

ALTERNATIVY PODNIKÁNÍ V NERŮSTOVÉ EKONOMICE

NAĎA JOHANISOVÁ

Poradí si současný systém s problémy, kterým dnes čelíme? Odpověď je nabíledni: chamtivost a závisť vyžadují trvalý a neomezený ekonomický růst materiálního rázu, bez dostatečného ohledu na uchování zdrojů, a tento typ růstu je neslučitelný s životním prostředím, které je konečné. Musíme proto studovat podstatu systému soukromého podnikání a hledat možnosti, jak rozvinout alternativní systém, který by lépe vyhovoval změnám podmínek.

E. F. Schumacher

1. Úvod

Navzdory celosvětovým usilovným snahám o ochranu přírodního prostředí jsou naše globální ekosystémy nadále využívány neudržitelným způsobem. O částečnou kvantifikaci této znepokojivé situace se pokusila zpráva OSN *Millenium Ecosystem Assessment* [Reid et al. 2005], která upozorňuje na degradaci šedesáti procent ekosystémových služeb na Zemi.¹ Za jedny z nepřímých hnacích sil těchto změn zpráva označuje „ekonomické faktory, např. globalizace, obchod, trh, politický rámec“ a faktory sociopolitické, „např. vládnutí, institucionální a právní rámec“ [Reid et al. 2005: 64–65]. V současných mainstreamových ekonomických a sociopolitických diskurzech² však nacházíme minimální snahu o reflexi příčin environmentální krize. Pokud se s takovou reflexí přece setkáme, často nevystoupí z limitů konvenčního environmentálně-ekonomického nazírání, označovaného někdy jako „eko-efektivnost“ (*eco-efficiency*) [Martinez-Alier 2002: 5–10], častěji jako „zelený růst“ či *decoupling* [Jackson 2009: kap. 5; viz též von Weizsäcker et al. 2009]. Jedná se o přesvědčení, že ekonomický růst lze oddělit (*decouple*) od spotřeby zdrojů a produkce odpadu pomocí vyšší efektivity a technologického pokroku. Zároveň se však, i když prozatím mimo mainstreamový diskurs, objevuje stále častější skepse vůči víře v *decoupling* a přesvědčení o neudržitelnosti agregátního ekonomického růstu jako

¹ Zpráva se nezabývá neobnovitelnými zdroji. Pro systémový pohled na současnou globální environmentální situaci, který vychází z prognóz vývoje dostupnosti ropy, viz např. Korowicz [2010].

² „Mainstreamovými ekonomickými a sociopolitickými diskursy“ jsou míněny diskursy přitakávající mainstreamové ekonomii – ekonomii středního proudu. Ta vychází z tzv. neoklasické syntézy (propojení keynesiánské a neoklasického přístupu) a z předpokladů, jako je dominance tržního mechanismu, racionální chování jedince maximalizujícího svůj vlastní užitek, a trvalý ekonomický růst. Mainstreamová ekonomie čelí silící kritice tzv. heterodoxních ekonomických směrů [Parkánová 2011: 11–17].

takového [Douthwaite 2000; Jackson 2009], spolu s voláním po „udržitelném nerůstu“ či „odrůstu“ (*sustainable degrowth*), jenž je volně definován jako „spravedlivé omezování rozsahu výroby a spotřeby, které zvyšuje lidský blahobyt a zlepšuje environmentální podmínky na lokální i globální úrovni, a to z krátkodobého i dlouhodobého hlediska“ [Schneider, Kallis, Martinez-Alier 2010: 512]. Konečným cílem tohoto procesu má být ekonomická produkce, která by nerostla ani neklesala (*steady-state economy*) [Daly, Farley 2004: 54–55]. V takovéto ekonomice by mohly některé sektory, regiony či podniky nadále růst, důraz v nerůstovém diskursu je spíše na odpoutání se od závislosti na stálém agregátním zvyšování produkce a spotřeby. Přesouvá se tak z otázky *jak podpořit co největší růst celkové produkce? na pokud růst ekonomické produkce, pak jakou formou, v čím zájmu, jakých statků či služeb, v jakých regionech či odvětvích, a za jako cenu, tedy jaké budou externality uvedeného růstu?* Nejedná se přitom o volání po centrálně plánovaném hospodářství, nýbrž po otevření veřejné debaty o tom, které z našich ekonomických aktivit by měly nadále růst a které nikoliv [Kallis 2011: 875].

Debata o nerůstu je komplikovaná, rozmanitá a rozporuplná [viz též Fournier 2008; van den Bergh 2011]. Zastánci nerůstu se v leccems rozcházejí, spojuje je však skepse vůči dlouhodobé udržitelnosti agregátního ekonomického růstu. V tom se shodují s autory, kteří mimo mainstream opakovaně a z různých perspektiv problematizovali ekonomický růst v průběhu posledních padesáti let [např. Meadows et al. 1972; Schumacher 2000: 17–41; Mishan 1994; Daly 1996].

Řada autorů poukazuje na hluboký rozpor mezi cílem nerůstu směrem k ekonomice ustáleného stavu a strukturou současného ekonomického systému [Kallis 2011: 875]. Vedle reklamních tlaků [Jackson 2009] a naší psychologické závislosti na růstu je třeba zdůraznit zejména finanční systém, v rámci něhož většina peněz vzniká formou dluhu u finančních institucí, což vede k systémovému zadlužování, nestabilitě systému, hrozbě kolapsu a tím tlaku na další investice či spekulace a na další růst [Hoogendijk 1991; Douthwaite 2010; Harvey 2007]. Dalším problémem je skutečnost, že konkurence v rámci trhu (a masový příklon k fosilním palivům) vede k systémové automatizaci, tudíž k nezaměstnanosti a s ní opět k tlaku na růst [Douthwaite 2002; Jackson 2009]. Oba aspekty současného ekonomického systému jsou úzce spojeny s třetím: s **institucí obchodní společnosti**, která je jak svým charakterem, tak konkurenčními tlaky nucena k stálému růstu a k maximalizaci zisku nehledě na externí náklady pro přírodu a společnost [Bakan 2004; Parrish 2007].

Ačkoliv v posledních desetiletích vznikají různé kodexy společenské odpovědnosti korporací [Bartošová 2010: 7–15], které do této sféry vnášejí světle zelené odstíny, je institucionální struktura běžné kapitálové obchodní společnosti (zejména akciové společnosti, odpovědné často anonymním a vzdáleným akcionářům) z hlediska cíle hnutí *degrowth* přinejmenším problematická [Vyhnánková 2010: 51–52].

Cílem textu bude tedy přispět do diskuse o tom, jak „rozvinout alternativní systém, který by vyhovoval změněným podmínkám“, řečeno s E. F. Schumacherem [2000]. Jak by měl vypadat podnik, který by dokázal vystoupit z kolotoče nediferencovaného růstu a jaké podniky či systémy zásobování se v minulosti a současnosti takovému cíli přiblížily či přibližují? V dalším textu proto nejprve přiblížím diskurs kolem sociálního podnikání, který na základě své předchozí práce [Johanisová 2005, 2007, 2008] považuji za užitečný rámec pro analýzu tohoto typu, a pokusím se ho propojit s některými heterodoxními

ekonomickými pohledy. Poté představím šest příkladů, které, jak se budu snažit ukázat, naplňují, ale v některých směrech přesahují běžnou představu o sociálním podniku. V diskusi provedu empirickou analýzu uvedených ekonomických projektů. Jaké jsou jejich společné rysy a čím se naopak liší? Jaké přístupy se osvědčily a v čem mohou být slabiny těchto potenciálních alternativ k mainstreamu? Nakolik právě sociální podniky mohou představovat inspiraci pro rozvinutí ekonomického systému, který by byl méně zranitelný vůči prorůstovým tlakům? Jaký je zde potenciál a jaká naopak rizika? Vedle odpovědi na tyto otázky je obecnějším cílem práce propojit sociálně ekonomický diskurs s diskursem nerůstovým a environmentálním.

2. Sociální podnikání jako alternativa?

Jedním z problematických aspektů současného ekonomického myšlení středního proudu je redukce „ekonomiky“ na její tržní dimenzi, přičemž „firmy“ jsou většinou ztožňovány pouze se svou funkcí produkční a za cíl podniku je považován zisk [Kubátová 2008: 11]. Na druhé straně v rámci heterodoxního ekonomického myšlení existuje proud, který zdůrazňuje význam netržní a nepeněžní sféry pro uspokojování lidských potřeb. K jeho představitelům patří Karl Polanyi [2006], který upozornil na význam samozásobitelských, recipročních a redistribučních aktivit při uspokojování potřeb v různých dobách a kulturách. Podle něj i v současnosti trh tvoří jen část ekonomiky, a ekonomika tvoří jen část společnosti [Johanisová, Crabtree, Fraňková 2013]. S konvenčním pojetím konceptu „ekonomiky“ polemizují i feministicky a environmentálně laděné ekonomické texty, např. Mary Mellor [2006] chápe ženskou práci i přírodní svět jako externalizované ekonomickým mainstreamem. Hazel Henderson [1999: 11] ve svém modelu třípatrového dortu rozlišuje ekonomiku přírody (toto pojetí je blízké konceptu ekosystémových služeb, zmíněných v úvodu) a nepeněžní ekonomiku (která je blízká Polanyioho reciprocitě a samozásobitelství a zahrnuje i tzv. ženskou práci, zmiňovanou M. Mellor). Peněžní ekonomika zabírá vrchní patro dortu, což má naznačovat její závislost na patrech spodních (ekonomice přírody a nepeněžní ekonomice). Pro zdůraznění významu nepeněžní ekonomiky v dalším textu (3.4) proto uvádím jako jeden z příkladů alternativního ekonomického přístupu hnutí Najakriši Andolon, které se pohybuje ve středním patře Hendersonové dortu.

