být nástrojem konkrétní spolupráce obcí, podnikatelů a NNO při práci s CS.

# Podpora Sociálního podnikání ze SF EU – již ukončená

- IOP – výzva č. 1 – investiční projekt - nákup nemovitosti, rekonstrukce, pořízení vybavení
- OPLZZ – výzva č. 30 – neinvestiční projekt - mzdy osob z cílových skupin, mzdy pracovníků, marketingové aktivity.
- Sociální podnikání bude podporováno i v dalším programovém období.

# Podpora Sociálního podnikání ze SF EU

- Hlavní podmínky:
- nové podnikání, nebo dobře popsané rozšíření stávajícího
- sociální podnikání ve statusu organizace,
- min. 40% zaměstnanců z cílových skupin,
- min. 10% kofinancování v IOP.

# Podpora Sociálního podnikání ze SF EU

- Podpora OPLZZ a IOP pro sociální podnikání je určena pro takové firmy, které přinesou zaměstnancům z řad cílových skupin a komunitě něco víc než „jen“ práci.
- Je to proto, že na samotné zaměstnávání byly určeny i jiné výzvy.

# Časté typy projektů – výhody a nevýhody

- Restaurace, kavárny, cukrárny, bistra apod. – výhodou je, že lze snadno najít lidi, kteří mají zkušenosti s podobným typem podnikání. Nevýhodou je, že se jen obtížně prokazuje a zaručuje prosperita takového podniku.
- Fitcentra, wellness centra – vysoké vstupní náklady, málo odborníků a obvykle poměrně solidně obsazený trh ve větších městech, kde jsou i potenciální zákazníci.



# Časté typy projektů – výhody a nevýhody

- Technické služby, zemní práce, zahradnické služby, práce v lese – výhodou je požadavek na nízkou kvalifikaci zaměstnanců, snadné zaškolení a možnost spolupráce s městy a obcemi. Nevýhodou je málo zakázek v soukromém sektoru.
- Finanční poradenství, poradenství s projekty, školení, realitní služby – dobrá práce i pro tělesně postižené. Neschopnost prokázat budoucí zakázky, závislost na systému dotací a u finančního poradenství obrovská konkurence.

# Časté typy projektů – výhody a nevýhody

- Výroba – výhodou je obvykle odbornost žadatele a znalost trhu. Nevýhodou bývá potřeba kvalifikovaných zaměstnanců, omezená velikost trhu a někdy i vysoké náklady na pořízení vybavení.
- Hotely, penziony – výhodou bývá schopnost dobře popsat služby, nevýhodou bývají vysoké vstupní náklady – přestavby a vybavení.

# Podnikatelský plán

- Základní koncept projektu zaměřeného na sociální podnikání by měl vycházet z potřeb osob z cílových skupin.
- Rekonstrukce budovy a zřízení nějakého provozu, případně zavedení nějaké služby, je prostředkem či nástrojem k podpoře sociální integrace.

# Podnikatelský plán

- Nejdůležitější část projektové dokumentace
- Musí obsahovat vše podstatné o budoucím provozu sociální firmy
- Lépe je používat selský rozum a jednoduchý jazyk než složitě formulovat obecná kliše.
- Všechna tvrzení musí být dokázaná a data dohledatelná.

# I. Informace o sociálním podniku a jeho strategiích (zdroj MPSV)

- Historie, vlastnické poměry a současná situace včetně popisu současné fáze budování sociálního podniku,



# I. Informace o sociálním podniku a jeho strategiích (zdroj MPSV)

- Formulace strategických cílů sociálního podniku na dobu 3 (max. 5) let včetně způsobu jejich dosažení (dlouhodobé/strategické cíle rozvedené do dílčích cílů)
- Obecně prospěšný cíl společnosti: co konkrétně je obsahem obecně prospěšného cíle, v čem se projevuje a jak bude sledováno jeho naplňování, koho považujete za „stakeholdery“ sociálního podniku, jak s nimi budete komunikovat a jak je bude informovat o plnění obecně prospěšného cíle

# I. Informace o sociálním podniku a jeho strategiích (JZ)

- V této fázi také uveďte či obhajte novost vašeho podnikání, to se týká zejména žadatelů, kteří již podnikají. Týká se to i společníků a spolupracujících osob.
- Uveďte souvislost s podporou cílových skupin

# I. Informace o sociálním podniku a jeho strategiích (JZ)

- V případě, že zakladatelem sociální firmy je obec a předmětem podnikání budou služby placené z obecních rozpočtů, je vhodné uvést, kdo tyto služby poskytoval doposud, za jakých podmínek a v čem zastupitelstvo spatřuje výhodu založení sociální firmy.



