

CO-OP for Empowering Youth Projesi



**İstihdam ve Girişimcilik Faaliyetleri
Kooperatifi Hizmetleri Bilgi Havuzu
(CAE)**

Proje Çıktısı - 3

Bu Proje Avrupa Komisyonu desteği ile finanse edilmiştir. Bu yayın ve içeri hakkındaki tüm sorumluluk proje ortaklığını aittir.
Avrupa Komisyonu yayın içeriğiyle ilgili herhangi bir kullanımdan sorumlu tutulamaz.

İçerik Tablosu

1. Giriş.....	3
2. Tarihçe.....	3
3. İşleyiş Süreci	4
4. CAE Sunulan Hizmetler	7
5. Kooperatif ve Banka İlişkileri	11
6. Birimler Arası Sorumluluk ve Görev Paylaşımı	13
7. Özet.....	15

1. Giriş

Bu yayının konusu; geçen yüzyılın son on yılında yenilikçi bir ekonomik işletme modeli olarak geliştirilen “İstihdam ve İşletme Faaliyetleri Kooperatifi” (CAE) hizmetleri kapsamında sunulan hizmetlerin tanımlanmasıdır.

İstihdam ve İşletme Faaliyetleri Kooperatifi (CAE) modelinin amacı; kendi işlerini kurma ya da kendi ekonomik faaliyetlerini hayata geçirme konusunda yeterli beceri ve ilgi sahibi insanlara, çeşitli destek mekanizmaları sunarak ve aynı zamanda ticari faaliyetlerini bir şirketin bünyesinde faaliyet gösterirken tanıtımlarını yapabilmelerini sağlayarak projelerini ekonomik açıdan güvenli bir ortamda gerçekleştirme imkanı sunmaktır. Çoğunlukla başarı düzeyi düşük ve istihdam dışı kişiler ile diğer risk altındaki guruplardan seçilen bu “başvuran (aday) girişimciler” Kooperatif ile belirli bir süre geçerli olan ve kendi iş sektörleriyle ilgili gerekli teknik destek, danışmanlık, kontrolörlük ve bireysel eğitimlik konularının belirlendiği bir sözleşme imzalar. Bir yandan sözleşme geçerlilik süreci boyunca bu aday girişimcilerin sosyal hakları teminat altında tutulurken (işsizlik yardımı talebi, sosyal destekler vb.); aynı zamanda, onlara işletme projelerinin daha sonra işletme sahibi olarak yer alacakları gerçek piyasa koşullarında yaşayabilirlik düzeylerini test etme imkanı da sunulur.

Kooperatif bünyesinde girişimcilere sunulan destekler üç aşamadan oluşur:

1. İlk basamakta girişimciler “**girişimci adayı**” kendi ticari faaliyetlerini test etme ve hayata geçirme olanağı bulur. Bu aşamada girişimciler Kooperatif ile iş projelerine özgü destek sözleşmeleri imzalar (Sözleşme Fransızcada kısaca CAPE olarak isimlendirilir).
2. İkinci aşamada süresiz bir sözleşme ile “**çalışan-girişimci**” olarak bir taraftan iş faaliyetleri devam ederken diğer yandan Kooperatifin bir çalışanı olurlar.
3. Son aşamada ise girişimciler “**ortak üye**” (kooperatif ortağı) olarak Kooperatifin işleyiş sürecinde söz sahibi olabilirler.

CO-OP projesi kapsamında da proje ortaklığı bu yenilikçi modeli çeşitli Avrupa ülkelerinde belirli bir grup girişimci adayı ile test ederek, bu ülkelerde bulunan mevcut girişimcilik destek mekanizmalarına ek olarak CAE sisteminin yenilikçi yönlerini transfer etmeyi amaçlamaktadır.

2. Tarihçe

“CAP Services” ismi verilen ilk iş geliştirme kooperatifi, kendi iş fikirlerini hayata geçirmek isteyen girişimciler için iş kurma süreçlerinde güvenli şartlar oluşturma amacıyla 1995 yılında Fransa’nın Lyon kentinde kuruldu. Esasen temel fikir girişimcinin iş fikrinin “gerçek piyasa koşulları” çerçevesinde test edilmesini ve yasal prosedürle çakışmadan iş fikrinin gerçek bir şirket kurmadan da geliştirilebilmesini bu sayede de sahip oldukları sosyal hakları kaybetmemelerini sağlamaktı. Kooperatif bünyesinde başvuru sahipleri kendi ihtiyaçlarına göre ayarlanmış danışmanlık hizmetlerinden faydalanarak ve kooperatif bünyesinde müşterek çözümler üretilmiş olan idari, vergi ve muhasebe işlemleriyle uğraşmadan girişimci olabilme yeterliliklerini ve iş fikirlerini test edebilmektedir.

Zaman içinde bu orijinal çerçeve, müşterek yararları düzeyini geliştirme ve bu kooperatiflerin kendi üyelerinden kazanımlarını artırma ruhuyla genişlemeye başladı (her bir çalışan-girişimci daha üçüncü aşamada kooperatifin ortak üyesi olabilir). Bu günlerde iş geliştirme kooperatifleri girişimciliğin yeni bir yasal biçimini, özellikle de “müşterek girişimcilik” algısını kuvvetlendirmektedir.

İlk başlarda bir sır olarak tutulan ve kamuya açılmayan bu model daha sonraları Fransa’da hızlı şekilde yayılmaya başladı. Şu anda Fransa metropollerinde ve deniz aşırı topraklarında yüzden fazla istihdam ve girişimcilik kooperatifi faaliyet göstermekte aynı zamanda Belçika, Fas, İsveç ve Kanada’da da buna benzer modellerde çalışan kooperatifler bulunmaktadır. Farklı ülkelerde de benzer kooperatif modelleri oluşturma projeleri yürütülmektedir.

Hemen her sektörden girişimcilerin ilgisini çeken bu modeldeki kooperatifler, zaman içinde belirli sektörlerde uzmanlaşmaya başladı. Profesyonel sektörlerde yoğunlaşan kooperatifler bu sektörlerin toplu sözleşmelerinde belirtilen zaruri gereklilikleri ve yasal çerçeve ile belirlenmiş iş güvenliği ile ilgili şartları sağlamak zorundadır. Bu sayede, genel amaçlı kooperatiflerin yanı sıra, insan bakımı, yapı/İNŞAAT endüstrisi, sanatsal faaliyetler ve kültür, tarım gibi sektörlerde özgü kooperatif modelleri de geliştirilmiştir.

