

Podnikajte
ako profesionáli

NA
VOĽNEJ
NOHE

ROBERT
VLACH

absynt

~~absynt~~

Copyright © 2019 by Robert Vlach
Cover © Roman Juhás

ISBN 978-80-8203-277-5

Podnikajte
ako profesionáli

NA
VOĽNEJ
NOHE

ROBERT
VLACH

Preložila Jana Šulková

Túto knihu venujem mojej milej Lenke a našim deťom Richardovi a Olívii, nie však z otcovskej sentimentality, ale preto, že ak sa raz rozhodnú pracovať na voľnej nohe, odveké princípy úspešného podnikania budú stále rovnaké.

Obsah

9	PODNIKANIE
11	Dá sa podnikanie naučiť?
17	Vaše miesto na trhu
50	Dobré meno
79	PROFESIONÁL
81	Klady a zápory
100	Predpoklady úspechu
130	Podnikateľský zámer
171	KNOW-HOW
173	Osobná produktivita
206	Profesionálne IT
234	Tímová spolupráca
275	Ste len takí dobrí ako vaši klienti
302	Cenotvorba
369	Rokovanie o zákazke
415	Istenie pohľadávok
439	Webová stránka, blog a sociálne siete
485	Freelance marketing
527	Financie a prevencia rizík
559	Cesta freelancera
571	Poďakovanie
572	Literatúra

1

PODNIKANIE

Dá sa podnikanie naučiť?

Skvelá otázka! Vlastne sú to hneď tri otázky:

Dá sa podnikanie naučiť?

Ak áno, tak ako?

A som ja ten pravý, kto vás to má učiť?

Dovoľte mi zodpovedať ich a začať hneď tou najdôležitejšou:

Podnikanie sa dá naučiť a zvládnete to aj vy.

Nie je to otázka šťastia ani vrodeneho nadania, ide o súbor vedomostí a schopností, ktoré, ak si ich naplno osvojíte, povedú k udržateľnej prosperite a zisku. A najlepšie je, že kľúčové pravidlá vedúce k dosiahnutiu úspechu pri podnikaní na voľnej nohe sú v podstate všade rovnaké.

Keď však hovorím o učení sa, nemám na mysli len podnikateľov začiatočníkov. Môžete byť špičkovým odborníkom, a predsa iba priemerným podnikateľom, ktorý aj po rokoch robí veľké chyby. Neustále vzdelávanie sa a osvojovanie si nových schopností má zmysel, aj keď ste na voľnej nohe už napríklad dvadsať rokov ako ja.

→ BOJÍTE SA, ŽE PODNIKANIE NIE JE NIČ PRE VÁS?

Rozumiem vám lepšie, ako si myslíte. Sám som totiž roky veril tomu, že nie som stavaný na podnikanie. Písal sa rok 1991, keď si moji rodičia otvorili pekáreň – mal som vtedy dvanásť rokov. Ich podnikateľský zámer bol jednoduchý a zdanlivo odsúdený

na úspech, veď *chlieb sa predsa bude kupovať a jesť vždy*. V tom mali určite pravdu, avšak podcenili kapitálovú náročnosť a malú ziskovosť daného odvetvia. Aby mohli nakúpiť potrebné stroje, vzali si úver, ručiac pri tom celým svojím majetkom, a hneď ako prvý raz zakúrili v peci, nebolo cesty späť.

Pekárstvo je drina a moji rodičia sa o tom onedlho presvedčili. Otec chodil do práce piatu, aby bolo ráno na pultoch čerstvé a voňavé pečivo, a predajne zas mala na starosti matka. Výsledkom bolo, že v priebehu prvých desiatich rokov podnikania sme ich s bratom doma takmer nevideli – taký veľký kus života museli obetovať firme, aby ich vysoká investícia nevyšla navnivoč.

Keď som videl, koľko času, starostí, práce po nociach aj cez víkendy ich podnikanie zahrňa, zaprisahal som sa, že *nikdy nebudem podnikat*.