# II. Popis nové podnikatelské aktivity a možnosti jejího vývoje

(zdroj MPSV)

- Detailní popis výrobku/služby včetně vlastního provozu výroby/poskytování služby (výrobní procesy, fyzický prostor a zařízení apod.).



# II. Popis nové podnikatelské aktivity a možnosti jejího vývoje

(zdroj MPSV)

- Popište, do jaké míry je produkt připraven na trh a zda je možné jej v budoucnu rozvíjet, popř. do jaké míry bude základem pro další související produkty.
- Věnujte pozornost užitným vlastnostem (co zákazník získá).

# II. Popis nové podnikatelské aktivity a možnosti jejího vývoje

(zdroj MPSV)

- Popište celé produktové portfolio sociálního podniku, tj. popište všechny produkty, existuje-li nějaké propojení (např. marketingové, sdílení zdrojů apod.), popište jej.



# II. Popis nové podnikatelské aktivity a možnosti jejího vývoje

(zdroj MPSV)

- Uved'te, v čem spočívá výjimečnost vaší nabídky (produktu/služby) na otevřeném trhu, a to nejen vůči konkurenci jiných sociálních podniků, ale i komerčních subjektů.
- Zaměřte se na konkurenceschopnost vašeho produktu/služby, nikoli na vymezení "my jsme sociální podnik a oni ne".

# II. Popis nové podnikatelské aktivity a možnosti jejího vývoje

(zdroj MPSV)

- Uved'te, zda můžete jako konkurenční výhodu využít bariéru pro vstup nových konkurenčních subjektů na trh.



# II. Popis nové podnikatelské aktivity a možnosti jejího vývoje

(zdroj MPSV)

- Napište, jak přistupujete ke strategii konkurenceschopnosti (nízké náklady x diferenciací produktu).
- Dále popište, jaké jsou možnosti dalšího „vývoje“ vašeho produktu (kam sahá flexibilita vašeho produktu).



# II. Popis nové podnikatelské aktivity a možnosti jejího vývoje (JZ)

- Je třeba podrobně popsat strukturu aktivit či procesů ve firmě, zvláště pokud má být vykonáváno více činností.
- Vhodné je popsat to formou schématu.
- U jednotlivých služeb či produktů zvažte, jak je nastavit. V ideálním případě je každá jednotlivá služba zisková i sama o sobě.

# II. Popis nové podnikatelské aktivity a možnosti jejího vývoje (JZ)

- V případě investic zvažte, zda vámi popisované aktivity budou využívat celou stavbu nebo celou kapacitu stroje.
- Popište, v čem bude vaše firma výjimečná, jak to, že právě ona uspěje na trhu.



# III. Vymezení trhu a analýza trhu

## (zdroj MPSV)

- Uved'te, jak velký trh (geograficky) chcete obsáhnout,
- jaké postavení tam chcete získat,
- na jaké segmenty se hodláte zaměřit a proč,
- kdo jsou/budou vaši zákazníci a
- proč by měli váš produkt/službu kupovat – co jim přinese, jak je uspokojí,

# III. Vymezení trhu a analýza trhu

## (zdroj MPSV)

- jak často je budou potřebovat,
- kolik jsou ochotni za něj utratit apod.
- Popište vliv sezónnosti.
- Uveďte příp. výsledky průzkumu trhu, analýzu poptávky, popis předjednaných zakázek, popis zajištění odběratelů.