3. İşleyiş Süreci

Esas itibarıyla, herhangi bir işletme başvurusu (proje sahibi/girişimci aday), iş kurma fikirlerinin teknik açıdan kooperatifin işleyişine entegre edilebiliyor olması şartıyla kooperatif bünyesine kabul edilebilir. Kooperatif bünyesine kabul edilen girişimci, kendi isim ve markaları altında ticari faaliyetine başlayabilir. Bu süreçte sunulan danışmanlık ücretsiz olup, bu danışmanlık hizmeti çeşitli kamu kurumu ortakları ya da alt kurumları tarafından oluşturulur.

Kooperatife başvuran girişimci aday başlangıçta işsizlikten dolayı sahip olduğu sosyal hakları kaybetmeksizin ticari faaliyetini başlatır, bu sayede iş kurmanın ilk aşamasında gelir gider dengesini ayarlayabilir. Ancak işini geliştirip fatura kesmeye başladığında CAE modelini uygulayan Kooperatif ile belirli bir dönem için sözleşme imzalar. Kooperatif ile imzaladığı (3 ay süreli ve 3 ay uzatma seçeneği) danışmanlık sözleşmesi ya da CAPE (bir yıl süreli ve iki kez uzatma seçeneği iş kurma projesi destek) sözleşmesindeki hükümler çerçevesinde CAE sisteminde kendi kazancından kendisine maaş ödemeye başlar. Daha önce belirtildiği gibi bu sözleşme iş kurma başvurusunda bulunan aday girişimci ile genel amaçlı ya da belirli bir sektörde uzmanlaşmış CAE kooperatifi arasında imzalanır. Kooperatif tarafından sunulan danışmanlık, kurulan ticari faaliyet sabit ve yeterli bir gelir düzeyine erişene kadar bu faaliyetin kademeli olarak büyümesine ve bu faaliyetten elde edilen gelire odaklanır. Bu noktadan itibaren de çalışan-girişimci CAE kooperatifinin söz sahibi bir ortağı olabilir. Diğer yandan, kooperatif bünyesindeki girişimci dilediği zaman kooperatiftan ayrılıp ticari faaliyetini müstakil olarak sürdürebilir, kendi şirketini kurabilir ya da farklı bir yol seçebilir.

Kooperatif bünyesindeki her bir çalışan-girişimci CAE kooperatifi idari giderlerin (işletme maliyetleri, muhasebe, maaşlar vb.) karşılanmasında müşterek olarak katkıda bulunur. Her ay, girişimcinin aylık cironun alım satım payı hesaba katılarak; aylık cironun %7 ile %20

arasında bir orandaki tutar girişimcinin hesabından kooperatifin hesabına transfer edilir. Ticari faaliyetin sigorta işlemleri için ödenen müşterek giderler de bu tutara dahil edilir. Sigorta maliyetleri faaliyetin türüne bağlı olarak aylık ortalama 15 ile 60 € arasında değişir. Girişimcinin bireysel başarısı kooperatif çalışma ağı ile kooperatifin başarısı da girişimcilerin başarısı ile pekiştirilir. Kooperatifin ekonomik açıdan büyümesi çalışan girişimcilere özellikle de kooperatifin ortağı olanlara artan miktarlardaki masrafların müşterek karşılanması ve kooperatife yeni üyeler kabul edilmesi olanağı sağlar.

Kooperatif bünyesinde bulunan girişimciler tüm üyeler için sosyal güvenlik ve sosyal haklar (ekonomik, finansal, çalışan hakları, sosyal koruma vb.) konularında teminat oluşturmak için çalışır. Aynı zamanda birlikte ticari çerçevenin paylaşımı (network) ve iyi uygulamaların, becerilerin, yeterliliklerin karşılıklı paylaşımı olanağı da sağlanmış olur.

Kooperatifin temeli, girişimciler ile eğitmen/danışmanların aylık olarak düzenli yapılan görüşmeler ve sektörle ilgili alanda uzman profesyonellerce verilen bireysel rehberlik ve danışmanlık süreçleri ile sağlanan işbirliğine dayanır. Kooperatif iş kurma başvurusunda bulunan “girişimci adayına” yasal olarak kayıtlı olan kurumsal yapısının ve kayıt numarasının (vergi/sicil no) kullanım hakkını verir; bu sayede girişimcinin faaliyetleri için fatura kesen resmi kurum kooperatif olur.

İş Kurma Kooperatifinin temel ilkesi olan “borçlanma” ilkesi, kooperatifçe kabul edilen işletme faaliyetlerinin alanını büyük ölçüde kısıtlamaktadır. Kooperatif bünyesinde çok büyük yatırımlar gerektirmeyen, ya da ürünlerin, hammaddelerin geniş stoklama ihtiyacı duyulmayan hizmet ve ticaret faaliyetleri tercih edilir. Kooperatifler, endüstriyel üretim veya büyük ticari faaliyetler gibi geniş çaplı yatırım ve aynı şekilde büyük teminat veya uzun vadeli sigorta gerektiren bu tarz faaliyetlere destek sağlayamaz.

Çalışan – Girişimcilik Süreci

İlk Sözleşme – Tanımlamalar:

CAE kooperatifiyle sözleşme imzalayan girişimci adayına danışmanlık mekanizması ile ilgili bilgi verilir ve arzu ederlerse kooperatifin tüm çalışanları ile bireysel fikir alışverişi yapabilecekleri söylenir. Kooperatif çalışanları başvuran girişimci adayının ve onun projesinin (iş fikrinin) seçilme ölçütlerine uyup uymadığını doğrular. Eğer başvuran ve projesi gerekli nitelikleri taşıyor ise, girişimci adayı CAE Kooperatifi ile danışmanlık sözleşmesini imzalayabilir. Bu aşamada, girişimci henüz “kooperatif ortağı” konumunda değildir.

Deneme Süreci:

Girişimci, mevcut konumunu koruyarak, onaylanan iş fikrini (projesini) kooperatif bünyesinde birkaç ay hatta yıl süresince test edebilir. Bu süreçte Pazar araştırması yapar, projesini ilerletir ve CAE danışmanlarını sunduğu destek ve danışmanlıktan faydalanır.

İstihdam Sözleşmesi:

Ticari faaliyet girişimi test sürecini tamamlayarak kendi maliyetlerini karşılayabilen bir konuma geldiğinde, girişimci adayı kooperatif ile sözleşme imzalar ve resmi olarak “çalışan-girişimci” statüsü kazanır. Girişimcinin çalışma takvimi ve maaşı faaliyetin öngörülen cirosu ve nakit akışı temel alınarak belirlenir. Çoğunlukla, ilk başlardaki düşük ciro tutarları sebebiyle, çalışan girişimcinin kooperatif bünyesindeki çalışması daha az çalışma saatli program çerçevesinde gerçekleşir (yaklaşık ayda 10 saat) ve maaşı da asgari ücret düzeyindedir. Bu tür durumda, Fransa’da girişimci başvuranları Assedic ismi verilen İstihdam

Ajansının belirlediği “kısıtlı çalışma” kurallarına tabi tutulur. Bu sayede de girişimci adayları sahip oldukları işsizlik sosyal haklarından faydalanmaya devam ederler.

