



Podnikatelské poradenství pro znevýhodněné skupiny

*Metodika pro podnikatelské poradce pro práci s osobami ze
znevýhodněných skupin*

OBSAH

Předmluva.....	3
1. Problematika znevýhodněných skupin.....	4
2. Role podnikatelského poradce pracujícího s klienty ze znevýhodněných skupin ...	5
3. Jak oslovit znevýhodněné skupiny?	6
4. Spolupráce s organizacemi zaměřenými na sociální problematiku	9
5. Jakými fázemi procesu podnikatelského poradenství klienti projdou?	11
6. Hodnocení.....	14
7. Pravidla pro podnikatelského poradce, který pracuje se znevýhodněnými skupinami.....	15
Použité zdroje.	16

Předmluva

Metodika „Podnikatelské poradenství pro znevýhodněné skupiny“ vznikla v rámci projektu „Podnikání jako cesta ze sociálního vyloučení“, který realizuje GLE o.p.s. od prosince 2008 do října 2011. Projekt je financován z Evropského sociálního fondu v rámci Operačního programu Praha - Adaptabilita. V příručce je pojednáno o roli podnikatelského poradce, který podporuje osoby ze znevýhodněných skupin. Naše zkušenosti pro přípravu této metodiky vycházejí zejména z poskytování služeb skupinám, jež často čelí potížím při začleňování na trh práce. Jedná se o tyto skupiny: imigranti žijící v České republice, nezaměstnaní rodiče s dětmi do 15 let a osoby dlouhodobě nezaměstnané. Potřeby těchto skupin jsou v některých oblastech specifické. Podnikatelské poradenství pro znevýhodněné skupiny není pouhým sdělováním informací, často je nutné zvolit osobnější přístup ke klientovi. Jedinci ze znevýhodněných skupin jsou demotivovaní, mají nízké sebevědomí a je potřeba posílit je v těchto oblastech a zároveň je podpořit v rozvinutí jejich podnikatelského myšlení. Metodika je určena jako základní informace především pro zájemce o podnikatelské poradenství zaměřené na osoby z různě znevýhodněných skupin.

1. Problematika znevýhodněných skupin

V rámci projektu „Podnikání jako cesta ze sociálního vyloučení“ jsou podporovány tři cílové skupiny: imigranti, rodiče s dětmi do 15 let ohrožení diskriminací na trhu práce a osoby dlouhodobě nezaměstnané.

U všech výše zmíněných skupin se projevuje v různé míře sociální vykořeněnost (nestabilita, nezačleněnost do společnosti, neznalost nového prostředí). Chybí jim sociální vazby potřebné pro pocit zázemí a opory. Proto je důležité pomoci těmto jedincům znovu získat sebevědomí, které jim pomůže při navazování nových sociálních vazeb a při integraci na trh práce. U osob z jiného kulturního prostředí je proces integrace ztěžován jazykovou bariérou, která těmto jedincům znesnadňuje orientaci ve společnosti, omezuje je při získávání informací a je překážkou i při jednání s úřady, potenciálními partnery atd.

Poradenství poskytované osobám ze znevýhodněných skupin proto není pouze o poskytnutí relevantních informací, které se dotýkají případného podnikatelského problému, ale i o podpoře osobního růstu klienta. Podnikatelský poradce klientovi poskytuje potřebný prostor pro jeho osobnostní rozvoj a podporuje ho v jeho snaze zahájit podnikatelskou činnost.

Klienti na začátku svého podnikání řeší nejen různé organizační problémy, ale často se setkávají i s problémy v oblasti lidského přístupu. Podnikatelský poradce pak klientovi často pomůže jen tím, že jeho problém vyslechne a dodá mu potřebnou sílu nesnáz překonat.

