



Strategické partnerstvá vo výchove a odbornom vzdelávaní
Spolupráca v oblasti inovácií a výmeny príkladov dobrej praxe
Projekt kľúčová akcia 2, 2015-1-RO01-KA202-015094



CO-OP Empowering for Youth

O3 Referenčný dokument služieb poskytovaných v družstve CAE druhá verzia



Tento projekt bol financovaný s podporou Európskej Komisie.

Táto publikácia reprezentuje výlučne názor autora a Komisia nezodpovedá za akékoľvek použitie informácií obsiahnutých v tejto publikácii.

Obsah

1. Úvod.....	3
2. História.....	3
3. Fungovanie v praxi.....	4
4. Služby ponúkané v CAE.....	6
5. Vzťah družstva a banky	11
6. Rozdelenie zodpovednosti za jednotlivé úkony	13
7. Zhrnutie.....	15

1. Úvod

Premetom tohto dokumentu je popísať služby, ktoré ponúka družstvo (podnikateľských) aktivít a zamestnaní (CAE), inovatívny ekonomický model, ktorý sa objavil v poslednom desaťročí minulého storočia.

Cieľom družstva podnikateľských aktivít je umožniť ľuďom, ktorí majú určité primerané zručnosti a majú záujem vytvoriť si svoje vlastné pracovné miesto alebo svoju vlastnú ekonomickú organizáciu, aby to urobili v bezpečných podmienkach, pričom im je poskytnutá pomoc, podpora a zároveň majú možnosť zoznámiť sa s tým, ako funguje podnik a ako ho treba riadiť. Títo "záujemcovia (kandidáti)- podnikatelia" – ktorými sú predovšetkým ťažko umiestniteľní nezamestnaní a iné rizikové skupiny – podpíšu s družstvom ekonomických aktivít zmluvu (na presne určenú dobu), v ktorej je stanovená pomoc, poradenstvo, dohľad a coaching týkajúce sa ich podnikateľskej činnosti. Zároveň im je daná možnosť otestovať životaschopnosť svojej podnikateľskej aktivity v reálnych podmienkach trhu, na ktorom sa ako samostatne zárobkov činné osoby (podnikatelia) plánujú usadiť, pričom po celú dobu platnosti zmluvy sú zachované ich sociálne práva (nárok na poberanie podpory v nezamestnanosti, sociálne dávky alebo iná forma sociálnej pomoci, ktorú poberali predtým ako podpísali zmluvu s družstvom).

Podnikateľom je v družstve ponúkaná podpora v troch etapách:

1. na otestovanie ich podnikateľskej aktivity, pričom za týmto účelom podpíšu dohodu o podpore projektov podnikania (vo francúzštine skratka CAPE);
2. na to, aby sa ako podnikatelia - zamestnanci stali zamestnancami družstva (prostredníctvom zmluvy na dobu neurčitú a neskôr sa stali «podnikateľmi - zamestnancami»);
3. a nakoniec sa môžu podieľať na fungovaní družstva ako jeho pridružení členovia (spoločníci).

V rámci projektu CO-OP považujeme za prínos otestovať tento model na skupine mladých ľudí z viacerých európskych krajín.

2. História

Prvé družstvo podnikateľov nazvané Cap Services sa zrodilo v roku 1995 v Lyone (Francúzsko) a jeho cieľom bolo vytvoriť bezpečné podmienky v procese založenia podniku pre ľudí, ktorí si chceli vytvoriť svoje vlastné pracovné miesto. Pôvodne sa jednalo jednoducho len o to umožniť otestovať podnikateľskú myšlienku v «reálnych podmienkach trhu» a rozvíjať ekonomickú činnosť bez toho, aby sa nevyhnutne musel založiť podnik, z právneho hľadiska samostatný a aby záujemca o podnikanie pritom nestratil nárok na sociálne práva. V rámci družstva podnikateľov sa takto záujemca o podnikanie naučí svojmu remeslu (stať sa podnikateľom), pričom môže využívať pragmatické poradenstvo, prispôsobené jeho potrebám a nemusí pritom riešiť administratívne, daňové alebo účtovné otázky, ktoré sú v družstve riešené spoločne.

Postupom času sa tento pôvodný rámec začal rozširovať a to v duchu čoraz väčšieho spoločného využívania a osvojenia si týchto podnikov ich členmi (každý podnikateľ – zamestnanec sa môže stať spoločníkom družstva/SCOP). V súčasnej dobe družstvá podnikateľov tvoria novú právnu formu podnikania a to predovšetkým kolektívneho podnikania.

Koncept, ktorý bol spočiatku dôverný/neverejný sa veľmi rýchlo začal šíriť vo Francúzsku (v súčasnej dobe existuje asi sto družstiev podnikateľských aktivít a zamestnaní v kontinentálnom Francúzsku a v jeho zámorských územiach, ale aj v Belgicku fungujú niekoľko takéto družstvá, rovnako aj v Maroku, Švédsku a v Kanade (v provincii Québec). Jestvuje viacero projektov na založenie družstiev aj v iných krajinách sveta.

Koncept, ktorý je lákavý pre podnikateľov zo všetkých oblastí, sa časom začal špecializovať na jednotlivé sektory činnosti. Družstvá, ktoré sa orientujú na profesijné odvetvia musia spĺňať požiadavky začlenené do kolektívnych zmlúv týchto odvetví, požiadavky týkajúce sa bezpečnosti práce alebo špecifických právnych úprav. Takto sa zrodili popri družstvách so všeobecným zameraním aj družstvá špecializujúce sa na služby starostlivosti o človeka, na stavebníctvo, na umelecké povolania a kultúry či na poľnohospodárstvo.