V odmietavom postoji ma utvrdila aj obchodná akadémia, na ktorej som vtedy študoval. Zameranie môjho štúdia sa týkalo do veľkej miery firiem a zodpovedalo štýlu podnikania mojich rodičov. Akáže voľná noha! Vplyv rodinného podniku a štúdia ma zvedol k neúplnej, a teda mylnej predstave o podnikaní, ktorá vyústila až k odporu sa ním ďalej zapodievať. A nebyť šťastnej náhody, aj by to tak zostalo.

→ KTO SOM, ABY SOM VÁM HOVORIL, AKO MÁTE PODNIKAŤ?

V lete 1999 som vyrazil do Španielska na sezónnu brigádu a zhodou okolností som si tam našiel niekoľkoročnú prácu na dohodu, a to ako webový vývojár. Boli to priekopnícke časy, ešte pred splasnutím internetovej bubliny, a ako hlavný vývojár som mal obrovskú slobodu v tom, kedy a na čom budem pracovať. Občas som zarezával aj sedem dní v týždni a môj šéf mi dohovárал, aby som si vzal voľno. Bolo mi to však jedno – tak veľmi ma tá práca bavila.

Avšak každý projekt sa raz skončí, a tak som sa aj ja o pár rokov ocitol pred rozhodnutím, že sa buď zamestnám na trvalý

pracovný pomer, alebo prenajmem svoje znalosti a schopnosti iným zadávateľom projektov. Tá myšlienka ma vzrušovala a desila zároveň, pretože som koniec koncov nikdy nechcel podnikat'. Súčasne som však túžil po slobode vyberať si, s kým, kde, na čom a za akých podmienok budem pracovať, a odrazu som si svoje podnikanie dokázal predstaviť.

S pribúdajúcimi pracovnými skúsenosťami na voľnej nohe sa ťažisko mojich záujmov presúvalo k podpore kamarátov freelancerov. Vytvoril som niekoľko webov, ktoré úspešne propagovali ich služby, čo ma priviedlo k ďalšiemu kariérnemu postupu: v roku 2005 som založil českú národnú komunitu nezávislých profesionálov, ktorá dnes patrí medzi najaktívnejšie v Európe a pomáha 200 000 freelancerom lepšie podnikat'. Následne som v roku 2012 založil prvý freelance think tank v Európe, ktorého členovia sa pravidelne stretávajú v Prahe a ďalších mestách. A v lete 2020 konečne odštartoval aj môj najnovší projekt Freelancing.eu, zameraný na celoeurópsku podporu podnikania na voľnej nohe.

Štrnásť rokov vediem školenia o podnikaní pre freelancerov, vďaka čomu som spoznal veľa profesionálov z desiatok odborov a pochopil, čo ich v oblasti podnikania trápi a zaujíma najčastejšie. Školil som jadrových fyzikov, introvertných informatikov, extravagantných umelcov, ba dokonca aj krčmárky, a hoci všetci podnikali v rozdielnych oblastiach, ako podnikatelia toho mali prekvapivo veľa spoločného.

Rovnako dlho ako podpore freelancerov sa venujem tiež podnikateľskému poradenstvu. Mám za sebou desiatky projektov a viac než tristo poradenských prípadov. Ako konzultant som spoznal podnikanie jednotlivcov, startupov aj firiem zo všetkých strán vrátane tých temných, a preto ani v tejto knihe nemaľujem podnikanie naružovo a snažím sa ho popisovať realisticky a bez prikrášľovania.

Ďalším prostriedkom, ktorý mi pomáha lepšie chápať túto rozsiahlu problematiku, sú výsledky prieskumov podnikania

na voľnej nohe vrátane našich vlastných. Niektoré v knihe aj citujem spolu s ďalšími zdrojmi a odporúčanou literatúrou pre podnikateľov.

→ **PODNIKANIE JE RIEŠENIE PROBLÉMOV**

Vlastná skúsenosť ma naučila nepremýšľať o podnikaní veľmi teoreticky a všeobecne, pretože to často vedie k nesprávnym záverom. Vždy si preto kladiem otázku:

O akom biznise je reč?