Danışmanlık Hizmeti ve Maliyetleri:

Danışmanlar girişimci adaylarını yönetim, muhasebe, pazarlama, finansal yönetim, hukuk, satış politikası gibi konularda bireysel olarak ya da kolektif olarak eğitirler. Çalışan-girişimciler atölye çalışmaları şeklinde uygulanan belirli alanlardaki eğitim modülleri için başvuruda bulunabilir. CAE Kooperatifi de eş zamanlı olarak çalışan girişimcilerin ticari faaliyetlerine ilişkin idari yönetim, muhasebe, sosyal güvenlik ve vergi konuları ile ilgilenir. Aynı zamanda Kooperatif, bilgisayar ve çalışma masası, internet bağlantısı gibi başka bazı altyapı hizmetleri de sunmaktadır. Bu tür hizmetlerin karşılığı olarak çalışan girişimciler kazandıkları ilk paradan itibaren cirolarının %10'luk tutarını (vergi hariç) Kooperatifin banka hesabına aktarır. Diğer yandan Kooperatif, çalışan-girişimcilerine iş sahası ya da finansal kaynaklar (yatırım, nakit akışı vb.) sağlamaz. Ancak, kooperatif kendi bölgesel ağının kullanarak, yeterli alan ve kaynak sıkıntısı çeken çalışan-girişimcilerinin işlerini kolaylaştırabilir.

CAE Kooperatifi çoğunlukla bir yönetici ve 3 danışman tarafından yönetilir. Çalışan-girişimciler ayda bir düzenlenen Kooperatif yönetim toplantılarında bir araya gelir.

Kooperatif Ortağı Olma:

Eğer ticari faaliyet başarıya ulaşır ancak çalışan-girişimci kendi bağımsız şirketini kurmak için henüz yeterli düzeyde olmadığını düşünürse, bu aşamadan sonra kooperatifin bir üyesi olabilir. Kooperatifin yönetilmesinde ve yeni girişim başvurusunda bulunup kooperatife kabul edilen girişimciler için danışmanlık faaliyetlerinde yer alabilir. Kooperatifin ortak faydalanma düzeyi büyüdükçe (ortak kullanım malzemeleri, donanım vs.), kooperatif ortağı olan girişimcinin kooperatifteki yatırımları da artar.

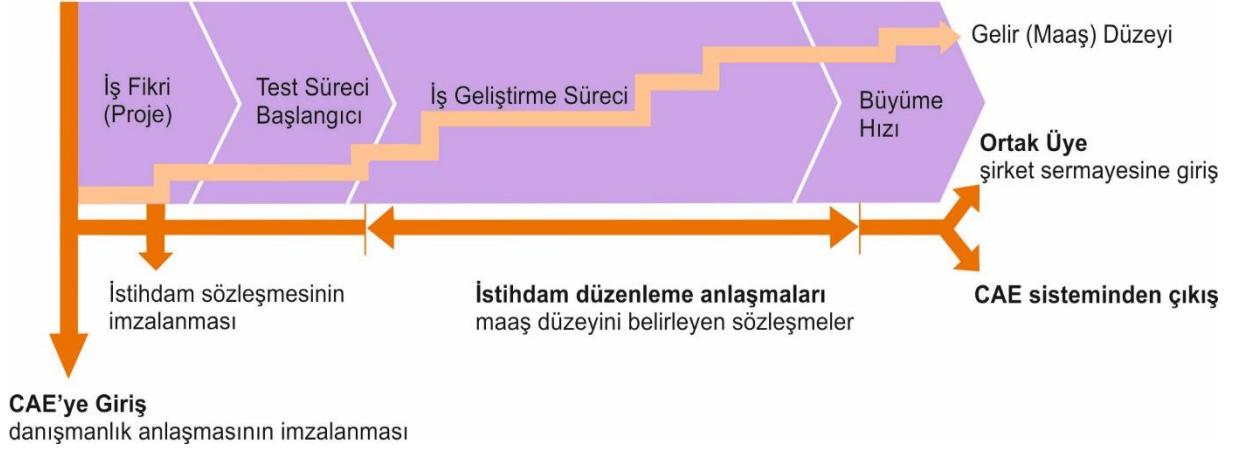
Kooperatiften Ayrılma:

Girişim faaliyeti başarıya ulaşır sürdürülebilir hale geldiğinde, çalışan-girişimci kendi işini kooperatif bünyesinde geliştirmek/devam ettirmek istemezse, uygun yasal şirket türünü seçerek (şahıs, kolektif, komandit vb.) kendi vergi numarasıyla bağımsız firmasını kurabilir. Şayet ticari faaliyet yeterli gelişimi sağlayamamışsa, girişimci bir önceki konumuna geri dönebilir (1. basamak - işsizlik kaydı olan girişimci aday) ve işsizlikle ilgili sosyal güvenlik haklarından yeniden faydalanabilir.

Danışmanlık Ağı:

Fransa'da CAE Kooperatifine kabul edilebilmek için, işletme başvuruları öncelikle ulusal CAE çalışma ağı ya da buldukları yere en yakın olan kooperatifin yönetimi ile iletişime geçmelidirler.

GİRİŞİMCİLERİN CAE SİSTEMİNDEKİ SÜREÇLERİ



4. CAE Sunulan Hizmetler

Daha önce belirtildiği gibi, CAE kooperatifleri bağımsız olarak çalışmak isteyen bütün bireyler için kendi şirketlerini ve ticari faaliyetlerini kurma alternatifi sunmaktadır. CAE bir kooperatif veya anonim şirket formatında; toplu faiz kooperatif şirketi formatında; ya da limitet kooperatif şirket formatında teşekkül edebilir. Önemli olan bu formatın kooperatifin ilkesi temelinde işlevsel olmasıdır.

CAE Kooperatifi, bünyesindeki girişimcilere aşağıda belirtilen bir dizi hizmetler sunmaktadır:

- Muhasebe ve finans
- Eğitim, rehberlik ve farkındalık artırma
- İş geliştirme, girişimcilik ağı yönetimi ve edinim sıralaması desteği
- Hukuk ve vergilendirme.

CAE Kooperatifleri bünyesinde sunulan hizmetlere bir model olarak bilgi beceri ve deneyimlerini Şubat 2016'da Korsika'da düzenlenen eğitimde proje ortaklarına aktaran Petra Patrimonia Corsica (COOP Projesinin Fransız ortağı) örneğini vereceğiz. Bu kooperatif özellikle inşaat sektörleri üzerine uzmanlaşmıştır; bu nedenle de örnek verilen hizmetlerin bazıları özellikle bu sektörlerle ilgilidir.