3. Fungovanie v praxi

Prakticky ktorýkoľvek záujemca o podnikanie môže byť prijatý do družstva podnikateľov za predpokladu, že jeho podnikateľskú činnosť je možné integrovať do družstva po technickej stránke. V družstve môže takýto záujemca hneď po prijatí začať so svojou komerčnou a ekonomickou činnosťou pod svojim menom/značkou (pričom poradenstvo je pre neho bezplatné, financovanie tejto poradenskej služby zabezpečujú rôzni verejní partneri alebo dotácie pre sociálnu ekonomiku).

Záujemca o podnikanie v družstve najskôr rozvíja svoju ekonomickú aktivitu bez toho, aby stratil svoje sociálne práve a môže si preto časovo rozložiť svoje príjmy a výdavky. Avšak keď začne fakturovať svoje výkony, podpíše s družstvom CAE pracovnú zmluvu (rôzne dlhá doba) a začne si vyplácať mzdu v rámci CAE, a to vďaka podpisu dohody o poradenstve (v trvaní 3 mesiace s možnosťou predĺženia o 3 mesiace) alebo dohody CAPE (Dohoda o podpore projektov podnikania – ktorá trvá jeden rok a môže sa až dvakrát predĺžiť). Podpisuje ju záujemca o podnikanie a družstvo podnikateľských aktivít a zamestnania buď všeobecného zamerania alebo špecializujúce sa na niektorú podnikateľskú činnosť. Poskytované poradenstvo sa zameriava na postupný rast aktivity (a teda aj príjmu z pochádzajúceho z tejto činnosti), až dosiahne stabilný a dostatočný príjem. Od tejto chvíle sa môže podnikateľ – zamestnanec stať spoločníkom družstva CAE (podnikateľ – asociovaný člen). Záujemca o podnikanie však môže kedykoľvek odísť z družstva a pokračovať vo svojej aktivite tak, že si založí vlastný podnik alebo sa rozhodne pre iné riešenie.

Každý podnikateľ - zamestnanec prispieva na spoločnú úhradu administratívnych nákladov na fungovanie družstva CAE (riadenie jeho podnikateľskej aktivity, účtovníctvo a spracovanie miezd), pričom sú každý mesiac sťahované z jeho účtu príspevky (vypočítané v rozmedzí od 7 do 20 % jeho obratu alebo hrubej marže), pričom sa berie do úvahy podiel nákup - predaj

z jeho obratu. K tomu je treba pripočítať ešte spoločné náklady na poistenie podnikateľskej aktivity (v rozsahu 15 € až 60 €/mesačne, v závislosti na type aktivity). Individuálny úspech jednotlivých podnikateľov konsoliduje kolektív; a naopak, kolektívny úspech dynamizuje individuálne úspechy. Hospodársky rast družstva umožňuje aj podnikateľom - zamestnancom, predovšetkým tým, ktorí sú už spoločníkmi družstva, podieľať sa na spoločnom platení čoraz väčšieho počtu nákladov a aj prijať medzi seba nových záujemcov o podnikanie.

Všetkým, ktorí sú v družstve, ide o to, aby spoločne vytvorili istotu (ekonomickú, ľudskú, sociálnu, finančnú,...) a práva (zastupovanie zamestnancov, sociálne zabezpečenie,...) a spolu sa podelili o podnikateľský rámec a vzájomne si vymenili a využili svoje kompetencie.

Základom družstva podnikateľských aktivít je kolektívna dynamika (spolupráca), ktorá sa opiera o pravidelné mesačné stretnutia podnikateľov, o individuálny coaching a poradenstvo v teréne, ktoré poskytujú odborníci na jednotlivé profesie/aktivity. Družstvo dáva k dispozícii záujemcovi o podnikanie «podnikateľovi - záujemcovi» svoju právne zaregistrovanú organizáciu a svoje IČO; takto sa určitým spôsobom stáva pre podnikateľa jeho fakturačným centrom.

Princíp nezadlžovania sa, ktorý je pre družstvá podnikateľských aktivít prvoradým princípom, do veľkej miery obmedzuje pole akceptovaných podnikateľských aktivít podnikateľov: na služby alebo remeselné živnosti – aktivity, ktoré nie sú veľmi náročné na investície a ktoré si nevyžadujú veľké zásoby (tovaru, surovín). Družstvá nemôžu poskytovať pomoc pre tie aktivity, ktoré si vyžadujú veľké finančné investície, ako je priemyselná výroba alebo obchodná činnosť alebo pre tie, ktoré vyžadujú veľké záruky alebo dlhodobé poistenie.

Postup podnikateľa - zamestnanca

Prvý kontakt – diagnostika.

Záujemcovia o podnikanie, ktorí sa skontaktujú s družstvom CAE dostanú informácie o tejto poradenskej organizácii a pokiaľ chcú, môžu sa stretnúť s celým tímom pracovníkov družstva počas individuálneho rozhovoru. Pracovníci družstva si overia či záujemca o podnikanie a jeho projekt spĺňajú kritéria výberu. V prípade, že záujemca a jeho projekt vyhovujú kritériám, môže budúci podnikateľ podpísať s družstvom CAE dohodu o poskytovaní poradenstva. Zatiaľ nemá záujemca štatút spoločníka družstva.

Test.

Podnikateľ môže počas niekoľkých pár mesiacov, ale aj niekoľko rokov testovať svoju podnikateľskú myšlienku, pričom si zachováva svoj pôvodný štatút. Podnikne prieskum trhu, doladí svoj projekt a využíva pomoc/poradenstvo poradcov družstva CAE.

Pracovná zmluva.