Zaměříme-li se na jeho vrchní patro (sféru peněžní ekonomiky), najdeme i zde v reálné ekonomice řadu entit, které nespádají do kategorie klasických podniků, i když se pohybují v tržním prostředí. Vedle institucí veřejného sektoru a neziskových organizací jsou to družstva a také organizace na pomezí ziskové a neziskové sféry, které jsou v posledních letech i u nás označovány jako „sociální podniky“³ (*social enterprise*) a kam lze alespoň část družstev také zahrnout. Tento pojem, který k nám přichází ze západní a jižní Evropy, u nás pomalu zdomácňuje (někdy je zaměňován za širší koncept „sociální

³ Otázkou klasifikace sociálních podniků v intencích Hendersonové dortu se zabýváme podrobněji v práci Johanisová, Crabtree, Fraňková [2013]. Zde chci jen upozornit, že sociální podniky lze v některých případech umístit spíše na hranici peněžní a nepeněžní sféry, např. vzhledem k tomu, že využívají dobrovolníky. Některé sociální podniky nemají vůbec formální organizační strukturu (např. některé systémy komunitních měn).

ekonomika“ *social economy*, který však zahrnuje i klasický neziskový a občanský sektor, jenž se podnikatelsky neangažuje).⁴ Definice sociálního podnikání v evropském kontextu shrnují Borzaga a Defourny [2001: 1–28] a Borzaga, Galera a Nogales [2008: 31–32], v českém prostředí viz např. Hunčová [2004] či Parkánová [2011: 21–29]. Jedná se o ekonomickou entitu, která participuje na trhu, tj. **prodává nějaké produkty nebo služby**. Dále je **autonomní ve vztahu k veřejné sféře** a ve svých základních dokumentech často explicitně vyjadřuje nějaký **veřejně prospěšný cíl**, ekonomický zisk tedy není jediným a ani hlavním cílem typického sociálního podniku. Odsklon od principu maximalizace zisku je vyjádřen i tím, že typický sociální podnik **nerozděluje celý zisk svým podílníkům**. Část zisku využívá pro naplnění cílů organizace, nebo pro jiné veřejně prospěšné cíle dle rozhodnutí členů apod. Nejsou výjimkou sociální podniky, které zisk nerozdělují svým podílníkům vůbec [Laville et al. 1999]. Dalším výrazným rysem sociálního podniku bývá **demokratická vlastnická struktura**: rozhodování probíhá na principu „jeden člen – jeden hlas“, velikost finančního podílu (kapitálu) člena by neměla hrát roli v rozsahu rozhodovací pravomoci. V tomto směru je tedy typický sociální podnik blízký občanskému sdružení či obecní samosprávě. U většiny definic nehraje zásadní roli právní struktura sociálního podniku, u nás je nejběžnější družstvo, s. r. o. stoprocentně vlastněné občanským sdružením, případně obecně prospěšná společnost.

Koncept sociálního podniku se tedy zdá alespoň do určité míry naplňovat Schumacherovo volání po alternativních ekonomických jednotkách. Bohužel ale specificky environmentální dimenze⁵ jsou v diskursu sociálního podnikání zastoupeny jen marginálně [Johanisová 2008; Anastasiadis 2013], nenajdeme zde ani reflexi konceptu nerůstu. Vedle tematické roztržičnosti mezi jednotlivými obory je to jistě dáno i skutečností, že autoři píšící o sociálním podnikání často vycházejí z pohledu ekonomie středního proudu. Sociální podnikání je zde chápáno jako řešení dílčího selhání trhu, a to zejména v sociální oblasti (sociální inkluze). Chybí většinou analýza systémových příčin exkluze jak sociální, tak environmentální, a od sociálního podnikání se nečeká, že nějak zásadně pozmění fungování systému např. směrem k nerůstu či k environmentální udržitelnosti [Johanisová 2008; Parkánová 2011].

3. Vybrané sociální podniky v historii a dnes

Během deseti let, kdy se problematikou environmentálního podnikání zabývám [Johanisová 2005, 2007, 2008], se cíleně snažím v současnosti a v historii najít ekonomické entity, které by mohly být inspirací pro budoucí nerůstovou a environmentálně citlivou

⁴ Naproti tomu pojem „sociální firma“ (*social firm*) je užší, zahrnuje právě jen sociální podniky, které zaměstnávají členy hůře zaměstnatelných skupin (např. tělesně postižené apod.). Podobnou funkci má nově zavedené „sociální družstvo“, které se nově etabluje v českém právním řádu.

⁵ U nás je sociální podnikání rozvíjeno v rámci Tematické sítě pro sociální ekonomiku (TESSEA) (www.nova-ekonomika.cz, www.socialni-ekonomika.cz), která se otevírá i zeleným a regionálním dimenzím sociálního podnikání. V nedávném letáku jej charakterizuje TESSEA jako: „Perspektivní cestu k řešení sociálních a regionálních problémů, protiváhu ekonomiky globální a cestu k rovnováze a udržitelnosti vztahů člověka a kapitálu, která respektuje tržní vztahy, avšak je motivována jiným pořadím hodnot.“

ekonomiku. Následujících šest příkladů/typů ekonomických entit je jedním z výsledků tohoto hledání. Uvádím je zde jednak proto, že mohou jasněji osvětlit koncept sociálního podnikání, ale také proto, že tento koncept zčásti přesahují a ilustrují některé možnosti, umožňující další rozvoj sociálního podnikání s environmentální a nerůstovou dimenzí. První tři ekonomické systémy (3.1, 3.2, 3.3) jsou historické, vybrala jsem je pro jejich inovativní organizační strukturu (funkční, vyrostlou „zdola“ a radikálně odlišnou od běžné obchodní společnosti), která přispěla k dlouholeté úspěšnosti, s níž naplňovaly své cíle. Hnutí Najakriši Andolon, jak již bylo řečeno v kapitole 2, je pokusem o vystoupení z eurocentričnosti i z umělého důrazu ekonomie na peněžní a tržní sféru. Poslední dva projekty (3.5 a 3.6) jsou vybrány jako nejzajímavější z mého výzkumu sedmdesáti dvou převážně venkovských sociálních podniků ve Velké Británii a v České republice [Johannisová 2005, 2007]. Jedná se o projekty, které úspěšně fungují již zhruba jedno desetiletí a od začátku vycházejí z explicitních environmentálních cílů. Ačkoliv mají podstatně menší měřítko než předešlé projekty, vykazují s nimi některé společné rysy, zejména inovativní organizační strukturu. Součástí struktury hostětinských projektů (3.6) je navíc i obec, jejíž účast nastiňuje další možnosti rozvoje sociálního podnikání v našich podmínkách.

3.1 Mondragonský systém (Baskicko, Španělsko)

Systém mondragonských družstev (dnes Mondragon Corporation⁶) se zrodil v padesátých letech 20. století, když se několik zdejších výrobních družstev rozhodlo založit sekundární družstvo⁷ v podobně banky. Banka (*Caja laboral*) byla vlastněna výrobními družstvy a vlastními zaměstnanci. Navíc u ní měli své běžné i kapitálové účty všechna členská družstva a členové/zaměstnanci⁸ těchto družstev [Matthews 1999: 206]. Každoroční podíl na zisku se členům připisoval na účty, přičemž část těchto dividend nemohla být vybrána hned, ale sloužila jako penzijní připojištění. Ze všech těchto důvodů měla banka přístup k poměrně značným finančním zdrojům, které využívala k poskytování levných úvěrů svým členským družstvům a dále výrobním družstvům nově vznikajícím v regionu, které se pak staly dalšími členy *Caja laboral*.