A. Yönetim & Muhasebe Hizmetleri

Girişimcilere sunulan ilk ve en önemli hizmet kooperatifin vergi numarasının çalışan-girişimcinin ticari faaliyetlerinde kullanılmak üzere tahsis edilmesidir. Bu sayede çalışan-girişimci yasal olarak ticari alışveriş yapabilir. Diğer bir deyişle, kooperatif kendi vergi numarasını ticari faaliyetinin ilk sürecinde resmi olarak kullanmak üzere girişimciye kiralamaktadır. CAE kooperatifini de en cazip kılan özellik budur. Elbette ki kooperatifin böyle bir hizmeti sunabilmesi için ülkede buna izin veren özel bir kanunun yürürlüğe girmesi gerekmektedir.

Fransa'da bu kanun "Sosyal Dayanışma Sözleşmesi" olarak bilinir. 2015 Ekim ayında yapılan sözleşmenin idari düzenlemesi ile CAE kooperatiflerinin tanımı/statüsü, işlevleri ve çalışan-

girişimcilerin statüleri belirlendi. Bu düzenleme CAE kooperatiflerinin belirlenen süre içinde özel bir yasal çerçeve olmaksızın faaliyetlerini sürdürebilmesi anlamına gelir.

Belçika'daki CAE kooperatifleri de birkaç yıl belirli bir yasal çerçeveye tabi olmaksızın faaliyet göstermiştir. Ancak yasa koyucu duruma müdahale ederek 1 Mart 2007'deki çeşitli düzenlemeler ile CAE (İstihdam Faaliyet Kooperatifi) ve girişimci-başvuracı (aday) terimlerini yasalaştırdı. Belçika'da 15 Temmuz 2008 tarihli " Kendi İşletmesini Kuranlar için Danışmanlık Kuruluşları (Belçika'da kısaltması **SAACE**)" yasal düzenlemesi ile bu alandaki çeşitli girişimlerin "kar-amacı gütmeyen kuruluş" formatında "iş kuvvözleri" ya da "işletme faaliyet kooperatifleri" olarak kurulması ve sürdürülmesi yasalaşmıştır. Aynı kanun ile SAACE kuruluşlarının amaçları ve işletme girişim başvurularına yönelik danışmanlık süreçleri, resmi olarak SAACE statüsü kazanma şartları, hibe dağıtım ve hesaplamasında uygulanacak usuller ve SAACE kuruluşlarının değerlendirme ve denetleme mekanizmaları da yasal olarak belirlenmiştir.

Kooperatif ile bir yıl süreyle ve iki kez uzatma olanağı ile "İşletme Projesinin Desteklenmesi Sözleşmesi" (CAPE) imzalamak CAE kooperatifi hizmetlerinden faydalanmanın ön şartıdır. Bu sözleşmede, işletme başvuranının kooperatifin hizmetlerinden faydalanabileceğini belirten ve her iki sözleşme tarafının karşılıklı hak ve sorumluluklarının belirtildiği maddeler yer alır. Aynı zamanda, girişimciden beklenen yıllık başarı sonuçları da sözleşmede belirtilir.

Birincisi ile bağlantılı olarak kooperatifin sunduğu ikinci hizmet ise girişimciye ticari faaliyetini yürütebilmesi için gerekli olan **sigorta teminatı** sağlanmasıdır. Kooperatif girişimci adına sigorta şirketiyle sigorta sözleşmesini imzalar. Genel olarak uzun vadeli olsalar da, inşaat sektöründe faaliyet gösteren girişimciler için sigorta zorunludur. COOP Projesinin ortağı olan "Petra Patrimonia Corsica" (PPC) Kooperatifi girişimcilerine 2 ila 10 yıl süreli sigorta temin etmektedir. PPC yılsonunda, sigorta şirketine teminat altına almak istedikleri yıllık ciro miktarını belirtir. Girişimci kooperatiften ayrılrsa bile, sigorta garantisi geçerliliğini korur çünkü poliçe kooperatif adına düzenlenmiştir.

Kooperatifin sunduğu üçüncü hizmet ise girişimcilerin **kurumun dahili ağındaki özel muhasebe yazılımlarına erişimini** mümkün kılmaktır. Bu yazılımlar ile girişimciler fiyat teklifleri ve faturalar düzenleyebilir, gerçek zamanlı olarak nakit akışını ve ticari faaliyetinin ekonomik sonuçlarını izleyebilir, müşteri teslimat durumu ve ödenmemiş harcama ve satın alım bilgilerine erişebilir. "**Loutry**" olarak isimlendirilen bu yazılım kooperatif çalışma ağının kurucusu *Ulusal İstihdam ve İşletme Faaliyetleri Kooperatifleri Birliği* (COPEA) tarafından geliştirilmiş ve süreç içerisinde girişimcilerin ihtiyaçlarına göre düzenlenmiştir.

Kooperatif girişimcinin ticari faaliyetine ilişkin **genel muhasebe işlemleri yönetiminden** ve muhasebe belgelerinin hem kağıt hep elektronik formatta arşivlenmesinden sorumludur. Kooperatif her bir girişimcinin geri ödemesi yapılabilecek harcama türlerinin tespit edilebileceği şekilde muhasebe ile ilgili bilgileri yazılı olarak edinmesini sağlar. Kooperatif aynı zamanda girişimci tarafından kooperatif adına kesilen faturaların özellikle de KDV oranı ve hesaplamalarının kanuna uygun olup olmadığını da denetler.

Diğer iki kooperatif hizmeti ise girişimcinin **faaliyetlerinin izlenme aracının işletilmesi** desteği ve girişimcinin **tedarik projesinin değerlendirilmesi** hizmetleridir. Faaliyetlerin izlenmesi hizmeti söz konusu ise "excel" formatında bir dosya aracı ile fiyat tekliflerinin, faturaların, satın alımların ve nakit akışlarının izlenmesi süreci kastedilir.

Satın alma/tedarik durumunda kooperatif girişimcilere teklif sürecini resmi olarak işletmelerinde, özet tablo vb. araçların hazırlanmasında yardım eder.

Girişimci müşterilerine ürün/hizmet sunmak için ticari faaliyetini gerçekleştirir. Girişimci için müşteri kitlesini genişletme olanaklarından biri de kamu satın alımlarıdır. Bu tarz kamu ihalelerinde yer alma şansını artırmak için kooperatif danışmanı girişimciye fiyat teklifi sunulması ve projelendirme konularında destek olur. Aynı zamanda kooperatif girişimcinin kendisi ya da varsa çalışanları için **ücret bordroları** düzenlemesine de yardımcı olur.