Keď testovaná podnikateľská aktivita začne byť solventná, záujemca o podnikanie podpíše pracovnú zmluvu s družstvom a formálne sa stáva podnikateľom - zamestnancom. Pracovný čas a mzda sú určené na základe predbežného (predpokladaného obratu a toku hotovosti jeho podnikateľskej aktivity). Veľmi často sa stáva, že nízky obrat spočiatku vedie k stanoveniu značne skráteného pracovného času (asi desať hodín mesačne) a mzdy, ktorá a pohybuje na úrovni minimálnej mzdy. V tomto prípade sú vo Francúzsku záujemcovia o podnikanie zaradení do opatrenia «skrátená aktivita» organizácie Assedic (verejné služby zamestnanosti) a to im umožňuje naďalej poberať čas dávok v nezamestnanosti.

Poradenstvo a jeho náhrada (úhrada).

Poradcovia vzdelávajú buď individuálne alebo kolektívne záujemcov o podnikanie v problematike riadenia, účtovníctva, marketingu, finančného riadenia, práva, psychológie predaja, atď. Podnikatelia - zamestnanci môžu požiadať o absolvovanie presne určených vzdelávacích modulov, ktoré sa potom konajú vo forme pracovných dielní. Súbežne s tým sa družstvo CAE postará o administratívne riadenie, o účtovníctvo, o sociálne a daňové otázky podnikateľských aktivít podnikateľov- zamestnancov. Družstvo ponúka aj iné služby, ako je napríklad poskytnutie počítača, pripojenie na internet, atď. Ako náhradu za túto službu podnikateľ - zamestnanec od prvého zarobeného eura poukáže 10 % zo svojho obratu (bez dane) na účet družstva CAE. Družstvo neposkytuje podnikateľom - zamestnancom ani priestory na podnikanie ani finančné zdroje (investície, tok hotovosti,...). Družstvo však môže využiť svoje regionálne siete a tak uľahčiť úlohu podnikateľom - zamestnancom, pokiaľ majú problémy nájsť si primerané priestory.

Družstvo CAE zvyčajne funguje v praxi s jedným riadiacim pracovníkom a tromi až štyrmi poradcami. Podnikatelia - zamestnanci sa môžu raz za mesiac stretnúť na porade venovanej fungovaniu družstva.

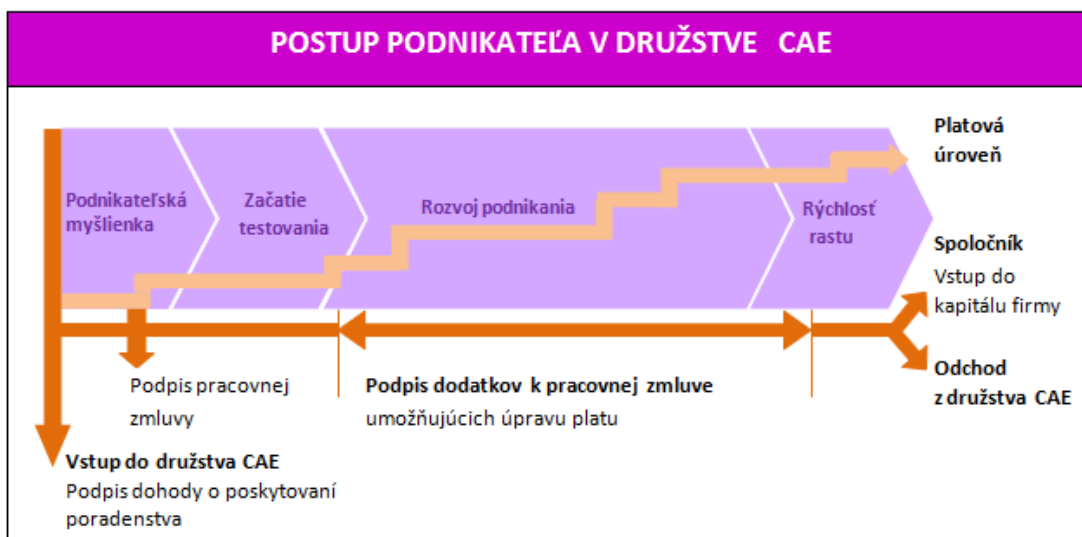
Stať sa spoločníkom družstva.

Pokiaľ podnikateľská aktivita sľubne napreduje a podnikateľ - zamestnanec neuvažuje s okamžitým založením svojho samostatného podniku, môže sa stať spoločníkom družstva (podnikateľ – asociovaný člen). Bude sa podieľať na animácii družstva a poradenstve pre nových záujemcov o podnikanie, ktorých družstvo prijme. Jeho vklad do družstva môže narásť, pokiaľ spoločné využívanie v družstve vzrastá (nákup spoločných pomôcok, vybavenia,...).

Odchod z družstva. Keď je podnikateľská aktivita udržateľná a podnikateľ - zamestnanec už nechce viac rozvíjať svoje podnikanie v družstve, môže si založiť svoj vlastný podnik a zvoliť so jeho právnu formu (živnosť, rôzne formy obchodných spoločností,...). A naopak, ak jeho podnikanie nie je solventné, môže sa kedykoľvek vrátiť k svojmu pôvodnému statusu (najčastejšie evidovaného nezamestnaného), bez toho, aby stratil svoje nároky a sociálne zabezpečenie.

Poradenská sieť.

Na to, aby záujemca o podnikanie mohol byť prijatý do družstva podnikateľských aktivít a zamestnaní vo Francúzsku, musí sa skontaktovať buď s národnou sieťou družstiev CAE, nazvanou Coopérer pour entreprendre (Spolupracovať v prospech podnikania) alebo s riadiacim pracovníkom družstva, ktoré sa nachádza čo najbližšie k jeho bydlisku.



4 Služby poskytované družstvom CAE

Ako sme to už uviedli, družstvá CAE ponúkajú alternatívu k zakladaniu klasických podnikov pre všetkých ľudí, ktorí si želajú byť nezávislí. Družstvo podnikateľských aktivít a zamestnaní môže mať právnu formu družstevnej a participatívnej spoločnosti (francúzska skratka SCOP) alebo družstevnej spoločnosti kolektívneho záujmu (francúzska skratka SCIC) či družstevnej spoločnosti s ručením obmedzeným (francúzska skratka SCRL). Princíp družstva je však nevyhnutný.