# III. Vymezení trhu a analýza trhu

## (zdroj MPSV)

- Pokuste se vypočítat Bod zvratu (objem výkonů), ve kterém se výnosy rovnají nákladům – obecně start ziskovosti.
- Vyhodnoťte, zda budete mít dostatek další kapacity pro vytváření zisku.
- Za jakých podmínek a v jakém časovém horizontu by vaše činnost mohla být zisková?

# III. Vymezení trhu a analýza trhu

## (JZ)

- Je třeba uvádět konkrétní ověřitelná data.
- Je třeba popsat a analyzovat konkurenci včetně případných substitutů.  
(Substitutem pro pelety je např. palivové dřevo, ale i uhlí a plyn).
- Analýzu je nutné vztáhnout na vhodně zvolené území. Nelze konstatovat, že v našem městě konkurence není, když je o vesnici dál.

# III. Vymezení trhu a analýza trhu

## (JZ)

- Zde je možno popsat kalkulace nákladů a výnosů, které se opírají o analýzu trhu, o zjištění poptávky.
- V ideálním případě je poptávka po službách nebo výrobcích z části předem zajištěna a doložena (smlouva, potvrzení, přípis)

# III. Vymezení trhu a analýza trhu

## (JZ)

- Popište soulad předpokládaného objemu výroby s lidskými kapacitami, se zajištěním vstupního materiálu a s požadovanými výnosy



# Bod zvratu

- Výpočet bodu zvratu je velmi častým nedostatkem, který se v žádostech vyskytuje. Obzvláště u složitějších služeb je obtížné jej vypočítat a prezentovat jako jedno číslo.
- Výsledkem musí být počet prodaných produktů nebo jednotek služeb např.: počet prodaných ponožek, počet obhospodařených m<sup>2</sup> veřejných prostranství, počet průměrných návštěvníků restaurace, počet prodaných nocí v penzionu.

# Bod zvratu

- Výpočet bodu zvratu by se měl vztahovat k tomu roku, ve kterém bude provoz fungovat bez dotací.
- Hodnoty vložené do výpočtu by měly být v souladu s finančním plánem.
- Vzorec:  $Q = FN / (P - VN)$ ,
- Q – bod zvratu, FN – fixní náklady, P – cena za kus (jednotku), VN – variabilní náklady na jednotku. Výsledkem je počet prodaných jednotek, který je potřeba k pokrytí nákladů. Žadatel pak musí obhájit, že má na to uvedené množství vyrobit a prodat.



# IV. Marketingová strategie (zdroj MPSV)

- odhad prodeje a podílu na trhu,
- stanovení ceny produktu/služby,
- prodej a distribuce, servis,



# IV. Marketingová strategie (zdroj MPSV)

- propagace a reklama
- k vypracování použijte některý z nástrojů pro vytvoření marketingového mixu – např. 4P a 4C
- Popište práci s pojmem sociální podnik (tj. jak bude sociální podnik komunikovat navenek, jaké to přináší přínosy a rizika).

# IV. Marketingová strategie

## (JZ)

- Jak žadatel zajistí, že zákazníci budou kupovat právě jeho výrobky/služby?
- Jak bude žadatel ověřovat poptávku?
- Je třeba se podrobně věnovat především ceně.
- Žadatel musí obhájit, že provoz je ziskový.

# IV. Marketingová strategie

## (JZ)

- Zde má žadatel také příležitost uvést tabulky s kalkulacemi nákladů a výnosů, případně způsob kalkulace ceny.
- Pokud chce žadatel podporovat prodej nějakými marketingovými aktivitami, je třeba s tím počítat i v rozpočtu.
- Jaký bude rozpočet na marketing a za co bude utrácen?

# V. Harmonogram – plán činnosti (zdroj MPSV)

- včetně náběhového období a plánu aktivit v době udržitelnosti, tj. i po skončení podpory.



# V. Harmonogram – plán činnosti

## (JZ)

- Harmonogram u investičních projektů by měl být konzultován s odborníkem na stavbu nebo na danou technologii.
- Je třeba počítat s vlivem počasí, se lhůtami potřebnými na stavební řízení apod.