Kooperatif üç yıl içinde kooperatifin üyesi olma ya da ortağı olma ile ilgili olasılık ve zorunlulukları içeren bütün bilgileri yazılı olarak en geç sözleşme imzalanıp girişimci CAE bünyesine kabul edildiğinde ona tebliğ eder. Kişiyi resmi olarak CAE girişimcisi statüsü bu sözleşmenin imzalanması ile sağlanmış olur.

B. Eğitim, Danışmanlık ve Farkındalık Artışı

Kooperatif bünyesinde sunulan ikinci hizmet alanı temel olarak kooperatife katılmadan sonraki ilk zaman dilimi ile ilişkilidir. Yani bu hizmetler danışmanlık sözleşmesinin onay aşamasında ve ilk istihdam sözleşmesi süresince sunulan hizmetlerdir. Kooperatifin ana görevi işsiz bir kişinin kendi işinin sahibi olan bir çalışan-girişimci olmasını sağlamaktır. Sunulan hizmetlerin genel odağı da bu temel görevin yerine getirilmesiyle ilişkilidir.

Hizmetler kapsamında Kooperatif danışmanları girişimcilikle ilgili çeşitli alanlarda özel eğitimler sağlarlar:

- **Pazarlama:** Pazarlama karakteristikleri, Pazar ekonomisi karakteristikleri, pazarlama algoritması, pazarlama terimleri, müşteri araştırması, rekabet araştırması, Pazar araştırma yöntemleri (gözlem, anketler, deneyler), SWOT analizi, Pareto analizi, stratejik pazarlama ve pazarlama stratejisi, işlevsel pazarlama, pazarlama bileşimi;
- **Finansal Yönetim:** Şirketin finansal kaynakları; iş aktifleri; yatırımlar; döner sermaye; finansal sonuçlar; nakit akışı ve yönetimi; finansal yönetim araçları; muhasebe ve vergi bağıntıları;
- **Muhasebe** Hesap türleri; hesaplama girdileri; bilanço tablosu; gelir beyanı (kar-zarar tablosu);
- **Yönetim Araçları:** İşletme faaliyetinin izlenmesi yönetim araçlarının bir parçasıdır. Diğerlerinin yanında, bu araçlar üretim/sunum alanındaki fiyat hesaplamalarını kolaylaştıran formlardır;
- **Yasal Çerçeve:** Farklı girişimcilik türleri; bu türlerin analizi, avantajları ve dezavantajları;
- **Satış ve Müşteri İlişkiler:** Sözlü ve sözlü olmayan iletişim; telefon ve yazılı iletişim; satış psikolojisi – satış aşamaları: güven temini, ihtiyaçların tespiti, ürün tanıtımı, anlaşma yapma, satış sonrası hizmet, müşteri memnuniyeti ve devamlılığı (sadık müşteriler), ticari pazarlıklar, iyi bir pazarlıkçı nasıl olunur...
- **Vergi Kanunu:** Vergilendirme kuralları, vergi türleri ve oranları, KDV, varlık vergisi, araç vergisi vb.

Kooperatif adına çalışan danışman yukarıda belirtilen konularla ilgili girişimciye gene bilgiler verir. Bu aşamada danışman, çalışan-girişimcilerin bu konularla ilgili ne derece bilgi sahibi olduklarını ve bu alanlarla ilgili daha teknik detaylı eğitim almaları gerekip gerekmediğini ya

da bireysel danışmanlık aracılığıyla eksik oldukları konulardaki bilgileri edinip edinemeyeceklerini belirlemek durumundadır. Eğer bir girişimci bireysel olarak gerekli bilgiye erişim düzeyinde değilse danışman bu girişimci için ya da bir girişimci gurubu için uygulanabilecek özel bir eğitim planı hazırlar.

Aylık düzenli eğitim toplantıları programında daha özel konular da yer alır; bilgisayarlı çalışma (bilişim araçları), orta ve ileri yaş guruplarındaki hangi müşteri kitlelerine erişim sağlanabilir, pazarlama ve finansal açıdan ürün/hizmetin piyasa fiyatı nasıl belirlenir, bir fiyat teklifi nasıl değerlendirilir, idari açıdan işletme nasıl yönetilir (idari açıdan yapılacaklar listesi, banka transferleri, sigorta ödemeleri, faiz ödemesi vb.), CAE muhasebe yazılımı doğru olarak nasıl kullanılır...

CAE bünyesinde en etkili ve girişimci gözüyle de en çok takdir edilen hizmetlerden biri de aylık düzenli olarak fikir alışverişi, danışma ve eğitim formatında geçen **bireysel/kişisel danışmanlık** (koçluk) hizmetidir. Bu toplantılar esnasında, girişimcinin kafasını kurcalayan, onu endişelendiren bütün sorunlar ele alınır. Bu hizmet sayesinde kooperatif ortakları, çalışan-girişimci ve onun bireysel danışmanı arasında derin bir güven ortamı tesis edilir.

Kooperatif, (inşaat sektörü ve kamu çalışma alanlarında güvenlik ve korunma örgütü - OPPBTP www.oppbtp.fr - ile işbirliği içinde) sürdürülebilir kalkınma ve iş sahasındaki potansiyel riskler konusundaki bilinç artırma faaliyetlerin yanı sıra iş güvenliğine (profesyonel yetkilendirme, ilk yardım bilgisi, güvenlik teknisyeni vb.) ilişkin eğitim faaliyetlerini de yürütür.

OPPBTP düzenlediği eğitimler ile özellikle inşaat sektöründeki potansiyel riskler konusunda girişimcilerin bilinç düzeyini artırmaktadır. Bu eğitimlerden biri de iki haftalık iş yerinde ilk yardım bilgisi eğitimidir.

Profesyonel yetkilendirmeler bakımından da çeşitli eğitim modülleri geliştirilmiştir (elektrik, asbest, yüksekte çalışma vb.) bu tarz yetkilendirmeler özellikle belirli sektörlerde zorunludur, dolayısıyla girişimci ya bunları almak zorundadır ya da (bazı meslek guruplarında çalışan) girişimciler için tavsiye edilir. Bu yetkilendirmelerin çeşitli düzeyleri mevcuttur ve yetkilendirme kısa ya da uzun dönemli bir eğitimin ardından uygulanan sınavda başarı gösterilmesi durumunda kazanılır.

C. Canlandırma, girişimcinin çalışma ağının yönetimi ve sipariş alma desteği

Standart şirketlerdeki girişimciler çoğunlukla kendilerini belirli ağlardan izole edilmiş hisseder ve diğer girişimciler ile iletişim eksikliği çeker. CAE kooperatifi bağlamı ise girişimcinin çalışma ağının oluşturulması, canlandırılması (geliştirilmesi/genişletilmesi) ve etkin yönetimi sayesinde böyle bir yalnızlaşmadan kaçınmayı amaçlar. Bu ağa şu an kooperatif bünyesindeki çalışan-girişimcilerin yanı sıra kooperatiften ayrılan eski girişimciler de dahil edilir.