Družstvo ponúka sériu služieb, ktoré môžu byť rozdelené do nasledovných blokov:

- administratívne & účtovné
- vzdelávanie & coaching a zvyšovanie povedomia
- animácia, riadenie siete podnikateľov & pomoc pri získaní zákaziek
- právne & daňové.

Za vzor na popísanie konkrétnych služieb sme si zvolili družstvo Petra Partimonia Corsica, nášho francúzskeho partnera, ktorý urobil prenos/transfery svojich zručností pre partnerov počas vzdelávania lektorov vo februári 2016. Toto družstvo sa špecializuje na sektor stavebníctva, preto niektoré služby budú špecificky viazané na toto odvetvie.

A. Administratívne & účtovné služby

Prvou službou (a jednou z najdôležitejších a najšpecifickejších) je **dať k dispozícii** podnikateľovi - zamestnancovi **IČO družstva**, čo mu umožní legálne sa uchádzať o zákazky. Inak povedané, je to prenájom/leasing oprávnenia podnikateľ. Práva táto služba robí družstvo takým atraktívnym. Aby družstvo mohlo poskytnúť takúto službu, v krajine musí byť prijatý špecifický zákon.

Vo Francúzsku je to zákon o sociálnej a solidárnej ekonomike. Vykonávacia vyhláška k tomuto zákonu, schválená v októbri 2015, uznáva štatút družstiev podnikateľských aktivít a zamestnaní, ich fungovanie ako aj štatút podnikateľov - zamestnancov. Znamená to, že takéto družstvá fungovali určitú dobu bez špecifického právneho rámca.

Aj v Belgicku fungovali družstvá aktivít niekoľko rokov bez špecifického právneho rámca. Ale zákonodarca vysporiadal túto situáciu: zákon z 1. marca 2007 v rôznych opatreniach (III) pomenúva pojem družstvo aktivít a podnikateľ - záujemca; Vyhláška z 15. júla 2008 o "poradenských organizáciách pre vytváranie vlastného pracovného miesta" v Belgicku nazývané aj SAACE (vyhláška uvažuje o zriadení a udržaní určitých iniciatív v podobe neziskových združení, ako podnikateľské liahne (couveuses) alebo družstvá podnikateľských aktivít) a stanovuje ciele pre SAACE a proces poradenstva pre záujemcov o podnikanie, podmienky získania akreditácie pre SAACE, podmienky poskytovania dotácií a výpočtu dotácií ako aj spôsoby hodnotenia a kontroly SAACE.

Podpísanie dohody CAPE (Contrat d'appui au projet d'entreprise – dohody o podpore projektov podnikania – na dobu jedného roka s možnosťou maximálne dvakrát je predĺžiť) je predpokladom pre využívanie služieb v družstve aktivít. V tejto zmluve sú popísané podmienky, za ktorých záujemca o podnikanie môže prijímať služby v družstve aktivít, práva a povinnosti oboch zmluvných strán. V tejto zmluve sú určené aj plánované ročné výsledky podnikateľa.

Druhá služba, bezprostredne spojená s prvou, je **dať podnikateľovi k dispozícii poistenia** potrebné pri výkone podnikateľskej aktivity (dvojročné, desaťročné, občianska zodpovednosť,...). Družstvo podpisuje dohodu o poistení s poisťovňou spoločnosťou pre svojho podnikateľa. Hlavne v sektore stavebníctva sú poistenia povinné, hoci sú dlhodobé. Družstvo Petra Patrimonia má napríklad podpísanú dvoj aj desaťročnú garanciu. Koncom roka oznámi výšku obratu, ktorú chce poistiť, poisťovnej spoločnosti. Aj keď podnikateľ odíde z družstva, záruka funguje aj naďalej, pretože je vyhotovená na meno družstva.

Tretia služba, ktorá je typická pre družstvo aktivít je **umožnenie prístupu podnikateľov k špecifickému účtovnému intranetovému softvéru**, ktorý umožňuje vytlačenie cenových ponúk, faktúr, prístup k disponibilnému toku hotovosti v reálnom čase, ako aj aktuálnej výsledovke, podrobným štatistikám o aktivite podnikateľa, ako je hospodársky výsledok, pohľadávky klientov, informácie o neuhradených výdavkoch a nákupoch. Tento softvér vytvoril zakladateľ siete COPEA. Softvér sa nazýva Louty a je prispôbený potrebám podnikateľov.

Za **vedenie všeobecného účtovníctva** o podnikateľskej aktivite podnikateľa je zodpovedné družstvo, ako aj za archivovanie dokumentácie v papierovej a elektronickej podobe. Družstvo dohliada aj na to, aby bola každému podnikateľovi odovzdaná informácia v písomnej podobe, ktorá umožní stanoviť druh výdavkov, ktoré môžu byť refundované. Družstvo zároveň preveruje, či faktúry, ktoré vyhotoví podnikateľ sú v súlade so zákonom, predovšetkým výška DPH a zákonom stanovené formulácie.

Dve ďalšie služby sa týkajú **asistencie družstva pri spracovaní pomôcky na sledovanie činnosti** podnikateľa a v **spracovaní projektu podnikateľa na verejné obstarávanie**. To konkrétne znamená, že prípade monitoringu aktivity sa jedná o spracovanie excelovského súboru, ktorý zjednodušuje vytváranie a sledovanie cenových ponúk, faktúr, nákupov vo väzbe na tok hotovosti.

V prípade verejného obstarávania pomáha družstvo podnikateľom jednak spracovať ponuku a pri formálnej úprave tejto ponuky, spracovaní tabuliek, prehľadov, atď.