# V. Harmonogram – plán činnosti

## (JZ)

- U neinvestičních projektů je třeba uvažovat s dostatečnou dobou na výběr zaměstnanců (pokud už je nemáme vybrány) a na jejich zaškolení či zapracování.
- Harmonogram investičního projektu končí spuštěním strojů nebo kolaudací, neinvestiční projekt má i fázi provozu firmy.

# VI. Technické a technologické řešení projektu (zdroj MPSV)

- odůvodnění zvolené technologie a plánovaných investic v návaznosti na investiční záměr.
- **Investiční záměr** je nezbytnou součástí investičních projektů a povinnou přílohou k žádosti o finanční podporu z IOP.



# VI. Technické a technologické řešení projektu (zdroj MPSV)

- Investiční záměr je možné v závislosti na jeho rozsahu zařadit jako přílohu podnikatelského plánu.



# VI. Technické a technologické řešení projektu (JZ)

- Zdůvodnění ceny investice – cenový průzkum, odhad
- Popis alternativ či různých úrovní – např. automatika x manuál
- Popsat z hlediska budoucích uživatelů z cílových skupin

# VII. Management a lidské zdroje (zdroj MPSV)

- manažerský tým, počet pracovníků/nic a výše jejich úvazků,
- stručné náplně práce,
- systém motivace a odměňování aj.



# VII. Management a lidské zdroje

## (JZ)

- Zde je možno uvést tabulku, která bude popisovat všechny pracovní pozice v provozu.
- Tabulka může obsahovat například údaje:
  - pozice zaměstnance,
  - jméno (pokud je zřejmé),
  - zda se jedná o osobu z cílové skupiny,
  - jaký je úvazek,
  - jaká je mzda + odvody.
  - Další údaje, které jsou potřeba se týkají například kompetencí, náplně práce v provozu.
- Je možno popsat i projektový tým, tedy osoby, které se starají, aby projekt byl správně proveden a administrován.

# VII. Management a lidské zdroje (JZ)

• Popište zkušenosti jednotlivých pracovníků  
s:

- Podnikáním
- Podnikáním v oboru i příbuzném oboru
- Technologií
- Poskytováním služby
- Prací s osobami z cílové skupiny
- S realizací projektů

# VIII. Potřeby a zdroje dlouhodobého a oběžného majetku (zdroj MPSV)

- formou účetní rozvahy na plánované období)



# IX. SWOT analýza podnikatelské aktivity (zdroj MPSV)

- analýza silných a slabých stránek, externích příležitostí a hrozeb v managementu i marketingu



# IX. SWOT analýza podnikatelské aktivity (JZ)

- SWOT analýza by měla být žadatelem provedena na začátku procesu přípravy projektového záměru či na začátku psaní podnikatelského plánu, aby v rámci popisu podnikání a především pak v rámci finančního plánu mohl rizikům předcházet.



# IX. SWOT analýza podnikatelské aktivity (JZ)

- Je důležité, aby SWOT analýza odpovídala ostatním částem textu, aby byla v souladu s popisem podnikání, s analýzou tržního prostředí a následně také s analýzou rizik.

# XI. Analýza rizik podniku (zdroj MPSV)

- identifikace rizik, opatření k eliminaci rizik apod.
- Žadatel uvede, jakým způsobem konkrétně bude řešit identifikovaná rizika (ve vztahu k trhu i ve vztahu k zaměstnancům a dalším zainteresovaným skupinám).

# XI. Analýza rizik podniku (JZ)

- Je třeba popsat a vypořádat všechna podstatná rizika, zejména riziko nezájmu o služby či o výrobky a riziko fluktuace zaměstnanců.
- Všechna rizika by měla být popsána také s ohledem na pravděpodobnost toho, že se naplní a s ohledem na míru negativního dopadu na podnikání či na projekt.