Jak bylo řečeno, úroky z úvěrů od *Caja laboral* byly podstatně nižší, nežli úroky na běžném trhu. Důvodem byla skutečnost, že manažeři banky byli placeni méně než jejich protějšky v běžných bankách,⁹ a dále to, že banka mohla k úvěrům využít prostředky samotných družstev, nemusela si tedy peníze draze půjčovat jinde. Pokud příjemce úvěru nebyl schopen splácet úroky, banka vstoupila do jeho hospodaření, navrhla organizační změny, odložila splátky a dle potřeby poskytla další úvěr. Toto umožňovala smlouva mezi bankou a jejími členskými družstvy, která bance dávala podstatné pravomoci: každý měsíc musela např. družstva bance podat zprávu o hospodaření a jednou za čtyři roky se podrobit auditu [Douthwaite 1996: 163–168]. K výhodám, které za to družstva

⁶ <http://www.mcc.es/language/en-US/ENG.aspx>

⁷ „Sekundární družstvo“ je družstvo, jehož členy nejsou jednotlivci, ale jiná družstva.

⁸ U výrobních družstev je většinou zaměstnanec zároveň i členem.

⁹ Po dlouhou dobu platilo ve všech mondragonských družstvech pravidlo, že nejlépe placený člen měl maximálně třikrát více nežli nejhůře placený.

získala, patřily vedle úvěrů i konzultantské služby v otázkách marketingu, vývozu, práva apod. Banka také uplatňovala promyšlený systém podpory nově vznikajících družstev [Matthews 1999: 207].

V prvních dekadách byl mondragonský systém velmi úspěšný. V roce 1983 již existovalo 100 mondragonských družstev [Douthwaite 1996: 163–168]. Své zisky navíc družstva investovala do sociální a vzdělávací sféry, což vedlo např. k založení sítě škol vybudovaných na družstevním principu [Matthews 1999: 211–212].

Dnes je mondragonský systém nadále úspěšný v úzce ekonomickém smyslu (zaměstnává 85 tisíc lidí). Jinak je však kritizován za ústup od svých principů: platové nůžky uvnitř korporace narostly, družstva mají výrobní pobočky v zahraničí a řada současných zaměstnanců není členy družstev. Malá družstva byla sloučena do větších celků a ztratila hodně ze své autonomie. Také banka (mj. díky změně legislativy) již nemůže podporovat své členy tak jako dřív. Vývoj mondragonských družstev tak klade obtížné otázky: Je možné zachovat étos sociálního podniku tváří v tvář ekonomickým tlakům, které doprovázejí nárůst velikosti organizace a její ekonomický úspěch?

3.2 Družstvo pěstitelů tabáku Burley (Kentucky, USA)

Od třicátých let 20. století až donedávna toto sdružení drobných pěstitelů tabáku vycházelo ze vzájemné závazné dohody, která jim garantovala minimální ceny odbytu výměnou za určité omezení produkce. Systém byl natolik úspěšný, že umožnil velkému množství malých rodinných farem přežít po několik desetiletí, v kontrastu s osudem zemědělců pěstujících jiné zemědělské komodity. Jak podrobněji rozebírá Sustainability Institute [2003: 32–34], systém se vyvinul ze staršího družstevního systému, kde však členství bylo dobrovolné, což vedlo k řadě problémů. V novém systému existovala možnost právních sankcí vůči těm, kteří by smlouvu nerespektovali, a členství se stalo povinným pro všechny pěstitele tabáku v dané oblasti. Jednalo se o rozhodnutí samotných farmářů, kteří pak každé čtyři roky hlasovali pro to, zda bude dohoda obnovena.

Program zahrnoval dva klíčové prvky: 1. *Produkční kvóty*: Původně směl každý pěstitel pěstovat tabák pouze na určité rozloze pole. Později se omezení týkalo množství tabáku, které směl prodat během jedné sezóny. Kvóty se každý rok upravovaly podle očekávané poptávky a existujících zásob. Farmáři mohli své kvóty dočasně někomu pronajmout, ale byla zde omezení geografická (kvóty bylo možné pronajmout pouze v daném okrese) a množství (omezené množství půdy, které mohl takto jeden farmář pronajmout). 2. *Cenová podlaha*: Program pěstitelům garantoval minimální výši cen za jejich tabák. Po většinu času, kdy systém existoval, byla tato minimální cena stanovena tak, aby odrážela náklady na udržení rodinné farmy a vypěstování příslušné úrody.

Aby byli schopni zajistit tyto minimální ceny, založili pěstitelé družstva, jež pak získala půjčku od vládní agentury. Za tyto prostředky družstva odkoupila od svých členů tabák, který se nepodařilo prodat alespoň za minimální cenu. Družstvo pak tento tabák uskladnilo a čekalo, až vzroste poptávka a ceny se opět zvýší. Půjčku pak mohli splatit i s úrokem. Podle Sustainability Institute byl tento systém v USA jedinečný svou funkcí a úspěšností.

Tak jako v případě mondragonských družstev, znamenal posun k liberalizaci trhu nárůst dovozu tabáku do USA, což podkopalo účinnost celého systému. Jak naznačuje

webová stránka sdružení (*Burley Tobacco Growers Co-operative Association*), dohoda již neběží¹⁰ a počet členů – pěstitelů tabáku výrazně poklesl.

3.3 Československé hnutí zemědělských družstev (Československo do r. 1948)

V bývalém Československu existoval do roku 1948 velmi úspěšný systém zemědělského družstevnictví, který dosáhl vrcholu svého rozvoje ve třicátých letech, předtím, než byla jeho struktura poškozena za protektorátu a poté rozmetána po roce 1948. Tato „alternativní venkovská ekonomika“ předtím rostla pomalu zdola od konce 19. století, v koexistenci s širším družstevním hnutím. V roce 1935 fungovalo v Československu okolo 11 tisíc družstevních organizací, které se hlásily k systému zemědělského družstevnictví [Feierabend 2007; Johanisová 2007: 84–87].

Nejnámějším prvkem systému byla vesnická úvěrní družstva, kampeličky. Kampeliček bylo v Českých zemích r. 1935 přes 5000 [Feierabend 2007: tab. 14]. Měly výrazně lokální charakter, členové pocházeli často z několika sousedních vesnic či jednoho menšího města. Kapitálové podíly členů byly nízké, ale členové ručili veškerým majetkem a vykonávali většinu administrativních prací bez nároku na odměnu. Vzhledem k tomu, že i sídla kampeliček byla velmi úsporná, byly režie nízké a kampeličky mohly poskytovat svým členům levné úvěry. Výhoda byla i v tom, že členy byli příslušníci všech sociálních skupin, takže úvěrní družstva disponovala dostatečnou finančníází. Masový rozvoj kampeliček zejména v Českých zemích vedl k zániku lichvy a umožnil finančně přežít řadě drobných zemědělců. Kampeličky financovaly komunitní projekty, podporovaly vzdělávání svých členů a organizovaly společenské akce [Feierabend 2007: 23–25, 33–37].

Dalšími důležitými segmenty zemědělského družstevního systému byla zpracovatelská družstva, okolo 2000 elektrifikačních družstev a skladištní (či hospodářská) družstva. Ta prodávala produkty svých členů, nakupovala pro ně zásoby a vlastnila, podobně jako výše zmíněná americká družstva, sklady, kde bylo možné uskladnit zemědělské produkty. Tato družstva byla od r. 1920 v každém tehdejší okrese. Pod každé spadalo 30–50 obcí a často měly několik tisíc členů zejména z řad středních sedláků [Feierabend 2007].

Všechny typy zemědělských družstev měly vlastní sdružení (svazy či jednoty), které pak dále spolupracovaly v sekundárních sdruženích, a ta ještě měla vlastní celostátní koordinační centrum. Svazy svým členům poskytovaly důležité služby, zejména audity, právní a zemědělské poradenství a některé z nich (svazy, sdružující skladištní a hospodářská družstva) zakládaly specializované obchodní pobočky, které zajišťovaly odbyt a nákup ve velkém pro jejich členy (tzv. centrály). Ze zisků nakupovaly centrály podniky, jako byly velké průmyslové mlýny či továrny na umělá hnojiva. Skupina skladištních družstev patřila v předválečném Československu k nejlivnější ekonomickým institucím [Feierabend 2007: 37, 45].

¹⁰ <http://www.burleytobacco.com>

3.4 Najakriši Andolon (Bangladéš)

Najakriši Andolon (Hnutí za nové zemědělství) vzniklo v roce 1988, kdy se po záplavách obrátila skupina zemědělců na neziskovou organizaci UBING u města Tangail s prosbou o prostředky na nákup vstupů pro další hospodaření. UBING inicioval sérii setkání, z nichž vyplynulo, že dosavadní konvenční hospodaření mělo celou řadu problematických dopadů ve sféře zdraví, úrodnosti půdy, biodiverzity a finančních příjmů. Zemědělci se ocitli ve „farmářském kolotoči“ (viz 4.2) a pod tlakem rostoucích nákladů na vstupy a bez možnosti zvýšit produkci se zadlužovali a byli nuceni prodávat svou půdu a odcházet do měst [A message from Bangladesh nedatováno; Mazhar nedatováno].