Podnikateľ vykonáva svoju činnosť v záujme poskytnutia služieb pre svojich klientov: jednou z možností na rozšírenie klientely sú aj verejné zákazky. Na zvýšenie šance na získanie takejto zákazky, pomáha poradca družstva svojim podnikateľom spracovať ponuku, projekt na verejné obstarávanie.

Družstvo umožní podnikateľovi aj **vytlačenie výplatných pásov pre neho**, prípadne pre jeho zamestnancov, ak nejakých má.

Družstvo poskytuje písomnú informáciu podnikateľom, najneskôr v čase podpísania dohody o ich vstupe do družstva CAE, o ich možnosti a zároveň povinnosti stať sa po troch rokoch členom družstva, spoločníkom. Štatút družstva je pravidelne poskytovaný podnikateľom pri podpise ich zmluvy.

B. Vzdelávanie & coaching a zvyšovanie povedomia

Tento druhý okruh služieb sa týka predovšetkým prvého obdobia po vstupe do družstva, to znamená služieb ponúkaných počas platnosti dohody o poradenstve a prvej pracovnej dohody. Prvoradým poslaním družstva je pripraviť z človeka bez práce podnikateľa – zamestnanca. Toto poslanie plní družstvo ponukou viacerých služieb záujemcom o podnikanie.

Družstvo zabezpečuje špecifické vzdelávanie v rôznych témach, ktoré sa týkajú podnikania:

- **marketing** (charakteristiky marketingu, charakteristiky trhovej ekonomiky, marketingový algoritmus, marketingové pojmy, prieskum klientely, prieskum konkurencie, metódy štúdie trhu : pozorovanie, dotazníky, experiment, SWOT analýza, Paretova analýza, strategický marketing a marketingová stratégia, operatívny marketing, marketing mix);
- **finančné riadenie** (zdroje financovania podniku, podnikový majetok, investície, obrat, prevádzkový kapitál, hospodársky výsledok, tok hotovosti a jeho riadenie, vzťah medzi finančným riadením, účtovníctvom a daňami);
- **účtovníctvo** (druhy účtov, účtovné zápisy, bilancia, výsledovka,...);
- **nástroje riadenia** (prehľad sledovania podnikateľskej aktivity je súčasťou nástrojov riadenia. Jedná sa, okrem iného, o formuláre, ktoré uľahčujú prepočty pri stanovovaní cien na stavenisku);
- **právo** (rôzne právne formy podnikania, ich analýza, ich výhody a nevýhody);
- **predaj a vzťahy s klientmi** (verbálna a neverbálna komunikácia, telefonická a písomná komunikácia, psychológia predaja – etapy predaja: vytvorenie dôvery, spoznanie potrieb, prezentácia produktov, uzavretie obchodu, popredajný servis, ako si udržať klientov (fidelizácia klientely), obchodné rokovania, ako sa stať dobrým negociátorom,.....);
- **daňové právo** (daňové pravidlá, kategórie daní a poplatkov (taxy), DPH, daň z nehnuteľností, cestná daň, atď.,.....).

Poradca pracujúci v družstve v krátkosti preberie (preletí) vymenované témy. Musí spoznať do akej miery budúci podnikatelia – zamestnanci majú vedomosti o týchto témach a či im treba odporučiť špecifické vzdelávanie alebo či dokáže on sám doplniť medzery v ich poznatkoch

počas individuálneho poradenstva. Ak nie, spracuje plán špecifického vzdelávania, ktoré môže byť ponúknuté všetkým podnikateľom – zamestnancom alebo niektorým z nich.

Na programe pravidelných mesačných vzdelávacích stretnutí sú aj **špecifickejšie témy** ako je práca s počítačom (úvod do informatiky), čo chýba najmä osobám stredného a vyššieho veku, potom ako si stanoviť cenu produktu/služby (čo môže byť preberané z marketingového alebo finančného pohľadu), ako vytvoriť cenovú ponuku, ako riadiť podnikanie z administratívneho pohľadu (napríklad spracovať si pomôcku na pripomenutie termínov platenia faktúr, finančných prevodov do banky alebo odvodov do poisťovní, splácanie úveru,....), ako správne používať účtovnícky softvér,....

Veľmi efektívnou a zo strany podnikateľov veľmi oceňovanou službou je **individuálny/ osobný coaching** (individuálne poradenstvo) vo forme pravidelných mesačných individuálnych rozhovorov/stretnutí. Počas týchto stretnutí sa riešia všetky otázky, ktoré robia podnikateľovi starosti. Pre túto službu je potrebná hlboká dôvera medzi oboma partnermi, podnikateľom – zamestnancom a jeho poradcom..

Družstvo do praxe zavádza aj činnosti na **zvýšenie povedomia v oblasti trvalo udržateľného rozvoja, rizík** hroziacich na stavenisku (v spolupráci s Profesionnou organizáciou prevencie v sektore stavebníctva a verejných prác = OPPBTP www.oppbtp.fr) ako aj vzdelávanie týkajúce sa bezpečnosti pri práci na stavbe: profesijné oprávnenia, STT (záchranca, bezpečnostný technik)

OPPBTP organizuje vzdelávanie a vo všeobecnosti zvyšuje povedomie podnikateľov o rôznych rizikách, ktoré hrozia v povolaniach v stavebníctve. Jedným z takýchto kurzov je SST, dvojdnové školenie o poskytnutí prvej pomoci.

Pokiaľ ide o profesijné oprávnenia, je ich viacero druhov (elektrika, azbest, práce vo výškach,....). Takéto oprávnenia sú buď povinné, čiže podnikateľ ho musí získať alebo sú odporúčané, v závislosti na jednotlivých povolaniach. Existuje viacero úrovní takýchto oprávnení. Oprávnenie je možné získať po absolvovaní kratšieho či dlhšieho vzdelávania a vykonania skúšky.

