



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV FINANCÍ

INSTITUTE OF FINANCES

# EKONOMICKÉ A PRÁVNÍ ASPEKTY SOCIÁLNÍHO PODNIKÁNÍ V ČR

ECONOMIC AND LEGAL ASPECTS OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN THE CZECH REPUBLIC

## DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

## AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Patricie Roušová

## VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

JUDr. Ing. Jan Kopřiva, Ph.D.

BRNO 2022

# Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav financí
Studentka:	<b>Bc. Patricie Roušová</b>
Vedoucí práce:	<b>JUDr. Ing. Jan Kopřiva, Ph.D.</b>
Akademický rok:	2021/22
Studijní program:	Účetnictví a finanční řízení podniku

Garantka studijního programu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

## **Ekonomické a právní aspekty sociálního podnikání v ČR**

### **Charakteristika problematiky úkolu:**

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy zpracování  
Teoretická východiska práce  
Analýza současného stavu  
Vlastní návrhy řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

### **Cíle, kterých má být dosaženo:**

Cílem práce je analýza sociálního podnikání, popis vhodných právních forem pro tento typ podnikání, výčet možných benefitů plynoucích z titulu zaměstnavatele osob se zdravotním postižením, seznámení s daňovou problematikou neziskových společností a v neposlední řadě sociální dopad takového typu podnikání. V praktické části se autorka bude zabývat problematikou konkrétní chráněné dílny a způsoby, jakými může tato dílna rozvinout svůj nemalý potenciál. Dále se zaměří na omezení, která z titulu chráněného pracovního místa plynou, a tedy, v konečném důsledku, mohou bránit úplnému potenciálnímu rozvoji. Bude vyhodnocena výhodnost tohoto podnikání z pohledu daňového a na závěr navrhnutá doporučení pro rozvoj zvolené chráněné dílny.

### **Základní literární prameny:**

ČERNÁ, Marie a kolektiv. Česká psychopedie. Praha: Karolinum, 2015. 224 s. ISBN 978-80-246-3083-0.

ČERVINKA, Tomáš a kolektiv. Zaměstnávání občanů se zdravotním postižením, důchodců, mladistvých a studentů, absolventů škol, žen, agenturních zaměstnanců a dalších kategorií. Olomouc: ANAG, 2012. 232 s. ISBN 978-80-7263-751-5.

DOŘIČÁKOVÁ, Šárka a kolektiv. Aktuální otázky sociálního podnikání v České republice. Ostrava: Ostravská univerzita, 2017. 144 s. ISBN 978-80-7464-969-1.

POKORNÁ, Jarmila a kolektiv. Obchodní společnosti a družstva. Praha: C. H. Beck, 2014. 414 s. ISBN 978-80-7400-475-9.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2021/22

V Brně dne 28.2.2022

L. S.

---

prof. Ing. Mária Režňáková, CSc.  
garantka

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Diplomová práce je zaměřená na ekonomické a legislativní aspekty sociálního podnikání v České republice. Práce vymezuje základní teoretická východiska sociálního podnikání v České republice, popisuje situaci zdravotně postižených osob ve vztahu k trhu práce a popisuje benefity plynoucí ze zaměstnávání osob se zdravotním postižením. Dále se práce zaměřuje na aktuální situaci v konkrétní chráněné dílně, která má v plánu rozšířit svoji stávající kapacitu. V závěru je zhodnocena výhodnost takového projektu, dále jsou v závěru shrnuta možná rizika podnikání na chráněném trhu práce a jsou navržena opatření pro budoucí chod stávající chráněné dílny.

## **Abstract**

The master's thesis focuses on the economic and legislative aspects of social entrepreneurship in the Czech Republic. The work defines the basic theoretical basis for social entrepreneurship in the Czech Republic, describes the relationship of disabled persons to the labor market, and outlines the benefits connected to employing individuals with disabilities. The thesis further investigates the current situation in a specific sheltered workshop that is planning to expand its capacity. The conclusion of the thesis presents an evaluation of the advantages/profitability of such a project, summarizes the possible risks of entrepreneurship in the protected labor market, and offers suggested measures for the continuation of the sheltered workshop.

## **Klíčová slova**

sociální podnikání, chráněná dílna, osoba zdravotně postižená, zaměstnávání osob zdravotně postižených, chráněný trh práce

## **Key words**

social entrepreneurship, sheltered workshop, disabled person, employment of disabled people, protected labor market

### **Bibliografická citace**

ROUŠOVÁ, Patricie. *Ekonomické a právní aspekty sociálního podnikání v ČR* [online]. Brno, 2022 [cit. 2022-05-09]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/141578>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav financí. Vedoucí práce Jan Kopřiva.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

.....

podpis autora

### **Poděkování**

Ráda bych při této příležitosti poděkovala především panu JUDr. Ing. Janu Kopřivovi, Ph.D., za všechny cenné rady a připomínky, za jeho ochotu, odbornou pomoc a trpělivost při zpracovávání této diplomové práce. Dále bych chtěla vyjádřit vděk svojí rodině, která mě po dobu mého studia vždy aktivně podporovala.

# OBSAH

ÚVOD.....	11
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	14
1.1 Sociální podnikání v České republice.....	14
1.2 Sociální podnikání versus sociální služby.....	16
1.3 TESSEA a její role v sociálním podnikání.....	16
1.4 Vhodné právní formy pro sociální podnik.....	18
1.5 Sociální podnikání jako právnická osoba.....	20
1.5.1 Společnost s ručením omezeným.....	20
1.5.2 Obecně prospěšná společnost.....	21
1.5.3 Spolek.....	21
1.5.4 Ústav.....	22
1.5.5 Družstvo.....	23
1.5.6 Sociální družstvo.....	23
1.6 Sociální podnikání jako fyzická osoba.....	25
1.7 Neziskové organizace.....	26
1.7.1 Logická linka mezi sociálním podnikáním a neziskovým sektorem.....	27
1.7.2 Daňové aspekty neziskových organizací.....	28
1.8 Osoby se zdravotním postižením.....	29
1.8.1 Osoby se zdravotním postižením v České republice.....	32
1.8.2 Osoby zdravotně postižené na trhu práce.....	33
1.8.3 Průkaz osoby se zdravotním postižením.....	36
1.8.4 Posuzování osoby se zdravotním postižením.....	37
1.9 Sociální dopad sociálního podnikání.....	37
1.10 Legislativní pohled na zaměstnávání OZP.....	38

1.10.1	Dohoda o uznání zaměstnavatele.....	39
1.10.2	Průměrný čtvrtletní přepočtený počet zaměstnanců .....	39
1.10.3	Povinný podíl osob zdravotně postižených .....	40
1.10.4	Náhradní plnění .....	41
1.10.5	Odvod do státního rozpočtu.....	42
1.10.6	Podvody ve spojitosti s náhradním plněním.....	42
1.11	Benefity zaměstnávání osob se zdravotním postižením.....	43
1.11.1	Příspěvek a zřízení pracovního místa pro OZP .....	44
1.11.2	Příspěvek na úhradu provozních nákladů vynaložených v souvislosti se zaměstnáváním OZP.....	45
1.11.3	Příspěvek na podporu zaměstnávání OZP na chráněném trhu práce	45
1.11.4	Nižší odvod na zdravotní pojištění .....	46
<b>2</b>	<b>APLIKAČNÍ ČÁST .....</b>	<b>48</b>
2.1	Představení společnosti .....	48
2.2	Historický exkurz .....	49
2.3	Analýza současného stavu.....	49
2.4	Odběratelská základna a výrobní portfolio .....	50
2.4.1	Přehled čerpání náhradního plnění .....	51
2.4.2	Fakturace a její podmínky .....	52
2.4.3	Náklady na výrobu a náklady s výrobou spojené .....	53
2.4.4	Náklady na mzdy a výše čerpání příspěvků .....	56
2.4.5	Celkové náklady společnosti za rok 2021 .....	58
2.5	Plán rozšíření chráněné dílny .....	58
2.5.1	Limit náhradního plnění při přijetí nového úvazku .....	59
2.5.2	Pracovní zázemí.....	60

2.5.3	Zřízení pracovního místa .....	60
2.5.4	Náklady na zřízení pracovního místa .....	63
2.5.5	Navýšení spotřeby v důsledku přijetí nového pracovníka .....	64
2.6	Zhodnocení.....	66
<b>3</b>	<b>VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ .....</b>	<b>68</b>
<b>4</b>	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>70</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....</b>	<b>72</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....</b>	<b>75</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>76</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>77</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>78</b>

## ÚVOD

Sociální podnikání v České republice má své nezastupitelné místo, základním determinátorem sociálního podnikání je snaha propojit sociální cíle s cíli ekonomickými. Tento druh podnikání dává určitým znevýhodněným skupinám lidí šanci začlenit se do společnosti a stát se tak jejími platnými členy. Jednou z těchto znevýhodněných skupin jsou lidé se zdravotním postižením, což je zároveň i skupina, kterou se bude převážná většina této práce zabývat.

Chráněný trh práce je, z autorčina úhlu pohledu, velmi málo diskutované téma. Je možno hovořit o unikátní formě trhu, který vznikl především za účelem začleňování specifické skupiny jedinců do společnosti. A kdo jsou tyto specifičtí jedinci? Jsou to lidé, kteří trpí nějakou z forem zdravotního postižení. Tělesné, duševní, mentální nebo kterékoliv jiné postižení je v menší či větší míře znevýhodněním pro každého člověka, který se s takovou zdravotní komplikací potýká. V České republice se podle dat Českého statistického úřadu jedná o 13 % obyvatel, v absolutních číslech 1 152 tis. lidí (ve věku od 15 let). Což je dle autorčina názoru nezanedbatelné číslo. Jedná se totiž o masu lidí, kterým by se mělo dostat lepších možností (nejen) v oblasti zaměstnání.

Jak jistě ne jeden čtenář tuší, určité typy postižení nedovolují svému nositeli zapojení do pracovního procesu. Tato diplomová práce se však zaměřuje primárně na jedince zdravotně postižené, kteří jsou, v rámci svých možností, schopní se začlenit do pracovního procesu. Pokud bude, v rozsahu této diplomové práce, hovořeno o osobách zdravotně postižených, pak jsou jimi myšleny osoby, kterým jejich možnosti dovolují zapojení do pracovního procesu na volném trhu práce.

Mnoho osob se zdravotním postižením se chce začlenit do běžného sociálního života a uplatnit svoje schopnosti a dovednosti tak, aby se vyrovnali ostatním lidem v majoritní společnosti. Řadě osob se zdravotním postižením se to do té míry, do které to jejich zdravotní situace dovolí, daří. Za dlouhodobý nešvar se dá považovat fakt, že majoritní populace má tendenci používat dvojího metru při posuzování zdravého člověka v porovnání s člověkem zdravotně postižením. Což má mnoho negativních dopadů jak na společnost, tak (a to především) na zdravotně postiženého jedince, který se snaží stát platným členem společnosti. Mnoho lidí z řad majoritní společnosti neví, jak s osobou

postiženou komunikovat, jak se chovat v jeho společnosti, často pak dochází k tendencím projevení lítosti. Takové chování často vede k vyčlenění postižených jedinců ze společnosti. Zdravotní postižení ale nemusí (a nemělo by) nutně znamenat kompletní vyčlenění z „běžné“ společnosti. Proto by i vytváření chráněných míst mělo fungovat jako prevence osamění a sociální izolace.

Začlenění znevýhodněných lidí do pracovního procesu ve velké míře odráží sociální úroveň státu. Podle přístupu, jaké jednotlivé státy mají ke zdravotně postiženým, trvaným, dlouhodobě nezaměstnatelným, příslušníkům etnických menšin či například k lidem, kteří do země utíkají před válkou (což se, vzhledem k aktuálnímu Ukrajinsko-ruskému konfliktu, dá považovat za velmi aktuální téma) lze soudit, na jaké úrovni se nachází sociální systém daného státu.

Primární motivací pro výběr tak specifického tématu je skutečnost, že sama autorka má ve svém blízkém okolí osoby zdravotně postižené, které se několikrát ve svém životě potýkaly s těžkostmi v oblasti hledání a udržení si zaměstnání. Autorka se pohybuje v okolí osob se zdravotním postižením a sama se vzdělává a věnuje tématu zaměstnávání OZP, přestože (prozatím) jen v neprofesní rovině. Autorce se nabídla konkrétní chráněná dílna, která má zájem o rozšíření svých kapacit. Bude vyhodnocena výhodnost podnikání na chráněném trhu práce z pohledu daňového a na závěr navrhnutá doporučení pro rozvoj zvolené chráněné dílny.

## **CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ**

Cílem práce je analýza sociálního podnikání, popis vhodných právních forem pro tento typ podnikání, výčet možných benefitů plynoucích z titulu zaměstnavatele osob se zdravotním postižením, seznámení s daňovou problematikou neziskových společností a v neposlední řadě sociální dopad takového typu podnikání. V praktické části se autorka bude zabývat problematikou konkrétní chráněné dílny a způsoby, jakými může tato dílna rozvinout svůj nemalý potenciál. Dále se zaměří na omezení, která z titulu chráněného pracovního místa plynou, a tedy, v konečném důsledku, mohou bránit úplnému potenciálnímu rozvoji. Bude vyhodnocena výhodnost tohoto podnikání z pohledu daňového a na závěr navrhnutá doporučení pro rozvoj zvolené chráněné dílny.

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Teoretická část této práce bude věnována seznámení s problematikou sociálního podnikání v České republice. Budou popsány vhodné formy právní formy pro sociální podnik, jejich legislativní zázemí a následně bude představen výčet benefitů, které plynou z titulu zaměstnavatele na chráněném trhu práce. Dále v teoretické části bude blíže představen pojem osoba se zdravotním postižením a budou nastíněny sociální dopady zaměstnávání takových osob. V neposlední řadě se bude teoretická část zabývat statistickými údaji z oblasti sociálního podnikání, především pak údaji z kategorie osob se zdravotním postižením.

## 1.1 Sociální podnikání v České republice

Kratší či delší historický exkurz vývojem sociálního podnikání, jenž je u nás pevně spjata s družstevnictvím, je předmětem zájmu nejednoho autora. Průřezově se však všichni shodují že kořeny sociální ekonomiky v Česku sahají do 19. století. V té době byly zakládány svépomocné občanské záložny, úvěrová družstva nebo vzájemné pojišťovny. Podle studie TESSEA bylo meziválečné období zlatým obdobím sdružování. Nicméně po tzv. Vítězném únoru v roce 1948, kdy se v tehdejší Československu dostal k moci totalitní režim, mnoho z těchto subjektů zaniklo. V centrálně plánované ekonomice se od tehdejšího režimu neočekávalo společensky odpovědné chování či snaha propojit sociální cíle s těmi ekonomickými. A tak sociální podnikání zůstalo v ústraní až do sametové revoluce v listopadu 1989, kdy se s obnovou demokracie začala obnovovat i sociální odpovědnost. „*Rozvoj neziskového sektoru po roce 1989 je jedním ze základů sociální a solidární ekonomiky a vytváří podmínky pro vznik sociálních podniků*“ (studie TESSEA, 2018 s. 18) A obecně vzato se od tohoto okamžiku nepřetržitě sociální podnikání v České republice stále jen vyvíjí kupředu, a to z hlediska legislativního i z hlediska vnímání širší veřejností. Podle statistiky Ministerstva práce a sociálních věcí se u nás eviduje přes 130 ověřených podniků a jejich více než 350 provozoven, které se otevřeně hlásí k myšlence sociálního podnikání (data aktuální k únoru 2020).

Bednáriková (2011) ve své publikaci vysvětluje, že většina stávajících sociálních podniků v Česku zaměstnává osoby zdravotně postižené, což je samo o sobě ovlivněno především tradicí a jasně vymezenými nástroji a statusem tohoto typu znevýhodnění oproti jiným

typům. Nicméně v České republice je dále možnost setkat se s podniky, které zaměstnávají Romy, mladé lidi, kteří opustili náhradní výchovná zařízení (reprezentované především dětskými domovy), lidi bez domova, kteří se v minulosti potýkali s drogovou závislostí a jiné. Bednáriková dále věří, že se tento trend (tedy zaměstnávání lidí se sociálním znevýhodněním) je v Česku na vzestupu. (s. 18)

Jak tvrdí Dořičáková ve své publikaci, existuje celá řada autorů, kteří se definicí sociálního podnikání zabývají. Sama autorka přistupuje na myšlenku, že sociální podnikání je nástrojem sociální ekonomiky a je přínosné z hlediska vícera oblastí. Popisuje, že člověk, který je zaměstnán, zvyšuje kvalitu svého života mimo jiné z hlediska osobnostního růstu a posilování vlastních kompetencí. Zaměstnanec, který má svůj vlastní příjem, platí daně a odvody do státního rozpočtu, což jej činí tvůrcem hodnot. Obecně je ekonomickým přínosem, neboť nepobírá dávky v nezaměstnanosti ani jiné sociální dávky. (2017, s. 24) Sociální podnikání zapojuje do pracovního procesu občany se záměrem snížit jejich finanční závislost. Člověk, který se zapojí do pracovního procesu tedy přispívá do veřejného rozpočtu místo toho, aby z něj pouze čerpal. A to je fakt, který by majoritní společnost měla umět náležitě ocenit.

Integrace do pracovního procesu však neznamená pouze finanční nezávislost. Začlenění do pracovního kolektivu s sebou nese řadu dalších benefitů, pozitivně ovlivňuje psychickou i tělesnou stránku postiženého jedince. Pro člověka, který se integruje do pracovního procesu je mnohem snazší navazovat kontakty a vztahy. Může různými způsoby benefitovat z faktu, že je členem širšího kolektivu.

Naopak lidé, kteří se neintegrují do pracovního procesu mají tendence být negativně naladěni, což navíc umocňuje fakt, že jejich zdravotní postižení je často nezvratitelné. Takový mindset často dokáže jedince přivést až k sebevraždě. Je proto důležité být jako společnost proaktivní ve snahách začlenit každého znevýhodněného jedince do společnosti. Podpora ze strany státu je v těchto otázkách nezbytná, nicméně osvětu v tomto tématu si často berou na starost i jiné subjekty, než pouze stát.

## 1.2 Sociální podnikání versus sociální služby

Je nutné hned v úvodu od sebe odlišit dva pojmy, které se v této práci budou opakovat a na které se autorka bude odvolávat. Dořičáková (2017) vysvětluje rozdíly mezi sociálním podnikáním a sociální službou. Obecně samotný termín „sociální“ je lehce zavádějící a nejdeden čtenář si jej nesprávně či zkresleně asociuje. Ve spojení s podnikáním (tj. sociální podnikání) obecně názory tíhnou k představě, že se jedná o dobrovolnou či charitativní činnost, kterou podporuje stát či jiné subjekty. Dále je velmi často spojován či mylně zaměňován s pojmem sociální služba. Sociální služby jsou však poskytovány registrovanými poskytovateli podle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách ve znění pozdějších předpisů a jsou, na rozdíl od sociálního podnikání, výrazně více dotovány státem. Sociální služby jsou poskytovány klientům, kde jejich aktivní činnost přispívá k jejich osobnímu rozvoji, soběstačnosti. Oproti tomu sociální podnikání reprezentuje podnikatelské aktivity, jejichž cílem je dosahování zisku. (s. 10)

## 1.3 TESSEA a její role v sociálním podnikání

V této práci se autorka bude odkazovat rovněž na definice a další podpůrné materiály, které vydala právě TESSEA. TESSEA ČR, z.s., neboli Tematická síť pro sociální ekonomiku (dále jen „TESSEA“) je „*nestátní nezisková organizace, jejímž posláním je přispívat k rozvoji sociálního podnikání v ČR, s vazbou na činnost v regionech. TESSEA zastřešuje sociální podniky z celé ČR, podporuje je, podporuje jejich zájmy a prezentuje je navenek. Současně jim a všem dalším zájemcům o téma podává aktuální informace nejen v ČR, ale i jinde ve světě.*“ (webové stránky TESSEA). Spolek je autorem mnoha definic, kupříkladu vysvětluje pojem sociální podnikání, sociální podnik, anebo integrační sociální podnik.

