

PŘÍNOSY PODNIKATELSKÉHO PORADENSTVÍ PRO OSOBY OHROŽENÉ SOCIÁLNÍM VYLOUČENÍM

Jiří Krátký

Koalice nevládek Pardubicka, o. s.

Abstract: *This article is an introduction to benefits measurement of business support for disadvantaged people or communities. There is described a CBBS (Community Based Business Support) model developed in the UK and shortly presented methodology of SROI (Social Return on Investment) analyses. Measuring of business support social value is demonstrated on example of German project „enterability“.*

Keywords: *Community Based Business Support, SROI, Social Return on Investment.*

1. Úvod

Cílem příspěvku je prokázat celospolečenský přínos podnikatelského poradenství osobám ohroženým sociálním vyloučením. Problematika podnikatelského poradenství pro osoby ohrožené sociálním vyloučením (např. imigranty, dlouhodobě nezaměstnané, osoby se zdravotním postižením a další skupiny) je v ČR, na rozdíl od starších členských zemí EU, novým tématem. Stejně tak analýza SROI jako nástroj měření celospolečenských dopadů projektů, programů a akcí doposud v ČR nebyla zkoumána. Příspěvek je jedním z výstupů projektu „Up-Skilling Business Advisors from Communities at Risk of Exclusion in the Labour Market“ podpořeného z programu Leonardo da Vinci, Transfer of Innovations, který realizuje britská asociace podnikatelských poradců ACBBA s partnery z ČR, Německa, Španělska a Portugalska. Cílem projektu je výměna zkušeností a přenos know-how mezi podnikatelskými poradci pracujícími s osobami ohroženými sociálním vyloučením.

2. Formulace problematiky

2.1. Podnikatelské poradenství pro osoby ohrožené sociálním vyloučením

Podnikatelské poradenství je možné charakterizovat jako soubor služeb, které jsou poskytovány podnikatelským poradcem za účelem dosažení změn ve fungování podnikatelského subjektu. Služby podnikatelského poradce mají nejčastěji formu osobních konzultací, ve kterých se uplatňují metody jako koučing¹ či mentoring². Podnikatelské poradenství probíhá formou procesu zahrnujícího tyto fáze:

1. analýza – definice problémů;
2. zpracování plánu změn;
3. implementace změn;
4. vyhodnocení změn.

Specifickým typem podnikatelského poradenství je poradenství pro osoby ohrožené sociálním vyloučením. Podnikatelské poradenství pro tuto cílovou skupinu je účinným

¹ Nebo také „coaching“, definice viz <http://www.coachfederation.org/>

² Více o mentoringu např. viz http://www.cpkp.cz/mentoring/co_je_mentoring.html

nástrojem prevence sociálního vyloučení – založení fungujícího podnikání stabilizuje osobu jak finančně, tak v postavení ve společnosti.

Nejvyspělejší evropskou zemí je v této oblasti Velká Británie, kde funguje tzv. „community based business support (CBBS) model“³, tedy model „komunitního podnikatelského poradenství“ nebo „podnikatelského poradenství v komunitách ohrožených sociálním vyloučením“. Tento model byl vyvinut primárně jako nástroj řešení sociálních problémů v relativně uzavřených komunitách imigrantů ve velkých městech v rámci projektu REFLEX financovaného z programu EQUAL Evropské unie.

Model CBBS přináší inovativní postupy při poskytování podpory podnikání a poradenství pro skupiny osob ohrožených sociálním vyloučením, jakými, například, jsou příslušníci etnických menšin, ženy, osoby se zdravotním postižením nebo lidé žijící ve vyloučených komunitách.

Model bere v potaz podíl nestátních neziskových organizací (NNO) na aktivitách směřujících k uspokojení potřeb vyloučených komunit. Komunitní NNO disponují vysokou znalostí kulturních a jazykových specifik a mají velkou důvěru, což jim umožňuje poskytovat služby způsobem, jež odpovídá potřebám klientů v daleko větší míře, než v případě poskytovatelů zaměřených na širší veřejnost. CBBS se na zkušenostech NNO zakládá a uplatňuje je v oblasti podnikatelského poradenství a podpory podnikání.