2. Role podnikatelského poradce pracujícího s klienty ze znevýhodněných skupin

Podnikatelský poradce poskytuje poradenství a pomáhá klientovi zlepšit své postavení na trhu práce. V souvislosti s požadavky jednotlivých klientů se podnikatelský poradce věnuje různým oblastem týkajících se podnikání, např. finance, marketing, problematika exportu a importu, personalistika atd. Zároveň se podnikatelský poradce věnuje i oblastem, které klientovi pomáhají zlepšit jeho osobní dovednosti. Jedná se zejména o schopnost sebe prezentace, jednání s klienty a potenciálními partnery, komunikační dovednosti atd. U osob pocházejících z jiného kulturního prostředí pomáhá i při porozumění nové kultuře, do které se klient chce začlenit. V neposlední řadě předané informace klienta vedou k podnikatelskému pohledu na danou věc.

Čím se podnikatelský poradce zabývá?

- Identifikuje potenciální klienty a informuje je o službách podnikatelského poradenství.
- Setkává se zájemci o podnikání a zjišťuje jejich potřeby.
- Posuzuje podnikatelské nápady klientů, analyzuje jejich uskutečnitelnost.
- Zajišťuje pro klienty individuální konzultace nebo semináře s tematikou postupu zahájení podnikání, podnikatelského plánování, administrativy, platné legislativy, marketingu, osobních dovedností, atd. Vyplní s klientem diagnostický formulář a analyzuje potřeby klienta.
- Připravuje a realizuje pracovní setkání a semináře pro klienty. Informuje je o finančních zdrojích a dostupných grantech.
- Podporuje rozvoj klientů a pokroky v přípravě podnikatelského plánu.
- Motivuje klienty po celou dobu trvání spolupráce.
- V oblastech, které jsou podle jeho názoru rizikové, vede klienta formou dotazů k identifikaci, pochopení, případně odstranění těchto rizik.
- Pomáhá klientům zorientovat se v podnikatelském prostředí.
- Sleduje aktuální ekonomické dění a vývoj hospodářství, návrhy změn a změny nejdůležitější legislativy, která se týká podnikání.

3. Jak oslovit znevýhodněné skupiny?

Osoby ze znevýhodněných skupin často neví, že mohou využívat podpůrných služeb v různých oblastech. Proto je důležité tyto skupiny o možnostech podpory informovat. V případě podnikatelského poradenství o možnosti podpory při vstupu na trh práce formou vlastní podnikatelské činnosti. Jedním ze způsobů, jak s těmito skupinami navázat užší kontakt, je tzv. terénní práce. Pomocí tohoto přístupu lze znevýhodněné skupiny oslovit přímo v jejich sociálním prostředí a informovat je o podpůrných službách. Cílem tohoto druhu terénní práce je:

- Zvyšování povědomí o podnikání jako cestě ze sociálního vyloučení
- Informování o možnostech podnikatelského poradenství
- Identifikování vhodných potenciálních podnikatelů
- Nabízení služeb podpory podnikání v souladu s potřebami klientů

Často se stává, že osoby ze znevýhodněných skupin samy nekontaktují poskytovatele podnikatelské podpory a tak podnikatelský poradce musí najít způsob, jak tento kontakt navázat. Pro každou cílovou skupinu je třeba volit jiný postup zahájení spolupráce, možnými cestami jsou partnerství s organizací pracující více s danou cílovou skupinou, prezentace služeb na různých akcích a setkáních, distribuce letáků do daných lokalit, prezentace v lokálním tisku apod. Po navázání kontaktu s některými osobami z dané cílové skupiny je další oslovování většinou jednodušší, informace o službách se často šíří i neformálními cestami. U různých cílových skupin bývá i rozsah šíření neformálními cestami rozdílný.

Co je důležité pro zapojení znevýhodněných skupin do služeb podnikatelského poradenství?

Dostupnost, vybavení kanceláří:

- Kancelář, ve které probíhají služby podnikatelského poradenství znevýhodněným skupinám, by měla být snadno dostupná pro každého (včetně osob se zdravotním znevýhodněním). Jedná se o blízkost zastávky tramvaje, autobusu, stanice metra, vlakového nádraží atd. Vybavenost sociálním zázemím pro klienty je rovněž nutností.