# XI. Sociální aspekty podnikání (zdroj MPSV)

- nefinanční příležitosti a přínosy (sociální dopady apod.); žadatel uvede:



# XI. Sociální aspekty podnikání

## (zdroj MPSV)

- **popis cílové skupiny** ve vztahu k podnikatelským aktivitám a poskytovaným službám, včetně způsobu zapojení cílové skupiny a komunikace s cílovou skupinou, popis poskytování přiměřené individuální pracovní a psychosociální podpory zaměstnancům z cílové skupiny (zaškolení, úpravy pracovního prostředí a pracovních podmínek, odborné vedení, profesní rozvoj, rozvoj dovedností atd.),

# XI. Sociální aspekty podnikání

## (zdroj MPSV)

- popis naplňování rovných příležitostí pro zaměstnance z cílové skupiny (způsob podpory znevýhodněných pracovníků k dosažení rovných podmínek, sladování rodinného a pracovního života, kariérní postup),
- zdůvodnění výběru cílové skupiny a analýza jejích potřeb, možností a limitů,

# XI. Sociální aspekty podnikání

## (zdroj MPSV)

- popis výběru cílové skupiny – výběr a přijímání zaměstnanců, a to i po skončení podpory v době udržitelnosti,
- **konkrétní** vyjádření způsobu zapojení žadatele/příjemce do spolupráce v lokálním a regionálním prostředí, např. podíl na řešení lokálních a regionálních problémů,

# XI. Sociální aspekty podnikání (zdroj MPSV)

- spolupráce s místní samosprávou,
- zapojení dobrovolníků,
- spolupráce s úřadem práce  
(doporučujeme doložit).





# XI. Sociální aspekty podnikání

## (JZ)

- Cílová skupina by měla být popisována s ohledem na region, ze kterého je reálné, že bude dojíždět za prací.



# XI. Sociální aspekty podnikání

## (JZ)

- Je vhodné zvolit jednu nebo dvě cílové skupiny a jim se pak věnovat.
- V této kapitole je třeba popsat co navíc, kromě zaměstnání, bude sociální podnik pro své zaměstnance dělat, jak se budou podílet na rozhodování, jak budou dále rozvíjeni, jak budou motivováni a odměňováni.

# XI. Sociální aspekty podnikání

## (JZ)

- Pokud žadatel nemá zkušenosti s prací s cílovou skupinou, je vhodné zapojit do realizace partnera nebo pracovníka, který tuto zkušenost má.
- Je vhodné zaměřit se na spolupráci v komunitě, zapojení NNO do práce s cílovou skupinou apod.

# Souhrn

- Vzhledem k celkovému objemu informací, které je třeba uvést, popsat a doložit, není možné plýtvat místem
- Po přečtení podnikatelského plánu musí každý vědět, o co se jedná a za jakých podmínek bude firma úspěšná
- Dobrý podnikatelský záměr předvídá rizika a má je vypořádaná

# Souhrn

- Do podnikatelského plánu obvykle nepatří slova:
- Domnívám se, že.....
- Jak každý dobře ví ....
- Není třeba provádět analýzu ...
- Nemáme konkurenci .....
- Bod zvratu nastane hned první měsíc zahájení provozu.

# Finanční plán (JZ)

- Částky ve finančním plánu musí souhlasit s částkami v kalkulacích
- Je třeba se zamyslet nad všemi předpokládanými náklady
- Náklady musí odpovídat tomu, co je popsáno v PP
- Projekt by měl tvořit dostatečné rezervy a zisk, ideálně ve všech letech podnikání.

# Finanční plán (JZ)

- Pokud má mít podnik provozní ztrátu, je třeba doložit zdroj, ze kterého bude uhrazena.
- Spoluúčast 10% by měla být doložena.



# Časté chyby ve FP

- Žadatel má v příjmech prodej zboží (např. kosmetika), ale jeho nákup neuvedl.
- Chybí mzdové náklady stávajících zaměstnanců
- Chybí zajištění účetnictví
- Chybí náklady na školení zaměstnanců
- Není dost financí na zajištění naplánovaných marketingových aktivit
- Nejsou uvedeny náklady na uvažovaný úvěr
- Náklady jsou nižší než příjmy z projektu  
OPLZZ



# Děkuji za pozornost

Mgr. Josef Zdražil  
zdrazil@wbs.cz