Setkání se stala základem hnutí Najakriši, které má dnes několik desítek tisíc členů. Jeho členové namísto nákladných vnějších vstupů (pesticidy, komerční osivo) využívají kompost, rostliny fixující dusík a místní odrůdy rostlin i živočišná plemena. Využití smíšených kultur znamená, že lidé se vrací k samozásobitelství a s kvalitnějším jídlem a s odklonem od pesticidů se zlepšuje jejich zdraví i zdraví okolních ekosystémů. Důležitým aspektem hnutí se zdá být jeho otevřenost novým pohledům: zemědělci hledají efektivní přístupy, které se obejdou bez vnějších vstupů a mají vícečetné využití [Mazhar nedatováno]. Další důležitý aspekt je role tradičního osiva, které moderní zemědělství v minulosti často vytěsnilo. Sběr a uchovávání semen bylo tradičně ženskou prací, a renesance využívání tradičního osiva vede k posílení statusu žen. Osivo je uchováno v jednotlivých rodinách, v každé vesnici a v pěti regionálních centrech hnutí, podporovaných organizací UBING. Ta jsou zároveň vzdělávacími a výzkumnými středisky [A message from Bangladesh nedatováno]. K problémům patří hledání vhodných odrůd pro hospodaření v nížinách, kde při přístupu Najakriši výnosy klesají [Mazhar nedatováno].

3.5 Projekty jídla z blízka (Jihozápadní Anglie, Velká Británie)

Řada z těchto projektů vznikla díky aktivitám britského ekonomy a aktivisty Tima Crabtreeho [Johanisová 2005]. Zpočátku byly spojeny s neziskovou¹¹ organizací *West Dorset Food and Land Trust*, která od roku 1996 začala usilovat o podporu poptávky po potravinách místních pěstitelů pomocí projektů, jako byly týdenní akce na oslavu jídla zblízka, adresáře místních pěstitelů apod. Vedle poptávky po jídle zblízka podporovala organizace i nabídku: zorganizovala např. farmářské trhy, které si pak zemědělci již začali organizovat sami. V další fázi pak *West Dorset Food and Land Trust* za pomoci grantů pronajala a zrekonstruovala budovu bývalé továrny v městečku Bridport, kde místním producentům nabídla k pronájmu komerční kuchyni, skladové prostory a kanceláře. Ze strany zemědělců a drobných podnikatelů však byl jen malý zájem.

V té době měla nezisková organizace již vlastní obchodní organizaci (ekvivalent našeho s. r. o.), jehož byla jediným vlastníkem. Tato organizace, *Local Food Links*, začala spolupracovat s místními školami, které se na ni obrátily v situaci, kdy stát náhle rozhodl, že během dvou let musí všechny školy nabízet teplé obědy. Školy v oblasti však neměly

¹¹ V britském prostředí se v případě neziskových organizací (ale i jiných subjektů, které splní kritéria organizace fungující ve veřejném zájmu) hovoří o *charity*, případně *Charitable Trust*, což ale nemá nic či jen málo společného s naším pojmem *charita*.

kuchyně. Nabízela se možnost dovozu zmrazených jídel z továren v severní Anglii či v Německu, to však školy nechtěly.

Organizace *Local Food Links* navázala partnerství s osmi školami prvního stupně, a aby se celého projektu mohli účastnit i stakeholderi: děti, kuchaři, dodavatelé, státní správa a také rodiče a učitelé (kteří přislíbili pomoc se servírováním jídel), změnila svou organizační strukturu a stala se družstvem¹² nezávislým na svém původním vlastníkovi, neziskové organizaci *West Dorset Food and Land Trust*.

V současné době si pronajímá *Local Food Links* prostory bývalé továrny od *West Dorset Food and Land Trust*, část prostor dále pronajímá dalším uživatelům a v komerční kuchyni vaří a dováží teplé obědy pro zmíněných osm škol v okolí a ještě dalších patnácti škol (s využitím druhé kuchyně). Vaří přitom do velké míry z produktů místních zemědělců a drobných podnikatelů a zajišťuje tak kvalitní obědy pro děti z rodin všech příjmových skupin.

Jedním z problémů je, že náklady jsou stále poměrně vysoké, přitom rodiče jsou již méně ochotni pomáhat při výdeji jídel. Družstvo *Local Food Links* mohlo také zpočátku spoléhat na různé granty, ty se ale nyní, když systém běží, hůře shánějí. Organizace přitom stále není finančně soběstačná. Ze strany vedení družstva je proto tlak na omezení dražších (místních, bio a fair trade) potravin, což ale znamená ohrožení základních cílů projektu. Jedním z uvažovaných řešení je orientace na další cílové skupiny, zejména na seniory, což by mohlo organizaci finančně posílit a přitom neohrozit její poslání.

3.6 Hostětínské projekty (Bílé Karpaty, Česká republika)

Hostětínské projekty, nazvané podle obce Hostětín (cca 250 obyvatel) v Bílých Karpatech na česko-slovenském pomezí, vyrůstaly z environmentálních snah i z potřeby posílit místní ekonomiku v regionu [Kundrata, Hušková 2005].

Projekty iniciovala nezisková organizace se sídlem v Brně, Veronica, která sama sestává z několika organizací, spolu s místním obecním úřadem a občanským sdružením Tradice Bílých Karpat (TBK). Nejvýraznější z hostětínských projektů, malá moštárna, která dnes produkuje ročně 400 000 litrů jablečného moštu a jiných produktů z místního ovoce a z bioovoce, vznikl v roce 2000 s podporou grantů a úvěru od lucemburské etické banky. Hlavním důvodem pro stavbu moštárny byla snaha zvýšit poptávku po ovoci, jež se pěstuje v místních sadech a zahradách. Často se jedná o staré a vzácné odrůdy. Možnost prodeje ovoce moštárně měla motivovat vlastníky, aby své sady uchovali, případně dále rozšiřovali [Johanisová 2005: 15–17]. Zisk z provozu z moštárny měl podpořit projekty TBK, zatím však všechny zisky odčerpává rozvoj samotné moštárny (zejména obnova technologie). Kromě moštárny (s. r. o. vlastněná TBK) je zde i vzdělávací středisko, postavené jako tzv. pasivní dům, a zahrada s rekonstruovanou sušárnou ovoce, která je využívána i místními. Budovy i pozemky vlastní Nadace Veronica, vzdělávací středisko je součástí Ekologického Institutu Veronica. K dalším projektům patří kořenová čistírna

¹² Jednalo se o družstvo typu *Industrial and Provident Society for Community Benefit*, v němž k získání členství stačilo, aby stakeholderi zaplatili jednu libru. Neměli však nárok na podíly ze zisku [Crabtree 2010]. Podrobněji viz Diskuse.

a výtopna na biomasu, která využívá dřevo z okolí a vytápí asi 90 % budov ve vsi. Obě jsou postaveny na pozemcích obce, jež je i vlastní.

Komplexní zhodnocení environmentálních, sociálních a ekonomických přínosů celého projektu zpracovala Uhlířová: „Projekty efektivně využívají místní a přírodní zdroje a přispívají ke změně spotřebních vzorců. Podílejí se také významně na rozvoji regionálního trhu se surovinami i konečnými produkty. Díky projektům vznikla v obci řada pracovních míst“ [Uhlířová 2008: 67]. Některé z projektů na sebe však dostatečně nevýdělávají (kořenová čistírna, výtopna na biomasu).

4. Diskuse

4.1 Společné rysy sledovaných ekonomických systémů z hlediska teorie sociálního podnikání

Jak jsem již zmínila (kap. 2), sociální podniky mají některé rysy, kterými se odlišují od běžných obchodních společností či jiných konvenčních podniků, ale také od neziskových organizací. Podívejme se tedy nejprve na tyto charakteristiky v uvedených organizacích.

Prvním z nich je hospodářský charakter organizace: měla by **nabízet produkty či služby**, alespoň část příjmů by měla mít z vlastních zdrojů (v britském kontextu se hovoří o nejméně 50 % příjmů z vlastních zdrojů). Automaticky se zde předpokládá, že je podnik aktivní na trhu, ovšem na druhé straně v případě, že má explicitní veřejně prospěšné cíle (tedy produkuje pozitivní externality, např. environmentální benefity), předpokládá se také, že organizace může a bude čerpat z dotací, grantů apod.

Pokud se takto pohybujeme pouze v horním, peněžním patře Hendersonové dortu (viz kap. 2), je naše vnímání omezeno peněžním a tržním horizontem. Nabízí se tu otázka, zda organizace, jako je Najakriši Andolon, patří mezi sociální podniky. V peněžní ekonomice jsou tito zemědělci aktivní pouze okrajově (prodávají přebytky na místních trzích), z velké části přesto svými aktivitami uspokojují potřeby své i svých rodin. Důraz na peněžní patro při uspokojování potřeb může vést k podceňování role nepeněžní sféry, což má celou řadu implikací, viz též Jehlička a Smith [2011], kteří upozorňují na podceňování významu a perspektiv samozásobitelství v zemích střední a východní Evropy západními badateli. Domnívám se proto, že samozásobitelské iniciativy a projekty zasluhují dlouhodobě větší pozornost a že by definice sociálního podnikání mohla být v tomto směru rozšířena.

