

BUSINESS MODELY V SOCIÁLNÍM PODNIKÁNÍ- část I

Petra Krejčí

Cílem přednášky je:

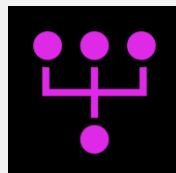
Je seznámit studenty
se strukturou
podnikatelského plánu
sociálního podniku

Naučit je odlišnosti
plánu

Sociální podnik a podnikatelský plán



Hlavními hodnotami jsou spokojenost, inovace a zodpovědnost a tím jsou tyto podniky hnacím motorem pro sociální změny s vysokým dopadem na místní obyvatele.



Primárním cílem sociálního podniku by měla být tvorba společenské hodnoty. Na začátku si je nutné uvědomit, proč modely či plány v sociálním podniku vůbec tvořit.



Plán či plán formou modelu sděluje sociálním investorům, jak budou jejich peníze využívány a jaké sociální cíle budou dosaženy předloženým plánem či business modelem. Stejně jako dárce či další podporovatelé se spoléhají na návrhy o financování, sociální investoři analyzují podnikatelské plány a činí svá sociální investiční rozhodnutí.

Hlavní části plánu

Šedivý a Medlíková, (2011) uvádějí čtyři základní části, které by měly plány dodržet:

- **organizace** – tvorba vize, mise, cílů, hodnot, volba právní formy, organizační struktury,
- **dlouhodobá udržitelnost** – cílová skupina, rozbor trhu, zdrojů z dlouhodobého pohledu, produkt,
- **způsobilosti** – kompetence k vedení a řízení lidí, fundraisingové aktivity, marketingový plán, finanční management,
- **rozvoj** – návrh strategie, posilování image, rozvoj intelektuálního kapitálu, sledování nových příležitostí.

VOLBA PRÁVNÍ FORMY



Sociální podnikání je založeno na principech sociální ekonomiky, a proto charakteristika nově vznikajícího subjektu bude mezi ziskovým a neziskovým subjektem (Beck, 2010).



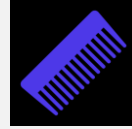
Podnikání může být realizováno v rámci různých právních forem soukromého práva. Každá z těchto forem má svá pozitiva a negativa, a je proto nezbytné ujasnit si před zahájením podnikání, jak bude sociální podnik fungovat, jaká právní forma je pro daný typ činnosti vhodná, a to také s ohledem na vlastníky sociálního podniku.

Podnikatelský plán v sociálním podniku

Deset částí



Účel plánu



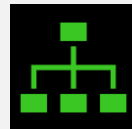
může sloužit vynikající analytický a plánovací nástroj.



je založen na reálné situaci sociálního podniku, nikoliv na prioritách dárců.



vyžaduje pečlivou analýzu pohled prostředí a chystaného (plány na založení) či dosavadního sociálního podnikání (plány na rozšíření aktivit).



Podnikatelské plány se používají interně jako nástroje řízení a plánování pro sociální podnikatele a externě jako investiční nabídka pro potenciální investory (dárce a věřitele).

1. Shrnutí

- Shrnutí je pravděpodobně nejdůležitější částí podnikatelského plánu pro externí čtenáře. Jedná se o to, že je čteno jako první a může být rozhodujícím faktorem, zda si získáte své publikum. Shrnutí představuje klíčové body, které jsou detailně představeny v plánu.
- Shrnutí napište jako poslední část plánu. Připravte si jej jako „samostatný“ dokument. Někdo, kdo si přečte pouze Vaše shrnutí, by měl mít jasnou představu o navrhované strategii, o tom, co bude dosaženo, o tom, kdo podnik bude řídit a proč bude úspěšný.



2. Organizační zázemí a popis organizace



Pokud zakládáme podnik nový, budou to informace o nově vznikajícím podniku bez historie.



Tato část by měla pomoci zdůvodnit, proč zrovna tento sociální podnik má silnou pozici vybraný problém řešit.



Součástí je stručný popis vztahu organizace k řešení sociálního problému a jeho unikátnost (jedinečnost). Tato část by neměla být delší než stránka.