TESSEA je v České republice uznávanou názorovou platformou, o čemž svědčí i fakt, že webové stránky *České sociální podnikání*, které spadají pod správu Ministerstva práce a sociálních věcí České republiky, a které vznikly za pomoci Evropského sociálního fondu při operačním programu Zaměstnanost, čerpají mnoho informací právě od spolku

TESSEA. I mnozí autoři se v popisných částech svých publikací odvolávají právě na definice, studie či jiné informace, které TESSEA publikuje.

TESSEA definuje sociální podnikání následovně: „*Sociální podnikání jsou podnikatelské aktivity prospívající společnosti a životnímu prostředí. Hraje důležitou roli v místním rozvoji a často vytváří pracovní příležitosti pro osoby se zdravotním, sociálním nebo kulturním znevýhodněním. Zisk je z větší části použit pro další rozvoj sociálního podniku. Pro sociální podnik je stejně důležité dosahování zisku i zvýšení veřejného prospěchu.*“ Takto je také definice sociálního podnikání v Česku obecně akceptovaná.

Další z řady definic, které TESSEA v roce 2011 schválila a v roce 2014 revidovala, se zabývá pojmem „*sociální podnik*“. Je zapotřebí od sebe rozlišovat:

- (obecný) sociální podnik
- integrační sociální podnik

Sociálním podnikem (obecným) se rozumí subjekt sociálního podnikání, tj. právnická osoba nebo fyzická osoba, založená na základě soukromého práva, která splňuje principy sociálního podniku. Sociální podnik naplňuje veřejně prospěšný cíl, který je formulován v zakládacích dokumentech. Vzniká a rozvíjí se na konceptu tzv. trojího prospěchu – ekonomického, sociálního a environmentálního. (oficiální webové stránky TESSEA) Tuto definici velmi trefně doplňuje informace uvedená v dotazníkovém šetření sociálních podniků v ČR (provedeno pod záštitou Ministerstvem práce a sociálních věcí), která říká, že obecný podnik chápeme jako podnik, který naplňuje společensky prospěšné cíle např. v oblasti kultury či vzdělání. Druhým ze stěžejních pojmů je „*integrační sociální podnik*“, definice je velmi podobná definici (obecného) sociálního podniku s tím rozdílem, že aby byl sociální podnik považován za integrační, musí naplňovat principy integračního sociálního podniku. Veřejně prospěšným cílem integračního sociálního podniku je pak zaměstnávání a sociální začleňování osob znevýhodněných na trhu práce. (oficiální webové stránky TESSEA) V tomto případě MPSV doplňuje, že se jedná o podniky, jejichž společensky prospěšným cílem je zaměstnávání min. 30 % znevýhodněných osob. V této práci se tedy budeme zajímat především o integrační sociální podniky, nýbrž do této podskupiny řadíme chráněné dílny.

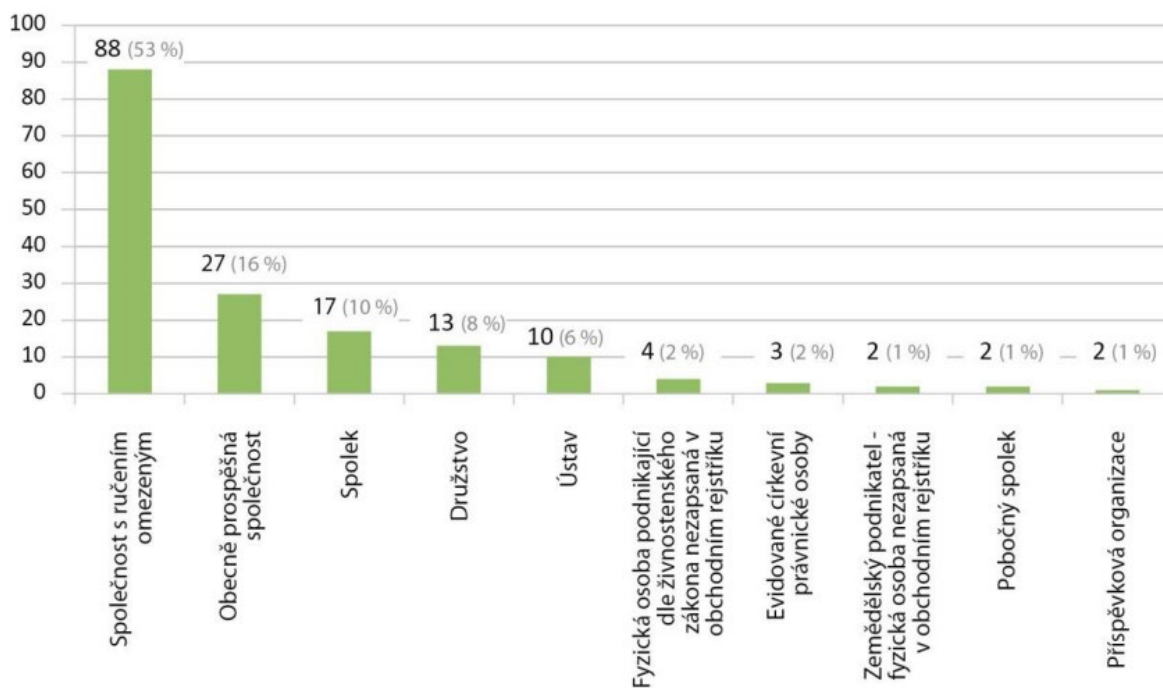
## 1.4 Vhodné právní formy pro sociální podnik

Pokud se osoba rozhodne vydat po cestě podnikání, první a nejdůležitější otázkou je výběr vhodné právní formy. Tomuto rozhodnutí musí předcházet detailní úvaha, v zásadě z toho důvodu, že posléze se zvolená právní forma mění velmi obtížně. Pokud jde o sociální podnikání, není tomu jinak. Ale která z právních forem je pro sociální podnikání tou nejvhodnější? Na tuto otázku neexistuje jednoznačná odpověď.

Dořičáková (2017) k tématu dodává, že v České republice se pod sociální podnik řadí organizace zakládané soukromými osobami (fyzickými a právnickými). Existuje tedy významná variabilita právních forem subjektů od osoby samostatně výdělečně činné přes družstva až po spolek. Může se jednat i o subjekty, které jsou vnitřně výrazně strukturované, rozdělené do specializovaných částí a útvarů s jasně oddělenými úlohami. (s. 37)

*„Sociální podniky v České republice nabývají rozličných právních forem. Nelze jednoznačně říct, která z nich je nejvýhodnější. Vždy totiž záleží na konkrétních podmínkách, typu poskytovaných služeb/výrobků či na přístupu zakladatelů.“*  
(Bednářiková, Francová 2011, s. 18)

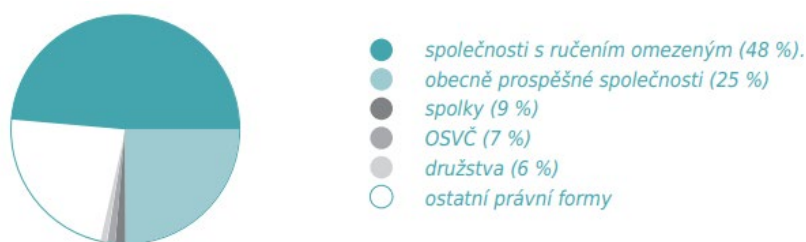
Obecně se v Česku pro sociální podnikání užívá především právních forem jako je společnost s ručením omezením, družstvo, sociální družstvo, akciová společnost, obecně prospěšná společnost, spolek, nadace či ústav. Další možností, jak se zapojit do sociálního podnikání, je stát se osobou samostatně výdělečně činnou. Tyto argumenty potvrzuje, mimo jiné, výsledek průzkumu sociálních podniků, který realizovalo Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky na konci roku 2019. Jak lze vyčíst z následujícího grafu, se značným náskokem vede právní forma společnost s ručením omezeným, následuje obecně prospěšná společnost, spolek, družstvo, ústav a osoby samostatně výdělečně činné.



**Obrázek 1: Právní formy sociálních podniků v České republice ke konci roku 2019**

(Zdroj: Průzkum sociálních podniků v ČR – Ministerstvo práce a sociálních věcí 2020)

Velmi podobný průzkum proběhl i v roce 2015 a jeho výsledky TESSEA (nezávisle na průzkumech MPSV) interpretuje ve své Zprávě o stavu sociálního podnikání v České republice. Průzkum probíhal mezi 151 sociálními podniky a přišel s následujícím výsledkem:



**Obrázek 2: Právní formy sociálních podniků v České republice v roce 2018**

(Zdroj: Zpráva o stavu sociálního podnikání v ČR – TESSEA 2018)

Existuje mnoho argumentů, kterými lze vysvětlit četnost zakládání společností s ručením omezeným. Obecně se jedná o společnost s jednoduchou strukturou, může jej založit jedna osoba, což eliminuje potenciální neshody mezi spoluzakladateli. Základní kapitál ve výši 1 Kč a ručení do výše nesplacené vkladové povinnosti jsou též velmi silným

argumentem proč založit právě společnost s ručením omezeným. Nicméně detailnějším úvahám o této právní formě bude věnována samostatná kapitola.

## **1.5 Sociální podnikání jako právnická osoba**

Jak je možné vyčíst z grafu č. 1 i grafu č. 2, frekvence sociálních podniků jakožto právnických osob obecně převyšuje sociální podnikání z titulu osoby samostatně výdělečně činné. Zejména protože existuje široká škála právních forem, ze které lze pro konkrétní podnikatelský záměr vybrat tu nejvhodnější. Nejoblíbenější právní formou je společnost s ručením omezením.

### **1.5.1 Společnost s ručením omezeným**

Výsledky obou provedených průzkumů (viz. graf č. 1 a graf č. 2) nejsou nikterak šokující, je-li bráno v potaz, že společnost s ručením omezeným je v České republice obecně nejčastěji využívanou právní formou právnické osoby. K 31. prosinci 2021 jich Český statistický úřad eviduje přes 516 000. Pro představu, druhou nejvyužívanější právní formou v České republice je akciová společnost s celkovou četností necelých 27 000. Družstev se ke stejnému okamžiku eviduje necelých 13 000.

Společnost s ručením omezením spadá do kategorie obchodních korporací. Pro jeho nesporné výhody má také největší zastoupení v četnosti. Zákon o obchodních korporacích definuje tuto právní formu jako „*společnost, za jejíž dluhy ručí společníci společně a nerozdílně do výše, v jaké nesplnili vkladové povinnosti podle stavu zapsaného v obchodním rejstříku v době, kdy byli věřitelem vyzváni k plnění.*“ Jak se zákona vyplývá, mezi jednu z největších výhod bezesporu patří omezené ručení (jak ostatně plyne ze samotného názvu). Jak tvrdí Holejšovský (2014), z hlediska dělení obchodních společností podle míry ručení společníků za závazky společnosti se řadí mezi společnosti, v nichž společníci za závazky ručí omezeně (spravedlivě a nerozdílně do souhrnné výše, v jaké nesplnili vkladové povinnosti podle stavu zapsaného v obchodním rejstříku). (s. 225)

Společnost s ručením omezením je, dle autorčina názoru, tak hojně využívána pro sociální podnikání také proto, že svým charakterem nereflektuje právě onen sociální faktor. Na první pohled tedy obchodní partneři, zákazníci či veřejnost nemají tendenci přiřazovat dané společnosti metaforickou nálepku „sociální“. Dalším argumentem je fakt, že pokud je společnost konkurenceschopná, pak je právní forma společnosti s ručením omezeným ideální volbou, nýbrž se (například oproti spolku) perfektně hodí pro výdělečnou činnost.

Jak se píše ve vyhodnocení dotazníkového šetření sociálních podniků, které zrealizovala obecně prospěšná společnost P3 – People, Planet, Profit v roce 2015, jedním z možných řešení, jak snížit rizika, která vyplývají z majetkové odpovědnosti za závazky vzniklé provozem podniku, je založení právnické osoby. Za předpokladu, že chce osoba podnikat sama (bez společníků), je k tomu vhodná společnost s ručením omezeným, kde, jak vyplývá ze zákona, stačí pouze jedna osoba k založení. U ostatních právních forem je zapotřebí více zakladatelů, a právě to je důvod, proč stále více sociálních podniků vzniká s touto právní formou.

### **1.5.2 Obecně prospěšná společnost**

Novou obecně prospěšnou společnost (neboli o.p.s.) již není možné, z hlediska platné legislativy, založit. Možnost zakládat nové o.p.s. zanikla v roce 2014 společně se zákonem č. 248/1995 Sb. o obecně prospěšných společnostech. Obecně prospěšné společnosti založené do té doby se nadále řídí tímto zrušeným zákonem. Vít (2015) však dodává, že *„obecná úprava právnických osob dle nového občanského zákoníku se však použije i na ně, není-li v rozporu se zákonem o o.p.s.“* (s. 41) Dále autor zmiňuje, že zákon umožňuje přetransformovat o.p.s. na jednu z následujících forem – ústav, nadaci nebo nadační fond a dále fungovat pod touto nově zvolenou právní formou.

### **1.5.3 Spolek**

Spolek, který je de facto nástupcem občanského sdružení, je upravován (novým) občanským zákoníkem č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník řadí spolek do kapitoly právnické osoby, podkapitoly korporace a říká, že *„alespoň tři osoby vedené společným zájmem mohou založit k jeho naplňování spolek jako samosprávný a dobrovolný svazek členů a*

*spolčovat se v něm.*“ Dále zákoník říká, že nikdo nesmí být nucen do spolku vstoupit, a naopak nesmí být nikomu bráněno vystoupit z něj. Členové spolku neručí za jeho dluhy. Název by měl obsahovat buď slovo „*spolek*“, „*zapsaný spolek*“, anebo užít zkratku „*z.s.*“.

Občasný zákoník dále ustavuje, že „*zisk z činnosti spolku lze použít pouze pro spolkovou činnost včetně správy spolku.*“ Jak vysvětluje Dořičáková (2017), spolek má zakázáno generovat zisk a musí jej vracet do základní činnosti spolku. (s. 57) Jak míní zákon, hlavní činností spolku je chápáno právě uspokojování a ochrana těch zájmů, k jejichž naplňování byl spolek založen. Podnikání ani jinou výdělečnou činnost nelze brát v potaz jako hlavní činnost spolku. Spolek však může provozovat vedlejší činnost, spočívající v podnikání nebo jiné výdělečné činnosti, pokud je účel této činnosti podpořit činnost hlavní. Za předpokladu, že spolek poruší zákaz a jako svoji hlavní činnost bude vykonávat výdělečnou činnost, bude spolek zrušen z rozhodnutí soudu.

Vít (2015) k tématu dodává, že spolky by měly reflektovat svobodu sdružování, kterou zaručuje Ústava a Listina základních práv a svobod. Proto se soudy v praxi nerady vměšují do vnitřních věcí spolků, pokud tyto nemají bezprostřední dopad na osoby stojící mimo spolek.

#### **1.5.4 Ústav**

Ústav je definován v rámci NOZ jako „*právnícká osoba ustavená za účelem provozování činnosti užitečné společensky nebo hospodářsky s využitím své osobní a majetkové složky. Ústav provozuje činnost, jejíž výsledky jsou každému rovnocenně dostupné za podmínek předem stanovených.*“ Jak doplňuje Vít (2015), ústav je ideovým nástupcem obecně prospěšné společnosti, neboť jej s již zrušeným zákonem o obecně prospěšných společnostech pojí mnoho společných znaků, zejména pak jeho obecná povaha. (s. 80)

To, co odlišuje ústav od ostatních právních forem, které se pohybují v mezích neziskového sektoru, je fakt, že ústav může zahrnout podnikání do své hlavní činnosti (pokud je to v souladu s účelem ústavu).

### 1.5.5 Družstvo

V Česku je pozorovatelná rostoucí tendence oblíbenosti této právní formy. Což ostatně vyplývá i ze statistik Českého statistického úřadu, který v roce 1993 evidoval 4 617 družstev, zatímco data k 31. prosinci roku 2021 říkají, že na území České republiky je evidováno 12 917 družstev.

Jak píše Holejšovský (2014), obchodními korporacemi jsou všechny obchodní společnosti, vedle nich též i družstva. (s. 225) Po zrušení obchodního zákoníku a jeho nahrazení zákonem o obchodních společnostech a družstev v roce 2012, můžeme definici družstva najít právě v zákoně č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích (dále jen „ZOK“). Družstvem se rozumí *“společenství neuzavřeného počtu osob, které je založeno za účelem vzájemné podpory svých členů nebo třetích osob, případně za účelem podnikání“*. Dále zákon specifikuje, že družstvo zakládají minimálně 3 osoby a jeho název by měl obsahovat právě slovo „*družstvo*“.

Josková (2021) k tématice družstev dodává, že přestože mají družstva některé společné znaky s obchodními společnostmi (kupříkladu vytvářejí základní kapitál), v řadě aspektů se liší. Typicky svou otevřeností (tj. nabývání a pozbývání členství bez nutnosti provádění změn ve stanovách). Tím tvoří vedle obchodních společností zvláštní skupinu obchodních korporací. (s. 10) Také to je pádným argumentem pro odůvodnění názvu samotného zákona, který od sebe explicitně dělí obchodní společnosti a družstva.

Každému členovi ze zákona a ze stanov vyplývá právo volit a být volen do orgánů družstva, účastnit se řízení a rozhodování v družstvu a podílet se na výhodách poskytovaných družstvem. Naproti tomu je člen povinen dodržovat stanovy a řídit se rozhodnutím orgánů družstva.

### 1.5.6 Sociální družstvo

Pojem sociální družstvo přímo definuje ZOK ve znění pozdějších předpisů jako družstvo, které soustavně vyvíjí obecně prospěšné činnosti směřující na podporu sociální soudržnosti za účelem pracovní a sociální integrace znevýhodněných osob do společnosti s přednostním uspokojováním místních potřeb a využíváním místních zdrojů podle místa

sídla a působnosti sociálního družstva, zejména v oblasti vytváření pracovních příležitostí, sociálních služeb a zdravotní péče, vzdělávání, bydlení a trvale udržitelného rozvoje.