V případě anglického projektu (3.5) se jedná o typický sociální podnik, s explicitním veřejným zájmem, který vznikl s grantovou podporou a usiluje o finanční udržitelnost. Hostětínská moštárna měla podobný vývoj, u dalších hostětínských projektů (3.6) vlastněných obcí je situace odlišná – obec v některých případech jejich provoz dotuje. Obec nelze obecně považovat za sociální podnik, avšak v případě malých obcí o několika stech obyvatelích může být hranice obec/sociální podnik nezřetelná. Obzvláště je to patrné v britském kontextu, kde malé obce nemohou mít zaměstnance ani vlastnit půdu, pokud však založí sociální podnik, např. tzv. *development trust*, jehož členové jsou totožní s občany obce, mohou pod hlavičkou *trustu* stavět sociální bydlení, vlastnit komunitní les apod. [Johanisová 2005: 90].

Ostatní tři ekonomické systémy (3.1 až 3.3) neměly **explicitní cíl veřejné prospěšnosti**, což je další již zmíněný znak typického sociálního podniku, ale nevznikly primárně ani za účelem zisku. Místo toho vznikly s cílem **pomoci svým členům**, kteří byli znevýhodněni svou pozicí v rámci stávajícího ekonomického systému – tzv. princip vzájemné svépomoci [Hunčová 2004]. Například československé zemědělské družstevnictví se vyvinulo z potřeby drobných zemědělců získat přístup k levným úvěrům a odbyt pro své produkty a vymanit se tak z asymetrického mocenského vztahu vůči překupníkům a lichvářům [Feierabend 2007: 23–24]. V jistém smyslu tedy usilovaly o difuzi ekonomické moci a nastolení ekonomické demokracie [Johanisová, Wolf 2012]. Cílem hnutí Najakriši a společenství Burley bylo zachovat živobytí závislé na půdě v situaci tzv. farmářského kolotoče (viz kap. 4.2). Všechny tři systémy se nicméně chápaly jako v jistém smyslu běžné podniky a byly finančně soběstačné, i když existují náznaky určité podpory ze strany státu (např. úvěry burleyským farmářům). Je zde patrné, že koncept veřejné prospěšnosti nemusí být vždy snadné rozpoznat či definovat, často je to otázka veřejné diskuse a konsensu. Důležité pro budoucí rozvoj sociálních podniků u nás bude právě takovou diskusi rozvíjet a podporovat. S tím souvisí i snaha hodnotit mimotržní přínosy sociálních podniků, viz např. zmíněná studie Uhlířové [2008], což však v případě snahy o nemístnou kvantifikaci (některé agregátní číselné indikátory) nese svá vlastní rizika.

Demokratická vlastnická struktura je patrná u všech zmiňovaných příkladů. Hnutí Najakriši klade velký důraz na rozhodování „zdola“ a disponuje decentralizovanou síťovou strukturou [Mahazar et al. 2001]. V případě hostětínských projektů rozhoduje obecní zastupitelstvo na principu „jeden člen – jeden hlas“, podobně tomu je dosud v o. s. TBK, ovšem uvažuje se o změně ve prospěch aktivnějších členů. V případě britských projektů jídla zblízka byla naopak *Local Food Links* převedena z s. r. o. na družstevní strukturu s cílem demokratizace rozhodování. V tomto případě se ale projevil rozpor mezi uvedeným cílem a étosem, s nímž byla organizace založena: většina členů demokraticky zvoleného představenstva souhlasí s ústupem od principů využívání místních, bio a fairtradových produktů. Zde se ukazuje důležitost doplnění demokratické struktury rozhodování o explicitní etický kodex, který by vytvořil určitý rámec pro rozhodování. Ten může být součástí zakládacího dokumentu, může vzniknout konsensem všech stakeholderů, jako v případě hnutí Najakriši [Mazhar et al. 2001], případně může být součástí procesu certifikace – farmářské trhy ve Velké Británii [Johanisová 2005: 115] nebo konsensu v rámci střeškové organizace, jíž je daná ekonomická entita součástí. To byl případ tří starších subjektů (3.1–3.3), které by se jako družstva měly řídit družstevními principy, mezi něž patří i princip demokratického řízení.¹³ Družstva jsou běžně řízená demokraticky voleným představenstvem, které by mělo rozhodovat na principu „jeden člen – jeden hlas“. Je tu však chronický problém v případě nárůstu měřítka a profesionalizace operací družstva, kdy členové mohou přestat kontrolovat představenstvo a/nebo představenstvo může přestat kontrolovat management [Parnell 1999: kap. 11; Mathews 1999: 168–174]. Zdá se, že něco takového se děje v případě Mondragonských družstev [Mathews 1999: 225–230]. Jednou z příčin může být v tomto případě i to, že členy družstev jsou pouze zaměstnanci a nikoliv členové místní komunity [Shuman 1998: 119–120].

¹³ Viz např. <http://www.konzumuo.cz/pro-cleny/mezinarodni-druzstevni-principy/>.

Další princip, **omezení finančního zisku**, může nabývat mnoha forem. Britské právo rozlišuje mezi družstvy, jejichž cílem je (pouze) prospěch vlastních členů,¹⁴ a družstvy, které explicitně deklarují veřejný zájem, tedy chtějí prospět nejen svým členům, ale celé komunitě.¹⁵ Tato družstva se mohou rozhodnout pro trvalé omezení práva přesunu svých aktiv mimo organizaci (tedy zvolit tzv. *asset-lock*), čímž se přiblíží neziskovému statusu a mohou tím např. dosáhnout na některá daňová zvýhodnění.¹⁶ Ovšem ve Velké Británii i organizace s *asset-lock*, pokud má členy s členskými podíly, může těmto v podobě dividend distribuovat část svého zisku (v současné době je to 35 %). Toto opatření odráží napětí mezi myšlenkou, že zisky mají být využity pouze pro veřejné dobro, a evropskou tradicí „hybridního“ družstevního modelu (resp. modelu sociálního podniku), který nevidí ostrý rozpor mezi distribucí zisku družstevníkům a veřejným prospěchem, resp. prospěchem komunity [Laville et al. 1999].

Ladislav Feierabend, významný předválečný družstevní činovník, takto charakterizuje tradiční družstevní étos ve vztahu k zisku: „Cílem družstva není zisk, ale posílení pocitu bezpečí a životního standardu členů. Na druhé straně zisky nejsou vyloučeny, protože úspěšné družstvo je podnik a určitý zisk je mírou jeho dobrého řízení a stability. Zisky znamenají pojistku pro případ budoucích problémů a jsou motorem pro technický pokrok. Zisky slouží skupině jako celku, a pokud jsou rozděleny členům, mělo by to být podle jejich práce a účasti na činnosti družstva, nikoliv podle velikosti jejich kapitálového podílu. Majetek, který právě družstvo svou činností nashromáždí, je nezczizitelný, a pokud někdo přestane být členem, smí žádat zpět pouze hodnotu svého původního podílu.“ [Feierabend 2007: 21]

Jak jsem již zmínila (3.1), podíly na zisku hrály významnou roli v mondragonském systému, byly součástí penzijního systému členů a zdrojem finančních prostředků banky. Přebytky, které nerozdělila členům či nevyužila na svůj další rozvoj, mondragonská družstva investovala do družstevních škol a dalších projektů.¹⁷ I československé kempeličky ze svých zisků často financovaly komunitní projekty. Protože v případech kempeliček byli členové družstva většinou zároveň členy místní komunity a naopak, je ovšem těžké říci, zda se jednalo o benefity pro „členy“ či „širší komunitu“. V britském projektu (3.5) družstvo *Local Food Links* zvolilo dvě výše členských podílů: 1 libru pro stakeholdery (rodiče, zaměstnance, učitele atd.) a 100 liber pro ostatní členy komunity, od nichž se očekávalo, že přijmou „sociální dividendu v podobě lepšího potravního systému“ spíše než dividendu finanční [Crabtree 2010].

Poslední zmíněné kritérium v kap. 2, **autonomie vůči veřejné sféře**, nastoluje otázku nejen nezávislosti sociálních podniků ve vztahu k veřejné sféře, ale i otázku funkčnosti a průhlednosti jejich organizačních struktur, a v neposlední řadě také otázku nazírání těchto atypických organizací mainstreamem. V ekonomickém diskursu středního proudu je často proti sobě kladeno privátní vlastnictví a vlastnictví státní, jakoby neexistovaly jiné legitimní vlastnické formy.¹⁸ Ve skutečnosti existuje řada dalších forem vlastnictví,

¹⁴ *Industrial and provident society for mutual benefit.*

¹⁵ *Industrial and provident society for community benefit*, viz též Parkánová [2011: 27].