C. Animácia, riadenie siete podnikateľov a pomoc pri získavaní zákaziek

Podnikatelia v klasických podnikoch sa často cítia izolovaní a chýba im kontakt s inými podnikateľmi. Koncept CAE sa vyhýba takejto izolácii prostredníctvom založenia, animácie a spravovania siete podnikateľov (bývalých aj aktuálnych podnikateľov – zamestnancov).

V rámci tejto misie organizuje družstvo CAE **animáciu «káva pre podnikateľov»** každého polroka. Bývalí aj súčasní podnikatelia - zamestnanci sa stretnú, diskutujú o stavbách, vymieňajú si skúsenosti, nápady čím sa podporuje rozvoj ponúk a spoločných iniciatív medzi podnikateľmi. Okrem podelenia sa o skúsenosti, tieto stretnutia umožňujú aj identifikovať smery progresu, napredovania v práci aj v odbornosti.

Iná služba ponúkaná v družstve umožňuje **nadväzovanie kontaktov medzi rôznymi povolaniami**. Poradca v družstve je styčným dôstojníkom pre všetko. Ak napríklad murár potrebuje maliara, poradca ich skontaktuje, pretože oni nemusia o sebe vedieť. V prípade

potreby môže družstvo vo všeobecnosti **skontaktovať podnikateľa so sieťou, ktorou disponuje** a s jej členmi.

Počas prvého kontaktu so záujemcom o podnikanie, urobí družstvo diagnostiku jeho podnikateľského nápadu (analýza súladu medzi podnikateľským nápadom a jeho tvorcom). Pokiaľ je výsledok analýzy pozitívny, záujemca je prijatý do družstva. Pokiaľ sú však pochybnosti o tomto súlade, organizácia ponúkne záujemcovi o podnikanie **inú orientáciu**, buď na vzdelávanie, aby si doplnil vzdelanie potrebné pre svoju ekonomickú aktivitu a/alebo na založenie vlastného podniku alebo na iné organizácie, ktoré môžu ponúknuť iné riešenia pracovného uplatnenia sa.

Družstvo nie je podnikateľským subjektom. Jeho hlavnou úlohou a tým že je „predané/odporučené“ podnikateľom je uľahčiť postup v podnikaní. V tomto prípade v kolektívnom podnikaní, ktorému sa podnikatelia – zamestnanci v družstve učia. Družstvo však disponuje vlastnou sieťou partnerov (aj bývalých stážistov) a táto sieť mu umožňuje získať zákazky pre svojich podnikateľov – zamestnancov.

D. Právne a daňové služby

Štvrtý a posledný blok predstavujú služby v oblasti práva a daní.

Družstvo poskytuje **asistenciu v prípade neplatenia faktúr podnikateľom**, prijíma na seba úlohu zaslanie výziev, prípadne hľadá mediátora či právnika (na náklady podnikateľa).

Do tohto bloku sú zaradené aj rady poskytované podnikateľovi v prípade **daňovej optimalizácie** (predovšetkým v otázke nákladov) prípadne rady ako čo **najvhodnejšie investovať**.

5. Vzťah družstva a banky

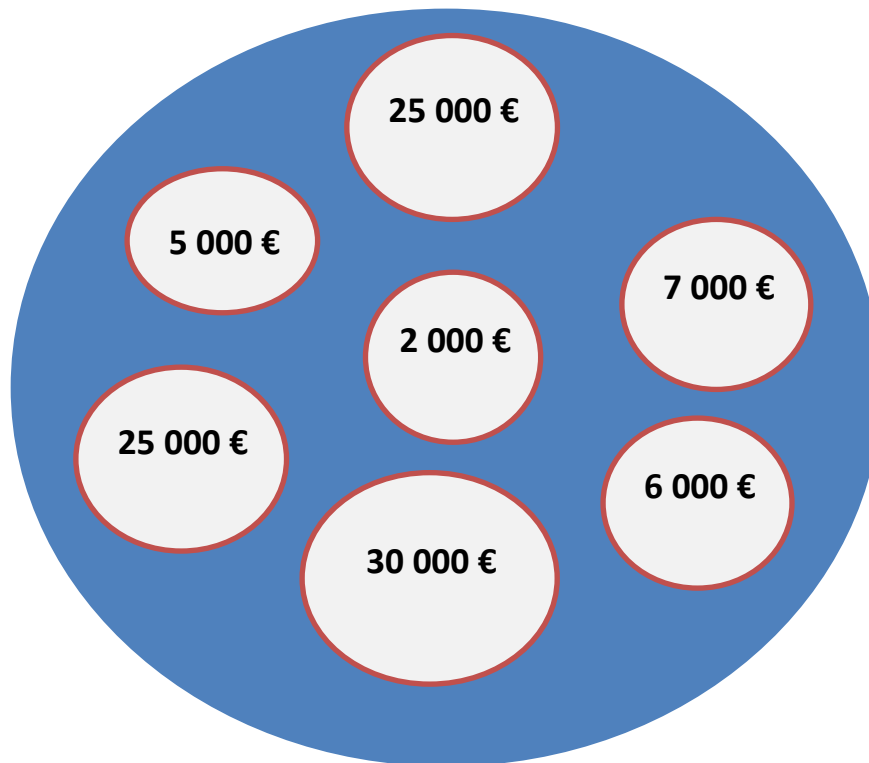
Ako sme už uviedli vyššie, právnu subjektivitu má družstvo a preto aj vzťah s bankou nadväzuje a rieši družstvo CAE. Na správne fungovanie družstva vytvára družstvo viacero bankových účtov. Sú to minimálne dva účty: **účet organizácie/inštitúcie (družstva)** a **účet podnikatelia**. Tieto účty zriadi družstvo hneď po svojom oficiálnom založení.