Jak ale trefně argumentuje Pekárek (2014, s. 379), jde nejen o dlouhé, ale i poměrně komplikované vymezení pojmu, neboť zákonodárce v definici sociálního družstva používá další pojmy, které je třeba samostatně vymezit. Kupříkladu slovní spojení „obecně prospěšné“ bychom si mohli vyložit po vzoru § 146 NOZ, který definuje jemu blízký pojem „veřejná prospěšnost“. *Veřejně prospěšná je právnická osoba, jejímž posláním je přispívat v souladu se zakladatelským právním jednáním vlastní činností k dosahování obecného blaha, pokud na rozhodování právnické osoby mají podstatný vliv jen bezúhonné osoby, pokud nabyla majetek z poctivých zdrojů a pokud hospodárně využívá své jmění k veřejně prospěšnému účelu.* V souvislosti s tímto opět trefně argumentuje Pekárek (2014, s. 379), který říká, že všechny znaky, které § 146 definuje, bude jakékoli sociální družstvo splňovat, nýbrž mu to touto definicí zákon ukládá. A družstvo samo by tyto charakteristiky (obecné blaho, poctivé zdroje, veřejně prospěšný účel) mělo reflektovat ve svých stanovách.

Jaký je rozdíl mezi družstvem a sociálním družstvem? Družstvo, které prostřednictvím své ekonomické činnosti zajišťuje zdroje pro financování jak pro další činnost družstva, tak pro hospodářské činnosti svých členů, také vytváří zdroje pro zajištění sociálních funkcí družstva. Dále by mělo také vykonávat sociální funkce ve vztahu ke svým členům (případně i nečlenům), upevňovat a formovat vztahy členů k družstvu i ke společnosti. Pekárek (2014) se oproti tomuto názoru ohrazuje ve své publikaci, když tvrdí, že „*V těchto souvislostech by bylo možné namítnout, že důkazem toho, že stávající zákon sociální funkce družstev bere v úvahu, je zakotvení právního režimu sociálního družstva jako speciálního typu družstev. Této námitce lze oponovat poukazem na to, že naopak právě skutečnost, že zákon musel tento specifický typ družstva výslovně zakotvit, je důkazem toho, že s plněním sociálních funkcí u ostatních družstev nepočítá.*“ (s. 310)

Z autorčina úhlu pohledu je družstvo jednoznačně nejlepší formou pro sociální podnikání. Družstvo je vhodné především proto, že ze samotné právní formy vyplyne onen sociální faktor (obzvláště v případě sociálního družstva). Pokud si sociální podnik vybere pro

svoje podnikání právní formu společnosti s ručením omezeným, nemusí ostatním subjektům na první pohled vyplynout ona sociálnost. Záleží pak na úvaze daného zakladatele (resp. zakladatelů), zdali je v jeho zájmu prezentovat se jako sociální, anebo je-li jeho záměrem tento fakt naopak skrývat.

## 1.6 Sociální podnikání jako fyzická osoba

Vedle právnické osoby lze zvolit cestu živnostníka (OSVČ). Podnikat ve formě OSVČ sebou nese řadu výhod ale i úskalí. Znamé české přísloví praví „*dvakrát měř, jednou řež*“, a každý by na toto přísloví měl pamatovat. Obzvláště při rozhodování, zdali se stát PO nebo FO. Je třeba důkladně zvážit obě možnosti, porovnat jejich výhody a nevýhody, vzít v úvahu potenciální budoucí růst a alespoň v hrubých odhadech si propočítat finanční stránku.

Jak rozvádí Dořičáková (2017) ve své publikaci, živnost může provozovat každá fyzická osoba (jednotlivec) nebo každá právnická osoba, pokud splní podmínky stanovené zákonem o živnostenském podnikání. Živností se podle téhož zákona rozumí „*soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem*“. Jednotlivec však musí být svéprávný a bezúhonný. Pokud vynecháme ohlašovací živnosti volné, je dále nutné prokázat odbornou způsobilost (vzdělání, praxe či jejich kombinace). (s.40 – 41)

Existuje však řada důvodů, proč si pro sociální podnikání (jakož i pro obyčejné podnikání) vybrat cestu osoby samostatně výdělečně činné. Mezi nesporné výhody patří jednoduchá administrativa, založení živnosti je bleskurychlý proces spojen s nižšími náklady oproti zakládání právnické osoby. I zrušení živnosti je, v porovnání s likvidací právnické osoby, velmi snadný proces. Mezi další výhody patří limitovaný obsah informací, které musí být vedeny v živnostenském (případně obchodním) rejstříku. Mnoho citlivých informací díky tomuto opatření zůstává nedostupných pro veřejnost. Na druhou stranu živnostník ručí celým svým majetkem, musí odvádět příspěvky na

zdravotní a sociální pojištění a při obchodování s jinými subjekty působí profesionálněji forma právnické osoby.

Značnou nevýhodu však autorka vidí ve scénáři, kdy OSVČ zaměstnává OZP. V případě, kdy zdravé OSVČ zaměstnává OZP, se vystavuje riziku, že na něj bude špatně pohlízeno kvůli předsudku o zneužívání OZP ve svůj osobní finanční či materiální prospěch. Zatímco u podnikání například ve formě družstva nebude mít veřejnost tendence pochybovat o dobrých úmyslech při zaměstnávání OZP.

## **1.7 Neziskové organizace**

Neziskové organizace mají v ekonomice nezastupitelnou roli. Důvodů je mnoho, avšak Hejduková (2018) považuje za nejzásadnější skutečnost, že neziskové organizace působí v oblastech, které jsou pro subjekty ze ziskového sektoru neatraktivní, neboť nepřinášejí primárně zisk. (s. 26) Neziskové organizace jsou v ekonomice dále nepostradatelné, protože zaujímají důležitou roli v odvětvích, která slouží rozvoji celé společnosti. Neziskový sektor každé země by se dal chápat jako důležitý indikátor společenského rozvoje.

Neziskové organizace jsou podle Dořičákové (2017) součástí tzv. třetího sektoru, což je prostor mezi státem a trhem, a to zejména protože plní jak hospodářské, tak společenské mise. Konečným cílem těchto misí však není generování přerozdělitelného zisku, nýbrž jeho reinvestice zpět do organizace tak, aby se mohla dále rozšiřovat a plnit své poslání. (s. 56)

Neziskové organizace spadají do kategorie právnických osob. Široká veřejnost má často tendenci řadit neziskové organizace vedle právnických osob, neboť právnické osoby jsou obecně vnímány jako stroje na generování zisku, naproti tomu cílem neziskových organizací (jak ze samotného názvu vyplývá) není primárně zisk ale určitý veřejný prospěch.

Jak uvádí Vít (2015) ve své publikaci, právnické osoby dělíme je na tři základní kategorie:

- korporace
- fundace
- ústavy

Korporace jsou sdružením osob (společníků či členů), patří mezi ně všechny subjekty podle ZOK. Do této kategorie spadají obchodní společnosti a družstva, dále také spolky a sociální družstva. Fundace jsou účelovým sdružením majetku. Patří mezi ně nadace a nadační fondy podle NOZ. Ústavy jsou na pomezí dvou předchozích variant, spadají sem obecně prospěšné společnosti (podle již zrušeného zákona č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů) a ústavy podle NOZ. (s. 18)

Je tedy patrné, že neziskové organizace se jednoznačně řadí mezi právnické osoby navzdory tomu, že většina z nich negeneruje zisk. Autoři se však často rozcházejí v názoru, do kterého sektoru se řadí družstvo a sociální družstvo. Důvod je zřejmý, konečným cílem neziskových organizací je reinvestování zisku, nikoli jeho přerozdělení. Avšak pro družstvo a sociální družstvo toto pravidlo neplatí.

### **1.7.1 Logická linka mezi sociálním podnikáním a neziskovým sektorem**

Jak již bylo výše zmíněno, účelem neziskových organizací není primárně zisk ale určité vyšší dobro. Neziskové organizace staví na hodnotovém řetězci společenskou misi nad zisk. Sociální podnikání stojí na pomezí neziskové organizace a obchodní společnosti, neboť propojuje společenskou misi s generováním zisku. Záleží na rozhodnutí jednotlivých podniků (resp. rozhodnutí jejich reprezentantů), jestli se dané sociální podnikání bude ubírat spíše pro-ziskovým nebo pro-společenským směrem. Nejvhodnější by však bylo najít rovnováhu mezi oběma těmito směry.

Dořičáková (2017) ve své publikaci popisuje, že neziskové organizace umí velmi dobře pracovat se svými klienty, nicméně nemají zkušenosti s podnikáním. Je proto nutné přijmout do týmu někoho, kdo má zkušenost s podnikáním, případně se dobře orientuje v ekonomické oblasti. Autorka tvrdí, že „*Jedině při dosažení průsečíku v oblasti sociální a ekonomické lze v sociálním podnikání uspět. Neziskové právní formy mohou mít sociální podnikání ve své vedlejší činnosti.*“ (s. 57)

## 1.7.2 Daňové aspekty neziskových organizací

Jak již bylo vysvětleno výše, nezisková organizace je právnickou osobou a musí tedy své příjmy zdanit. Neziskovým organizacím jsou však, při splnění určitých podmínek, poskytnuty daňové výhody. Respektive, daňové výhody neziskových organizací jsou, kvůli neexistenci zákona o veřejné prospěšnosti, navázány na status veřejně prospěšného poplatníka. Tento pojem definuje zákon o daních z příjmů č. 586/1992 Sb., ve znění pozdějších předpisů (dále jen „ZDP“) v ustanovení § 17a. ZDP říká, že „*veřejně prospěšným poplatníkem je ten poplatník, který v souladu se svým zakladatelským právním jednáním, statutem, stanovami, zákonem nebo rozhodnutím orgánu veřejné moci jako svoji hlavní činnost vykonává činnost, která není podnikáním*“. ZDP dále explicitně stanovuje, kdo nemůže být veřejně prospěšným poplatníkem, a to například obchodní korporace, zdravotní pojišťovna, společenství vlastníků jednotek či profesní komora nebo poplatník založený za účelem ochrany a hájení podnikatelských zájmů svých členů, u nichž nejsou členské příspěvky osvobozeny od daně, s výjimkou organizace zaměstnavatelů.

K tomuto Vít (2015) dodává, že většina neziskových organizací, vyjma zájmových sdružení právnických osob nebo spolků, které hájí podnikatelské zájmy svých členů, a dobročinných nadací bude tedy považována za veřejně prospěšné poplatníky. Dále Vít upozorňuje, že je třeba být obezřetní u obecně prospěšných společností, ústavů a nadačních fondů, které mohou v rámci své hlavní činnosti podnikat – je-li totiž hlavní činností poplatníka podnikání (přestože by se jednalo o podnikání veřejně prospěšné), nebyl by tento poplatník považován za veřejně prospěšného, a v důsledku toho by mu byla odňata většina daňových výhod. (s. 26)

Autoři, kteří se touto tematikou zabývají, zmiňují vždy dva způsoby stanovení základu daně u veřejně prospěšných poplatníků – tzv. široký a úzký základ daně. Legislativně se pravidla řídí ustanovením § 18a ZDP.

Široký základ daně se týká zákonem vymezených poplatníků, těmi jsou veřejné vysoké školy, veřejné výzkumné instituce, poskytovatelé zdravotních služeb, obecně prospěšné společnosti a ústavy. Základ daně těchto poplatníků tvoří všechny příjmy, které nejsou investičními dotacemi. Není brán zřetel na to, zdali zdaňované příjmy pocházejí z hlavní či vedlejší podnikatelské činnosti, základ daně tvoří obě varianty. Vít (2015) tuto

myšlenku rozvádí, říká že podnik s širokým základem daně neřeší, zdali měl zisk z jedné činnosti nebo ztrátu z druhé, nýbrž sečte vše dohromady a zdaní. (s. 26)

Úzký základ daně se týká ostatních veřejně prospěšných poplatníků, kterými jsou například spolky, nadace, nadační fondy, církve, náboženské společnosti aj. Tito poplatníci musí v prvním kroku od sebe odlišit zisk z činnosti hlavní a zisk z činnosti vedlejší. Činnost hlavní se může dále dělit na více dílčích činností, v takovém případě je třeba sledovat zisk z každé takové činnosti odděleně. Do základu daně pak vstupují jen ziskové hlavní činnosti (ke ztrátovým se nepřihlíží), dále do základu daně vstupuje výsledek hospodaření z vedlejší činnosti (a to i v případě ztráty). Jak píše Kryšková (2019) ve své publikaci, *„při zjišťování ziskovosti, nebo ztrátovosti hlavní činnosti je třeba sledovat příjmy a výdaje bez vlivu jiných nezdaňovaných příjmů (např. příjmů z dotací a příspěvků na provoz) a s nimi souvisejících nedaňových výdajů. Vždy je třeba porovnávat pouze zdanitelné příjmy a s tím související daňově uznatelné výdaje (náklady).“*

## 1.8 Osoby se zdravotním postižením

Ne každý člověk má tu výsadu být považován za člena tzv. majoritní společnosti. Naopak, každý z nás měl ve svém životě jistě možnost určité interakce s člověkem z řad zdravotně postižených. Postoj, který každý z nás k lidem s postižením zaujímá je velice subjektivní. Dalším faktorem, který reflektuje náš postoj ve vztahu ke konkrétnímu zdravotně postiženému člověku je jistě druh postižení, kterým tento jedinec trpí. Existuje mnoho druhů zdravotního postižení a stupňů jejich závažnosti. Zákon č. 180/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů vymezuje pojem zdravotní postižení v §3 odst. g) následovně: *„pro účely tohoto zákona se rozumí zdravotním postižením tělesné, mentální, duševní, smyslové nebo kombinované postižení, jehož dopady činí nebo mohou činit osobu závislou na pomoci jiné osoby“.*

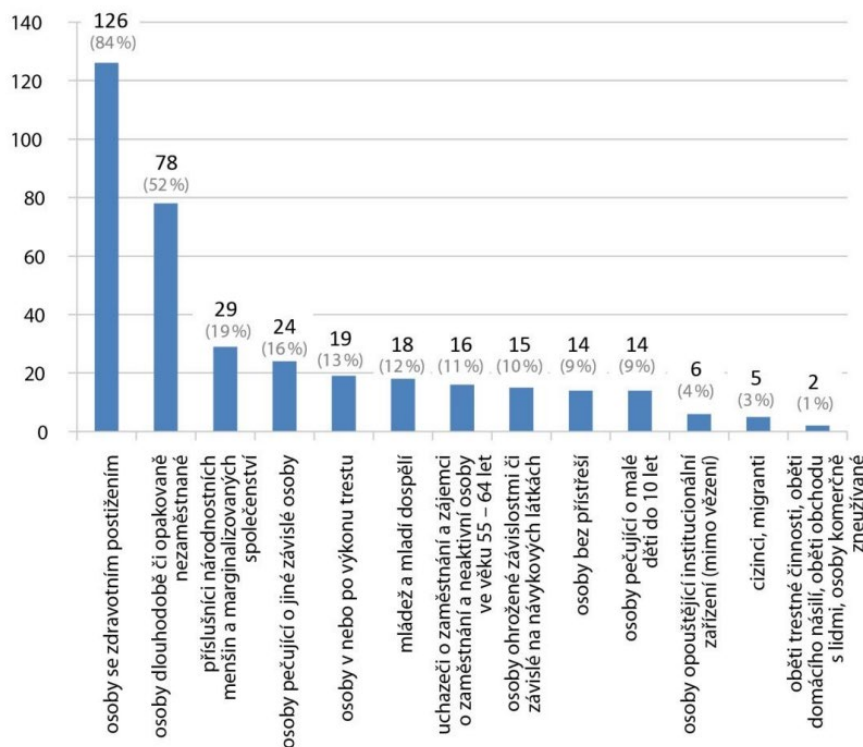
Obecně tedy rozdělujeme zdravotní postižení do čtyř základních kategorií:

- tělesné
- duševní

- mentální
- smyslové

V úvahu připadá i kombinace více druhů postižení najednou, tomuto jevu se pak přezdívá kombinované postižení. V každém případě je nositel zdravotního postižení méně či více znevýhodněn v porovnání s člověkem bez postižení. Klimentová (2018) ve své publikaci tvrdí, že „*zdravotní postižení, zejména pokud je těžší, významně ovlivňuje svého nositele, jeho potřeby, možnosti seberealizace, možnosti komunikace, vzdělání, uplatnění na trhu práce. Současně většina zdravotních postižení ovlivňuje i kvalitu sociální komunikace mezi osobou s postižením a jeho okolím*“ (s. 4)

Novosad (2011) píše, že by si lidé, kteří patří do majoritní společnosti měli uvědomit, jaké síly ztrácejí lidé se zdravotním postižením při zvládnání běžných (majoritní společností odstranitelných) překážek. Dále tvrdí, že by OZP mohli tyto síly využít lépe, kdyby byla jejich podpora efektivnější a adresnější a kdyby majoritní společnost byla empatictější, vstřícnější a méně zatížená předsudky. (s. 66) A u této myšlenky bych se chtěla na chvíli zdržet. Předsudky, strach či nedostatek zkušeností jsou velmi častými důvody, proč se lidé bojí zakládat sociální podniky, které jsou zaměřené na zaměstnávání osob se zdravotním postižením. A i přes snahu státu či současně fungujících sociálních podniků rozšířit počet sociálních podniků v ČR, se stále nedaří čísla rapidně zvyšovat. Na druhou stranu, vezmeme-li v úvahu existující sociální podniky (obecně), výsledky dotazníkového šetření sociálních podniků v ČR (2019) ukazují, že cílová skupina znevýhodněných zaměstnanců, které české sociální podniky vyhledávají jsou právě lidé se zdravotním postižením. Další cílovou skupinou v pořadí jsou osoby dlouhodobě či opakovaně nezaměstnané, příslušníci národnostních menšin a marginalizovaných společenství aj.



**Obrázek 3: Cílové skupiny znevýhodněných zaměstnanců**

(Zdroj: Průzkum sociálních podniků v ČR – Ministerstvo práce a sociálních věcí)

Jak bychom mohli definovat osobu znevýhodněnou? Odpověď nalezneme v zákoně o zaměstnanosti č. 435/2004 Sb., ve znění pozdějších předpisů. „Osobou zdravotně znevýhodněnou je fyzická osoba, která má zachovány schopnosti vykonávat soustavné zaměstnání nebo jinou výdělečnou činnost, ale její schopnosti být nebo zůstat pracovně začleněna, vykonávat dosavadní povolání nebo využít dosavadní kvalifikaci nebo kvalifikaci získat jsou podstatně omezeny z důvodu jejího dlouhodobě nepříznivého zdravotního stavu“. Zdravotní znevýhodnění je obecně často zaměňováno s invaliditou. Je třeba mít na paměti, že znevýhodnění není synonymem pro invaliditu. Sám zákon říká, že osobou zdravotně znevýhodněnou však nemůže být osoba, která je orgánem sociálního zabezpečení uznána jako invalidní ve třetím stupni (těžké postižení), anebo jako invalidní v prvním nebo druhém stupni. Jak se tyto stupně od sebe rozlišují? Jak se můžeme dozvědět z informací uveřejněných na webových stránkách České správy sociálního zabezpečení, „v závislosti na zjištěném stupni invalidity se invalidní důchod nyní rozlišuje na invalidní důchod pro invaliditu prvního, druhého a třetího stupně. Rozdíl mezi

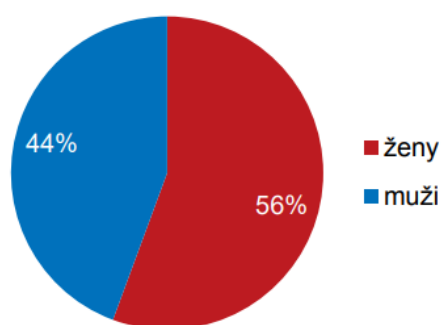
*jednotlivými stupni invalidity spočívá v poklesu pracovní schopnosti občana“*. Přehled škál, podle kterých se určuje stupeň invalidity je následující:

- pokles o 35 % až 49 % znamená invaliditu prvního stupně,
- o 50 % až o 69 % invaliditu druhého stupně,
- a o 70 % a více pak invaliditu třetího stupně

Arnoldová píše, že World Health Organization definuje invaliditu jako sociální událost. Invaliditu sama autorka definuje jako neschopnost vykonávat jakoukoliv podstatnou výdělečnou činnost, která je způsobena chronickým stavem vyvolaným nemocí, úrazem nebo ztrátou končetiny či její funkce. (s. 17)

### **1.8.1 Osoby se zdravotním postižením v České republice**

Během roku 2018 probíhalo dotazníkové šetření zaměřené na osoby zdravotně postižené. V roce 2019 Český statistický úřad uveřejnil vyhodnocení šetření, z nichž vyplývá, že mezi obyvateli České republiky ve věku od 15 let výše, žije přibližně 13 % zdravotně postižených lidí. V absolutních číslech se jedná o 1 152 tis. osob, které jsou kvůli svým zdravotním omezením dlouhodobě limitované v běžných aktivitách. Z těchto je cirká 645 tis. žen a 507 tis. mužů. Z celkového počtu zdravotně postižených je téměř 507 tis. (44 %) v ekonomicky aktivním věku (od 15 do 64 let).