¹⁶ Takovým družstvem je i *Local Food Links* (3.5).

¹⁷ Jak upozorňuje Douthwaite [1996: 162], 10 % zisků však družstvo muselo ze zákona věnovat na charitativní účely.

¹⁸ Tento pohled se začíná velmi zvolna měnit. V ekonomii životního prostředí se zejména pod vlivem

obecního/městského, družstevního, komunitního či nadačního,¹⁹ a, jak již bylo zmíněno, i mnoho odstínů přístupu k zisku.

U ekonomických systémů analyzovaných v tomto textu jsou organizační struktury i vlastnické vztahy často komplikované. V případě britských a hostětínských projektů jsou budovy a půda vlastněny obcí, nadací či pronajaté neziskovou organizací (Nadace Veronica a *West Dorset Food and Land Trust*) a pronajaty organizacím, které vykonávají praktickou činnost, jako je *Local Food Links* či hostětínská moštárna. Případné zisky z obchodní činnosti pak v případě, kdy se jedná o obchodní společnost vlastněnou neziskovou organizací, jdou této neziskové organizaci, která je využije ve veřejném zájmu. Takovéto uspořádání, kdy je pozemek, případně budova, vlastněna neziskovou organizací, nadací či *trustem* (viz pozn. 11 a 19), a kdy nezisková organizace stoprocentně vlastní obchodní organizaci, je běžná a osvědčila se v britských sociálních podnicích [Johanisová 2005, 2007; Crabtree 2009].

V případě jak mondragonských, tak československých zemědělských družstev tvořila družstva sekundární družstva. Členy sekundárního družstva – mondragonské banky byla výrobní družstva, rovněž střechové organizace (svazy a jednoty) československých družstev byly sekundárními družstvy. Svazy a jednoty pak rovněž tvořily, jak již bylo řečeno, vlastní obchodní společnosti [Feierabend 2007: 37, 45]. Tyto sekundární struktury daly oběma systémům jejich ekonomickou sílu, na druhé straně existuje v takových případech nebezpečí uzurpace rozhodovacích pravomocí, která se projevila např. u mondragonských družstev.

Jak je patrné nejen z těchto příkladů [též Crabtree 2009; Johanisová 2005, 2007], jsou právní forma, struktura organizace a zakládací dokumentace ujasňující cíle organizace neobyčejně důležité pro udržení určitých mantinelů pravomocí rozhodovacích orgánů. Pozornost je třeba věnovat i právním aspektům pravomocí sekundárních struktur. Sociální podniky jsou složitými ekonomickými entitami a často je proto vhodné rozdělit jejich jednotlivé struktury do různých organizačních forem, s důrazem na ustanovení jasných pravidel k zamezení konfliktu zájmů a podezření z daňového úniku [Crabtree 2009].

4.2 Sledované ekonomické systémy z hlediska nerůstové ekonomiky

Jak jsem zmínila v kapitole 2, environmentální dimenze nejsou příliš v diskursu o sociálním podnikání zmiňovány, ačkoliv v praxi mnoho sociálních podniků se zelenou dimenzí („eko-sociálních podniků“) již existuje [Johanisová 2005, 2007, 2008]. V jednom ze svých textů [Johanisová 2008] se pokouším navrhnout některé charakteristiky eko-sociálního podniku: typ služby či produktu, environmentální charakter výrobního procesu a měřítko/velikost operace, přičemž za lepší z environmentálního hlediska po-

prací Elinor Ostrom objevuje diskuse o komunitním vlastnictví přírodních zdrojů, které je prezentováno jako jedna z možných cest jejich správy, vedle státního a privátního vlastnictví [např. Ostrom 2006].

¹⁹ Zde je v anglofonním prostředí užíván koncept „in trust“, což označuje vlastnictví, které je drženo v zájmu někoho jiného. Soukromé trusty bývají založeny pro privátní osoby, trusty ve veřejném zájmu (*Charitable Trust*) musí tento zájem prokázat, pak mají nárok na některá daňová zvýhodnění. Viz diskuse o veřejném zájmu výše v této kapitole a pozn. 11.

važují menší měřítko spojené s tzv. ekonomickou lokalizací, tj. snahou o využívání místní výroby pro místní spotřebu a místní peněžní toky [Shuman 1998; Hines 2001; Fraňková, Johanisová 2012], což posiluje schopnost nepřesáhnout limity dané zdroji a internalizovat externality. Environmentální hlediska však nelze oddělit od ostatních charakteristik sociálního podniku, včetně hlediska vlastnických vztahů, distribuce zisku atd. [Johanisová 2008].

Domnívám se však, že v širší nerůstové perspektivě mohou být nepřímou environmentálně prospěšné i sociální podniky, které nemají uvedené explicitní zelené odstíny. A naopak „zeleně“ zaměřené sociální podniky mohou přispívat k nerůstu nečekanými způsoby. Jinými slovy: chceme-li úspěšně hledat „možnosti jak rozvinout alternativní systém, který by lépe vyhovoval změněným podmínkám“, jak nás k tomu vyzývá E. F. Schumacher, je třeba roztáhnout síť do větší šířky. V následujícím textu se pokusím shrnout některé tyto na první pohled méně zřetelné environmentálně prospěšné aspekty sledovaných ekonomických projektů (podrobněji viz Johanisová, Fraňková [2013]).

1. Demokratická struktura řízení sociálních podniků, vícečetnost cílů a odklon od principu maximalizace zisku pro investory znamená, že tyto organizace nejsou tlačeny k růstu za každou cenu. Mohou proto svobodněji a vyváženěji hodnotit mimoekonomické dopady (včetně negativních externalit) svých aktivit. Hostětínská moštárna sice rozšířila výrobu, ale ne na úkor svého environmentálního étosu: nezačala např. dovážet ovocné koncentráty. Jak je patrné z problému anglické *Local Food Links*, (či z vývoje mondragonských družstev), tatáž demokratická struktura ovšem může vést k tomu, že se příslušní aktéři rozhodnou upozadit vlastní étos v zájmu úzce ekonomického rozvoje organizace.

Další potenciální výhodou sociálních podniků je, že se mohou rozhodnout pro růst jen tehdy, pokud považují svou službu/produkt za prospěšný pro své členy či jinou cílovou skupinu. Omezuje se tu tak riziko „prázdného“ růstu či růstu pro růst, kdy firmy uvíznou v pasti výroby pro výrobu, nehledě na skutečnou užitečnost jejich produktů a služeb. Pokud organizace uspokojuje skutečné potřeby, např. školní obědy s vysokou výživnou hodnotou, omezuje pak i poptávku po umělých „uspokojovačích“ [Max-Neef 1991], jako jsou brambůrky či čokoládové tyčinky. Zajímavý je v tomto ohledu postoj zmiňovaných organizací k vlastnímu růstu: zatímco sdružení Burley a hnutí Najakriši zjevně preferovalo zaměstnanost a stabilitu před růstem, mondragonská a zčásti i československá družstva v tomto směru šla spíše konvenční růstovou cestou. Zástupci hostětínského, anglického a bangladéšského projektu preferují růst v jiné variantě: stojí o horizontální replikaci svých aktivit jinými entitami [viz též Johanisová 2005: 84, 2007: 151–152].

2. Růstová ekonomika vede k tzv. „závodu ke dnu“: při neregulované konkurenci jsou hráči na ekonomickém poli nuceni cenově konkurovat jiným a dosahovat tak „efektivnosti“, která může být ve skutečnosti externalizací nákladů, přičemž častým plátcem těchto externích nákladů bývá příroda [Korten 1995: 229–237]. Speciálním případem tohoto závodu ke dnu bývá farmářský kolotoč: s tím, jak klesají ceny komodit,²⁰ jsou primární producenti nuceni zvyšovat produkci, aby se uživili. Tím se dostane na trh ještě více

²⁰ V současné době ceny některých zemědělských komodit kolísají, resp. stoupají, vinou řady faktorů (např. poptávka po biopalivech, nárůst indické a čínské střední vrstvy, ropný zlom, důsledky klimatických změn v podobě častějších katastrof). Tyto efekty maskují a komplikují, ale neruší princip závodu ke dnu, resp. farmářského kolotoče.

komodit a ceny dále klesají, což vede ke zvýšenému tlaku na další produkci [Sustainability Institute 2003; Johanisová 2007: 22–26] a již zmíněnou problematickou efektivnost. Vedle tlaku na růst produkce je dalším efektem kolotoče koncentrace půdy ve stále méně rukou a exodus bývalých zemědělců do měst, kde se jejich přítomnost ve slumech interpretuje jako další apel na ekonomický růst. Systém pěstitelů tabáku Burley tím, že limitoval nárůst produkce a zvýšil ceny odbytů, dočasně postavil hráz farmářskému kolotoči. Podobný efekt je patrný u československých skladištních družstev a výrazněji v případě hnutí Najakriši, kde jsou využívány místních odrůd a tradic a návrat k samozásobitelství doplňovány prodejem přebytků na místních trzích. Tento odklon od západního modelu může být v mainstreamové perspektivě chápán jako neuchopení příležitosti k lepšímu životu ve městě, kde ekonomický růst časem zajistí všem blahobyt, v nerůstovém pohledu naopak jako progresivní přístup, který přeskočil slepou odbočku globálního vývoje. Jak ukázal vývoj družstva Burley a zčásti i mondragonských družstev, je tento přístup v podmínkách ekonomické globalizace velmi zranitelný (viz též bod 4 níže).