Bu görevi içinde CAE kooperatifi girişimciler için yılın her bir yarısında sohbet havasında geçen bir “canlandırma” etkinliği düzenler. Eski ve mevcut çalışan-girişimciler bu etkinlikte bir araya gelir, sorunlarının tartışır, deneyim ve fikirlerini paylaşırlar: Bu sayede girişimciler arasındaki eşgüdüm ve inisiyatiflerin gelişimi desteklenmiş olur. Deneyim paylaşılmasının yanı sıra bu toplantılar girişimcilerin çalışma ve profesyonellik süreç ve gelişimlerinin değerlendirilmesi olanağı da sunar.

Kooperatif bünyesinde sunulan çalışma ağına ilişkin diğer bir hizmet ise **farklı meslek gurupları arasında çalışma ağı** oluşturulmasıdır. Kooperatif danışmanı ana irtibat kişisidir. Sözelimi bir duvar ustası bir boyacıya ihtiyaç duyduğu zaman, birbirlerini tanımıyorlarsa da danışman bu iki farklı meslek sahibini bir araya getirir. İhtiyaç durumunda, kooperatif **çalışma ağı ile girişimci arasındaki bağlantıyı** kurarak girişimciyi de bu ağın bir parçası haline getirir.

İşletme başvurusunda bulunan girişimci ile ilk bağlantı esnasında kooperatif yetkilileri girişimci adayının niteliklerinin ve iş projesinin tutarlılığı ve geçerliliğini analiz eder. Bu analizin sonucu pozitif çıkması durumunda girişimci adayı kooperatife kabul edilir. Eğer tutarlılık ve geçerlilik ile ilgili bir şüphe uyanmışsa, kooperatif girişimci adayına daha uygun gördüğü **farklı bir yöntemi** önerir. Bu hizmet teknik ya da sektörel alanda işletme projesi için gerekli bilgileri edinebileceği bir eğitim olabileceği gibi projesine daha uygun çözümler sunabilecek farklı bir kuruma/kuruluşa yönlendirme de olabilir.

Kooperatif bir işletme değildir. Bu kurumun ana rolü girişimciler için girişimcilik prosedürlerini kolaylaştırmaktır. Bu açıdan kooperatif, çalışan-girişimcilerin kendi bünyesinde öğrendiği bir “kolektif girişimcilik” ağıdır. Kooperatifin ortaklarından ve eski katılımcılarından oluşan bir çalışma ağı vardır ve bu ağ çalışan-girişimcilerin en önemli kazanımlarındandır.

D. Yasal ve Vergi ile ilgili Hizmetler

Kooperatif hizmetlerinden dördüncüsü ve sonuncusu yasal çerçeve ve vergi yükümlülükleri ile ilgilidir.

Girişimcinin yükümlü olduğu faturaları ödeyememesi durumunda kooperatif girişimciye yasal destek sağlar, gerekli yasal bildirimleri yapar ve gerekli durumlarda girişimci adına (ücreti girişimci tarafından ödenmek şartıyla) bir avukat ile anlaşır.

Bu hizmet kapsamında kooperatif ayrıca **en uygun vergi yöntemlerinin** uygulanması ya da **en iyi yatırımı yapma** konularında danışmanlık görevi de görür.

5. Kooperatif ve Banka İlişkileri

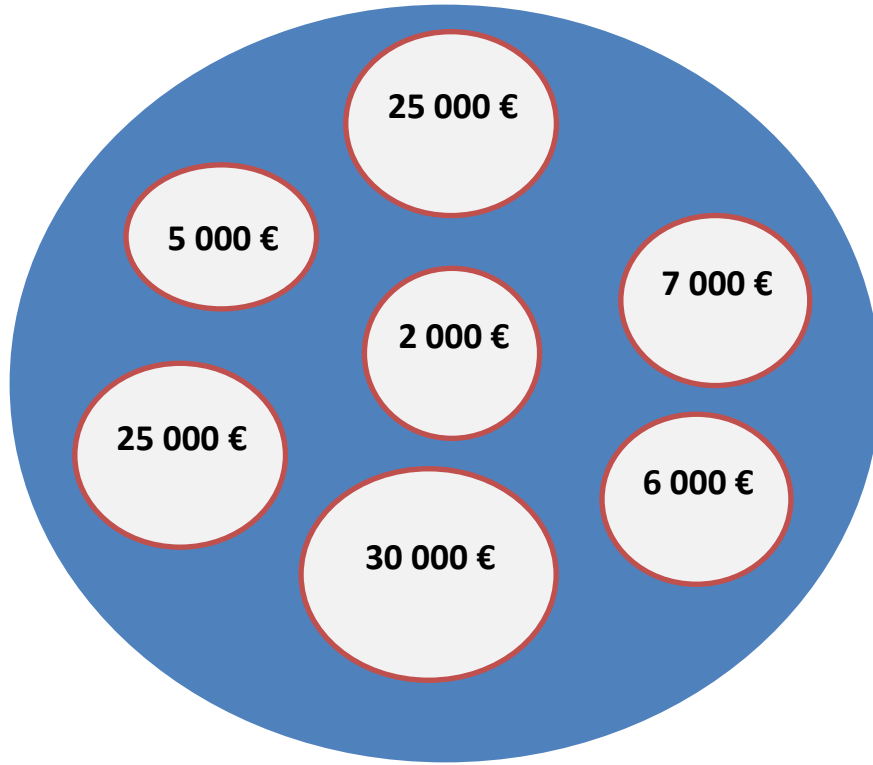
Yukarıda belirtildiği gibi, kooperatif yasal öznelliğe sahip olan kurumdur ve dolayısıyla bankayla olan ilişkiler CAE kooperatifi tarafından kurulur ve yürütülür. Kooperatif, mali çalışmaları düzenli yürütmek üzere birkaç banka hesabı açar. En az iki hesap açılır: "**ana hesap**" olarak da isimlendirilen kuruluş/kurumun hesabı (**kooperatif**) ve **girişimcinin hesabı**. Bu hesaplar kooperatifin resmi kuruluşundan hemen sonra açılır.

Kurum hesabı kooperatifin işleyişi için kullanılır. Bu hesapta, girişimcilerle ilgili olmayan, diğer tüm biriken finansal araçlar tutulur, bu araçlar:

- a) Kooperatifin edindiği çeşitli finansal destekler: sübvansiyonlar, hibeler, bağışlar...
- b) Kooperatif ofislerinin ödeme kaynakları, sigorta maliyetleri, maaşlar (muhasibeci, eğitimci / danışmanlar, kooperatif idari birimi) üyelik ücretleri, yazılım masrafları...