Spolupráce s organizacemi:

- Udržovat kontakt s organizacemi pracujícími v oblasti sociálních služeb, služeb veřejnosti a s reprezentanty cílových skupin.
- Spolupracovat v rámci partnerství s ostatními organizacemi, zvláště s místními organizacemi neziskového sektoru, s úřady práce, městskými úřady apod., které jsou v kontaktu s cílovými skupinami a pohybují se v jejich prostředí. Spolupráce s těmito organizacemi může přinést propojení cílových skupin a podnikatelské podpory.
- Navázat spolupráci s dalšími organizacemi, které pracují se znevýhodněnými skupinami a informovat cílové skupiny o možnostech podnikatelského poradenství pomocí těchto organizací.
- Vytvořit propagační materiály v jazyce cílových skupin, např. letáky, průvodce atd.
- Výhodou je znalost jazyka cílové skupiny. Zároveň je však nutné podporovat každého klienta ve studiu českého jazyka, jehož znalost pro něj bude v prostředí České republiky a podnikání zde velmi potřebná.
- Snažit se cíleně oslovovat potenciální podnikatele.
- Pořádat akce s cílem získat nové klienty a oslovit, co nejvíce potenciálních klientů.

Jak podnikatelský poradce dosáhne kontaktu s cílovými skupinami?

- Vystupujte důvěryhodně. Získání důvěry cílové skupiny i jednotlivých klientů je klíčem k dlouhodobé spolupráci.
- Poznejte prostor, ve kterém žijí znevýhodněné skupiny. Zmapujte organizace poskytující místní služby zaměřené na znevýhodněné skupiny v cílových směrech a napojte se na ně.
- Účastněte se různých událostí realizovaných místními organizacemi (úřad práce, místní komunitní centrum, místní úřady atd.), a představujte jim podpůrné podnikatelské služby.
- Kontaktujte další neziskové organizace, propagujte podnikatelské poradenství a možnost poradenských služeb.

- Distribuujte brožury, letáky a další vhodné materiály cílovým skupinám.
- Pochopte způsoby chování a jednání cílové skupiny a tuto znalost využijte při oslovení klientů z cílové skupiny.
- Po navázání dobrého vztahu s klientem požádejte o představení podnikatelského poradce dalším členům znevýhodněné skupiny, aby mohly být služby představeny dalším potenciálním klientům.
- Navázat spolupráci s médii, které se zaměřují na cílové skupiny (zejména rádio, časopisy).

4. Spolupráce s organizacemi zaměřenými na sociální problematiku

Znevýhodněné skupiny často vyžadují pomoc v situacích, které se mohou týkat zásadních sociálních otázek, např.: bydlení, zdraví, atd. V případě, že se jedná o situaci, která klientovi znemožňuje začít podnikat, a je třeba ji vyřešit ještě před zahájením podnikání, odkáže podnikatelský poradce klienta na jinou organizaci, která mu může nabídnout podporu či pomoc.

Jak tyto situace může podnikatelský poradce řešit?

- Podnikatelský poradce se v těchto otázkách orientuje, ale neposkytuje v této oblasti poradenství, protože to není v jeho kompetencích.
- Má připravený seznam organizací zabývajících se výše uvedenou problematikou (veřejné organizace, státní instituce, neziskové organizace atd.).
- Může klientovi zprostředkovat kontakt s danou organizací s vysvětlením, že služba není součástí služeb podnikatelské podpory.

Jak pracovat s klienty?