Účet organizácie umožňuje zabezpečiť fungovanie družstva. Na tomto účte sú zhromaždené všetky finančné prostriedky, ktoré sa netýkajú podnikateľov, teda:

- rôzna finančná pomoc, ktorú získalo družstvo: dotácie, príspevky,...
- zdroje na platby za priestory družstva, poistenie, mzdy (účtovníka, lektorov/poradcov, správu družstva), členské poplatky, softvéry,...

Na účte podnikatelia sa ukladajú finančné zdroje, ktoré sú výsledkom ekonomických aktivít podnikateľov družstva. Na tomto účte sú všetky zdroje (bez rozlíšenia) a len analytické účtovníctvo umožní zistiť presnú skladbu zdrojov patriacich jednotlivým podnikateľom. Keďže ide len o jeden účet pre všetkých podnikateľov, nemusí družstvo pri vstupe nových podnikateľov vytvárať nové účty. Na účet podnikatelia sú odvádzané finančné zdroje už počas

testovania podnikateľskej aktivity záujemcu o podnikanie. Družstvá CAE zriaďujú zvyčajne tri účty podnikateľa: jeden pre podnikateľov v etape testovania, jeden pre podnikateľov-zamestnancov a jeden pre podnikateľov-asociovaných členov. Nasledovná schéma znázorňuje skladbu účtu podnikateľa.

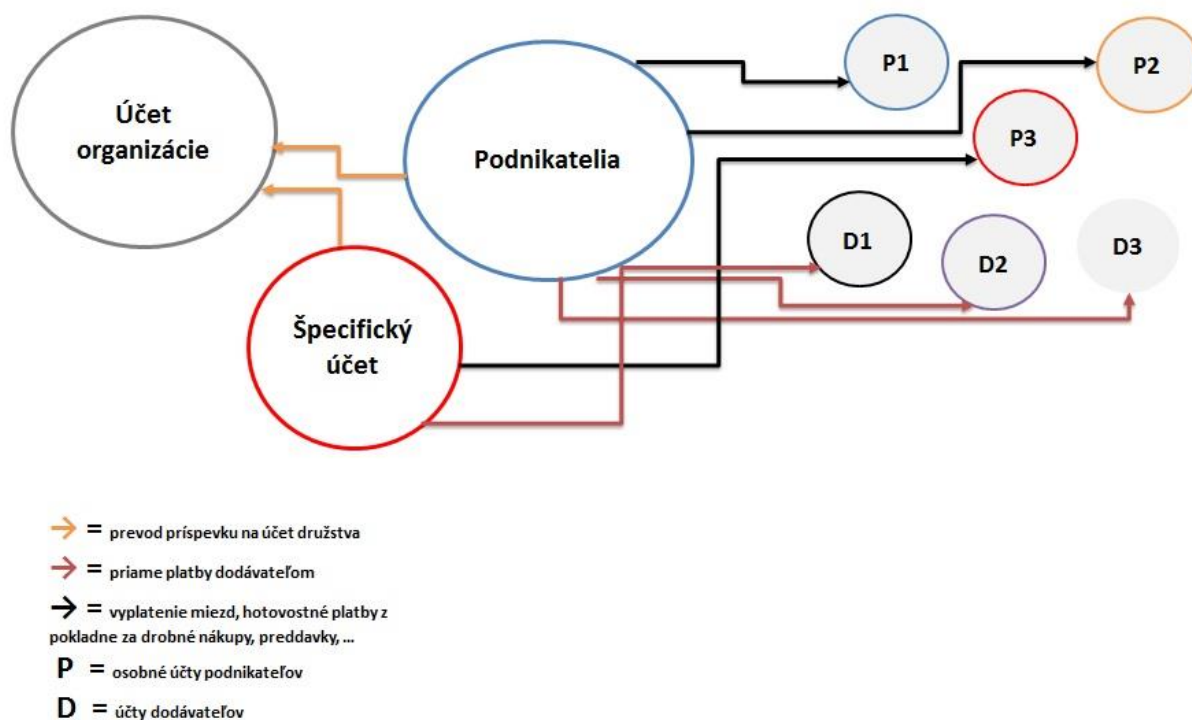


Ekonomické aktivity niektorých podnikateľov si vyžadujú zvlášť vysokú pozornosť zo strany účtovnej evidencie. Napríklad ak ide o internetový obchod. V takomto prípade môže družstvo požiadať banku o vytvorenie ďalšieho doplnkového účtu, ktorý je venovaný takejto špecifickej činnosti. V prípade, že sa jedná o špecifické aktivity viacerých podnikateľov, vytvárajú sa na špecifickom účte podúčty. Počet podúčtov zodpovedá počtu špecifických aktivít.

Sú to účtovníci a poradcovia, ktorí spravujú jeden prípadne viacero účtov podnikateľa. Hlavné operácie, ktoré sa uskutočňujú medzi jednotlivými účtami, sú nasledovné: transfer mesačných príspevkov podnikateľov z účtu podnikateľa na účet organizácie (na spoločnú úhradu administratívnych nákladov na fungovanie družstva CAE, poistenie,...), úhrada nákladov podnikateľov z účtu podnikateľa (platby miezd podnikateľom na ich osobné interné účty družstva, platby za faktúry od dodávateľov,...).

Účet organizácie (družstva CAE) spravujú riadiaci pracovníci družstva.

Finančné toky medzi účtami znázorňuje nasledovná schéma:



6. Rozdelenie zodpovednosti za jednotlivé úkony

Družstvo CAE v snahe dobre pripraviť záujemcov o podnikanie na samostatnú ekonomickú činnosť vytvorilo určitý druh Charty v ktorej uvádza zodpovednosť jednotlivých aktérov za všetky úkony, ktoré sú vykonávané v družstve CAE a to tak pracovníkmi družstva ako aj samotnými podnikateľmi. Prehľad týchto úkonov a rozdelenie zodpovednosti uvádza nasledovná tabuľka.