Girişimci hesabında ise, kooperatif bünyesindeki girişimcilerinin ticari faaliyetleri sonucu elde edilen finansal kaynaklar tutulur. Bu hesapta, (ayrım yapılmaksızın) diğer bütün kaynaklar yatırılır ve sadece analitik muhasebe ile belirli girişimcilere ait belirli kaynakların tam kompozisyonunu tespit edilebilir. Bütün girişimciler için tek bir hesap olduğundan, kooperatif yeni girişimcileri kabul ederken yeni hesaplar açmak zorunda kalmaz. Mali kaynaklar kooperatife başvuruda bulunan girişimcinin ticari iş faaliyetinin test edilmesi sırasında girişimcilerin hesabına aktarılır.

Kooperatif girişimcilerin tüm mevduatlarını, girişimcilerin hesabına yatırır. Bu girişimciler her üç aşamada da bulunabilir: test aşamasındaki girişimciler, çalışan girişimciler ve aynı zamanda girişimciler/ortak üyeler. Aşağıdaki şema, girişimcilerin hesabının kompozisyonunu tasvir etmektedir:

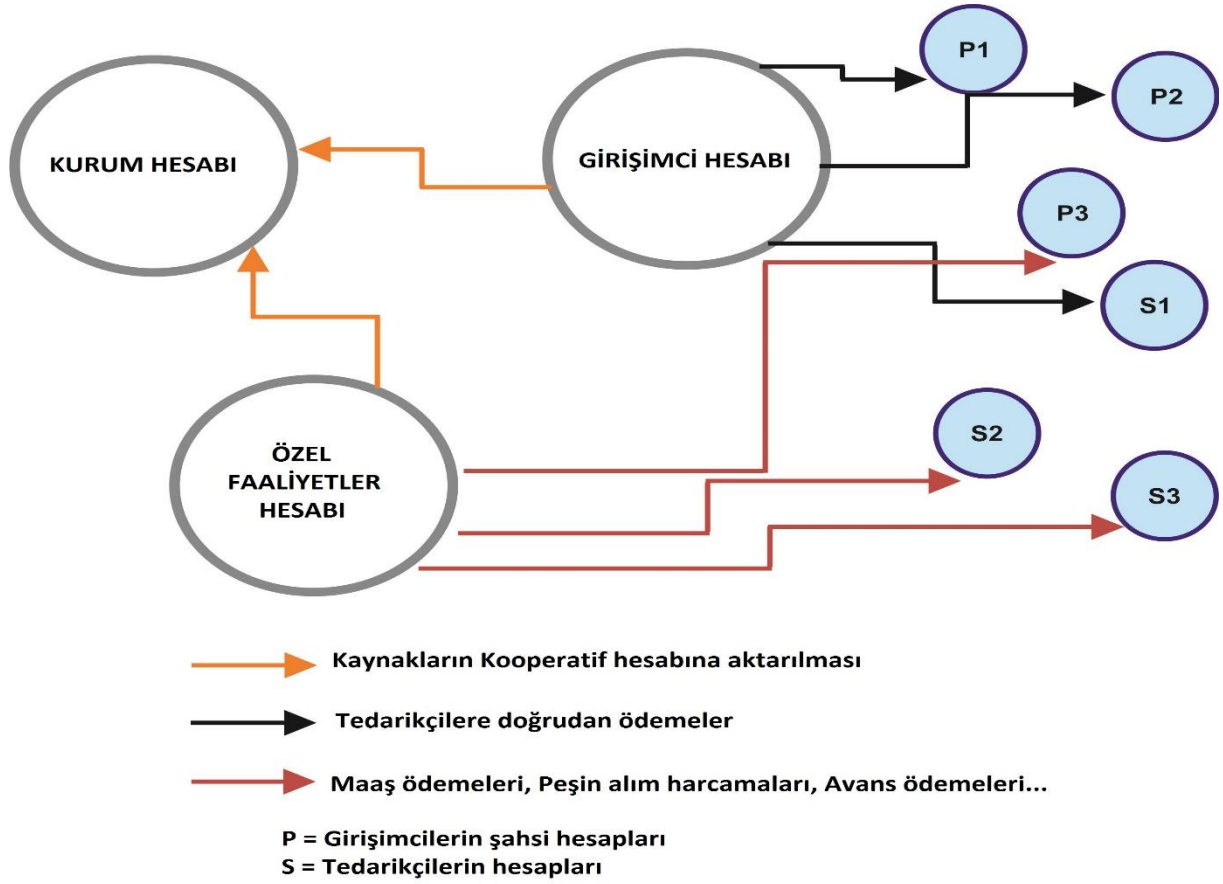


Bazı girişimcilerin ticari faaliyetleri, muhasebe açısından özel dikkat gerektirir. Örneğin bu faaliyet netten satış yapan bir mağazaysa, böyle bir durumda, kooperatif bankaya, bu özel faaliyet için başka bir ek hesap açmasını isteyebilir. Birkaç girişimcinin bu tür özel faaliyetleri olması durumunda, özel işlem hesabı altında alt hesaplar açılır. Alt hesapların sayısı, özel faaliyet sayısına karşılık gelir.

Bir veya daha fazla girişimci adına hesap açılmasını yöneten muhasebeciler ve danışmanlardır. Özel hesaplar arasında yapılan başlıca işlemler şunlardır: Girişimcilerin aylık katkılarının girişimci hesabından kurum hesabına aktarılması (CAE kooperatif işleyişinin genel idari masrafları, sigorta maliyetleri vb. için); Girişimci hesabından girişimcilerin masraflarının ödenmesi, (kendi şahsi hesaplarına girişimcilerin maaş ödemeleri, kooperatifin, faturaların tedarikçilere ödenmesi ...).

CAE kooperatifinin Kurum hesabı kooperatif yönetimi tarafından yönetilir.