**Obrázek 4: Rozdělení podle pohlaví**

*(Zdroj: Jak se žije lidem se zdravotním postižením? – Český statistický úřad (2019))*

Autorka by se, v této záležitosti, ráda pozastavila nad další zajímavou informací, která z výsledků dotazníkového šetření vyplynula. V dotazníku mimo jiné zazněla otázka, jak

významně zdravotní postižení ovlivňuje dotazovaného jedince v konkrétní oblasti (např. věnování se zálibám, navazování vztahů či schopnost nalézt a udržet si práci). V otázkách hledání a udržení si zaměstnání až 67 % odpovědělo, že jim zdravotní postižení nekomplikuje hledání či udržení práce, protože si žádnou práci nehledají a nemají o ni zájem. Naopak 15 % odpovědělo, že jim zdravotní postižení výrazně komplikuje hledání a následné udržení si práce.

Zajímavostí je, že z informací uveřejněných na webových stránkách Evropské komise vyplývá, že souhrnně jedna pětina populace, žijící v členských státech Evropské unie, trpí nějakou formou postižení. V absolutních číslech se tedy pohybujeme okolo 90 milionů jedinců se zdravotním postižením v rámci 27 členských států.

### **1.8.2 Osoby zdravotně postižené na trhu práce**

Osobám se zdravotním postižením se na trhu práce dostává zvýšené ochrany. Což je ostatně zakotveno i v §67 zákona o zaměstnanosti č. 435/2004 Sb., ve znění pozdějších předpisů. Zvýšené ochrany se těmto lidem dostává také proto, že se k takové ochraně Česká republika zavázala například podepsáním Úmluvy o právech osob se zdravotním postižením. Jak vysvětluje Červinka (2012), zdravotní postižení je v zákoně zohledňováno tak, aby odpovídalo mezinárodně uznávaným a používaným hlediskům zdravotně postižených osob. Tento autor také dále ve své publikaci píše, že osoby se zdravotním postižením mají v pracovním procesu stejná práva a povinnosti jako ostatní pracovníci, nicméně s ohledem na jejich zdravotní stav a sociální postavení je v některých ohledech zákon zvýhodňuje. (s. 12, s. 17)

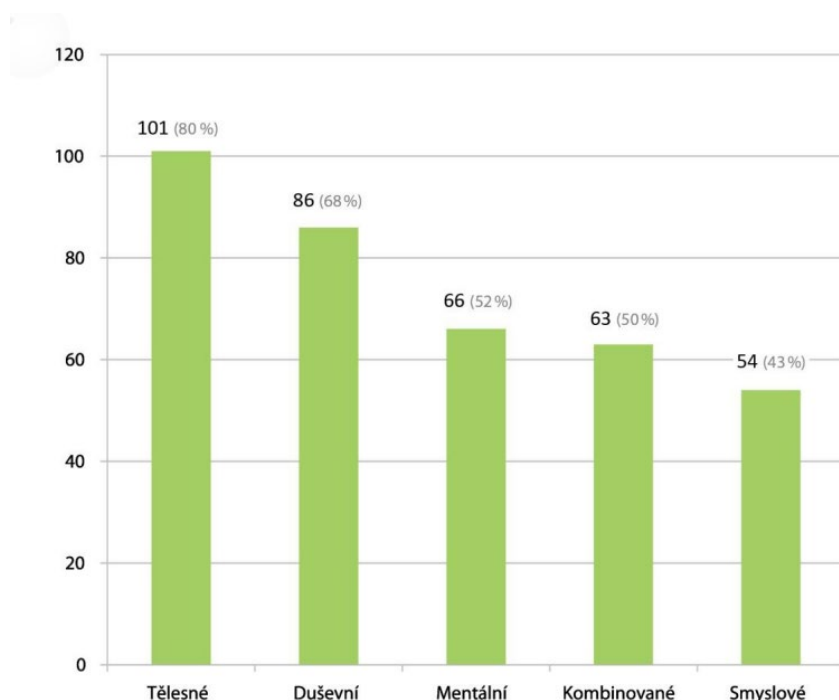
V září 2009 proběhla v České republice ratifikace Úmluvy OSN o právech osob se zdravotním postižením (dále jen „Úmluva“). MPSV popisuje Úmluvu jako významnou smlouvou o lidských právech a základních svobodách, doplňuje tedy sedm stávajících základních lidskoprávních úmluv OSN. Úmluva je založena na principu rovnoprávnosti a zaručuje osobám se zdravotním postižením plné uplatnění lidských práv a podporuje jejich aktivní zapojení do života společnosti. (MPSV – webové stránky) Úmluva se zabývá tématy jako zákaz diskriminace, rovnost příležitostí, respekt k lidské důstojnosti a nezávislosti aj. Práci a zaměstnávání OZP se věnuje článek č. 27. Níže najdete stručnou

sumarizaci (nikoli taxativní výčet) článku 27 a toho, co kupříkladu mají státy za úkol v souladu s Úmluvou zajistit:

- zabránit diskriminaci na základě zdravotního postižení v otázkách týkajících se jakékoli formy zaměstnání,
- chránit práva OZP na spravedlivé a uspokojivé pracovní podmínky,
- podporovat pracovní příležitosti a profesní postup OZP na trhu práce (včetně asistence při hledání, získávání a udržení si zaměstnání),
- podporovat příležitosti k samostatné výdělečné činnosti, soukromému podnikání,
- zajistit, aby osobám zdravotně postiženým byla poskytována přiměřená úprava na pracovišti,
- zaměstnávat osoby se zdravotním postižením ve veřejném sektoru,
- podporovat u osob se zdravotním postižením získávání pracovních zkušeností na otevřeném trhu práce.

Všechny tyto body musejí být zajištěny na rovnoprávném základě s ostatními (tj. majoritní společností). Tato Úmluva se vztahuje i na osoby, kterým zdravotní postižení vznikne v průběhu zaměstnání. (Úmluva o právech osob se zdravotním postižením – dostupné na webových stránkách MPSV).

V předchozí kapitole již bylo naznačeno, že OZP jsou, v rámci sociálního podnikání, nejvyhledávanější cílovou skupinou ze strany sociálních podniků. Následující dva grafy ukazují četnost jednotlivých druhů postižení u zaměstnanců zaměstnaných v dotazovaných sociálních podnicích.



**Obrázek 5: Rozdělení zaměstnanců podle typu postižení (MPSV)**

(Zdroj: Průzkum sociálních podniků v ČR – Ministerstvo práce a sociálních věcí 2019)

SP zaměstnávají cílové skupiny s těmito druhy zdravotního postižení	Počet SP absolutně	Počet SP v procentech
Tělesné	75	50 %
Duševní	40	27 %
Mentální	36	24 %
Kombinované	27	18 %
Zrakové	20	13 %
Vnitřní	19	13 %
Sluchové	17	11 %

**Obrázek 6: Rozdělení zaměstnanců podle typu postižení (P3)**

(Zdroj: Vyhodnocení dotazníkového šetření sociálních podniků ČR – P3 – People, Planet, Profit 2015)

Jak vyplývá z Analýzy vývoje zaměstnanosti a nezaměstnanosti, kterou v květnu 2021 vypracovalo Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky, Úřady práce věnují zvýšenou pozornost při zprostředkovávání zaměstnání především těm uchazečům, kteří jsou znevýhodnění při hledání pracovního uplatnění zejména kvůli jejich zdravotnímu stavu či věku. U těchto skupin existuje důvodný předpoklad delšího setrvání v evidenci uchazečů o zaměstnání.

### 1.8.3 Průkaz osoby se zdravotním postižením

Jak popisuje Červinka (2012) ve své publikaci, průkazy jsou vydávány krajskými pobočkami Úřadu práce a jsou podkladem pro poskytování mimořádných výhod občana jako například příspěvek na mobilitu – dříve příspěvek na benzín. (s. 13) V České republice rozeznáváme tři základní průkazy pro osoby se zdravotním postižením, a to:

- TP,
- ZTP,
- ZTP/P.

Nárok na průkaz osoby se zdravotním postižením označený zkratkou TP (těžké postižení) má osoba se středně těžkým funkčním postižením pohyblivosti nebo orientace, včetně osob s poruchou autistického spektra. Přičemž, jak doplňuje MPSV, středně těžkým funkčním postižením pohyblivosti se rozumí stav, kdy osoba je při dlouhodobě nepříznivém zdravotním stavu schopna samostatné pohyblivosti v domácím prostředí, v exteriéru je schopna chůze se sníženým dosahem a má problémy při chůzi okolo překážek a na nerovném terénu. Středně těžkým funkčním postižením orientace se rozumí stav, kdy osoba je při dlouhodobě nepříznivém zdravotním stavu schopna spolehlivé orientace v domácím prostředí a zhoršenou schopnost orientace má jen v exteriéru.

Nárok na průkaz osoby se zdravotním postižením označený zkratkou ZTP (zvláště těžké postižení) má osoba s těžkým funkčním postižením pohyblivosti nebo orientace, včetně osob s poruchou autistického spektra. Přičemž, jak doplňuje MPSV, těžkým funkčním postižením pohyblivosti se rozumí stav, kdy osoba je při dlouhodobě nepříznivém zdravotním stavu schopna samostatné pohyblivosti v domácím prostředí a v exteriéru je schopna chůze se značnými obtížemi a jen na krátké vzdálenosti. Těžkým funkčním postižením orientace se rozumí stav, kdy osoba je při dlouhodobě nepříznivém zdravotním stavu schopna spolehlivé orientace v domácím prostředí a v exteriéru má značné obtíže.

Nárok na průkaz osoby se zdravotním postižením označený symbolem ZTP/P (zvláště těžké postižení/průvodce) má osoba se zvláště těžkým funkčním postižením nebo úplným postižením pohyblivosti nebo orientace s potřebou průvodce, včetně osob s poruchou autistického spektra. Přičemž, jak doplňuje MPSV, zvláště těžkým funkčním postižením

pohyblivosti a úplným postižením pohyblivosti se rozumí stav, kdy osoba je při dlouhodobě nepříznivém zdravotním stavu schopna chůze v domácím prostředí se značnými obtížemi, popřípadě není schopna chůze, v exteriéru není schopna samostatné chůze a pohyb je možný zpravidla jen na invalidním vozíku. Zvlášť těžkým funkčním postižením orientace a úplným postižením orientace se rozumí stav, kdy osoba při dlouhodobě nepříznivém zdravotním stavu není schopna samostatné orientace v exteriéru.

Všechny výše uvedené informace o průkazech OZP jsou veřejně dostupné na webových stránkách Ministerstva práce a sociálních věcí České republiky (viz <http://www.mpsv.cz/-/priznani-prukazu-ozp>)

#### **1.8.4 Posuzování osoby se zdravotním postižením**

Žadatel o průkaz osoby zdravotně postižené zašle vyplněný formulář s žádostí o průkaz na příslušný Úřad práce. Tím začíná tzv. řízení o přiznání průkazu, kdy ÚP pošle žádost o posouzení zdravotního stavu žadatele příslušné pobočce Okresní správě sociálního zabezpečení České republiky (dále jen „OSSZ“). Příslušná pobočka OSSZ přezkoumá a posoudí žadatelův zdravotní stav. Také Česká správa sociálního zabezpečení České republiky a posudkové komise Ministerstva práce a sociálních věcí mají oprávnění k vypracovávání posudků o zdravotním stavu žadatelů. Výsledný posudek poskytne příslušná organizace Úřadu práce, který žadatele obeznámí s výsledkem šetření a zároveň sdělí žadateli zdaleka, a na jaký průkaz má žadatel nárok.

### **1.9 Sociální dopad sociálního podnikání**

Bez ohledu na druh zdravotního postižení je dokázáno, že začlenění OZP do pracovního procesu sebou přináší mnoho benefitů jak pro zaměstnance i zaměstnavatele, tak i pro celou společnost. Černá (2015) ve své knize shrnuje význam práce pro postiženého člověka do několika stručných bodů:

- práce poskytuje ekonomickou nezávislost a vyšší životní standard
- práce pozitivně ovlivňuje sebeurčení člověka (není-li zaměstnán, není nucen žít podle diktátu ostatních)

- status „být zaměstnán“ u člověka s postižením pozitivně ovlivňuje postoje společnosti k postiženým, a nakonec i osobní spokojenost jedince
- pracovní místo v integrovaném prostředí je prostředkem pro vytváření a rozvíjení nových sociálních interakcí
- práce je jeden ze způsobů, kterým většina lidí pokračuje v učení a rozvíjení svých kompetencí
- vytvářením nových pracovních příležitostí je pro společnost finančně výhodnější než poskytování podpory v nezaměstnanosti
- placená práce přispívá k vysvobození osoby s postižením s dlouhodobé závislosti na podpůrných službách a péči (s. 197)

Zapojení se do pracovního procesu je obecně spojováno se seberealizací, učením se, bytí užitečným. Nalezení práce (obzvláště po delším období v nezaměstnanosti) je pro každého zdravotně postiženého člověka přínosem, práce pozitivně ovlivňuje psychickou i fyzickou stránku daného člověka. Nicméně nevhodná práce může být pro osobu zdravotně postiženou velkou hrozbou, je třeba vybrat pracovní místo vyhovující možnostem a zároveň omezením daného jedince.

## **1.10 Legislativní pohled na zaměstnávání OZP**

Zaměstnávat osoby se zdravotním postižením je pro mnohé podnikatele nepředstavitelné, ať už kvůli charakteru vykonávané činnosti, nevhodnému zázemí, proměnlivé lokalitě výkonu činnosti, nebo kvůli obavám, plynoucím z přítomnosti „odlišného“ zaměstnance v kolektivu těch „běžných“. Na druhou stranu, existují i takoví zaměstnavatelé, kteří nevidí problém v zaměstnávání zdravotně postižených pracovníků. Je však empiricky dokázáno, že poptávka po zaměstnání mnohonásobně převyšuje pracovní nabídky vhodné pro OZP. Stát ovšem různou legislativní úpravou pozitivně či negativně motivuje zaměstnavatele, aby zaměstnávali OZP na svých pracovištích. V následujících kapitolách bude představen výčet stěžejních legislativních pojmů, práv a povinností, které s podnikáním na chráněném trhu práce souvisejí.

### **1.10.1 Dohoda o uznání zaměstnavatele**

Podniky na volném trhu práce odlišuje od podniků na chráněném trhu práce jedna zásadní skutečnost. Aby se zaměstnavatel mohl stát zaměstnavatelem na chráněném trhu práce, musí s Úřadem práce České republiky písemně uzavřít Dohodu o uznání zaměstnavatele za zaměstnavatele na chráněném trhu práce (dále jen „*Dohoda*“). Dohoda může být uzavřena za předpokladu, že žadatel zaměstnával ve čtvrtletí, které bezprostředně předchází dni podání žádosti, alespoň 50 % osob se zdravotním postižením ze čtvrtletního přepočteného počtu svých zaměstnanců. Dále žadatel nesmí být ke dni podání žádosti pravomocně odsouzen pro trestný čin podvodu v souvislosti s poskytováním příspěvku na podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením. Žadateli nebude vyhověno ani za předpokladu, že je jeho společnost ke dni podání žádosti v likvidaci, nebo pokud v období 12 měsíců před podáním žádosti zaměstnával nadpoloviční většinu zaměstnanců se zdravotním postižením mimo svoje pracoviště (tedy pokud tyto osoby pracovali v místě svého bydliště).

Ustanovením § 78 odst. 10 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti ve znění pozdějších předpisů říká, že pro zjištění splnění podmínky zaměstnávání více než 50 % osob se zdravotním postižením z celkového počtu zaměstnanců je rozhodný průměrný přepočtený počet zaměstnanců za kalendářní čtvrtletí. Následující odstavec tohoto ustanovení odkazuje na prováděcí právní předpis, který přesně stanoví způsob výpočtu průměrného přepočteného počtu zaměstnanců, a to na vyhlášku, kterou se provádí zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti č. 518/2004 Sb., ve znění pozdějších předpisů.

Zaměstnavatel, který uzavřel Dohodu s Úřadem práce České republiky, může být titulován jako chráněná dílna. I přestože pojem chráněná dílna (dále jen „*CHD*“) tuzemská legislativa již nezná, je v praxi zažitý natolik, že je obecně přijímán odbornou i širokou veřejností. Pokud bude, pro účely této diplomové práce, dále užito zkratky CHD, předpokládá se, že se jedná o zaměstnavatele na chráněném trhu práce, který má uzavřenou Dohodu.

### **1.10.2 Průměrný čtvrtletní přepočtený počet zaměstnanců**

Výše zmíněný prováděcí právní předpis v ustanovení § 11 stanovuje způsob, jakým je průměrný čtvrtletní přepočtený počet zaměstnanců vypočten. Do výpočtu se zahrnují

pouze zaměstnanci v pracovním poměru, do výpočtu se tedy nezahrnují zaměstnanci pracující na dohodu o provedení práce či zaměstnanci na dohodu o pracovní činnosti. Průměrný čtvrtletní přepočtený počet zaměstnanců se zjišťuje jako podíl celkového počtu skutečně odpracovaných hodin (včetně přesčasů) těmito zaměstnanci v daném čtvrtletí a celkové stanovené týdenní pracovní doby (bez svátků) připadající v daném čtvrtletí na jednoho zaměstnance pracujícího po stanovenou týdenní pracovní dobu.

Skutečně odpracované hodiny se zvyšují o neodpracované hodiny z důvodu dočasné pracovní neschopnosti (za kterou je poskytováno nemocenské), z důvodu čerpání dovolené na zotavenou, z důvodů překážek v práci na straně zaměstnavatele, nebo například z důvodu ošetřování dítěte (za které náleží zaměstnanci ošetrovné).

Vyhláška dále stanovuje, že každý zaměstnanec, který je zároveň osobou s těžším zdravotním postižením se započítává třikrát.