Cíle modelu CBBS jsou následující:

- poskytovat vysoce kvalitní poradenské a asistenční služby se zřetelem na potřeby klientů, jimiž jsou lidé, kteří řídí vlastní podnik, chtějí jej založit nebo se chtějí stát osobou samostatně výdělečně činnou;
- stimulovat růst a úsilí podniků s malou produktivitou;
- poskytovat nové pracovní příležitosti osobám ohroženým sociálním vyloučením, zprostředkovat jim služby podnikatelského poradenství a asistence v získávání běžných forem podpory (např. granty, dotace, zvýhodněné úvěry pro rozvoj podnikání atp.);
- budovat infrastrukturu podnikatelského poradenství přímo ve specifických komunitách (sítě komunitních podnikatelských poradců, jejich vzdělávání atp.).

Jádrem modelu je komunitní podnikatelský poradce („community based business adviser“ - CBBA). CBBA bývají členy daných komunit a představují propojení mezi sociálním vyloučením ohroženou komunitou a odbornými službami profesionálních podnikatelských poradců. Právě znalost komunity, jejího jazyka, kultury a způsobu uvažování umožňují komunitním podnikatelským poradcům efektivně poskytovat služby.

Protože je podnikatelské poradenství ve Velké Británii finančně podporováno z veřejných zdrojů, byly pro tyto služby přijaty národní standardy, které definují znalostní oblasti a kompetence podnikatelského poradce.

³ dle PARDO, A. a kol. *How to be a Brilliant Community Based Business Adviser*. Londýn: ACBBA, 2008, s. 1-7

2.2. Analýza SROI

Analýza společenské návratnosti investic (SROI – Social Return on Investment) je metodika vyvinutá v Roberts Enterprise Development Fund (REDF)⁴ v San Francisku v USA k měření celospolečenských dopadů investic. Metoda byla vyvíjena od roku 1996⁵, první ucelené články o aplikované metodice byly publikovány v roce 2000, první metodika SROI byla fondem publikována v roce 2001.⁶

Analýza společenské návratnosti investic (SROI) je metoda pro pochopení společenské, socioekonomické a environmentální hodnoty, kterou organizace vytváří svojí činností nad rámec finanční hodnoty (zisku). Tedy je použitelná jak ve veřejném, tak soukromém sektoru. Analýza SROI slouží jako doplněk finanční analýzy projektu nebo organizace. Závěry analýzy poskytují manažerům důležité informace při strategickém plánování, plánování projektů, programů a činností stejně jako při hodnocení výkonu organizace.

Analýza SROI vychází z různých přístupů chápání nefinanční hodnoty, snaží se nefinanční hodnotu kvantifikovat a, kde je to možné, vyjádřit ve formě hotovostních toků. Tyto toky jsou následně diskontovány na současnou hodnotu a poměřeny s objemem investovaných financí. Tímto postupem je zjištěna „společenská návratnost investic“ – ukazatel SROI.

Analýza SROI vychází z metody analýzy nákladů a přínosů (CBA). Liší v tom, že je určena pro praktické rozhodování manažerů a investorů organizací. Rozdíl je také v tom, že CBA je nejčastěji zpracovávána pro investory vně organizace (např. pro hodnocení projektů financovaných ze strukturálních fondů EU).

Výsledek analýzy SROI, ukazatel SROI, nelze interpretovat samostatně – odděleně od celého procesu zpracování. Při interpretaci analýzy je stejně jako výsledek důležitý i postup výpočtu, který poskytuje informace o tvorbě nefinanční hodnoty.

Analýza SROI přitom poskytuje:

- informace o přístupu, kterým byla vypočtena hodnota ukazatele SROI;
- související informace, které umožní přesnou interpretaci ukazatele;
- výčet dalších, nekvantifikovaných a nemonetizovaných společenských hodnot;
- informace popisující analyzovanou činnost či projekt a jeho kontext.