3. V mainstreamovém diskursu často nacházíme kritiku redistribuce finančních prostředků státem, která je sociálně spravedlivá, ale vede k neefektivnosti. Je proto často naznačováno, že je lépe omezit zdanění a další formy regulace, aby byly obchodní společnosti více motivovány k ekonomickým aktivitám vedoucím k růstu, který pak formou „skapávání bohatství“ pomůže sociálně slabým. Podobný argument bývá prezentován i ve vztahu k životnímu prostředí. Prezentované příklady sociálních podniků ukazují na jinou cestu financování sociálně a environmentálně příznivých aktivit: družstvo, které vykazuje zisk, se může rozhodnout, že tento zisk investuje právě do takových aktivit. Takto postupovaly předválečné kempeličky i mondragonská družstva. V případě obchodních společností, vlastněných neziskovou organizací, či družstev s *asset-lock* je financování veřejně prospěšných aktivit dáno samotným organizačním nastavením. Jinou otázkou ovšem je, nakolik sociální podnik dokáže takový disponibilní zisk skutečně vydělat (viz případ hostětínské moštárny).

4. Posledním aspektem, který má jak environmentální, tak nerůstovou dimenzi, je ekonomická lokalizace. Jak bylo zmíněno výše (začátek této podkapitoly), považují ekonomickou lokalizaci (čili zjednodušeně řečeno snahu o místně zakotvenou ekonomiku podporující místní toky zboží, služeb, peněz a kapitálu) za klíčový faktor environmentální dimenze sociálního podniku [Johanisová 2008; Fraňková, Johanisová 2012]. Ekonomická lokalizace je však žádoucí i z hlediska nerůstu: Za prvé umožňuje využít místní zdroje, které by jinak zůstaly nevyužity (např. ovoce v sadech kolem Hostětína), protože by jejich výroba byla „neefektivní“ z důvodu příliš malého měřítka. Tím se omezuje tlak na jiné zdroje a na průmyslový modus výroby s jeho závislostí na sofistikované infrastruktuře, která má podstatné, často dotované náklady, jež si v nerůstové ekonomice společnost možná nebude moci dovolit [Korowicz 2010].

Druhé závažné hledisko zmiňuje Hines – v ekonomice, která je svým importem, exportem a kapitálovými toky závislá na vzdálených trzích, se stává i stát závislým na trzích a ztrácí svou autonomii, včetně možností iniciovat opatření, která by pomohla nerůst nastartovat. Jako příklad takového opatření, paralyzovaného ekonomickou globalizací, lze uvést ekologickou daňovou reformu [Hines 2001: 19–20; van den Bergh 2011]. Lokalizační snahy tak mohou poněkud nečekaně přispívat k větší akceschopnosti státu.

Všechny ekonomické systémy zmíněné v tomto článku v různé míře směřovaly či směřují k ekonomické lokalizaci. Kampeličky dokázaly využít úspor místních lidí místně a pomohly tak zachovat místní zaměstnanost a osídlení. Podobně mondragonská banka ukázala, jak lze s využitím principu neziskovosti a vzájemné svépomoci lokalizovat trh peněz tak, aby sloužil nejen místní výrobě, ale i celé místní komunitě. V hostětínských projektech a britském projektu jídla zblízka tvořila ekonomická lokalizace od počátku jejich integrální součástí.

V případě mondragonských družstev se bohužel sice podařila lokalizace finanční a výrobní, ale nikoliv spotřební – mondragonská družstva byla závislá nikoliv na místních, ale na národních trzích [Douthwaite 1996: 341] a když se v sedmdesátých letech 20. století otevřely hranice zahraničnímu zboží, musela pod tlakem závodu ke dnu řadu ze svých principů revidovat. Američtí pěstitelé tabáku ekonomické globalizaci zcela podlehli. Hnutí Najakriši a anglické družstvo *Local Food Links* naproti tomu slouží *komunitnímu trhu* [Douthwaite 1996: 341], tedy určité lokální cílové skupině. Podle Douthwaitea obejití globálních trhů a nabídka produktu přímo místní komunitě může snížit ceny tak, že jsou konkurenceschopné [Douthwaite 1996]. Navíc v rozhodování lokálního spotřebitele nemusí hrát roli pouze cena, ale i dostupnost, kvalita produktu nebo dlouhodobé sociální vazby.

5. Shrnutí a závěr

Cílem práce bylo diskutovat alternativy k současným převládajícím formám podnikání, jednostranně zaměřeným na zisk, v kontextu současných snah o ekonomiku ustáleného stavu, resp. o nerůstovou ekonomiku. Na základě empirické analýzy šesti příkladových studií takových alternativ, rámovaných diskursem o sociálním podnikání, jsem nastínila souvislosti, které by mohly přispět ke konkrétnější představě o podnikání v kontextu nerůstové ekonomiky. Souvislost sociálních podniků s nerůstem není snadné uchopit a závěry níže považuji za počáteční teze zvoucí k dalším diskusím. Zatím se zdá, že:

1. Demokratická struktura řízení, vícečetnost cílů a odklon od principu maximalizace zisku může vést u sociálních podniků k menší afinitě k růstu pro růst. Zároveň mohou díky svým charakteristikám lépe uspokojovat skutečné potřeby svých členů/klientů, což může opět omezit tlak na ekonomický růst.
2. Sociální podniky mohou do určité míry vzdorovat tzv. závodu ke dnu či farmářskému kolotoči, které jsou průvodními jevy ekonomického růstu. Výsledky ovšem nejsou zaručeny zvláště v případě větších producentů závislých na globalizovaných trzích.
3. Sociální podniky mohou omezit tlak na ekonomický růst zdůvodňovaný nutností příjmů pro společnost, neboť jsou schopny samy financovat ze svých zisků smysluplné projekty.
4. Důležitým aspektem nerůstového ekonomického podnikání je ekonomická lokalizace (snaha o místní toky kapitálu, zboží a služeb, spojená s menším měřítkem výroby), mj. protože omezuje tlak na růst ekonomické infrastruktury, jejíž údržba může být v nerůstové ekonomice problematická. Důsledná lokalizace také může přispět k větší autonomii státu a jeho schopnosti napomoci obratu směrem k nerůstu.

Poděkování

Tento text vznikl s podporou grantu Grantové agentury České republiky č. 14-33094S.

LITERATURA

- „A message from Bangladesh [online].“ Nedatováno. *Farming solutions website, a joint project of Oxfam, Greenpeace and other non-government organisations* [cit. 25. 6. 2011]. Dostupné z: [http:// farming-solutions.org](http://farming-solutions.org).
- Anastasiadis, Maria (ed.). 2013. *ECO-WISE Social enterprises as sustainable actors*. Bremen: EHV.
- Bakan, Joel. 2004. *The corporation*. London: Constable.
- Bartošová, Eliška. 2010. *Podnikání v odvětvích zelené*. Magisterská diplomová práce. Brno: Masarykova univerzita, Fakulta sociálních studií.
- Borzaga, Carlo, Jacques Deforuny (eds.). 2001. *The emergence of social enterprise*. London: Routledge.
- Borzaga, Carlo, Giulia Galera, Rocío Nogales (eds.). 2008. *Social enterprise: A new model for poverty reduction and employment regeneration*. Bratislava: EMES European Research Network and UNDP Regional Centre for Europe and the CIS.
- Crabtree, Tim. 2009. *Social enterprise development: When is it best to have multiple legal structures?* Ne publikováno.
- Crabtree, Tim. 2010. *Local Food Links Ltd. A case study*. Zpráva pro Sustain. London. Ne publikováno.
- Daly, Herman. 1996. *Beyond growth*. Boston: Beacon Press.
- Daly, Herman, Joshua Farley. 2004. *Ecological economics: Principles and applications*. Washington: Island Press.
- Douthwaite, Richard. 1996. *Short circuit: Strengthening local economies for security in an unstable world* [online]. Dublin: Lilliput Press [cit. 22. 6. 2011]. Dostupné z: <http://www.feasta.org/documents/short-circuit/index.htm>.
- Douthwaite, Richard. 2000. *The growth illusion*. Dublin: Lilliput Press.
- Douthwaite, Richard. 2002. *Ekológia peňazí*. Dolný Kubín: Diverzita.
- Douthwaite, Richard. 2010. „Why the global debt burden means there will be no recovery.“ Příspěvek přednesený na konferenci *2nd International conference on economic degrowth for ecological sustainability and social equity*. Universidad Autonoma de Barcelona, Barcelona, 26.–29. 3. 2010.
- Feierabend, Ladislav. (1952) 2007. *Zemědělské družstevnictví v Československu do roku 1952*. Volary: Stehlík.
- Fournier, Valérie. 2008. „Escaping from the economy: The politics of degrowth.“ *International Journal of Sociology and Social Policy* 28 (11/12): 528–545.
- Fraňková, Eva, Nadia Johanisová. 2012. „Economic localisation revisited.“ *Environmental Policy and Governance* 22 (5): 307–321.
- Harvey, David. 2007. *The limits to capital*. London: Verso.
- Henderson, Hazel. 1999. *Beyond globalization*. Connecticut: Kumarian Press.
- Hines, Colin. 2001. *Localisation: A global manifesto*. London: Earthscan.
- Hoogendijk, Wilhelm. 1991. *The economic revolution: Towards a sustainable future by freeing the economy from money-making*. London, Utrecht: Green Print, Jan Van Arkel.
- Hunčová, Magdalena. 2004. *Ekonomický rozměr občanské společnosti*. Ústí nad Labem: Univerzita J. E. Purkyně.
- Jackson, Tim. 2009. *Prosperity without growth*. London: Earthscan.
- Jehlička, Petr, Joe Smith. 2011. „An unsustainable state: Contrasting food practices and state policies in the Czech Republic.“ *Geoforum* 42 (3): 362–372.
- Johanisová, Nadia. 2005. *Living in the cracks: A look at rural social enterprises in Britain and the Czech Republic*. Dublin: Feasta.
- Johanisová, Nadia. 2007. *A comparison of rural social enterprises in Britain and the Czech Republic*. Doktorská práce. Brno: Masarykova univerzita. Fakulta sociálních studií.