### **1.10.3 Povinný podíl osob zdravotně postižených**

Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti ve znění pozdějších předpisů přímo definuje povinnost zaměstnávat osoby se zdravotním postižením. „*Zaměstnavatelé s více než 25 zaměstnanci v pracovním poměru jsou povinni zaměstnávat osoby se zdravotním postižením ve výši povinného podílu těchto osob na celkovém počtu zaměstnanců zaměstnavatele. Povinný podíl činí 4 %.*“ V praxi to znamená, že pokud zaměstnavatel na volném trhu práce zaměstnává 25 zaměstnanců, tak by jeden z nich měl mít status OZP.

Jak již bylo výše naznačeno, existují zaměstnavatelé, kteří z širokého spektra důvodů nechtějí (či nemohou) uzavřít pracovní smlouvu s osobou zdravotně postiženou. V takovém případě zákon nabízí dvě alternativy, díky nimž je možno povinný podíl splnit (a splnit tím tak zákonnou povinnost):

- náhradní plnění,
- odvod do státního rozpočtu.

V potaz přichází i libovolná kombinace všech tří variant. Nehledě na zvolenou variantu, zaměstnavatel je povinen vyplnit a zaslat na příslušné územní pracoviště Úřadu práce formulář „*Oznámení o plnění povinného podílu osob se zdravotním postižením na*

celkovém počtu zaměstnanců“ (dále jen „formulář“). Formulář je dostupný v elektronické podobě na webových stránkách Úřadu práce České republiky.

#### 1.10.4 Náhradní plnění

Náhradní plnění znamená, že podnik, který musí ze zákona plnit povinný podíl, může odebírat výrobky či služby od zaměstnavatelů, se kterými Úřad práce České republiky uzavřel Dohodu o uznání zaměstnavatele za zaměstnavatele na chráněném trhu práce. Případně podnik, který musí plnit povinný podíl, může zadat zakázku vybranému zaměstnavateli na chráněném trhu práce. V praxi to znamená, že pokud podnik nechce (nebo nemůže) zaměstnat osobu zdravotně postiženou na svém pracovišti a zároveň nechce odvádět peníze do SR, musí si pořídit výrobky nebo služby od CHD. Případně může zadat konkrétní zakázku či vyčlenit část svého výrobního programu ve prospěch CHD.

Na webových stránkách Úřadu práce lze najít přehledný seznam dodavatelů náhradního plnění. Díky různým filtrům si může podnik, který musí splnit povinný podíl, dohledat vhodného dodavatele náhradního plnění. Autorka hodnotí jako nedostatek tohoto Seznamu absenci kontaktních údajů na konkrétní CHD (např. odkaz na webové stránky, e-mailová adresa či telefonní číslo). Jedinou dostupnou informací je název CHD, IČO a adresa.

### Seznam dodavatelů náhradního plnění

IČO	Název dodavatele	
Rodné číslo	Aktuální limit minimálně v Kč	Rok 2022
Kraj Kraj Vysočina	Okres Žďár nad Sázavou	Kde?

Pozn.: Podle adresy nelze vyhledávat ve všech dodavatelích náhradního plnění. Z důvodu přechodu na nový systém budou adresy dodavatelů postupně upravovány a díky tomu bude možné vyhledávat dle adresních kritérií ve většině dodavatelích. Výjimku budou tvořit dodavatelé, kteří přestali být dodavateli před 09/2019.

Dodavatelé platní k dnešnímu dni

ZRUŠIT FILTR

VYHLEDAT

**Obrázek 7: Vyhledávač dodavatelů náhradního plnění na webových stránkách ÚP**  
(Zdroj: webová stránka Úřadu práce České republiky (dostupné na [www.uradprace.cz/seznam-dodavatelu-nahradniho-plneni](http://www.uradprace.cz/seznam-dodavatelu-nahradniho-plneni)))

### 1.10.5 Odvod do státního rozpočtu

Odvod do státního rozpočtu je poslední možnou variantou, jak si splnit zákonnou povinnost zaměstnávání OZP. Postup pro stanovení výše odvodu do SR definuje ustanovení § 82 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti ve znění pozdějších předpisů (dále jen „ZZ“). Výše odvodu do státního rozpočtu činí za každou OZP, kterou by zaměstnavatel měl zaměstnat, 2,5násobek průměrné měsíční mzdy v národním hospodářství za první až třetí čtvrtletí kalendářního roku, v němž povinnost plnit povinný podíl vznikla. Přičemž výši průměrné mzdy za první až třetí kvartál vyhláší ministerstvo na základě údajů ČSÚ.

V roce 2021 byla vyhlášena průměrná mzda za 1. – 3. čtvrtletí ve výši 37 047 Kč. Za předpokladu, že by zaměstnavatel měl povinnost zaměstnávat jednu OZP, musel by odvést do SR přesně 92 618 Kč. Výsledná částka se zaokrouhuje na celé koruny nahoru.

**Tabulka 1: Modelový příklad pro výpočet odvodu do státního rozpočtu**

*(Zdroj: vlastní zpracování)*

Průměrná mzda za 1. – 3. čtvrtletí roku 2021	37 047 Kč			
Činitel stanovený zákonem	2,5			
Počet zaměstnanců	Povinný podíl	Postup výpočtu	Výše odvodu (Kč)	Postup výpočtu
25	1	25 * 4 %	92 618	37 047 * 2,5 * 1
30	1,2	30 * 4 %	111 141	37 047 * 2,5 * 1,2
57	2,28	57 * 4 %	211 168	37 047 * 2,5 * 2,28

Zaměstnavatel je povinen zaplatit odvod do 15. února následujícího roku. Zaměstnavatel by také neměl zapomenout vyplnit a zaslat výše zmíněný formulář příslušnému úřadu. Formulář je velmi intuitivní, díky jednoduše popsanému postupu výpočtu lze snadno a rychle dojít k finální částce, kterou musí zaměstnavatel odvést do SR.

### 1.10.6 Podvody ve spojitosti s náhradním plněním

Čas a zkušenosti odhalili signifikantní slabinu v rámci poskytování náhradního plnění. Nešvar spočíval v tzv. přefakturaci výrobků, kdy chráněná dílna nakoupila nějaké zboží (např. kancelářské potřeby) a toto zboží poté přeprodala svému odběrateli s určitou marží. V konečném důsledku tak zdravotně postižení lidé neměli možnost přispět žádnou přidanou hodnotou tomuto výrobku a z chráněných dílen se stali pouze přeprodeji. Toto

chování vedlo ke snížení konkurenceschopnosti chráněných dílen, které reálně vyráběly produkty a snažili se tyto svoje produkty udat na trhu.

I přestože se často, ve spojitosti se zneužíváním náhradního plnění, hovořilo o podvodech, z právního hlediska se o podvody v pravém slova smyslu nejednalo. Bylo pouze využito slabého místa v zákoně, nicméně mnohá odborná i neodborná veřejnost toto dodnes považuje za velmi nemorální a neetické zneužívání titulu chráněné dílny. I autorka se k tomuto názoru přiklání, toto chování je podle ní nepřijatelné, jelikož je to neetické a přímo v rozporu s ideou chráněných dílen.

Kvůli podvodům s přefakturací zavedl český zákonodárce omezení v podobě limitu náhradního plnění. Pravidla limitují poskytovatele náhradního plnění tak, aby se zamezilo těmto machinacím. Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti ve znění pozdějších předpisů definuje limit poskytnutých zakázek odpovídající výši 28násobku průměrné mzdy v národním hospodářství za první až třetí čtvrtletí předcházejícího kalendářního roku za každou přepočtenou osobu se zdravotním postižením. Zároveň poskytovatelé náhradního plnění musí do 30 (kalendářních) dnů od zaplacení poskytnutého plnění odběratelem vložit informaci o proběhnuvším plnění do elektronické evidence plnění povinného podílu, kterou má na starost Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky.

Zákon také ukládá chráněným dílnám povinnost předkládat Úřadu práce České republiky roční zprávu o své činnosti. V ustanovení § 78 odst. 6 ZZ najdeme výčet povinných náležitostí, které musí roční zpráva obsahovat. Do této zprávy se, mimo jiné, podrobně vypisuje informace o předmětu podnikání zaměstnavatele a o tržbách v členění podle jednotlivých činností nebo popis pracovních činností, na kterých se osoby se zdravotním postižením podílely. Tyto informace by měly sloužit jako identifikátor v případě, že by CHD měla tendence zneužívat výše zmiňované přefakturace. Roční zpráva se vždy podává do 15. července následujícího roku.

### **1.11 Benefity zaměstnávání osob se zdravotním postižením**

Zaměstnávání osob se zdravotním postižením sebou také nese určité benefity ve spojitosti s daněmi, příspěvky či finančními úlevami. První výhodou je daňová optimalizace, kdy § 35 ZDP definuje slevu na dani z příjmů u právnických osob ve výši 18 000 Kč za každého

zaměstnanec se zdravotním postižením a poměrnou část z této částky, je-li výsledkem průměrného ročního přepočteného počtu těchto zaměstnanců desetinné číslo. Případně zákon umožňuje odečíst slevu ve výši 60 000 Kč za každého zaměstnance s těžším zdravotním postižením a poměrnou část z této částky, je-li výsledkem průměrného ročního přepočteného počtu těchto zaměstnanců desetinné číslo.

Česká legislativa upravuje tři druhy příspěvků na podporu zaměstnávání OZP. Konkrétně ZZ definuje příspěvek na zřízení pracovního místa pro osobu se zdravotním postižením, příspěvek na úhradu provozních nákladů vynaložených v souvislosti se zaměstnáváním osoby se zdravotním postižením a příspěvek na podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením na chráněném trhu práce.

### **1.11.1 Příspěvek a zřízení pracovního místa pro OZP**

Zaměstnavatel, který má v úmyslu zaměstnat osobu zdravotně postiženou může zažádat o tento příspěvek. Příspěvek se řídí § 75 ZZ a je určen jak chráněným dílnám, tak běžným zaměstnavatelům. Výše příspěvku na jedno pracovní místo je shora limitována na maximálně osminásobek průměrné mzdy v národním hospodářství za první až třetí čtvrtletí předchozího kalendářního roku. V případě úmyslu zaměstnat osobu s těžším zdravotním postižením je limit stanoven na maximálně dvanáctinásobek průměrné mzdy v národním hospodářství za první až třetí čtvrtletí předchozího kalendářního roku. Podmínkou pro zachování příspěvku je kontinuální obsazení pracovního místa osobou zdravotně postiženou po dobu minimálně tří let. Žádost o příspěvek se doručí příslušnému územnímu pracovišti ÚP. Příspěvek může získat i sama zdravotně postižená osoba, pokud se rozhodne vykonávat samostatně výdělečnou činnost.

Příspěvek je poskytován pouze za předpokladu splnění podmínky bezdlužnosti. To v praxi znamená, že chráněná dílna musí dokázat, že nemá k témuž dni nedoplatek u finančního úřadu, celního úřadu, OSSZ nebo u zdravotní pojišťovny. Potvrzení o bezdlužnosti od jednotlivých organizací doručí chráněná dílna společně s žádostí o příspěvek příslušnému územnímu pracovišti Úřadu práce.

### **1.11.2 Příspěvek na úhradu provozních nákladů vynaložených v souvislosti se zaměstnáváním OZP**

Příspěvek se řídí § 76 ZZ a je určen zaměstnavatelům, kteří zaměstnávají osoby zdravotně postižené. Tento příspěvek se vyplácí jednorázově a nejvýše může dosáhnout částky 48 000 Kč ročně na jednu osobu zdravotně postiženou. Příspěvek se však nevyplácí na osoby zdravotně znevýhodněné, osoby zdravotně postižené, které svoji pracovní povinnosti vykonávají mimo pracoviště zaměstnavatele nebo osoby zdravotně postižené, které jsou dočasně přiděleny k výkonu práce k uživateli, jde-li o zaměstnavatele, který je agenturou práce.

Příspěvek je také poskytován pouze za předpokladu splnění podmínky bezdlužnosti (jak bylo blíže vysvětleno v předchozí podkapitole).

### **1.11.3 Příspěvek na podporu zaměstnávání OZP na chráněném trhu práce**

Třetí z příspěvků je určen pouze zaměstnavatelům na chráněném trhu práce (těm, kteří mají uzavřenou dohodu o uznání zaměstnance s Úřadem práce České republiky). Příspěvek je chráněné dílně poskytován formou částečné úhrady vynaložených prostředků na mzdu/plat a dalších nákladů. Jak přímo definuje § 78a ZZ: *„Příspěvkem jsou nahrazovány skutečně vynaložené prostředky na mzdy nebo platy v měsíční výši 75 % prostředků skutečně vynaložených na mzdy nebo platy na zaměstnance v pracovním poměru, který je osobou se zdravotním postižením, včetně pojistného na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti a pojistného na veřejné zdravotní pojištění, které zaměstnavatel za sebe odvedl z vyměřovacího základu tohoto zaměstnance.“* Zákon však částku příspěvku shora limituje částkou 5 000 Kč v případě, že je zaměstnanec osobou zdravotně znevýhodněnou a částkou 13 600 v případě, že je zaměstnanec osobou zdravotně postiženou.

Dále zaměstnavateli navíc k příspěvku náleží paušální částka 1000 Kč měsíčně na pokrytí nákladů vyložených zaměstnavatelem na zaměstnávání osob se zdravotním postižením. Tato paušální částka se však vyplácí pouze na osobu zdravotně postiženou, nikoli na osobu zdravotně znevýhodněnou.

Příspěvek se poskytuje zpětně za čtvrtletí, a to na základě písemné žádosti zaměstnavatele. Tato žádost musí být příslušné pobočce Úřadu práce doručena nejpozději do konce kalendářního měsíce následujícího po uplynutí příslušného kalendářního čtvrtletí. I v tomto případě je nutné Úřadu práce České republiky doložit potvrzení o bezdlužnostech.

#### 1.11.4 Nižší odvod na zdravotní pojištění

Pro zaměstnavatele, kteří zaměstnávají více než 50 % zaměstnanců se zdravotním postižením (tzn. disponují titulem zaměstnavatele na chráněném trhu práce), existuje další benefit v podobě nižšího odvodu na povinné zdravotní pojištění. Nižší pojistné platí zaměstnanec i zaměstnavatel. Všeobecná zdravotní pojišťovna definuje odpočet následovně: „*Odpočet znamená, že se z vyměřovacího základu pro výpočet pojistného u zaměstnance odečte částka, která je vyměřovacím základem pro pojistné hrazené státem. Za daného zaměstnance se tedy neodvádí pojistné vypočtené ze skutečně dosažené mzdy/platu. Vyměřovacím základem je jen částka přesahující částku, která je vyměřovacím základem u osoby, za kterou je plátcem pojistného stát.*“ V praxi to vypadá tak, že zaměstnavatel při výpočtu zdravotního pojištění poníží vyměřovací základ o určitou částku (tzv. odpočet) a z této nové částky vyměřovacího základu vypočte finální povinnost vůči zdravotní pojišťovně. Benefit je uplatnitelný při splnění dvou podmínek:

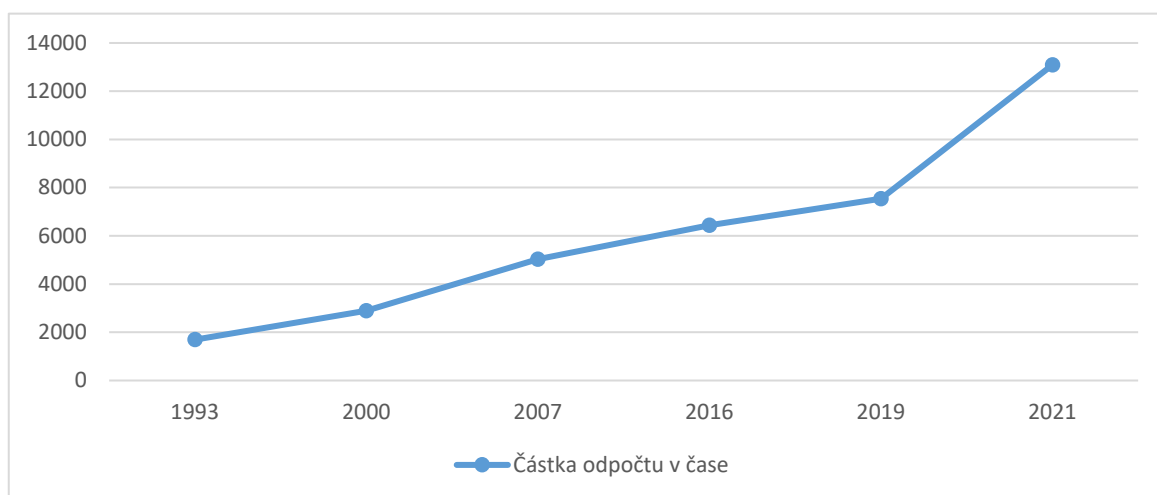
- zaměstnavatel musí podnikat na titulu zaměstnavatele na chráněném trhu práce
- zaměstnanci musí být přiznán invalidní důchod

**Tabulka 2: Příklad výpočtu odvodu na zdravotní pojištění u chráněné dílny v porovnání s běžným zaměstnavatelem**

(Zdroj: vlastní zpracování)

	Chráněná dílna		Běžný zaměstnavatel	
	Částka	Výpočet	Částka	Výpočet
Hrubá mzda (HM)	20 000	x	20 000	x
Výše odpočtu	14 570	x	x	x
Vyměřovací základ (VZ)	5 430	HM – odpočet	20 000	roven HM
Zdravotní pojištění – zaměstnanec	245	VM * 4,5 %	900	VM * 4,5 %
Zdravotní pojištění – zaměstnavatel	489	VM * 9 %	1800	VM * 9 %
<b>Celkový odvod zdravotní pojišťovně</b>	<b>734</b>		<b>2700</b>	
<b>Rozdíl</b>	<b>1966</b>			

Celkové pojistné za zaměstnance i zaměstnavatele chráněné dílny je v součtu nižší než odvod samotného zaměstnance v běžném podniku. Na první pohled je tedy patrné, že i tento benefit může být velmi účinným motivačním prostředkem pro podnikatele, kteří by se chtěli stát zaměstnavateli na chráněném trhu práce. Částku odpočtu stanovuje zákonodárce v zákoně č. 592/1992 Sb., České národní rady o pojistném na veřejné zdravotní pojištění ve znění pozdějších předpisů. Částka se, až na výjimky mění k prvnímu dni kalendářního roku.



**Graf 1: Vývoj částky odpočtu v čase (1993-2021)**

*(Zdroj: vlastní zpracování na základě dat Všeobecné zdravotní pojišťovny)*

Mimo benefity, které se týkají finanční stránky, je také zaměstnavatel s titulem chráněné dílny oprávněn k využívání informačních a poradenských kanálů, které poskytuje Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky prostřednictvím Úřadu práce.

## 2 APLIKAČNÍ ČÁST

Po seznámení se s teoretickou koncepcí sociálního podnikání v České republice se nyní práce přesune do praktické části, která má za úkol primárně seznámit čtenáře s konkrétní, reálně existující společností, která je zároveň zaměstnavatelem na chráněném trhu práce. Aplikační část této práce reflektuje přání společnosti, která si přeje zůstat v anonymitě. Z tohoto důvodu budou některé základní informace přiměřeně pozměněny tak, aby nebylo možné veškerá poskytnutá citlivá data a interní firemní informace zneužít ve prospěch třetích stran.