Při práci se znevýhodněnými skupinami je důležité zaměřit se i na osobní rozvoj klientů. Podpora klientů při zpracování marketingové strategie či podnikatelského plánu je důležitá, protože klient tak získá sebedůvěru a zlepší si své osobní dovednosti, což mu v budoucnu pomůže lépe prodat svůj produkt či službu. Podpora osobního rozvoje je proto součástí služeb podnikatelského poradenství. Podnikatelský poradce pomáhá klientovi vyřešit problémové otázky týkající se podnikatelského plánu nejlépe formou otázek, tak aby klient sám přišel na nejvhodnější řešení. Právě tento přístup klientovi pomůže rozvinout podnikatelské myšlení a pomůže mu i při řešení podobných problémů v budoucnu. I když klient nakonec nezačne podnikat, získané dovednosti mu mohou pomoci i v jiných oblastech života, například při hledání zaměstnání, řešení krizových situací, jednání s úřady atd.

Jak postupovat při práci s klienty?

Klienti přichází s různým očekáváním vůči poskytovaným službám. Nejčastěji se jedná o tato očekávání: potřebují získat konkrétní informace, chtějí se zúčastnit seminářů, chtějí vypracovat podnikatelský plán (aby mohli žádat o finanční podporu, případně z jiného důvodu). S posledně jmenovanými je potřeba již pracovat individuálně a aktivně je podporovat v dokončení a detailním rozpracování podnikatelského plánu. V ideálním případě je spolupráce s klienty dlouhodobějšího charakteru, tzn. klient přijde na více konzultací, a neváhá podnikatelského poradce kontaktovat vždy, když řeší další podnikatelský problém.

V těchto případech podnikatelský poradce naváže s klientem vztah a učiní následující kroky:

- Vede s klientem vstupní rozhovor a pomocí diagnostického formuláře analyzuje jeho potřeby a očekávání.
- Nabídne klientovi individuální konzultace, na kterých se budou detailněji zabývat identifikovanými oblastmi, které spadají do oblasti podnikatelského poradenství. V případě klientových dotazů, které se týkají jiných oblastí, doporučí klientovi organizace, která dané informace mohou poskytnout.
- Identifikované oblasti zpracovává sám klient. Během individuálních konzultací podnikatelský poradce pouze klienta seznámí s danou problematikou, následně posuzuje klientem zpracovanou část a to zejména formou otázek a námětů.
- Umožní klientovi účast na školeních a seminářích (semináře o základech podnikání a semináře specificky zaměřené na otázky související se zahajováním podnikání).

Co se stane během těchto kroků?

- Jsou podrobně identifikovány potřeby klienta.
- Je sledován vývoj klienta a poskytována podpora klientovi při vypracovávání podnikatelského plánu nebo jeho části.
- Probíhá školení v malých skupinách v souladu s potřebami klientů.

5. Jakými fázemi procesu podnikatelského poradenství klienti projdou?

Vytvoření kontaktu se znevýhodněnými skupinami

Než podnikatelský poradce začne se vstupní diagnostikou klienta, pohovoří s klientem o obecných tématech, např. jestli klient neměl problém najít prostory organizace, jak se dozvěděl o nabízených službách atd. V této fázi rozhovoru se vyhýbá jakýmkoli osobním otázkám. Cílem je získání důvěry klienta a navození otevřené komunikace a příjemné atmosféry. V tomto okamžiku je potřeba jasně stanovit podmínky poskytování služeb poradenství. Důležité je zejména vymezit oblasti, ve kterých můžeme klientovi pomoci a poskytnout kvalitní poradenství. Lze tím předejít nedorozumění, které by klienta odradilo od pokračování ve spolupráci.

1) Vstupní diagnostika klienta

Cílem vstupního diagnostického setkání je získat co nejvíce informací o klientovi, tzn. jaká je situace klienta, jeho kvalifikaci, zkušenosti, atd. Na základě vstupní diagnostiky podnikatelský poradce klienta více pozná a společně se domluví na typu a rozsahu služeb, které klient potřebuje. Analýza podnikatelských potřeb klienta někdy vyžaduje více času než jedno setkání a závisí na typu klienta, jeho motivaci, očekávání, atd. Z tohoto důvodu může podnikatelský poradce zjistit nové požadavky klienta i během dalších setkání. Je přínosné, když podnikatelský poradce klienta dokáže dovést k náhledu na vlastní situaci, který mu umožní odhalit další potřeby.