Hovoríme o nejakom prístupe k podnikaniu? O konkrétnej profesii? O podnikaní určitej osoby? Rovnaká otázka je na mieste aj v tomto texte a tu máte presnú odpoveď:

Táto kniha je o podnikaní freelancerov, ktorí pracujú na sebe a svojom mene a ponúkajú svoju odbornosť na voľnom trhu. Ide teda o nezávislých profesionálov s verejne deklarovanou odbornosťou, profesiou či remeslom, a práve na to si ich následne ako zákazníci najímame.

Prácu na voľnej nohe možno, samozrejme, definovať rôzne a bežne sa do nej zahrňajú aj drobné vedľajšie zárobky, ako je napríklad doučovanie, výpomoc a rôzne práce, ktoré si možno objednať telefonicky, prostredníctvom agentúry alebo cez aplikácie typu Airbnb či Uber. Táto kniha je však určená predovšetkým freelancerom, ktorí majú nejakú odbornosť a ambíciu podnikat samostatne alebo to už niekoľko rokov robia.

Ak ste na voľnej nohe už veľmi dlho alebo s freelancermi často spolupracujete, môžete k čítaniu pristúpiť ako k auditu – získať užitočné tipy, oboznámiť sa s novinkami, zakresliť biele miesta, začiaroknuť, čo máte splnené, a napraviť chyby; nejaké sa vždy nájdu.

Pokiaľ, naopak, ešte len uvažujete, akým smerom sa kariérne vydať, poskytnem vám realistickú predstavu, čo práca na

voľnej nohe prináša do života, ako aj praktické odporúčania, ako úspešne rozbehnúť podnikanie.

Učiť sa podnikat' je podobné ako učiť sa umeniu, vede alebo novému jazyku. Nečakajte návody typu *krok za krokom*, pretože nič také v premenlivom a zložitom svete biznisu neexistuje. Na začiatku sú základné znalosti či postupy, ktoré si popíšeme, ale konečným cieľom je získať schopnosť riešiť nové problémy.

Podnikanie je riešenie problémov. Preto si popíšeme nielen aktuálne know-how a praxou overené postupy, ale taktiež to, ako premýšľajú skúsení freelanceri a aké uplatňujú stratégie, aby boli úspešní aj o desať či dvadsať rokov. Navyše si cestou ukážeme toľko lákavých pascí a slepých uličiek, že kým prideme na koniec, budete schopní rozoznať ich už z diaľky. Podľa vzoru skúsených vás naučím úspech vystopovať, obkľúčiť, uloviť a nakoniec priniesť domov s víťazným pokrikom.

Taktiež sa dozviete, ako fungujú pomalé stratégie úspechu a že byť v tejto uponáhľanej dobe pre svojich kolegov a zákazníkov spoľahlivou istotou vás bezpodmienečne do veľkej miery zvýhodní, ale ako biznis to bude fungovať len vtedy, ak dokážete svojiu výhodu zúročiť.

→ TRI ROVINY PODNIKANIA

Podnikanie freelancerov možno rozdeliť do troch samostatných rovín:

1. *Odbornosť* je základnou zložkou profesijného podnikania. Vyžadujú si ju klienti.
2. *Povinná administratíva* je závislá od formy podnikania a krajiny, v ktorej podnikateľskú činnosť vykonávate. Vyžaduje si ju štát.
3. *Vlastné podnikanie* zahŕňa všetko ostatné a zlepšovať sa v ňom je hlavne vo vašom záujme.

Odbornosť je, samozrejme, vaša vec. Každý sme odborníkom vo svojej profesii a musíme poznať jej špecifiká. Administratíva,

predovšetkým tá týkajúca sa daní a účtovníctva, je zase odlišná v každej krajine, pričom čoraz viac freelancerov zveruje svoju agendu expertom na danú oblasť, prípadne využívajú špeciálne aplikácie. Oba postupy sú správne. Rovine podnikania sa v tejto knihe budeme venovať naplno. Postavíme si pevné základy a na ne položíme kľúčové podnikateľské schopnosti, ako je osobná produktivita, cenotvorba, marketing, rokovanie či spravovanie svojich financií. A pridám aj stovky užitočných tipov.