### 2.1 Představení společnosti

Pro účely této diplomové práce bude její autorka analyzovat současnou situaci a následně sestavovat plán pro rozšíření konkrétní chráněné dílny. Chráněná dílna si přeje rozšířit svoji zaměstnaneckou základnu a chtěla by připravit projekt, který by shrnul postupné kroky takové změny, možnosti legálního využití benefitů i možná rizika spojená s takovým rozšířením. Jak již bylo naznačeno, chráněná dílna si, výměnou za informace, přeje zůstat v anonymitě, proto budou některé základní údaje pozměněny tak, aby nebylo možné chráněnou dílnu identifikovat.

Chráněná dílna podniká pod právní formou společnost s ručením omezeným, má aktuálně jednoho společníka, který je zároveň i jednatelem. Limit náhradního plnění pro letošní rok, tj. 2022, činí bezmála 1 100 000 Kč bez DPH.

#### Základní údaje o společnosti

Datum vzniku a zápisu:	17. listopadu 1989
Obchodní firma:	Rovena, s. r.o.
IČ:	00112233
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, podnikání v oblasti nakládání s nebezpečnými odpady
Základní kapitál:	100 000 Kč

## **2.2 Historický exkurz**

Chráněná dílna Roveny, s. r.o. byla založena v roce 1989, kdy navázala na činnost, dnes již neexistující, společnosti Spinta. Společnost zakládali tři společníci, pánové Rouhal, Veselý a Navrátil. Spojením začátečních dvou písmen příjmení každého ze společníků vznikl její název. Společnost zaměstnávala až 15 zaměstnanců, kteří pracovali buď přímo v prostorách provozovny, případně měli režim práce z domu (tzv. domácké).

System domácké byl nástrojem, jak vyjít vstříc osobám zdravotně postiženým, které měli zájem se zapojit do pracovního procesu. Prakticky domácká fungovala tak, že se zaměstnanci vyčlenila část výrobního procesu, kterou mohl zpracovávat v místě svého bydliště. Společnost zaměstnance vybavila zařízením potřebným k vykonání práce, jakož i materiálem. V pravidelných intervalech byl zaměstnanci dodáván nový materiál a zároveň se od něj byl odebrán veškerý hotový výstup. Takový přístup umožnil zaměstnanci pracovat v klidném, známém prostředí, nicméně, na druhou stranu byl velmi limitován sociální kontakt s okolím. Domácká v určité formě funguje dodnes.

Postupem času, společně se změnami v politice, legislativě a i ve světě, se Roveny různě vyvíjela až do dnešní podoby. Chráněná dílna Roveny se profiluje především jako dodavatel náhradního plnění, proto musí pravidelně aktualizovat evidenci poskytnutých plnění a hlídat si nastavený maximální limit. Tento limit společnost pravidelně využívá na maximum, proto se některé zakázky musejí vykonat nad rámec náhradního plnění a odběratelé si tak nemohou uplatnit nárok na tzv. povinném podílu. Autorka v tomto místě vidí velkou příležitost pro chráněnou dílnu, která by se mohla rozšířit a využít tak svůj potenciál.

## **2.3 Analýza současného stavu**

Předtím, než autorka práce přistoupí k plánování rozvoje společnosti, seznámí čtenáře se základními parametry obchodního modelu Roveny. Popíše odběratelskou základnu, výrobní portfolio a jeho fakturaci, aktuální limit náhradního plnění a v neposlední řadě popíše základní náklady, které v souvislosti s podnikáním vznikají.

## 2.4 Odběratelská základna a výrobní portfolio

Pro Rovenu hraje klíčovou roli odběratel, který má jednoznačně největší podíl na tržbách. Tento odběratel spolupracuje se společnostmi více než 15 let, Roveny je na tomto odběrateli závislá, což by ji za normálních okolností stavělo do nevýhodné pozice, kde by si mohl odběratel lehce diktovat podmínky. Nicméně, Roveny je pro odběratele stejně zásadní jako odběratel pro Roveny. Z interních firemních informací vyplývá, že odběratel se v nedávné době pokoušel najít alternativního dodavatele, který by byl schopen pokrýt část poptávky a zároveň by byl poskytovatelem náhradního plnění a cenově by se vyrovnal Roveně. Žádného alternativního dodavatele se však odběrateli nepodařilo nelézt.

Portfolio výrobků nebylo historicky pevně dáno. Roveny dříve přebírala vyčleněnou část výrobního procesu svého odběratele, který si tak splnil svoji zákonnou povinnost. Časem začala společnost sama produkovat svoje výrobky. Společnost vždy uměla být, v oblasti produkce, velice flexibilní a inovativní. Sama přicházela s výrobními postupy či novými nápady na zlepšení technologických procesů. To vše samozřejmě pouze v mantinelech svého předmětu činnosti. Časem se stal dobrým zvykem fakt, že potenciální odběratel přišel s představou hotového výrobku a Roveny naopak přišla s výrobním postupem. Stejně tomu tak bylo i v případě aktuálního klíčového odběratele, který vyhlásil konkurz, který Roveny vyhrála. Od navázání spolupráce s tímto odběratelem se však portfolio začalo velmi stabilizovat, a to především z důvodu toho, že odběratel postupně svojí narůstající poptávkou zabral většinu volné kapacity náhradního plnění.

Výrobní proces je velmi specifický. Pracuje se s různými druhy plechů, kovů, funkčních kapalin. Jelikož se však jedná o know-how společnosti i jejího odběratele, nebude výrobní proces blíže specifikován.

Výstupem výrobního procesu jsou bezpečnostní pojistky, které se využívají v nejrůznějších odvětvích, zejména ve stavebním průmyslu. Bezpečnostní pojistky se vyrábí v několika modelech, konkrétně se jedná o Model 1, Model 2, Model 3, Klasik a Speciál. Každý model je velmi specifický svojí velikostí, strukturou i způsobem výroby. Poměr výroby produktů pro klíčového odběratele k ostatním odběratelům za rok 2021 je možné vyčíst z následující tabulky.

**Tabulka 3: Poměr produkce pro klíčového odběratele k ostatním odběratelům v roce 2021**

(Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních informací společnosti)

Produkce pro klíčového odběratele	96,41 %
Produkce pro jiné odběratele	3,59 %

Společnost dále vyrábí produkty ze dřeva, dřevotřísky a laminátů. Jedná se o velmi rozmanité, na míru vyráběné produkty, s jejichž specifikací vždy přijde odběratel. Rovená pak sama přichází s výrobním postupem, který vyústí v konečný produkt. Stěžejní materiál odběratel dodává Roveně ze svých zdrojů, zbytek materiálu nezbytného pro výrobu si společnost zajišťuje sama.

#### 2.4.1 Přehled čerpání náhradního plnění

Limit náhradního plnění bývá každoročně ze 100 % vyčerpán. Společnost však poskytuje plnění i nad rámec svého limitu. Avšak odběratel nemá právo započítat tato plnění do deklarace dokazující svého povinného podílu. Důvodem je především skutečnost, že její největší odběratel je závislý na těchto produktech a společnost je zároveň jediným dodavatelem tohoto produktu.

**Tabulka 4: Rozdíl limitu náhradního plnění a skutečně fakturované produkce v letech 2017 – 2021**

(Zdroj: vlastní zpracování na základě interních informací společnosti)

Rok	2017	2018	2019	2020	2021
Limit náhradního plnění [Kč]	972 000	837 520	935 501	1 010 893	969 108
Skutečná fakturace [Kč]	1 105 739	1 157 157	1 096 890	1 043 714	1 273 622
Rozdíl [Kč]	133 739	319 637	161 389	32 821	304 514

V roce 2019 se Roveně podařilo, díky změně dodavatele, značně snížit náklady na klíčový materiál, což společně se snížením cen finálních výrobků vedlo k úbytku skutečně fakturované hodnoty a tím pádem i k úbytku rozdílu. Zároveň přišla změna výrobní technologie, v jejíž důsledku byl jeden mezikrok úplně vyrazen z výrobního procesu, což také ovlivnilo (snížilo) finální cenu výrobku. Výkyv skutečné fakturace v roce 2020 byl zapříčiněn celosvětovou pandemií COVID-19, kdy klíčový odběratel musel částečně omezit svoji vlastní výrobu, čímž byla ovlivněna i výroba Roveny. Od roku 2021 rozdíl opět značně narůstá. Co se týče letošního roku, k 1. květnu 2022 činí již

fakturovaná hodnota společně se závazně objednanými produkty hodnotu téměř 600 000 Kč, tedy 55 % limitu je již vyčerpáno.

Rovena cílí na to, aby veškerá fakturovaná produkce byla z titulu náhradního plnění. Dle interních firemních informací si tuto skutečnost přeje i klíčový odběratel, který zbytek nesplněného povinného podílu, který nedokáže pokrýt u Roveny, plní odvodem do státního rozpočtu. Což je velmi neefektivní způsob, obzvláště je-li brána v potaz skutečnost, že odběratel odebírá výrobky od Roveny i přestože si na nich již nemůže uplatnit náhradní plnění.

#### 2.4.2 Fakturace a její podmínky

ROVENA fakturuje svým odběratelům ve lhůtě splatnosti 30 dní, velmi výjimečně po domluvě déle (nikoli však déle než 60 dní). Ceny výrobků pro klíčového odběratele se různí podle dodaného modelu.

**Tabulka 5: Vývoj fakturovaných cen pro klíčového odběratele**

*(Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních informací podniku)*

Fakturační ceny	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Model 1	18,87	18,87	18,87	18,87	23,78	23,78
Model 2	0,00	13,13	13,13	13,13	16,54	16,54
Model 3	5,90	8,10	7,85	7,85	9,89	9,89
Klasiky	11,47	14,27	14,27	14,27	17,98	17,98
Speciály	10,20	13,00	13,00	13,00	16,38	16,38

Ve výrobě Modelu 3 došlo mezi lety 2018 a 2019 k meziročnímu poklesu ceny. To především z důvodu změny výrobního postupu, který měl za důsledek snížení výrobních nákladů.

Co se týče ostatních produkovaných výrobků, cena se liší od objednaného kusu. Dále si odběratel, který zakázky Roveně zadává, dodává stěžejní materiál sám, Rovena zajišťuje pouze vedlejší, drobný, avšak nezbytný materiál. Cena je tak sloužená převážně z ceny práce a tohoto drobného materiálu. Roční fakturace tomuto odběrateli se pravidelně pohybuje v částce mezi 35 000 Kč až 45 000 Kč ročně.

### 2.4.3 Náklady na výrobu a náklady s výrobou spojené

Rovena svoje zásoby nakupuje rovnou do spotřeby, nedrží žádné skladové zásoby. Společnost vyhodnotila nákup zásob a sklad jako nevýhodný. Aktuální odběratelé objednávají výrobky až tři měsíce předem, tudíž má Rovena dostatek času na zajištění potřebného materiálu. Tento systém je stabilní, funkční a efektivní a společnost jej neplánuje měnit.

Určité pochyby a rozpaky v souvislosti s potenciálním nedostatkem konkrétního materiálu nutného pro výrobu produktů pro klíčového odběratele vnikly společně se začátkem Ukrajinsko-Ruského konfliktu. Tento materiál je z části dodáván z dotčených států. Stálý dodavatel však ujistil vedení Roveny, že se nedostatku nemusí obávat a předzásobení není nutné.

**Tabulka 6: Vývoj cen stěžejního materiálu a služeb (bez DPH) ve sledovaném období**

*(Zdroj: vlastní zpracování na základě dat od společnosti)*

POLOŽKA	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Plech [Kč/kg]	346	353	300	329	415	468
Kov [Kč/kg]	892	876	876	876	934	1068
Tavidla [Kč/kg] (16oz)	347	383	405	468	499	785
Vysekávání #1 [Kč/ks]	1,1	1,1	0,8	0,8	1	1
Vysekávání #2 [Kč/ks]	0,55	0,55	0,4	0,4	0,5	0,5

Každý z vyráběných modelů je specifický z hlediska své velikosti a struktury. Po nákupu materiálu v plechovém pásu je tento materiál převezen k vysekání. Vysekávání zajišťuje specializovaná firma, která vysekávání fakturuje dvojím způsobem, jelikož pro každé vysekávání používá jinou technologii. Tavidlo se nakupuje v dávkách 16oz (Angloamerická měrná soustava), převedeno do Metrické soustavy se jedná o 473 ml tekutiny.

Jak již bylo uvedeno v předchozích kapitolách, mezi lety 2018 a 2019 došlo ke snížení cen materiálu v důsledku změny dodavatele. Obdobně tomu bylo i u vysekávání pojistek.

Pro lepší přehlednost výpočtů je roční objem objednávek rozdělen rovnoměrně do celého kalendářního roku. Z aktuálních dat vyplývají následující možnosti navýšení výroby.

**Tabulka 7: Roční spotřeba plechu za rok 2021***(Zdroj: vlastní zpracování na základě interních informací společnosti)*

POLOŽKA	Měsíční odběr [ks]	Roční odběr [ks]	Spotřeba plechu [kg]	Spotřeba plechu [Kč]
Model 1	1 000	12 000	210	98 280
Model 2	1 500	18 000	185	86 580
Model 3	5 000	60 000	190	88 920
Klasika	nepravidelný		30	14 040
Speciál	nepravidelný		10	4 680
Mimořádné objednávky	nepravidelný		100	46 800
<b>CELKEM</b>			<b>725</b>	<b>339 300</b>

Vyráběný model Klasika je výběhový model, objednávky klesají každý rok. Podle dohody s odběratelem se pro roky 2022, 2023 a 2024 výhledově počítá s odběrem 2 000 ks modelu Klasika v nepravidelných intervalech. Pro 2 000 ks je zapotřebí objednat cca 30 kg plechu. Speciály sice nejsou výběhový model, nicméně počet objednávek tohoto modelu je každoročně velmi odlišný a jeho predikce je složitá. Sám odběratel předem není schopen říct, kolik výhledově bude potřebovat kusů tohoto modelu. Vedení firmy se domnívá, že 10 kg plechu by mělo vystačit na pokrytí všech potenciálních objednávek modelu Speciál. Mimořádné objednávky jsou objednávky nad rámec pravidelných odběrů, vedení firmy si stanovilo pevnou rezervu v objemu 100 kg plechu, která se zpracuje operativně podle potřeby odběratele.

Dále se pro výrobu používají speciální druhy tavidel a kovu. Tavidla se kupují v kusech, kdy jeden kus stojí 785 Kč, při roční spotřebě 725 kg plechu je zapotřebí 22 kusů tavidla. Roční spotřeba za tavidla činí 17 270 Kč. Obdobně je to s kovem, který se kupuje na kila, přičemž kilo kovu aktuálně vychází na 1 068 Kč, při roční spotřebě 725 kg plechu je zapotřebí cca 72 kg kovu. Roční spotřeba za kov činí zhruba 76 896 Kč.

**Tabulka 8: Celkové náklady za rok 2021 na materiál pro klíčového odběratele***(Zdroj: vlastní zpracování na základě interních informací společnosti)*

POLOŽKA	Roční spotřeba [Kč]
Plech	339 300
Tavidla	17 270
Kovy	76 896
<b>CELKEM</b>	<b>433 466</b>

Další významný náklad při produkci výrobků tvoří outsourcované vysekávání plechů. Cena vysekávání se liší podle typologie vysekávání. Model 2 a model Klasika se vysekávají specifickým způsobem a cena vysekávání je 1 Kč/ks, zbytek modelů se vysekává klasickým způsobem za cenu 0,5 Kč/ks.

**Tabulka 9: Vývoj cen vysekávání**

*(Zdroj: vlastní zpracování na základě interních informací společnosti)*

POLOŽKA	2017	2018	2019	2020	2021
1. druh vysekávání	27 610	29 690	16 000	18 560	15 000
2. druh vysekávání	20 302	31 852	31 250	29 280	44 650
<b>CELKEM</b>	<b>47 912 Kč</b>	<b>61 542 Kč</b>	<b>47 250 Kč</b>	<b>47 840 Kč</b>	<b>59 650 Kč</b>

Mezi lety 2018 a 2019 došlo ke změně dodavatele vysekávacích služeb, proto celkové náklady na vysekávání klesly.

Další náklady zahrnují například náklady na telefon, internetové pokrytí, spotřebu elektřiny, režijní náklady (např. kancelářské potřeby, úklidové prostředky, vodné, elektrická energie, pohonné hmoty, produkty určené k údržbě strojů aj.). Do těchto nákladů firma také souhrnně zanesla i náklady na drobný materiál, který se pořizuje pro potřeby výroby pro druhého z odběratelů. Všechny výše zmíněné náklady se pohybují průměrně v rozmezí od 80 000 Kč/rok do 90 000 Kč/rok.

**Tabulka 10: Přehled daňových povinností společnosti**

*(Zdroj: vlastní zpracování na základě interních informací společnosti)*

POLOŽKA	2018	2019	2020	2021
Daň z příjmů právnických osob	27 030	-30 061	24 510	28 170
Silniční daň	3 642	4 940	3 010	3 480
Daň z nemovitých věcí (pozemek)	166	166	166	166
Daň z nemovitých věcí (budova)	1 938	1 938	1 938	1 938
<b>CELKEM</b>	<b>32 776</b>	<b>-23 017</b>	<b>29 624</b>	<b>33 754</b>

Daňová ztráta v roce XX reflektuje skutečnost, že Roveny pořizovala nový dlouhodobý hmotný majetek, konkrétně firemní automobil.

#### 2.4.4 Náklady na mzdy a výše čerpání příspěvků

Zaměstnavatelé uznání na chráněném trhu práce benefitují především v oblasti mezd. Jinak tomu není ani u Roveny. První výhodou je snížená částka povinného odvodu na zdravotní pojištění. Zaměstnavatel při výpočtu zdravotního pojištění sníží vyměřovací základ o odpočet a z této nové částky vyměřovacího základu vypočte finální povinnost vůči zdravotní pojišťovně. Tato úleva se týká jak zaměstnance, tak zaměstnavatele. Základní předpoklad pro tuto úlevu je zaměstnanec, který je uznán za invalidního v prvním, druhém či třetím stupni invalidity a zároveň je zaměstnavatel uznán za zaměstnavatele na chráněném trhu práce. Protože obě podmínky Roveny splňuje, má na tento benefit nárok.

**Tabulka 11: Vývoj odpočtu za v letech 2017 – 2022**

*(Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních mzdových informací)*

Období	Odpočet
2017	6 814,00 Kč
2018	7 177,00 Kč
2019	7 540,00 Kč
1.1. - 31. 05. 2020	7 903,00 Kč
1.6. - 31. 12. 2020	11 607,00 Kč
2021	13 088,00 Kč
2022	14 570,00 Kč

Aktuálně Roveny zaměstnává na plný úvazek jednoho zaměstnance. Tento zaměstnanec si uplatňuje slevu na poplatníka, invaliditu a na dítě. Zaměstnanec uznán ve druhém stupni invalidity. Pro účely této práce byl autorce poskytnut vždy jeden měsíční mzdový list za každý sledovaný rok.