Zahrňte pouze ty body, které jsou důležité pro prezentaci sociálního podniku a plánu pro budoucnost (vize, mise, cíle, hodnoty)

3. Cílový trh

Cílový trh v sobě zahrnuje obecné informace o potenciálních zákaznících z cílové skupiny. Na začátku je vhodné popsat pouze ty charakteristiky, které se ovlivní rozhodnutí o využití služeb či koupi produktu. Jejich hlavní charakteristiky jsou:

- *Geografické*, kde se zákazníci nacházejí.
- *Demografické*, tedy jejich věk, výše příjmů, vzdělání.
- *Psychografické*, tj. rysy týkající se společenské třídy, životního stylu, náboženství, preferencí atd.



4. Hodnocení prostředí

Tato část se skládá z několika dílčích analýz a jejich souhrnné vyhodnocení bude provedeno např. pomocí analýzy SWOT.

Prostředí analyzujeme především:

- hodnocením odvětví,
- konkurence,
- tržního potenciálu
- a vymezení si komparativních výhod popisovaného sociálního podniku.



5. MARKETINGOVÝ PLÁN

Marketing plánuje a implementuje dílčí strategii, jak oslovit své klienty a informovat je o vašem sociálním podniku a jeho produktech a službách. Zahrnuje v sobě:

- Tvorbu hodnotové nabídky
- Cenovou strategii
- Distribuční strategii
- Strategii podpory prodeje



6. Personální plán

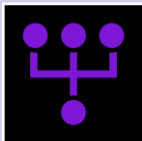
Při rozboru týmu sociálního podniku je třeba popsat klíčové role a konkrétní oblasti, kde vybraná osoba bude figurovat např. fundraising, provoz, komunikace s veřejností. Je možné přidat životopisy klíčových osob do příloh plánu.

Plán správy sociálního podniku. Zde je nutné vymezit, kdo bude zodpovědný za chod podniku a bude zodpovědný za využívání finančních prostředků a jejich reinvestici zpět do podniku, včetně dodržování právních předpisů.

Budování kapacit v sociálním podniku. Zvětšování sociálního dopadu často vyžaduje nábor nových zaměstnanců a vedení, proto je třeba počítat s tímto nárůstem i požadavkem na růst nákladů na personál a zahrnout jej do finančního plánu



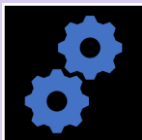
7. Operační plán



Provozní sekce sociálního podniku se týká jeho každodenních činností. Zaměřuje se zejména na administrativní a procesní procesy.



Operační plán pomáhá sociálním podnikům zvýšit efektivitu, zlepšit vyrobené či poskytnuté množství a snížit náklady. S tím souvisí popis dodavatelského řetězce, což předpokládá také jeho řízení.



Řízení dodavatelského řetězce je proces plánování, implementace a kontroly provozu dodavatelského řetězce s cílem co nejúčinněji uspokojit požadavky zákazníků a klientů. Řízení dodavatelského řetězce pokrývá veškeré pohyby a skladování surovin, inventarizaci výroby a hotových výrobků od nejrůznějších bodů až po místa spotřeby.



8. Finanční plán

Finanční plán nesmí zapomenout na pravidlo reinvestice případného zisku zpět do sociálního podniku!

Rozpočet. Rozpočet uvádí náklady a výnosy sociálního podniku. **Rozpočty se snaží poskytnout celkový obraz o očekávaných nákladech a výnosech; rozpočty však neodrážejí skutečné načasování peněz, které vstupují do podniku.** Rozpočet by měl obsahovat veškeré náklady spojené s provozem podniku – od nájemného až po náklady na dodávky služeb.

Plán peněžních toků (Cash-flow). Projekce peněžních toků mají zajistit, aby podnik měl dostatek peněz, ze kterých by mohl platit za veškeré zboží a služby, které může potřebovat po celý rok.

Analýza příjmů. Analýza stanovuje cíle podle typu a zdroje financování a poskytuje jasný obraz o současném mixu zdrojů

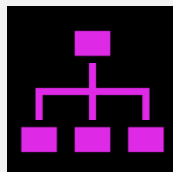
Plán fundraisingu. Navazuje na předchozí analýzu příjmů. Jakou celkovou částku potřebujete, abyste mohli implementovat strategii? Na jaké období bude dostačující?