Hesaplar arasındaki nakit akışı aşağıdaki şemada gösterilmektedir:



6. Birimler Arası Sorumluluk ve Görev Paylaşımı

Girişimci başvurularını bağımsız iş faaliyetleri olma yolunda iyi hazırlamak için CAE kooperatifi, içinde CAE kooperatifi bünyesinde hem kooperatif çalışanları hem de girişimciler tarafından yürütülen bütün faaliyetlerdeki belirli katılımcıların sorumluluklarının tanımlandığı açık bir tüzük hazırlamıştır. Bu işleyişin genel görünümü ve sorumluluk dağılımı aşağıdaki tabloda verilmektedir:

İstihdam ev Girişimcilik Faaliyetleri Kooperatifi: İdari danışmanlık, muhasebe ve finans yönetimi		
<i>İşlem</i>	<i>Girişimci</i>	<i>Kooperatif</i>
Kooperatife Kabul		
CAPE sözleşmesinin (işletme projesinin desteklenmesi sözleşmesi) değerlendirilmesi		X
CAPE sözleşmesini URSSAF'ye (Sosyal Sigortalar Kurumu) sunulması		X
Risk analizi		X
Sigorta şirketleri ile iletişim	(X)	X

Döngü "Satış – Müşteriler"		
Müşterileri arayışı ve hesaplar	X	
Gelen taleplerin cevaplanması	X →	X
Girişimci ile (son) müşteri arasında hizmet sözleşmeleri		X
Hizmet veya ürünlerin numunelerinin sunulması	X →	← X
Hizmet veya ürünlerin faturalandırılması		← X
Tedarikçi faturalarının muhasebe işlemleri		X
Satışın veya hizmetin iptal edilmesi		X
Ödenmemiş faturaların takibi	X →	
Müşteriler / tedarikçilerle ilgili sorunların çözümü	X →	← X
Döngü: "Satın alma - Maliyetler"		
Tedarikçi fatura ödemelerine ilişkin yapılan satın alma işlemlerinin aylık raporlaması	X →	
Seyahat harcamalarının aylık raporlaması	X →	
Tedarikçi faturaları ile seyahat harcamalarının denetimi, tescili ve ödenmesi ve seyahat masrafları		X
Döngü: "Satın alma - Tedarikçiler"		
Sipariş	X	
Teslim edilen mal ve hizmetlerin faturalarının / siparişlerin doğruluğunun kontrol edilmesi	X	
Tedarikçi faturaları ile seyahat harcamalarının denetimi, tescili ve ödenmesi ve seyahat masrafları	X	
Karşılık Kontrolü		
<i>CAPE sözleşmesinin alıcısının ekonomik ve sosyal durumunun derinlemesine kontrolü</i>		
Ücret simülasyonu		← X
Ücret ödeme başvurusu	X →	
Sosyal sigorta katkıları: düzenli ve aylık raporlar		X
Maluliyet ve iş kazası durumlarındaki yöntemler		X
Maaş / ücret karşılığı ek ödeme		← X
Vergi Yükümlülükleri		
KDV raporları		X
Kişisel gelir vergisi raporu	X	← X
Muhasebe ve Nakit Akışı		
Müşteri ödemelerinin kabulü	X →	← X
Hesap bakiyesinin yeterli olması durumunda ücret ödemeleri		X
Sigorta primleri ile doğrudan ve dolaylı vergilerin ödenmesi		X
Girişimcilerin satın alma faturalarının ve seyahat giderlerinin ödenmesi		X
Tedarikçi faturalarının ödenmesi		X
Bilgilendirme		
Muhasebe mevzuatı durum bilgisinin dökümü		← X
Mali durum değerlendirmesi (6 ayda bir)		← X
Muhasebe sonuçlarını analiz etmek için bireysel görüşmeler		X

Lejant: X = işlemin performansı

← → = kişisel belge sunumu

7. Özet

Karmaşık ve dezavantajlı sosyal ve ekonomik çerçeve içinde, standart iş kurma modelleri çoğunlukla girişimci adaylarının özel ihtiyaçları ve durumları açısından yetersiz kalmaktadır. Bu yetersizlik özellikle de standart formatlarda bir işletme açma riskine girmeden kendi becerilerini kullanarak bağımsız iş projelerini hayata geçirmek isteyen kişiler açısından geçerlidir.

Bu soruna istinaden CAE kooperatif modeli, iş yaratma ve ekonomik faaliyetlerin geliştirilmesi gereklilikleri Avrupa toplumu genelinde ve harici ülkelerde ortak bir ihtiyaç olduğu için son zamanlarda Fransa sınırları dışında da ilgi çekmeye başlayan çözümler sunmaktadır.

CAE kooperatiflerinin girişimci adaylarına sağladığı temel avantajlar şunlardır:

- Kooperatifi etkin kılan deneyimli girişimciler tarafından sağlanan danışmanlık, düzenli iş ilişkileri iletişimi ve yalnızlaşma (izolasyon) riskinden korunma;
- Girişimci adayının bir taraftan kendi işi ile ilgili gerekli temeli oluştururken, diğer yandan iş projesini uygulayarak girişimcilik kültürünü kazanabilme olanağı;
- İdare, muhasebe ve vergi ile ilgili konular CAE tarafından yürütüldüğü için girişimcinin tüm mesaisini işine, üretime, satış ve pazarlamaya harcayabilme olanağı;
- İşletme projesini hayata geçirme aşamasındayken sosyal haklarını (işsizlik hakları) kaybetmeme ve zamanında yapılan gelir-gider ödemeleri olanağı;
- Herhangi bir çalışan ile aynı haklara sahip olarak sosyal sigorta kapsamına girme olanağı;
- Girişimcinin işini geliştirerek ya da birden fazla işi birleştirerek gelirini artırabilmesi olanağı;
- Kooperatifin çalışma ağını etkin kullanma, şirket içindeki profesyoneller ile esnek işbirlikleri oluşturma (karşılıklı alt yüklenici anlaşmaları, bilgi ve süreç paylaşımı, belirli çalışan-girişimcilerin faaliyetleri hakkında fikir alışverişi, kooperatifin geleceği hakkında görüş alışverişi) olanağı; (bu tür fikir alışverişi ve deneyim paylaşımı süreçleri girişimciler arasındaki eşgüdümü kuvvetlendirir ve girişimcinin yalnızlaşmasını engeller)
- Kooperatif bünyesinde yürütülen kolektif projelerde yer alma ve sürdürülebilir dayanışma ortamı oluşturma olanağı.

Elbette CAE kooperatiflerinin belirgin bazı dezavantajları da mevcuttur. Çalışan-Girişimcilerin deneyimlerine göre belirlenen temel dezavantajlar şunlardır:

- Sosyal sigorta maliyetleri (çalışan ve işverenlerin katkı oranları);
- Az bilinen bir sistem olmasından dolayı resmi mercilerde ve özellikle bankalarda sahip olunana çalışan-girişimci statüsü ile ilgili açıklama ve iletişim güçlüğü;
- Belirli finansal destek araçlarına erişimin olanaksız olması.

CAE girişimcilik modelinin henüz uygulanmadığı ülkelerdeki mevcut yasal çerçeveler sebebiyle CAE modelinin bu ülkelerde test edilmesi güçlüğü yaşanmaktadır. COOP Projesi CAE modelinin tam anlamıyla olmasa bile belirli sınırlar içinde yeni ülkelerde test edilmesi ve yenilikçi yönlerinin transfer edilmesinde ilk adım olanağı sunmaktadır. Sonraki süreçlerde ise bu ilgi çekici ve etkili iş kurma modelinin yeni ülkelerde tartışılması, konuşulması ve teşvik edilmesi mümkün olabilecektir.