Žiadna kniha, pochopiteľne, nemôže byť univerzálne platná pre všetky krajiny, kultúry, odbory, trhové niky či osobitné prístupy k podnikaniu – a že ich je! Ale nemusíte mať obavy, hlavné princípy platia všade a väčšina popisovaného know-how sa bude vzťahovať aj na vaše konkrétne podnikanie na voľnej nohe.

→ VAŠA CESTA SA MOŽNO ZAČÍNA PRÁVE TERAZ

Nikdy neviete, kedy pridete na rad vy. Žiadny človek nie je predurčený na podnikanie – vedie k nemu totiž mnoho ciest vrátane tej vašej. A tá vám potom nedá pokoja, pokiaľ sa po nej nevydáte.

Mojim rodičom nedalo ich podnikanie pokoja doslova štvrt storočia, ale ich príbeh má šťastný koniec. Po dlhých 27 rokoch zabehnuté pekárstvo s desiatkami zamestnancov a vlastnou sieťou predajní výhodne predali a dnes si na dôchodku užívajú čas strávený s vnúčatami. Svoju cestu si slobodne vybrali, a hoci bola nesmierne náročná, došli po nej až na koniec. Darmo, sloboda má svoju cenu.

Predložil som vám svoje zdôvodnenie, že podnikanie sa dá naučiť, že existujú cesty, ako to zvládnuť, a že som jednu z týchto ciest prešiel azda dostatočne veľa krát na to, aby som vám pomohol nájsť tú vašu. Ste pripravení vyraziť?

Vaše miesto na trhu

Prečo je podnikanie freelancerov viac než len prostriedkom privyrobenia sí?

Kto sa vám vybaví, keď sa povie nezávislý profesionál? Ja v tom mám jasno. Ako chlapec som miloval dvoch literárnych hrdinov: Sherlocka Holmesa a Jamesa Herriota, yorkshirského veterinára, ktorý so svojím kufríkom navštevoval klientov v miestnej vrchovine a prežíval s nimi rôzne príhody. Obaja boli svojimi pánmi, čo mi nesmierne imponovalo. Chcel som byť rovnako slobodný ako oni.

Až nedávno som si s prekvapením uvedomil, že sa mi oba sny splnili. Sherlock bol predsa *detektívny poradca* (profesia, ktorú si sám vymyslel), a čo sa týka Herriotovho veterinára, malá časť mojej klientely sa nachádza v horách za mestom. Podobne ako on, aj ja sa občas vydám po kľukatých cestách na návštevy, no nepomáham, samozrejme, zvieratám, ale skôr malým podnikom.

Má to však háčik. Moje dnešné podnikanie v oblasti poradenstva sa síce podobá chlapcovmu snu, no v skutočnosti je úplne iné, čím chcem povedať, že vaša predstava o slobodnej práci na voľnej nohe by nemala byť len krásnym snom, ktorý sa rozplynie pri prvom kontakte s trhovou realitou.

Preto začneme tým, že si podnikanie nezávislých profesionálov popíšeme z desiatich rôznych perspektív, aby sme mali presnú predstavu, ktorá nás následne bude sprevádzať celou knihou. Berte to ako bleskové zasvätenie do freelance ekonomiky.

→ VŠETKO, ČO STE VŽDY CHCELI VEDIET O FREELANCE EKONOMIKE (ALE NEMALI STE SA KOHO OPÝTAŤ)

Podnikanie na voľnej nohe je fascinujúci trhový a spoločenský fenomén, ktorého rozboru by sme poľahky mohli obetovať desiatky strán, ale radšej vás ušetrím. Zo skúsenosti totiž viem, že skôr než freelancerov to zaujíma novinárov, ekonómov, politikov, aktivistov a nás, ktorí sa profesijne venujeme podpore podnikania. Úplne preskočiť túto rovinu však taktiež nie je možné, pretože z nej vyplývajú dôležité stratégie, o ktorých budeme hovoriť neskôr.