**Tabulka 12: Detailní přehled mezd za sledovaná období**

*(Zdroj: Vlastní zpracování na základě mzdových listů zaměstnance společnosti)*

POLOŽKA	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Hrubá mzda	12 000	15 000	15 000	15 000	16 082	22 000
Základ sociální pojištění	12 000	15 000	15 000	15 000	16 082	22 000
Sociální pojištění zaměstnanec	780	975	975	975	1 046	1 430

Sociální pojištění zaměstnavatel	3 000	3 750	3 750	3 720	3 989	5 456
Základ zdravotního pojištění	5 186	7 823	7 460	3 393	2 994	7 430
Zdravotní pojištění zaměstnanec	234	353	336	153	135	335
Zdravotní pojištění zaměstnavatel	467	704	672	306	270	669
Pojištění zaměstnavatel celkem	3 467	4 454	4 422	4 026	4 259	6 125
Superhrubá mzda	15 467	19 454	19 422	19 026		
Základ daně	15 500	19 500	19 500	19 100	16 100	22 000
Daň před slevou	2 325	2 925	2 925	2 865	2 415	3 300
Sleva na poplatníka	2 070	2 070	2 070	2 070	2 320	2 570
Sleva na invaliditu II. stupně	210	210	210	210	210	210
Daň po slevách	45	645	645	585	0	520
Daňové zvýhodnění na dítě	1 117	1 267	1 267	1 267	1 267	1 267
Daň celkem	-1 072	-622	-622	-682	-1 267	-747
Daňový bonus	1 072	622	622	682	1 267	747
Čistá mzda	12 058	14 294	14 311	14 554	16 168	20 982
Celkové měsíční náklady zaměstnavatele	15 467	19 454	19 422	19 026	20 341	28 125
Měsíční příspěvek na mzdu od ÚP	10 580	13 000	13 000	14 600	14 600	14 600

S platností od 1. ledna 2021 byla superhrubá mzda zrušena, proto jsou pole v letech 2021 a 2022 přeškrtnuta.

Položka základ zdravotního pojištění je spočítána jako hrubá mzda ponížená o odpočet (viz tabulka č. 11). Až z tohoto základu se dále počítá finální částka zdravotního pojištění (dále jen „ZP“) pro zaměstnance i zaměstnavatele. V případě zaměstnavatele na volném trhu práce by se základ ZP rovnal hrubé mzdě, což by mělo za důsledek vyšší celkovou částku odvodu ZP, vyšší celkové měsíční náklady zaměstnavatele a nižší čistou mzdu zaměstnance. Co se týče výpočtu sociálního pojištění (dále jen „SP“), titul zaměstnavatele na chráněném trhu práce nemá na jeho výpočet žádný vliv. U běžného zaměstnavatele by byla částka odvodu SP, při stejné výši hrubé mzdy, totožná.

Pod položkou měsíční příspěvek na mzdu od ÚP se rozumí příspěvek podle ustanovení §78a zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti ve znění pozdějších předpisů. Tento příspěvek se poskytuje zpětně za čtvrtletí formou částečné úhrady vynaložených prostředků na mzdy a dalších nákladů. Zaměstnavateli je zpětně poskytnuto 75 % částky vynaložených měsíčních nákladů, nejvýše však částka 13 600 Kč (při zaměstnávání zdravotně znevýhodněného pracovníka je to maximálně 5 000 Kč, to však není případ Roveny). Zaměstnavatel tedy uhradí veškeré náklady na mzdy ze svých zdrojů a příslušná

krajská pobočka Úřadu práce zpětně zajistí částečnou refundaci těchto nákladů. Jelikož se příspěvek vyplácí zpětně na čtvrtletí, byla jeho výše rozpočítána rovnoměrně mezi jednotlivé měsíce, za které se příspěvek poskytuje. V tabulce č. 12 od roku 2020 do roku 2022 činí měsíční příspěvek částku 14 600 Kč, přestože maximální výše příspěvku je stanovena na 13 600 Kč. Důvodem je skutečnost, že ÚP vyplácí k příspěvku navíc paušálně 1 000 Kč podle ustanovení § 78a odst. 3 ZZ, na které má Roveny nárok.

#### **2.4.5 Celkové náklady společnosti za rok 2021**

Společnost celkově eviduje roční náklady ve výši necelých 950 000 Kč. Přesnou částku nelze pro účely této práce uvést, neboť vedení firmy autorce neposkytlo přesné údaje z účetnictví, jakož ani formulář daňového priznání k dani z příjmu právnických osob. Významnou položku nákladů však tvoří mzda zaměstnance, která činí bezmála 245 000 Kč z čehož zhruba 176 000 Kč krajská pobočka Úřadu práce zpětně proplatila společnosti podle ustanovení § 78a ZZ. Celková fakturace za rok 2021 tvořila 1 273 622 Kč.

#### **2.5 Plán rozšíření chráněné dílny**

Dlouhodobě je poptávka po náhradním plnění vyšší než nabídka ze strany Roveny, což je také nejzásadnějším argumentem, proč plánuje chráněná dílna rozšířit svoji zaměstnaneckou základnu. Společnost si však není jistá, kolik zaměstnanců a do jakého pracovního poměru (plného či zkráceného) by měla přijmout, aby tato nová pracovní síla pokryla poptávku, a zároveň aby se zaměstnanci nepotýkali s nedostatkem práce. Prvním krokem je tedy definování kompetencí pracovníka a sdělení záměru o přijetí nového zaměstnance příslušnému Úřadu práce.

Předpoklad je, že vhodný kandidát (případně kandidáti) na danou pozici bude nalezen v součinnosti s Úřadem práce České republiky. Dle dat vyplývajících z Analýzy vývoje zaměstnanosti a nezaměstnanosti, kterou MPSV vypracovalo v květnu 2021 se v České republice aktuálně eviduje přes 38 tis. uchazečů o práci, kteří jsou zároveň osobami zdravotně postiženými. Meziročně došlo k nárůstu o necelých 5 tisíc uchazečů. V rámci České republiky na jedno volné pracovní místo vhodné pro OZP připadá průměrně 3,4 uchazečů. Oproti předešlému srovnání z roku 2020 se jedná o nárůst, nýbrž poslední čísla udávala 2,9 uchazečů na jedno pracovní místo vhodné pro OZP.

Podmínka, která se musí v souvislosti se zaměstnáním člověka z ÚP, na kterého bude zároveň vyplacen příspěvek na zřízení pracovního místa, splnit je práce na pracovišti zaměstnavatele (nikoli práce z domu).

### 2.5.1 Limit náhradního plnění při přijetí nového úvazku

Pro uvažované navýšení kapacity limitu náhradního plnění je zapotřebí navýšit průměrný čtvrtletní přepočtený počet zaměstnanců. Rovenka uvažuje několik scénářů. První scénář zahrnuje přijetí jednoho pracovníka na poloviční úvazek, druhý scénář zahrnuje přijetí jednoho celého úvazku a třetí scénář zahrnuje přijetí jednoho a půl úvazku.

Prvním uvažovaným faktorem je změna limitu náhradního plnění při přijetí dalšího z uvažovaných úvazků. Protože současný zaměstnanec za rok 2021 výjimečně vykázal práci přesčas, průměrný přepočtený počet zaměstnanců (dále jen „PPZ“) nevycházel na 1,00 jako obvykle, ale vyšel mírně vyšší. Proto i aktuální limit náhradního plnění je vyšší. Pro predikci však budeme uvažovat průměrný PPZ 1,00.

**Tabulka 13: Změna limitů po přijetí uvažovaných úvazků**

*(Zdroj: vlastní zpracování na základě platné legislativy a firemních údajů)*

POLOŽKA	0,5 úvazku	1 úvazek	1,5 úvazku
Limit při průměrném PPZ 1,00	1 037 316,00 Kč	1 037 316,00 Kč	1 037 316,00 Kč
Navýšení limitu o uvažovaný úvazek	518 658,00 Kč	1 037 316,00 Kč	1 555 974,00 Kč
<b>Nový celkový limit</b>	<b>1 555 974,00 Kč</b>	<b>2 074 632,00 Kč</b>	<b>2 593 290,00 Kč</b>

Celková fakturovaná hodnota za rok 2021 činila necelých 1 274 000 Kč, logická úvaha nás tedy směřuje k výsledku, že by přijetí jednoho polovičního úvazku mělo být dostačující. Nicméně, vedení bylo ze strany odběratele upozorněno, že za předpokladu zvýšení limitu NP, se objednávky budou zvyšovat. Tedy iniciativa pro přijetí dalšího pracovníka je nejen ze strany Roveny, nýbrž i ze strany jejího odběratele.

Společnost se přiklání k přijetí jednoho celého úvazku, limit kapacity náhradního plnění bude navýšen, klíčový odběratel nebude nucen hledat alternativy při plnění povinného podílu a současnému zaměstnanci se naskytne možnost větší socializace, nýbrž bude mít na pracovišti nového kolegu/kolegyni.

## 2.5.2 Pracovní zázemí

Co se týče nemovitých věcí, společnost nevlastní žádné stavby, pouze pozemky. Na první pohled se tedy dá odhadovat, že společnost si aktuálně pronajímá prostory, a zároveň má v plánu postavit si nemovitost na vlastním pozemku. A tento odhad není zcela špatný, společnost opravdu v nájmu je, nicméně nájemné tvoří symbolickou částku 1 Kč ročně. Nájemné je poskytováno v této symbolické výši z důvodu projevu podpory tohoto druhu podnikání. Rovněž hradí náklady spojené s užíváním budovy (tj. spotřeba elektřiny, vody, nutná údržba, daň z nemovitosti). Společnost tedy za těchto podmínek nemá motivaci začít se stavbou vlastních prostor. Prostory budovy jsou bezbariérové (včetně kanceláře, společenských prostor a sociálních zařízení), a proto jsou vhodné i pro potenciálního zaměstnance na invalidním vozíku.

Výhodou je také skutečnost, že budova je poměrně velká. Aktuálně se využívá zhruba polovina pronajímaného prostoru, proto není zapotřebí žádná výrazná reorganizace v rámci prostor provozovny, pokud bude přijat nový zaměstnanec (resp. zaměstnanci).

**Tabulka 14: Struktura dlouhodobého hmotného majetku**

*(Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních výkazů společnosti)*

		2017	2018	2019	2020
<b>B.</b>	<b>DLOUHODOBÝ MAJETEK</b>	<b>131</b>	<b>97</b>	<b>389</b>	<b>307</b>
<b>B. II.</b>	<b>Dlouhodobý hmotný majetek</b>	<b>131</b>	<b>97</b>	<b>389</b>	<b>307</b>
1,	Pozemky	62	62	62	62
2,	Stavby	0	0	0	0
3,	Samostatné movité věci a soubory mov. věcí	69	35	327	245

Samostatné movité věci tvoří další z položek dlouhodobého hmotného majetku. Společnost disponuje škálou movitých věcí, jedná se především o nový firemní vůz, vysokozdvizný vozík, traktor a jeho příslušenství, průmyslový šicí stroj, dále pak velká formátová pila a menší stroje, které jsou pro výkon práce využívány na denní bázi.

## 2.5.3 Zřízení pracovního místa

Jak již bylo stručně popsáno v teoretické části, zaměstnavatel, který má v plánu zaměstnat na svém pracovišti osobu se zdravotním postižením, je oprávněn požádat Úřad práce České republiky o příspěvek na zřízení takového pracovního místa. Žadatel je povinen

vyplnit předpřipravený tiskopis, a poté jej, včetně povinných příloh, doručit na příslušné územní pracoviště Úřadu práce České republiky.

Po oznámení záměru zaměstnat nového pracovníka by měla společnost příslušné pobočce úřadu práce doručit žádost. Nejdříve je však nutné tuto žádost dle přiložených instrukcí pravdivě vyplnit.

 <b>Úřad práce ČR</b>  <b>Zřízení pracovního místa pro OZP</b>  Pracoviště Úřadu práce ČR: <input type="text"/>	Registrační číslo Úřadu práce ČR:          <b>S 15</b>
--	--

**Žádost o zřízení  
pracovního místa pro osobu se zdravotním  
postížením a poskytnutí příspěvku**

§ 75 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů  
(dále jen zákon o zaměstnanosti),  
§ 6 vyhlášky č. 518/2004 Sb., kterou se provádí zákon o zaměstnanosti

**A. Identifikační údaje žadatele, právní forma a předmět podnikání nebo činnosti:**

Název žadatele <sup>1)</sup> :	
IČO:	Rodné číslo <sup>2)</sup> :
Právní forma žadatele <sup>3)</sup> :	
Předmět podnikání nebo činnosti <sup>4)</sup> :	

**Obrázek 8: Záhleví tiskopisu „Žádost o zřízení pracovního místa pro osobu se zdravotním postížením a poskytnutí příspěvku“**

*(Zdroj: Tiskopis volně dostupný ke stažení na webových stránkách Ministerstva práce a sociálních věcí České republiky)*

Zvláště důležitá je pak příloha 2b, kde žadatel vyplňuje předpokládané nezbytné náklady spojené se zřízením pracovního místa. Za předpokladu, že jsou dané náklady opravdu nezbytné (žadatel zvládne nutnost těchto plánovaných nákladů vhodně odůvodnit), vyplatí Úřad práce České republiky žadateli příspěvek v uvedené výši. Plátcí daně z přidané hodnoty uvádějí částky, které jsou očištěné právě o tuto daň.

Pokud by společnost přijala zaměstnance v prvním či druhém stupni invalidity, příspěvek by dosáhl maximální částky ve výši osminásobku průměrné mzdy v národním hospodářství za první až třetí čtvrtletí předchozího kalendářního roku. Za rok 2021 je ve



- místo a předmět podnikání,
- charakteristiku pracovního místa pro osobu zdravotně postiženou,
- počet plánovaných zřizovaných míst.

#### 2.5.4 Náklady na zřízení pracovního místa

Nejzásadnější roli v rozhodování o udělení příspěvku, resp. v jaké výši bude vyplacen, hraje kvalitně zpracovaný rozpis konkrétních nákladů, které jsou pro vytvoření daného pracovního místa nezbytné. Společně s rozpisem odhadovaných nákladů je třeba k žádosti připojit podrobný popis pracovní činnosti, kterou by potenciální pracovník na nově zřizované pozici vykonával. Jedině tak je příslušný Úřad práce schopen posoudit, zdali jsou nákladové položky uvedené v rozpisu skutečně relevantní k dané pracovní pozici. Pro žádost je tedy zásadní vytvořit jeden dokument v návaznosti na druhý tak, aby byla patrná provázanost, a aby z popisu činnosti jednoznačně vyplývala nutnost daných nákladových položek.

Podrobný popis práce je pro tyto účely již vytvořen. Nicméně tento popis práce z velké části odtajňuje i technologický postup při vyrábění daných výrobků, proto si její společnost nepřeje blíže specifikovat.

**Tabulka 15: Odhadované náklady (bez DPH) na zřízení dalšího pracovního místa**

*(Zdroj: vlastní zpracování na základě informací od vedení společnosti)*

POLOŽKA	KUSY	CENA/KS	CENA CELKEM
Pájecí lázeň	2	735	1 470
Páječka 100W	1	500	500
Páječka 200W	1	900	900
Horkovzdušná pistole	1	800	800
Židle	1	2 000	2 000
Osvětlení	1	1 000	1 000
Šatní skříň plechová	1	3 000	3 000
Vozík pro manipulaci s materiálem	1	1 200	1 200
Vozík odkládací na nářadí	1	4 000	4 000
Čistič hrotů páječek	1	99	99
Ruční ohýbačka plechů	1	8 490	8 490
Vysoká židle k ohýbačce	1	2 000	2 000
<b>CELKEM</b>			<b>25 459 Kč</b>

Všechny tyto částky jsou odhadnuty na základě běžných tržních cen, za které jsou tyto položky aktuálně nabízeny na českém trhu a jsou uvedeny bez DPH (povinnost uvádět ceny bez DPH vyplývá z pokynů pro vyplňování formuláře). Maximálního limitu nebylo dosaženo a všechny uvedené náklady jsou jednoznačně odůvodnitelné jako nezbytné. Nicméně, záleží na dané schvalovací komisi a na přiděleném rozpočtu dané krajské pobočky Úřadu práce České republiky, zdali bude příspěvek vyplacen v plné nebo pouze částečné výši.

Jednou z podmínek pro zachování příspěvku je nepřetržité obsazení pracovního místa po dobu tří let. V případě nesplnění této podmínky je Úřad práce České republiky oprávněn příspěvek odebrat v částečné či plné výši.

### 2.5.5 Navýšení spotřeby v důsledku přijetí nového pracovníka

Při vyjednávání s klíčovým odběratelem si společnost vytvořila přehled, který autorka shrnuje v tabulce č. 16. Přehled ukazuje, o kolik kusů výrobků navíc by zvládl daný úvazek vyrobit pro klíčového odběratele. V tabulce je dále možné nalézt informaci o tom, kolik by za dané navýšení výroby činila celková fakturace (bez DPH). Celková fakturace se kalkuluje za předpokladu, že se nebudou měnit fakturační ceny (což dle interních informací není v plánu). Predikce jsou založeny na objemu objednávek z roku 2021.

**Tabulka 16: Predikce možného navýšení výroby pro klíčového odběratele**

*(Zdroj: vlastní zpracování na základě informací od společnosti)*

Roční navýšení o	0,5 úvazku	1 úvazek	1,5 úvazku
Model 1	6 000 ks	12 000 ks	18 000 ks
	142 680 Kč	285 360 Kč	428 040 Kč
Model 2	9 000 ks	18 000 ks	27 000 ks
	148 860 Kč	297 720 Kč	446 580 Kč
Model 3	30 000 ks	60 000 ks	90 000 ks
	296 700 Kč	593 400 Kč	890 100 Kč

O tomto možném zvýšení byl již klíčový odběratel informován. Na základě odhadu odběratele je jisté, že by se navýšení pohybovalo zhruba v rozmezí možností 0,5 úvazku a 1 úvazku (odběratel uvedl, že by se jednalo o čísla zhruba uprostřed mezi těmito dvěma variantami). Uvažuje se o zvýšení objednávek pouze u Modelů 1, 2 a 3. Objednávky modelu Klasika a Speciál by se v návaznosti na zvýšení kapacity limitu NP nijak

nezměnily. U modelu Klasika, jenž je výběhovým modelem, se do budoucna nepočítá s navýšením objemu objednávek. Naopak pro následující tři roky odběratel předpokládá odběr maximálně 2 000 ks, pro další roky ještě méně. Fakturovaná hodnota za model Klasika se tedy pro budoucí roky konstantně odhaduje na 36 000 Kč. Výroba modelu Speciál se rovněž nenavýšuje, nicméně se nepočítá s jeho úplným vyřazením z produkce. Počítá se s pravidelným odběrem 150 ks ročně, což je ve fakturované hodnotě necelých 2 500 Kč.

**Tabulka 17: Predikce spotřeby materiálu na základě zvýšení objemu objednávek**

*(Zdroj: vlastní zpracování na základě informací od společnosti)*

Roční navýšení o	0,5 úvazku	1 úvazek	1,5 úvazku
Plech	292,5 kg	585 kg	877,5 kg
	136 889 Kč	273 780 Kč	410 670 Kč
Kov	29 kg	58 kg	87 kg
	30 972 Kč	61 944 Kč	92 916 Kč
Tavidla	9 ks	18 ks	24 ks
	7 065 Kč	14 130 Kč	18 840 Kč

Spotřeba materiálu u modelů Klasika a Speciál se předpokládá stejná, jako bylo popsáno v tabulce č. 7, přičemž spotřeba kovu a tavidel pro tyto modely tvoří 20 % celkových nákladů na tyto dvě komodity.