Problematika situace klienta, jeho kvalifikace, zkušeností atd. je obsažena v diagnostických nástrojích, které podnikatelský poradce používá při identifikaci potřeb klienta a při přípravě vhodného plánu podpory.

Co podnikatelský poradce posuzuje?

- Realizovatelnost podnikatelského záměru klienta.
- Motivaci k zahájení podnikání, sociální a finanční situaci klientů.
- Znalosti, kvalifikaci, schopnosti a zkušenosti propojené s podnikatelským nápadem klientů.

- Schopnosti a osobní situaci klienta, aby vzdělávání a postup práce odpovídaly potřebám každého klienta.

2) Práce s klienty při individuálních konzultacích

Na základě diagnostiky klienta podnikatelský poradce vytvoří spolu s každým klientem plán, který obsahuje úkoly na další setkání jak pro klienta, tak pro podnikatelského poradce. Plán je pro přípravu podnikání velmi důležitý a podnikatelský poradce sleduje a posuzuje, zda není potřeba tento plán změnit či přizpůsobit dle postupu a aktuální situace klienta. Je nutné, aby se podnikatelský poradce ujistil, že klient s daným postupem souhlasí. Součástí plánu jsou i úkoly, které klient v průběhu konzultací vypracovává. Spolupráce poradce a klienta je úspěšnější, pokud klient aktivně přistupuje k jednotlivým úkolům, a konzultace tak probíhají nad již zpracovanými tématy. Dle potřeb klienta může být tomuto tématu věnováno několik schůzek.

Jak může podnikatelský poradce pomoci klientům na individuálních setkáních?

- Pomoc klientům při ujasnění podnikatelských nápadů
- Podpora osobního rozvoje
- Informace klientům o různých právních formách podnikání
- Pomoc při orientaci na trhu, na který chce klient vstoupit, pomoc při marketingovém průzkumu tohoto trhu a při sestavení marketingové komunikace
- Pomoc při sestavení podnikatelského plánu
- Pomoc při orientaci v požadavcích finančních institucí a v grantových programech a podpora při předkládání žádosti o některý z těchto druhů financování
- Pomoc s procesem založení firmy a získání živnostenského oprávnění
- Pomoc s orientací v administrativě v podnikání, daňové problematiky, a další důležité legislativy
- Pomoc s orientací v podnikatelském prostředí

3) Vzdělávání ve skupinách - semináře

Při sestavení plánu je možné se s klientem domluvit na konkrétním postupu vzdělávání klienta. Pokud klient ještě není zcela rozhodnut o případném podnikatelském záměru, může nejdříve navštívit jednotlivé semináře, kde se seznámí s problematikou podnikání. Jednotlivé semináře ho seznámí se základními povinnostmi podnikatele, právními aspekty podnikání, s administrativními náležitostmi, marketingem, zásadami obchodního jednání atd. V tomto případě klient nejdříve absolvuje všechny dostupné semináře a pak spolupráce pokračuje na individuálních konzultacích, kde se klient zabývá svým podnikatelským nápadem.

V případě, že klient k podnikatelskému poradci přijde již s konkrétním podnikatelským nápadem, který chce rozpracovat, je možné dle zájmu klienta pouze doplňkově navštívit některé ze seminářů na specifická témata z oblasti podnikání, popřípadě se nemusí účastnit žádného semináře.

A) Seminář základů podnikání

Seminář má za cíl klienty seznámit s problematikou zahajování podnikání. Seminář je užitečným nástrojem pro zvýšení povědomí klientů o zahájení podnikání, o nárocích, které jsou na podnikatele kladeny, výhodách a nevýhodách podnikání, povinnostech v začátcích podnikání apod.