Družstvo podnikateľských aktivít a zamestnaní: administratívne poradenstvo, účtovníctvo & finančné riadenie		
<u>Úloha</u>	<u>Podnikateľ</u>	<u>Družstvo</u>
Prijatie do družstva		
Vypracovanie zmluvy CAPE		X
Predloženie zmluvy CAPE na URSSAF (soc. poisťovňa)		X
Analýza rizík		X
Rokovania s poisťovňami	(X)	X
Cyklus: "Predaj - klienti"		
Vyhľadávanie klientov a zákaziek	X	
Odpovede na vyhlásené výzvy	X →	X
Zmluvy o poskytovaní služieb medzi podnikateľom a (koncovým) klientom		X

Predloženie cenovej ponuky služieb alebo prác	X →	← X
Fakturovanie služieb alebo prác		← X
Účtovné spracovanie dodávateľských faktúr		X
Anulovanie predaja alebo služby		X
Urgovanie neuhradených faktúr	X →	
Riešenie problémových situácií s klientmi/dodávateľmi	X →	← X
Cyklus: "Nákup - náklady"		
Mesačný výkaz nákupov na podklade úhrad dodávateľských faktúr	X →	
Mesačný výkaz cestovných náhrad	X →	
Kontrola, registrácia a úhrada dodávateľských faktúr a cestovných náhrad		X
Cyklus: "Nákup - dodávatelia"		
Žiadosť o objednávku	X	
Kontrola správnosti faktúr/objednávok za dodané tovary a služby	X	
Kontrola, registrácia a úhrada dodávateľských faktúr a cestovných náhrad	X	
Kontrola odmeňovania <i>hlbková kontrola hospodárskej a sociálnej situácie prijímateľa zmluvy CAPE</i>		
Simulácia odmeňovania		← X
Žiadosť o poukázanie odmeny	X →	
Sociálne odvody: pravidelné a mesačné hlásenia		X
Vykonanie postupov v prípade maródky, pracovného úrazu		X
Doplatok mzdy/odmeny		← X
Daňové povinnosti		
Výkazy DPH		X
Výkaz dane z príjmov fyzických osôb	X	← X
Vedenie účtovníctva a toku hotovosti		
Príjem platieb od klientov	X →	← X
Vyplatenie odmeny v prípade, že to zostatok na účte umožňuje		X
Platba odvodov a priamych aj nepriamych daní		X
Úhrada faktúr za nákup a cestovných náhrad podnikateľa		X
Úhrada dodávateľských faktúr		X
Informácie		
Vytlačenie výpisu o účtovných informáciách		← X
Prerokovanie finančnej situácie (raz za 6 mesiacov)		← X
Individuálne rozhovory za účelom analyzovania účtovných výsledkov		X

Legenda: X = vykonanie úlohy
← → = odovzdanie osobného dokumentu

7. Zhrnutie

V komplikovanom (znevýhodnenom) sociálno-ekonomickom kontexte sa často klasické modely zakladania podnikov ukazujú ako neprimerané v konkrétnej situácii záujemcov o podnikanie. Hlavne v prípade tých, ktorí by chceli využiť svoje zručnosti a pracovať samostatne bez toho aby si založili podnik klasickým spôsobom.

Družstvá CAE ponúkajú riešenia, ktoré v súčasnej dobe prekračujú rámec národnej hranice, pretože vytváranie pracovných miest a vytváranie ekonomických aktivít je problematika spoločná pre našu európsku spoločnosť, ale aj mimo nej.

Hlavné výhody družstiev CAE pre záujemcu o podnikanie:

- mať poruke rady od tímu podnikateľov, ktorý animuje družstvo, vo vzťahu, ktorý je stabilný a možnosť vyhnúť sa izolácii;
- umožňuje naučiť sa povolaniu podnikateľa vykonávaním podnikateľskej činnosti, pričom sa vytvára základ svojho vlastného pracovného miesta;
- dáva možnosť venovať všetok svoj pracovný čas podnikateľskej aktivite, produkcii a predaju: administratívne, účtovné alebo daňové aspekty všetkých podnikateľov rieši družstvo CAE;
- ponúka možnosť rozvíjať podnikateľskú činnosť a pritom nestratiť sociálne práva (podporu v nezamestnanosti) a môcť si rozložiť svoje príjmy a náklady v čase;
- umožňuje mať zabezpečené sociálne zabezpečenie v takej výške ako ktorýkoľvek zamestnanec;
- dáva možnosť vytvárať si svoj príjem kombináciou viacerých aktivít;
- ponúka možnosť využiť efekt siete, pružnú spoluprácu s odborníkmi v rámci toho istého podniku (vzájomné subdodávky, výmena informácií a postupov, diskusie o aktivitách jednotlivých podnikateľov – zamestnancov a diskusie o napredovaní samotného družstva). Čas venovaný na tieto diskusie a výmenu skúseností podporujú synergiu a zaručujú, že podnikateľ nie je osamotený/izolovaný);
- dáva možnosť podieľať sa na kolektívnom projekte a vytvárať trvalo udržateľnú solidaritu.

Sú tu samozrejme aj určité nevýhody. Hlavné nedostatky družstva, ako ich identifikovali samotní podnikatelia – zamestnanci, sú nasledovné:

- náklady na sociálne zabezpečenie (odvody zamestnávateľa a zamestnancov),
- ťažkosti komunikovať o tomto ešte málo známom štatúte, hlavne v bankách,
- nemožnosť prístupu k niektorým formám finančnej pomoci.

Krajiny, v ktorých tento model ešte nie je zavedený, majú problémy testovať ho v aktuálne existujúcom legálnom právnom rámci. Projekt by mohol byť príležitosťou urobiť prvý pokus. A neskôr sa stať základom pre vyjednávanie, argumentáciu, propagovanie,..... tohto efektívneho a zaujímavého modelu.