Prakticky som to teda na nasledujúcich stránkach vyriešil tak, že som spísal len to absolútne najdôležitejšie, čo by mal o ekonomike podnikania na voľnej nohe vedieť každý nezávislý profesionál.

1. Na začiatku bolo slovo: Free-lancer

Nie je podstatné, či podnikateľa na voľnej nohe nazývame *freelancer*, *nezávislý profesionál*, *kontraktor* a pod. Tieto označenia majú isté významové nuansy, ale v bežnej reči sa zamieňajú rovnako ako pojmy *freelancing*, *podnikanie na voľnej nohe*, *osobné* či *profesionálne podnikanie* atď. Po celý čas teda budeme hovoriť o tom istom, a, ako si ukážeme neskôr, univerzálne platná definícia *freelancingu* vlastne ani neexistuje, avšak neologizmov týkajúcich sa podnikania na voľnej nohe je neúrekom.

Označenie *freelancer* je teda úplne neformálne, rovnako ako z neho odvodené slová *freelance* a *freelancing*. Jeho prvé použitie, ešte v tvare *free-lancer*, je prisudzované Walterovi Scottovi v románe *Ivanhoe* (1820) ako označenie nájomného stredovekého žoldniera.

2. Freelancer ≠ SZČO

Častým omylom je kladenie znaku rovnosti medzi freelancerov a SZČO či živnostníkov ako jednu z legálnych foriem podnikania. Mnohé SZČO ale nie sú freelancermi. Niektorým SZČO prácu

dohadzuje agentúra alebo vystupujú pod vlastnou značkou (ako firma). Alebo zamestnávajú viac ľudí. Prípadne ide o zamestnancov maskovaných za SZČO, čo je v mnohých krajinách nezákonná prax známa tiež ako misklasifikácia, v rámci ktorej núti zamestnávateľ pracovníkov fakturovať prácu ako SZČO, čím šetrí na povinných odvodoch, nemocenských a ďalších nákladoch.

Znak rovnosti neplatí ani opačne. Časť profesionálov, ktorí sa považujú za freelancerov, nemá status SZČO. Niektorí sú zamestnaní a na voľnej nohe si len privyrábajú prostredníctvom fušiek či bokoviek. Alebo fakturujú na svoju spoločnosť; pracujú na zmluvy, ktoré nárazovo zdania; nechávajú sa najat' na jednotlivé projekty len ako zamestnanci na dobu určitú; kombinujú viacero čiastočných úväzkov; majú iba drobné príjmy, ktoré podľa miestnych zákonov nemusia zdaňiť; prípadne fakturujú cez rodičov, partnera alebo inú osobu.

Veľa freelancerov, samozrejme, má status SZČO, ale ako sami vidíte, tieto pojmy nemožno svojvoľne zamieňať. Pre nezávislých profesionálov je určujúca práve oná *nezávislosť* a spôsob, akým sa ako odborníci prezentujú na voľnom trhu, pričom legálnu formu podnikania si volia rôzne, a to podľa toho, čo je pre nich optimálne napríklad z hľadiska platenia daní.

Pekne to dokladá britský prieskum *Exploring the UK Freelance Workforce* asociácie IPSE z roku 2016, v ktorom sa nazerá na freelancerov ako na podmnožinu všetkých SZČO a otvorene sa v ňom hovorí, že „v Británii žiadna oficiálna, právna či všeobecne uznávaná definícia freelancera neexistuje“. V prieskume sú preto freelanceri definovaní ako „SZČO bez zamestnancov, pracujúci v manažérskych, profesijných a technických odboroch“. Dovedna ich v prieskume napočítali dva milióny, čo zodpovedá 42 % všetkých britských SZČO a len 6 % britského trhu práce.

3. Definície a štatistiky sa dosť rôznia, dosiaľ najlepšia je analýza McKinsey

Zatiaľ čo britská asociácia IPSE pracuje s konzervatívnou definíciou, americká Freelancers Union volí opačný prístup s *najširšou*