- Johanisová, Nadia. 2008. „Towards an eco-social enterprise?“ Pp. 1–12 in *Third sector and sustainable social change: New frontiers for research: ISTR 8th International Conference. ISTR Conference Working Papers 6* [online]. Barcelona: Universitat de Barcelona [cit. 26. 5. 2011]. Dostupné z: www.istr.org/conferences/barcelona/WPVolume/Johanisova.pdf.
- Johanisová, Nadia, Stephan Wolf. 2012. „Economic democracy: A path for the future?“ *Futures* 44 (6): 562–470.
- Johanisová, Nadia, Tim Crabtree, Eva Fraňková. 2013. „Social enterprises and non-market capitals: A path to degrowth?“ *Journal of Cleaner Production* 38: 7–16.
- Johanisová Nadia, Eva Fraňková. 2013. „Eco-social enterprises in practice and theory – A radical vs. mainstream view.“ Pp. 110–129 in Maria Anastasiadis (ed.). *ECO-WISE Social enterprises as sustainable actors*. Bremen: EHV.
- Kallis, Giorgos. 2011. „In defence of degrowth.“ *Ecological Economics* 70: 873–880.
- Korowicz, David. 2010. „On the cusp of collapse: Complexity, energy and the globalised economy.“ Pp. 12–39 in Gillian Fallon, Richard Douthwaite (eds.) *Fleeing Vesuvius: overcoming the risks of economic and environmental collapse*. Dublin: Feasta.
- Korten, David. 1995. *When corporations rule the world*. London: Earthscan.
- Kubátová, Eva. 2008: *Ekonomika malých a středních podniků*. Brno: Masarykova univerzita.
- Kundrata, Miroslav, Blažena Hušková. 2005. „Sustaining rural landscapes and building civil society: Experience from Central Europe.“ Pp. 131–146 in Jessica Brown, Nora Mitchell, Michael Beresford (eds.) *The protected landscape approach: Linking nature, culture and community*. Gland: IUCN.
- Kutáček, Stanislav (ed.). 2007. *Peněžům na stopě* [online]. Brno: Trast pro ekonomiku a společnost [cit. 1. 7. 2011]. Dostupné z: www.thinktank.cz.
- Laville, Jean-Louis, Carlo Borzaga, Jacques Defourny, Adalbert Evers, Jane Lewis, Marthe Nyssens, Victor Pestoff. 1999. „The Third system: A European definition [online].“ Příspěvek v rámci pilotního projektu *Third system and employment* Evropské komise [cit 21. 6. 2011]. Dostupné z: <http://www.istr.org/networks/europe/laville.evers.etal.pdf>.
- Martinez-Alier, Joan. 2002. *The environmentalism of the poor*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Mathews, Race. 1999. *Jobs of our own: Building a stake-holder society*. Sydney, London: Pluto Press, Comerford and Miller.
- Max-Neef, Manfred. 1991. *Human-scale development: Conception, application and further reflection*. New York: Apex Press.
- Mazhar, Fahrad, Farida Akhter, Jahangir Jony, Rafiqul Haque. 2001. „Nayakrishi Andolon: Recreating Community Based Organic Farming.“ *Leisa Magazine* 17 (2): 16–18.
- Mazhar, Fahrad. nedatováno. *Nayakrishi Andolon: An initiative of the Bangladesh peasants for better living* [online]. Ottawa: International Development Research Centre [cit. 30. 6. 2011]. Dostupné z: http://www.idrc.ca/en/ev-85301-201-1-DO_TOPIC.html.
- Meadows, Donella, Dennis Meadows, Jorgen Randers, William Behrens III. 1972. *Limits to growth. Report to Club of Rome*. London: Earth Island.
- Mellor, Mary. 2006. „Ecofeminist political economy.“ *International Journal of Green Economics* 1 (1–2): 139–150.
- Mishan, Erza. (1967) 1994. *Spor o ekonomický růst*. Praha: Sociologické nakladatelství.
- Ostrom, Elinor. 2006. *Governing the commons – The evolution of institutions for collective action*. New York: Cambridge University Press.
- Parkánová, Lenka. 2011. *Různé pohledy na sociální, environmentální a ekonomickou úlohu konceptu sociálního podnikání*. Magisterská diplomová práce. Brno: Masarykova univerzita. Fakulta sociálních studií.
- Parnell, Edgar. 1999. *Reinventing co-operation: The challenge of the 21st Century*. Oxford: Plunkett Foundation.
- Parrish, Bradley. 2007. „Sustainability entrepreneurship: Innovations in the logic of organising.“ Příspěvek přednesený na konferenci *First World symposium of sustainable entrepreneurship*. University of Leeds, Leeds, 15.–17. 7. 2007.
- Polanyi, Karl. (1944) 2006. *Velká transformace*. Brno: Centrum pro studium demokracie a kultury.
- Reid, Walter, et al. 2005: *Ekosystémy a lidský blahobyt*. Český překlad zprávy OSN Millenium Ecosystem Assessment (2005). Praha: Centrum pro otázky životního prostředí UK.

- Schneider, François, Giorgos Kallis, Joan Martinez-Alier. 2010. „Crisis or opportunity? Economic degrowth for social equity and ecological sustainability. Introduction to this special issue.“ *Journal of Cleaner Production* 18 (6): 511–518.
- Schumacher, Ernst. (1973) 2000. *Malé je milé*. Brno: Doplněk.
- Shuman, Michael. 1998. *Going Local: Creating self-reliant communities in a global age*. New York: The Free Press.
- Sustainability Institute. 2003. *Commodity system challenges: Moving sustainability into the mainstream of natural resource economies* [online]. Hartland [cit. 27. 6. 2011]. Dostupné z: http://www.sustainer.org/tools_resources/papers.html.
- Uhlířová, Jitka. 2008. *Co přinesly projekty v Hostětíně? Diskusní sešit č. 3* [online]. Brno: Trast pro ekonomiku a společnost [cit. 6. 6. 2011]. Dostupné z: www.thinktank.cz.
- van den Bergh, Jeroen C. J. M. 2011. „Environment versus growth – A criticism of ‚degrowth‘ and a plea for ‚a-growth.‘“ *Ecological Economics* 70: 881–890.
- von Weizsäcker, Ernst, Karlson Hargroves, Michael Smith, Cheryl Desha, Peter Stasinopoulos. 2009. *Factor five*. London: Earthscan.
- Vyhnánková, Eva. 2011. *Přímé zahraniční investice v ČR a jejich environmentální dopady*. Magisterská diplomová práce. Brno: Masarykova univerzita. Fakulta sociálních studií.

SUMMARY

Aggregate economic growth has proved to be deeply detrimental to the environment, yet it remains an icon of mainstream economic discourse. The paper suggests that we need to start thinking instead about degrowth strategies, and looks at the concept of social enterprise from a degrowth perspective. With the central question of “what should an enterprise in today’s altered circumstances look like?”, it looks at six examples of successful current and historical social enterprises and discusses some of their strong and weak points. Finally, it attempts to identify aspects of social enterprises which make them a better choice in a future degrowth society.