Metodika byla aplikována do současnosti zejména ve starých členských zemích EU – např. Velké Británii⁷, Holandsku⁸ a Německu⁹. V současnosti existuje k analýze SROI několik přístupů, které byly postupně vyvinuty při aplikaci metodiky v různých zemích a prostředích, např.:

- přístup REDF (neustále zdokonalovaný The Roberts Foundation);

⁴ REDF je dobročinným fondem, který se zaměřuje na investování do sociální ekonomiky. Více na www.redf.org

⁵ Dle GAIR, C. *A Report From the Good Ship SROI*. San Francisco: The Roberts Foundation, 2002, s. 1

⁶ První metodika SROI viz REDF: *SROI Methodology. Analyzing the Value of Social Purpose Enterprises Within a Social Return on Investment Framework*. San Francisco: The Roberts Enterprise Development Fund

⁷ Ve Velké Británii byla vytvořena první evropská síť organizací aplikujících analýzu SROI – The SROI UK Network, viz www.thesroinetwork.org

⁸ Blíže viz www.sroi.nl

⁹ Blíže viz např. REICHEL, D. *Modellversuch zur Messung des gesellschaftlichen Mehrwerts der Arbeit der Gründungsinstrumente mit Hilfe des Analyseinstruments SROI - Social Return on Investment*. Hamburg: Diplomica Verlag, 2007

- přístup NEF – New Economic Foundation – britské NNO¹⁰;
- přístup GSVC – Global Social Venture Competition – mezinárodní MBA program University of California¹¹;
- rámec SROI – vyvinutý britskou sítí The SROI UK Network jako doporučený jednotící přístup pro zpracování analýzy SROI v Británii.

Metodický postup zpracování analýzy SROI dle rámce SROI lze zjednodušeně rozdělit do následujících fází¹²:

1. definice cíle analýzy;
2. identifikace zainteresovaných stran a cílových skupin analýzy;
3. určení rozsahu analýzy;
4. analýza příjmů a výdajů;
5. zmapování hodnotového řetězce vlivů;
6. nastavení indikátorů a sběr dat;
7. predikce budoucího vývoje (pouze u prediktivní analýzy);
8. výpočet indikátorů;
9. zpracování souhrnné zprávy;
10. monitoring (pouze u prediktivní analýzy).

3. Řešení problému

3.1. Měření přínosů podnikatelského poradenství poskytovaného osobám ohroženým sociálním vyloučením analýzou SROI

Analýza SROI byla v oblasti podnikatelského poradenství aplikována ve Velké Británii a Německu. Cílem aplikace analýzy SROI bylo vyčíslit přínosy podnikatelského poradenství, zejména přínosy, které plynou do veřejných rozpočtů, tedy prokázání návratnosti veřejných prostředků investovaných do podnikatelského poradenství pro osoby ohrožené sociálním vyloučením.

Právě návratnost je možné demonstrovat na příkladu projektu „enterability“ realizovaného nestátní neziskovou poradenskou společností iq consult¹³ z Berlína. Projekt byl zaměřen na pomoc osobám se zdravotním postižením při zakládání živností a firem. Za 4 roky působení projektu (2004 – 2008) zahájilo 121 osob s postižením samostatně výdělečnou činnost. 61 % podnikatelů úspěšně fungovalo nejméně 2 roky, 35 % déle než 3 roky.

Z analýzy SROI projektu¹⁴ vyplývá, že náklady projektu činily 985.000 EUR. Do projektu se zapojilo 340 účastníků. Mezi výsledky projektu patří 95 podpořených a fungujících firem,

¹⁰ Blíže viz LAWLOR, E.; NEITZERT, E.; NICHOLLS, J. *Measuring value: a guide to Social Return on Investment (SROI)*. Londýn: NEF, 2008

¹¹ Podrobnější informace na www.gsvc.org

¹² Dle OLSEN, S.; NICHOLLS, J. a kol. *A Framework for Approaches to SROI Analysis*. Liverpool: The SROI Network, 2008

¹³ Více o organizaci na www.iq-consult.com.

¹⁴ JAHNKE, T.; WASHER, E. *SROI Case Study Enterability*. Berlín: iq consult, 2008, s. 55

16 nově vytvořených pracovních míst v nově založených firmách, snížení čerpání nemocenské o 50 %.

Mezi přínosy projektu pro veřejné rozpočty patří:

- úspora peněžité sociální pomoci pro osoby s postižením;
- snížení nákladů nezaměstnanosti díky vytvoření nových pracovních míst;
- zvýšení daňových výnosů z přímých i nepřímých daní (do analýzy byly zahrnuty pouze daně přímé).