B) Semináře na specifická témata

Tyto vzdělávací semináře mají za cíl poskytnout klientům další a specializované informace s hlubším zaměřením na specifické oblasti související s podnikáním.

Semináře pokrývají témata, která se týkají každého podnikání a snaží se klienty blíže seznámit s danou problematikou. Na základě zkušeností podnikatelských poradců jsou nejčastěji klienty vyžadovány semináře zaměřené na komunikační a prezentační dovednosti, marketing, možné zdroje financování, administrativní požadavky, vedení účetnictví atd. Pokud má klient zájem se blíže seznámit s jednotlivými tématy či probrat další otázky v návaznosti na svůj podnikatelský nápad, je možné tak učinit na individuálních konzultacích.

6. Hodnocení

Pro organizace, které poskytují služby na podporu podnikání v rámci projektů financovaných z fondů Evropské unie, je někdy obtížné monitorovat a posléze i vyhodnotit pokrok klientů ke konci projektu. I přesto je vyhodnocení projektu a sledování pokroku klientů velmi důležité, pro zjištění skutečného dopadu poskytovaných služeb. Proto by mělo být hodnocení procesu podnikatelského poradenství a sledování klientů po ukončení projektu součástí výstupů projektu.

7. Pravidla pro podnikatelského poradce, který pracuje se znevýhodněnými skupinami

Na základě zkušeností s poskytováním podnikatelského poradenství jsme stanovili několik základních pravidel pro poskytování tohoto typu služeb. Pravidla se mohou upravovat či lišit dle specifik cílových skupin či zaměření každé organizace.

Jedná se zejména o tato pravidla:

- Z bezpečnostních důvodů neposkytovat služby v místě bydliště klienta
- Od začátku vysvětlovat klientům průběh pomoci a snažit se o jejich souhlas a zapojení
- Snažit se o setkávání s klienty v souladu s jejich časovými možnostmi
- Neslibovat klientům podporu, která není organizací zajišťována (např. poskytnutí půjček, garance podnikatelského plánu apod.)
- Být profesionální za každých okolností a dodržovat standardy a etické zásady organizace
- Budovat důvěru klienta k organizaci a jejím pracovníkům
- Zajišťovat, aby se klient cítil bezpečně při diskusi o jakýchkoliv podnikatelských záležitostech
- Zjednodušovat informace předávané klientovi doplňované o praktické příklady vždy, když je to možné
- Zadávat klientovi úkoly dle jeho možností a schopností a postupně se dostávat ke složitějším úkolům
- Ujasňovat klientovi potenciální cesty k finanční podpoře
- Využívat příklady klientů, kteří již začali podnikat (pokud se zveřejněním projeví souhlas) a tím klienty motivovat

Použité zdroje:

- 1) *GLE* [online]. 2010 [cit. 2011-06-17]. Dostupné z WWW: <www.gle.co.uk>.
- 2) *Association of Community Based Business Advice* [online]. 2010 [cit. 2011-06-17]. Dostupné z WWW: <www.acbba.org.uk>.
- 3) *Wikipreneurship* [online]. 2011 [cit. 2011-06-17]. Dostupné z WWW: <http://wikipreneurship.eu/index.php5?title=Main_Page >.
- 4) *Equal : Policy Briefs* [online]. 2008 [cit. 2011-06-17]. Inclusive Entrepreneurship: Integrated Business Support. Dostupné z WWW: <http://ec.europa.eu/employment_social/equal/policy-briefs/etg2-inclus-entr-ibs_en.cfm>.
- 5) *Conclusions and Recommendations of the European Commission's Network "Ethnic Minority Businesses" : Supporting Entrepreneurial Diversity in Europe* [online]. [s.l.] : [s.n.], 05-2008 [cit. 2011-06-17]. Dostupné z WWW: <http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/itemshortdetail.cfm?item_id=3298>.