9. Hodnocení rizik



Finanční rizika související se sociálním podnikáním jsou obvykle ta, která by mohla potenciálně způsobit největší škody. I neziskové formy podniků musí pochopit, že podnik může ztratit peníze.



Organizační rizika. Sociální podnik musí být připraven na organizační změny. Růst je obvykle dobrá věc, ale musí mít plán, jak tento růst zvládne. Podniky, které nejsou připraveny na rychlý růst, mohou skončit ve zmatku mezi a odpovědností. Mise a blaho podniku by mělo být vždy na prvním místě.

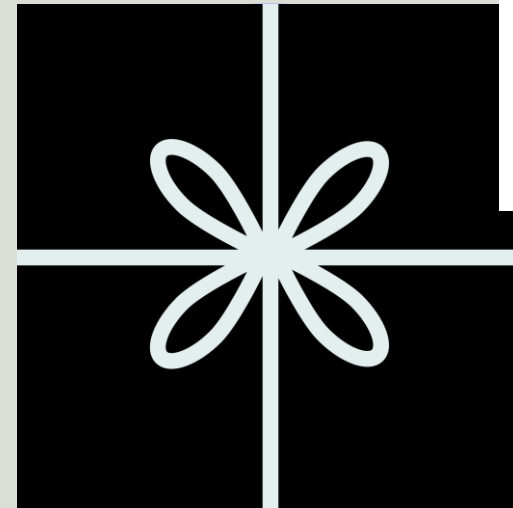
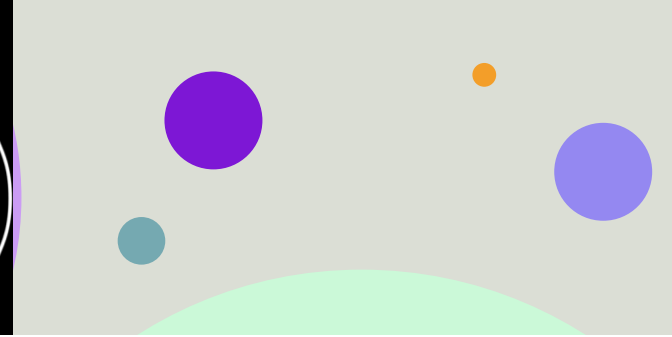
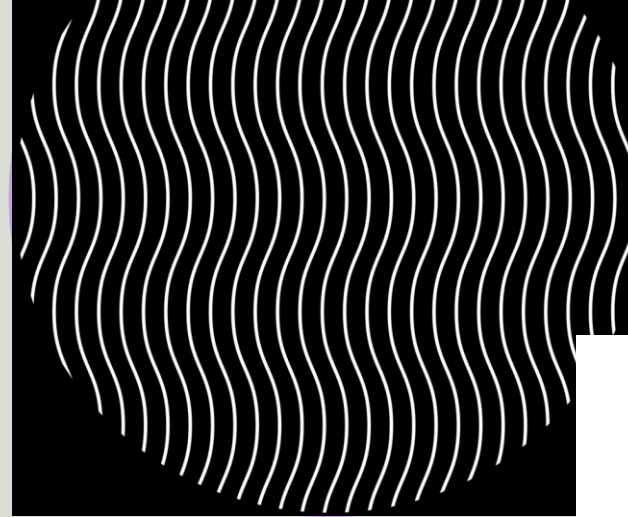


Riziko špatné pověsti (reputace). Špatně zahájená činnost může poškodit reputaci podniku. Především musí si musíme být jisti, že aktivity podniku nebudou v konfliktu s jeho posláním a veřejně prospěšným cílem.

10. Přílohy

Jsou to volitelné části plánu a mohou zahrnovat:

- vybrané životopisy zakladatelů,
- prospekty, mapy, brožury, průzkum trhu,
- předběžné smlouvy či odborná stanoviska



Shrnutí přednášky



K zahájení podnikání slouží plán, který má v sociálním podnikání obdobnou strukturu jako pro jakýkoliv subjekt.



Jedinou odlišností je formulace cílových skupin, potřebnosti a veřejně prospěšného cíle či společenského/sociálního dopadu.



Odlišnosti rovněž najdeme ve tvorbě finančního plánu, který počítá s vícezdrojovým financováním.