Ukazatel SROI byl vypočítán porovnáním nákladů a přínosů diskontovaných sazbou 3,5 %. Diskontované přínosy projektu činily 3.382.384 EUR, diskontované náklady projektu 874.540 EUR, z čehož vyplývá indikátor SROI ve výši 3,9. Tedy každé 1 EURO investované do podnikatelského poradenství přineslo celospolečenský přínos v hodnotě 3,9 EUR.

4. Závěr

Jak vyplývá ze závěrů případové studie, podnikatelské poradenství pro osoby ohrožené sociálním vyloučením je službou, která je pro společnost, resp. veřejné rozpočty, jednoznačně návratná. Rozsah příspěvku neumožňuje podrobně popsat metodiku analýzy SROI, která umožňuje transparentně kvantifikovat celospolečenský přínos nejen podnikatelského poradenství. Aplikace analýzy SROI na případových studiích v ČR by umožnila vyčíslit přínosy podnikatelského poradenství v podmínkách daňové soustavy ČR a tím podpořit snahu o prosazení financování těchto služeb z veřejných rozpočtů. Doposud v ČR je podnikatelské poradenství pro osoby ohrožené sociálním vyloučením poskytováno pouze ojediněle v rámci projektů financovaných ze strukturálních fondů EU15.

Grant, ze kterého byla práce financována: název projektu: „Up-Skilling Business Advisors from Communities at Risk of Exclusion in the Labour Market (UBA)“, číslo projektu: UK/08/LLP-LdV/TOI/163-108, program: TRANSFER OF INNOVATION, MULTILATERAL PROJECTS, LEONARDO DA VINCI, LIFELONG LEARNING PROGRAMME, vedoucí partner: SFEDI UK.

Použitá zdroje:

- [1] GAIR, C. *A Report from the Good Ship SROI*. San Francisco: The Roberts Foundation, 2002. [cit. 2009-11-22]. Dostupné na WWW: <<http://www.redf.org/learn-from-redf/publications/119>>.
- [2] JAHNKE, T.; WASHER, E. *SROI Case Study enterability*. 1. vyd. Berlín: iq consult, 2008, 55 s.
- [3] LAWLOR, E.; NEITZERT, E.; NICHOLLS, J. *Measuring Value: a Guide to Social Return on Investment (SROI)*. 2. vyd. Londýn: NEF, 2008. ISBN 978-1-904882-34-3.
- [4] OLSEN, S.; NICHOLLS, J. a kol. *A Framework for Approaches to SROI Analysis*. Liverpool: The SROI Network, 2008. [cit. 23. 11. 2009] Dostupné na WWW:

¹⁵ Např. projekt „Podnikání jako cesta ze sociálního vyloučení“ realizovaný GLE, o.p.s. v Praze pro imigranty, rodiče s dětmi a dlouhodobě nezaměstnané, blíže viz <http://www.gle.cz/projects/march09-project1.php>

<http://www.sroi-uk.org/component/option,com_docman/task,cat_view/gid,24/Itemid,38/>.

- [5] PARDO, A. a kol. *How to be a Brilliant Community Based Business Adviser*. 1. vyd. Londýn: ACBBA, 2008. ISBN 0-9512488-4-7.
- [6] REICHEL, D. *Modellversuch zur Messung des gesellschaftlichen Mehrwerts der Arbeit der Gründungsinitiative enterprise mit Hilfe des Analyseinstruments SROI - Social Return on Investment*. 1. vyd. Hamburg: Diplomica Verlag, 2007. ISBN 978-3-8366-1563-1.
- [7] REDF. *SROI Methodology. Analyzing the Value of Social Purpose Enterprise Within a Social Return on Investment Framework*. San Francisco: The Roberts Enterprise Development Fund, 2001. [cit. 2009-11-29]. Dostupné na WWW: <<http://www.redf.org/learn-from-redf/publications/119>>.

Kontaktní adresa:

Ing. Jiří Krátký
Koalice nevládek Pardubicka, o. s.
Husova 168, 530 03 Pardubice
Email: kratky@konep.cz
Tel.: +420 777 140 513