Náklady na ostatní materiál a režijní náklady by s jedním celým úvazkem podle odhadu společnosti stouply o 20 %. Tedy náklady na pohonné hmoty, hygienické potřeby, kancelářské potřeby, elektřinu, vodu, drobný materiál a jiné by se pohybovaly v rozmezí od 96 000 do 108 000 tisíc Kč (maximálně se však počítá s nárůstem o 25 % v případě setrvávající rostoucí tendence cen za elektrickou energii).

Celkové náklady se tedy zvýší zhruba na 1 542 000 Kč, nicméně je třeba pamatovat na to, že až 75 % nákladů na mzdy (případně nejvyšší možné maximum stanovené zákonem, tedy 13 600 Kč příspěvek + 1 000 Kč paušální částka na zaměstnance na měsíc) se vrátí zpět do společnosti. Náklady tedy při novém úvazku stoupnou o zhruba 62 %. Naproti tomu fakturovaná hodnota se podle odhadu odběratele zdvojnásobí.

## 2.6 Zhodnocení

Zaměstnavatelé na chráněném trhu práce mají jistě velmi exkluzivní postavení na trhu. Oproti běžným podnikům, které svádějí velké konkurenční boje a musí o přízeň svých odběratelů neustále a neúnavně usilovat, chráněné dílny běžně mívají dostatek odběratelů, i přestože snaha tyto odběratele získat je mnohdy nulová. Legislativa hraje do karet tomuto druhu podnikání, neboť běžní zaměstnavatelé, kteří nechtějí či nemohou zaměstnat OZP na svém pracovišti, a zároveň nechtějí odvádět peníze do SR už fakticky mají jen jedinou možnost. Touto možností je oslovení dodavatele náhradního plnění (tj. chráněné dílny). Vzhledem k nedostatku chráněných dílen je vcelku běžné, že tyto chráněné dílny musejí, kvůli nedostatku kapacit, mnoho potenciálních odběratelů odmítnout.

Zaměstnávat OZP má další výhodu a tou je finanční podpora ze strany státu. Legislativa umožňuje čerpat několik příspěvků, které určitým způsobem kompenzují náklady, které chráněné dílně vznikly. Takové kompenzace v případě obvyčejného zaměstnavatele nelze očekávat.

Nevýhodou je však náročná byrokracie, která je se zaměstnáváním OZP a čerpáním příspěvků pevně spjata. Pokud nejsou všechny státem požadované náležitosti v pořádku, mohou být odejmuty jak příspěvky, tak samotný titul zaměstnavatele na chráněném trhu práce.

Samotné zaměstnávání OZP je náročnou disciplínou. Vedoucí pracovníci musí disponovat širokou škálou měkkých dovedností, především empatií a trpělivostí, neboť OZP často pracují pomaleji než běžní zaměstnanci. Toto je také jedním z důvodů proč stát finančně kompenzuje zaměstnávání OZP. Zaměstnanci s titulem OZP pracují pomaleji, neznamená to však, že pracují méně kvalitně. Zkušenosti ukazují, že je to ve skutečnosti právě naopak. Zdravotně postižení zaměstnanci bývají více pečliví ačkoli na úkor času.

Společnost Rovená dlouhodobě přečerpává svůj limit náhradního plnění (resp. plně vyčerpává a dále již fakturuje, jako by se o náhradní plnění nejednalo). Také proto se rozhodla pro navýšení svých kapacit. Z autorčina úhlu pohledu je toto správné řešení, neboť je výhodnější mít na konci roku nějaký limit navíc, než vyčerpat celý limit

v průběhu roku a dále poskytovat výrobky/služby jako každá jiná běžná společnost. Nehledě na to, že má Rovenka garantovaný stálý odběr (alespoň tak to tvrdí klíčový odběratel).

V neposlední řadě je třeba zmínit daňovou výhodnost tohoto podnikání, nýbrž má společnost daňové optimalizace podle ustanovení § 35 ZDP, které definuje slevu na dani z příjmů u právnických osob ve výši 18 000 Kč za každého zaměstnance se zdravotním postižením. V případě zaměstnance s těžším zdravotním postižením zákon umožňuje odečíst slevu ve výši 60 000 Kč. Ani jedna z částek není zanedbatelná ve vztahu k úspoře, kterou zákon takto legálně nabízí.

### 3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Následující kapitola bude věnována návrhům opatření, která plynou z aktuálně nastavené podnikatelské situace Roveny.

První věc, která vyvstane na mysli, je skutečnost, že Roveny již několik let prakticky žije pouze z objednávek svého klíčového odběratele. Z tohoto titulu vyvstávají obrovská rizika. Prvním rizikem je druhotná platební neschopnost, za předpokladu, že se klíčový odběratel dostane do nepříznivé finanční situace, Roveny jej zákonitě bude v této tendenci následovat. Další riziko je spojené s náhlým úbytkem odbytu výrobků. Jedná se o tak specifické výrobky, na které se navíc vztahuje společné know-how společnosti i jejího odběratele, že předpoklad potenciálního prodeje tohoto výrobku jinému odběrateli je nulový. Navíc je v dnešní turbulentní době velmi těžké odhadovat, jaké bude dění na trhu, skvělým příkladem je pokles celkové fakturované hodnoty v roce 2020 v důsledku pandemie Covid-19. Dalším rizikem je skutečnost, že klíčový odběratel si uvědomuje svoji důležitost pro Roveny, proto by si potenciálně mohl začít diktovat výhodnější podmínky (tj. méně výhodné podmínky pro Roveny). Nicméně tento scénář je nepravděpodobný, nýbrž spolupráce je dlouhodobá, atmosféra panující mezi společnostmi je velmi přátelská a komunikace mezi oběma firmami probíhá naprosto bezproblémově.

Aktuálně by autorka doporučila přibrat minimálně jeden celý úvazek. Roveny by tím navýšila svoji kapacitu limitu náhradního plnění (což je ze strany klíčového odběratele chtěná a vítaná skutečnost). Exkluzivní postavení Roveny na trhu, které je zajištěno právě titulem dodavatele náhradního plnění, má za důsledek časté nabídky od cizích odběratelů, které však společnost musí odmítat. Proto není pochyb o tom, že by zbytek kapacity náhradního plnění Roveny nedokázala vyčerpat v jiných zakázkách mimo klíčového odběratele. Spoléhat se na tuto skutečnost však není dobrým řešením, pravděpodobnost vyčerpání limitu jinými odběrateli je vysoká, není však stoprocentní. Proto má Roveny v záloze další alternativní řešení pro případný nedostatek zájemců o náhradní plnění (viz poslední odstavec). Dle názoru autorky je velmi pravděpodobné, že nově nabytou kapacitu však z velké části opět uzme klíčový odběratel. Společnost má však prostory i

alternativní podnikatelské záměry pro užití dalšího zaměstnance. Tímto přístupem by společnost vykročila vstříc diverzifikaci rizika.

Zařídít nové pracovní místo není finančně příliš náročné, obzvláště pak je-li bráno v potaz, že společnosti celou částku nákladů (případně její poměrnou část) zpětně Úřad práce České republiky proplatí. Roční mzdové náklady na jednoho dalšího zaměstnance jsou poměrně vysoké (za rok 2021 tyto náklady činily necelých 338 000 Kč), nicméně je třeba mít na paměti skutečnost, že Úřad práce společnosti zpětně proplácí až 75 % těchto vynaložených nákladů (případně nejvyšší možné maximum stanovené zákonem, tedy 13 600 Kč příspěvek + 1 000 Kč paušální částka na zaměstnance na měsíc).

Dále autorka doporučuje navázat spolupráci s jinými odběrateli, aby společnost snížila (a postupně eliminovala) rizika popsána výše. Diverzifikace kapacity limitu náhradního plnění by měla mít za důsledek jednodušší řešení situace v případě, kdy by se jeden z obchodních partnerů ocitnul v nepříznivé finanční situaci. Snižuje se tak riziko druhotné platební neschopnosti.

Rovena má dostatek potenciálu pro rozběhnutí vlastního obchodu. V nedávné minulosti se vedení snažilo přijít s technologickým postupem pro výrobu vlastních kvalitních látkových hraček pro domácí zvířata (resp. pro psi). Jelikož Rovena disponuje též průmyslovým šicím strojem, nejsou tyto snahy nereálné. Dále by se tímto krokem eliminovalo riziko nedostatku práce v návaznosti na nedostatek objednávek od stávajících odběratelů. Dle informací od vedení společností dříve proběhl drobný průzkum, zdali by o takové výrobky byl zájem. Výsledky ukázaly, že o dané produkty by byl velký zájem.

## 4 ZÁVĚR

Tato diplomová práce byla vypracována na téma sociálního podnikání v České republice. Cílem práce bylo seznámit čtenáře s problematikou sociálního podnikání v České republice, se zaměřením na zaměstnávání osob se zdravotním postižením. První část teorie byla věnována bližšímu seznámení s pojmy sociální ekonomika, sociální podnikání či sociální podnik. Na tuto část plynule navázala debata o tom, jaké jsou vhodné právní formy pro sociální podniky. Jednotlivé druhy právních forem byly ve stručnosti popsány a zhodnoceny. Následovala část věnovaná neziskovým organizacím a jejich daňové problematice.

Druhá část teorie byla věnována obecně osobám se zdravotním postižením, jejich postavení na trhu a sociálním dopadům zaměstnávání takových osob. V této části byla také zhodnocena aktuální situace na chráněném trhu práce v České republice.

V poslední části bylo přiblíženo legislativní zázemí zaměstnávání osob se zdravotním postižením, byly definovány pojmy jako náhradní plnění, dodavatel náhradního plnění, povinný podíl osob se zdravotním postižením nebo průměrný přepočtený počet zaměstnanců.

Po popsání teoretických východisek se práce přesunula k řešení konkrétní situace, ve které se aktuálně ocitla společnost Roveny. Společnost má zájem zvýšit kapacitu svého náhradního plnění. Jediným způsobem, jak kapacitu zvýšit je prostřednictvím přijetí nového zaměstnance. V aplikační části byla analyzována aktuální situace společnosti, stručná charakteristika, historický exkurz a popis obchodní činnosti. Dále se práce věnovala obchodním vztahům, především vztahu Roveny a jejího klíčového odběratele. Tento klíčový odběratel je pro existenci Roveny již několik let zásadní. Z čehož plynou určité výhody ale především velká rizika.

Aby společnost mohla nového pracovníka přijmout, musí k tomu mít (případně vytvořit) vhodné podmínky. Místo pro nového pracovníka je potřeba předem zajistit. V součinnosti s Úřadem práce České republiky je tento proces o poznání jednodušší, nýbrž ÚP slouží, mimo jiné, jako informátor a odborný poradce, pokud jde o zaměstnávání OZP. V neposlední řadě na vytvoření takového místa ÚP poskytuje finanční podporu, kterou Roveny plánuje využít.

Zásadní rozhodnutí, které Rovená musí udělat spočívá v otázce, kolik a na jaký úvazek potenciálního zaměstnance (resp. potenciální zaměstnance) přijmout. Otázka vyvstává především kvůli tomu, že společnost chce navýšit kapacitu náhradního plnění, ale zároveň se nechce potýkat s potenciálním nedostatkem práce. V tomto ohledu společnost zaujímá velmi optimistickou pózu a věří, že s nedostatkem práce se nebude muset potýkat. Nicméně ve světle událostí let 2020 až 2022 (pandemie Covidu-19 a následný Ukrajinsko-Ruský konflikt) by autorka chtěla ráda zmínit, že by vedení mělo předpokládat spíše pesimistické scénáře, a tudíž mít menší očekávání. V důsledku čehož může být podnik následně příjemně překvapen ze svých výsledků.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

ARNOLDOVÁ, Anna. *Sociální péče – 1. díl*. Praha: Grada Publishing, 2015. 240 s. ISBN 978-80-247-9898-1

BEDNÁRIKOVÁ, Daniela, FRANCOVÁ, Petra. *Studie infrastruktury sociální ekonomiky v ČR – plná verze*. Praha: Nová ekonomika, o.p.s., 2011. 63 s. ISBN 978-80-260-0934-4

ČERNÁ, Marie a kolektiv. *Česká psychopedie*. Praha: Karolinum, 2015. 224 s. ISBN 978-80-246-3083-0.

ČERVINKA, Tomáš a kolektiv. *Zaměstnávání občanů se zdravotním postižením, důchodců, mladistvých a studentů, absolventů škol, žen, agenturních zaměstnanců a dalších kategorií*. Olomouc: ANAG, 2012. 232 s. ISBN 978-80-7263-751-5

ČESKO, 2021. *Analýza vývoje zaměstnanosti a nezaměstnanosti v roce 2020*. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky.

ČESKO, 2019. *Dotazníkové šetření sociálních podniků ČR 2019*. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky.

ČESKO, 1992. Zákon č. 586 ze dne 18. prosince 1992 České národní rady o daních z příjmu. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Částka 117, s. 3474 – 3491. ISSN 1211-1244

ČESKO, 2004. Vyhláška č.518/2004 Sb., kterou se provádí zákon č.435/2004 Sb., o zaměstnanosti. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Částka 178, s. 9935 – 9942. ISSN 1211 - 1244

ČESKO, 2004. Zákon č. 435 ze dne 23. července 2004 o zaměstnanosti. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Částka 143, s. 8278 – 8316. ISSN 1211-1244

ČESKO, 2006. Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. In: [Systém APSI]. Wolters Kluwer [cit. 2022-5-9]. Dostupné z: [www.aspi.cz](http://www.aspi.cz). ISSN 2336-517X

ČESKO, 2012. Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích). In [Systém ASPI]. Wolters Kluwer [cit. 2022-5-9]. Dostupné z: [www.aspi.cz](http://www.aspi.cz). ISSN 2336-517X.

ČESKO, 1995. Zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů. In [Systém ASPI]. Wolters Kluwer [cit. 2022-5-9]. Dostupné z: [www.aspi.cz](http://www.aspi.cz). ISSN 2336-517X.

ČESKO, 2012. Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. In [Systém ASPI]. Wolters Kluwer [cit. 2022-5-9]. Dostupné z: [www.aspi.cz](http://www.aspi.cz). ISSN 2336-517X.

ČESKO, 2019. *Jak se žije lidem se zdravotním postižením?* Praha: Český statistický úřad.

DOŘIČÁKOVÁ, Šárka, PATRŇÁK, René. *Aktuální otázky sociálního podnikání v České republice*. Ostrava: Ostravská univerzita, 2017. 144 s. ISBN 978-80-7464-969-1

JOSKOVÁ, Lucie a kolektiv. *Nová společnost s ručením omezeným*. Praha: Grada Publishing, 2021. 288 s. ISBN 978-80-271-4117-3

KLIMENTOVÁ, Eva. *Osoby se zdravotním postižením v sociologickém výzkumu*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2018. 106 s. ISBN 978-80-244-5434-4

KRECHOVSKÁ, Michaela a kolektiv. *Řízení neziskových organizací*. Praha: Grada Publishing, 2018. 208 s. ISBN 978-80-271-2309-4

KRYŠKOVÁ, Šárka. *Nestátní neziskové organizace – právní úprava, účetnictví, audit, daně*. Praha: Leges, 2019. 304 s. ISBN 978-80-7502-378-

KURKOVÁ, Gabriela a kolektiv. *Katalog sociálních podniků*. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, 2020. ISBN 978-80-7421-218-5

NOVOSAD, Libor. *Tělesné postižení jako fenomén i životní realita*. Praha: Portál, 2011. 168 s. ISBN 978-80-7367-873-9S

Organizace spojených národů. *Úmluva o právech osob se zdravotním postižením*. 2006 [dostupné na webu <https://www.mpsv.cz/umluva-osn-o-pravech-osob-se-zdravotnim-postizenim>]

P3 – People, Planet, Profit. *Vyhodnocení dotazníkového šetření sociálních podniků v ČR*. Praha, 2015

POKORNÁ, Jarmila a kolektiv. *Obchodní společnosti a družstva*. Praha: C.H. Beck, 2014. 414 s. ISBN 978-80-7400-475-9

TESSEA. *Zpráva o stavu sociálního podnikání v ČR*. Praha, 2018

VÍT, Petr. *Praktický právní průvodce pro neziskové organizace*. Praha: Grada Publishing, 2015. 160 s. ISBN 978-80-247-5477-2

## SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

aj. – a jiné

atd. – a tak dále

ČR – Česká republika

ČSÚ – Český statistický úřad

FO – fyzická osoba

CHD – chráněná dílna

MPSV – Ministerstvo práce a sociálních věcí

např. – například

NOZ – (nový) občanský zákoník

NP – náhradní plnění

OSSZ – Okresní správa sociálního zabezpečení

OSVČ – osoba samostatně výdělečně činná

OZP – osoba se zdravotním postižením, osoba zdravotně postižená

PO – právnická osoba

PPZ – přepočtený počet zaměstnanců

SP – sociální pojištění

SR – státní rozpočet

ÚP – úřad práce

ZDP – zákon o dani z příjmů

ZOK – zákon o obchodních korporacích

ZP – zdravotní pojištění

ZZ – zákon o zaměstnanosti

## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Vývoj částky odpočtu v čase (1993-2021).....	47
--	----

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Právní formy sociálních podniků v České republice ke konci roku 2019....	19
Obrázek 2: Právní formy sociálních podniků v České republice v roce 2015.....	19
Obrázek 3: Cílové skupiny znevýhodněných zaměstnanců.....	31
Obrázek 4: Rozdělení podle pohlaví.....	32
Obrázek 5: Rozdělení zaměstnanců podle typu postižení (MPSV).....	35
Obrázek 6: Rozdělení zaměstnanců podle typu postižení (P3).....	35
Obrázek 7: Vyhledávač dodavatelů náhradního plnění na webových stránkách ÚP.....	41
Obrázek 8: Záhloví tiskopisu „ <i>Žádost o zřízení pracovního místa pro osobu se zdravotním postižením a poskytnutí příspěvku</i> “ .....	61
Obrázek 9: Ukázka přílohy č. 2b .....	62

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Modelový příklad pro výpočet odvodu do státního rozpočtu.....	42
Tabulka 2: Příklad výpočtu odvodu na zdravotní pojištění u chráněné dílny v porovnání s běžným zaměstnavatelem.....	46
Tabulka 3: Poměr produkce pro klíčového odběratele k ostatním odběratelům v roce 2021 .....	51
Tabulka 4: Rozdíl limitu náhradního plnění a skutečně fakturované produkce v letech 2017 – 2021 .....	51
Tabulka 5: Vývoj fakturovaných cen pro klíčového odběratele.....	52
Tabulka 6: Vývoj cen stěžejního materiálu a služeb (bez DPH) ve sledovaném období	53
Tabulka 7: Roční spotřeba plechu za rok 2021.....	54
Tabulka 8: Celkové náklady za rok 2021 na materiál pro klíčového odběratele.....	54
Tabulka 9: Vývoj cen vysekávání.....	55
Tabulka 10: Přehled daňových povinností společnosti.....	55
Tabulka 11: Vývoj odpočtu za v letech 2017 – 2022 .....	56
Tabulka 12: Detailní přehled mezd za sledovaná období .....	56
Tabulka 13: Změna limitů po přijetí uvažovaných úvazků .....	59
Tabulka 14: Struktura dlouhodobého hmotného majetku.....	60
Tabulka 15: Odhadované náklady (bez DPH) na zřízení dalšího pracovního místa .....	63
Tabulka 16: Predikce možného navýšení výroby pro klíčového odběratele .....	64
Tabulka 17: Predikce spotřeby materiálu na základě zvýšení objemu objednávek.....	65