



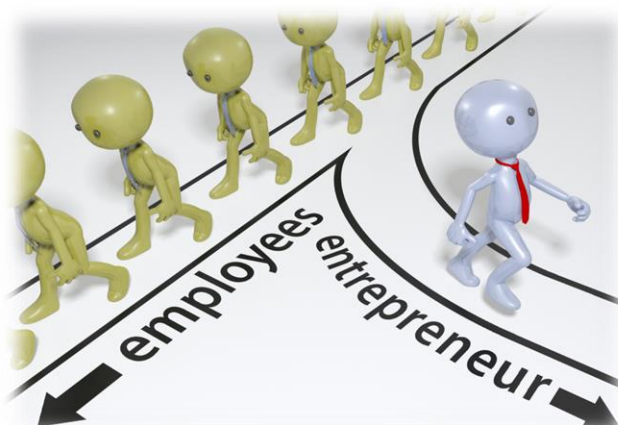
ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД

ТлаМ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
НАУКА И ОБРАЗОВАНИЕ ЗА
ИНТЕЛИГЕНТЕН РАСТЕЖ

УЧЕБНО ПОМАГАЛО
ОБУЧЕНИЕ ЗА РАЗВИТИЕ НА
ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ УМЕНИЯ НА СТУДЕНТИ
ОТ СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ
„Д. А. ЦЕНОВ“ – СВИЩОВ



----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



СЪДЪРЖАНИЕ:

Тема 1 „Аз като предприемач	5
Предприемаческата идея. Предприемаческа политика и предприемачески стратегии.	5
Инструментариум – от анализа до вземането на решения. Методи за вземане на управленски решения.	8
Предприемачът като лидер. Комуникативни способности и работа в екип.	12
Мотивация на предприемача. Поемане на риск.	15
Тема 2 „Бизнес идея, Бизнес план, Маркетингов план“	18
Генериране на бизнес идеи. Проучване на пазара. Ценообразуване. Разработване на бизнес план.	18
Качество и конкурентоспособност. Икономическо стимулиране и заплащане на труда в предприятието.	27
Бизнес етика и бизнес комуникации. Видове маркетинг. Маркетингови концепции.	33
Разработване на маркетингов план.	41
Тема 3. „Форми на търговска дейност“.	44
Търговско право. Търговски закон. Европейски, национални и местни регулации на търговската дейност. Търговец, търговско дружество и обединение на търговски дружества.	44
Избор на подходяща правна форма по критерии: съдружници, наличен капитал, изисквания при регистрация, отговорност за формирани задължения, дължими данъци и осигуровки.	48
Тема 4. „Персонал, правни отговорности и застраховка“.	51



Задължения на работодателя за осигуряване на здравословни и безопасни условия на труд, организиране на защитата от професионалните рискове и превенция на тези рискове и оценка на риска в предприятието.	51
Задължителни видове застраховки за работници и служители, съобразно професионалните рискове.	54
Условия на труд и режими на труд и почивка. Организация на работното време.	55
Организация на нормирането на труда във фирмата.	64
Организация на заплащането на труда във фирмата.	69
Тема 5 „Финансово планиране“	77
Анализ на финансовото състояние на предприятието.	77
Финансово планиране и финансови цели на предприятието.	87
5.1. Капитал и видове източници	92
Капиталова структура и възможности за нейното оптимизиране. Инвестиране и ефективност на капитала на фирмата. Дивидентна политика на фирмата.	92
Вътрешни източници на капитал.	106
Външни източници за дългосрочно привлечени капитали и безсрочни капитали.	107
Цена на финансирането и степен на финансов риск.	108
5.2. Стартиране на бизнеса	109
Планиране на дейността.	109
Организиране на дейността.	112



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД

Глам



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
НАУКА И ОБРАЗОВАНИЕ ЗА
ИНТЕЛИГЕНТЕН РАСТЕЖ

Финансиране и инвестиране. Програми на ЕС и Оперативни програми в подкрепа на бизнеса и иновациите.	116
Анализ на икономическите показатели.	120
ПРИЛОЖЕНИЯ	133
Приложение 1	133
Приложение 2	136
Приложение 3	137
Приложение 4	139
Приложение 5	144
Приложение 6	146
Приложение 7	150
Приложение 8	152
Приложение 9	156
Приложение 10	159
Приложение 11	180
Приложение 12	189
Приложение 13	190
Пояснение	199

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



ТЕМА I

АЗ КАТО ПРЕДПРИЕМАЧ

За да се характеризира предприемаческата дейност, най-напред трябва да се даде отговор на въпроса: какво представлява предприемачът? Ако се тръгне по пътя на изключването, може да се направят следните уточнения:

- ✓ Предприемачът не е спекулант. Спекулантът печели от дефицита или от некоректно пазарно поведение, а предприемачът печели от нововъведенията, от нестандартните решения в съответната област.
- ✓ Предприемачът не е мениджър. Мениджърът е професионален ръководител, който най-често не е собственик на това, което управлява, въпреки че е възможно предприемачът да бъде в качеството на управляващ.
- ✓ Предприемачът не е изобретател, макар, че не са изключени и такива случаи.
- ✓ Предприемачът не е задължително да бъде нито икономист, нито инженер, или някакъв друг специалист, въпреки, че всеки специалист може да бъде и предприемач.
- ✓ Предприемаческата дейност е рискова.
- ✓ Предприемаческата дейност може да бъде извършвана както от едно лице, така и от групи хора или както от малката фирма и организация, така и от голямата.
- ✓ Предприемаческата дейност изключва стандартните подходи и решаване на проблемите.
- ✓ Предприемаческата дейност може да се извършва както в частната, така и в държавната фирма.

I.1. Предприемаческата идея. Предприемаческа политика и предприемачески стратегии.

Често хората подценяват етапа на формулиране на бизнес идея. Преди да започнете с регистрирането на организацията си и изготвянето на бизнес плана ѝ, трябва да бъдете сигурни, че ролята на предприемача е точно за вас. Трябва да имате предвид, че няма да имате регламентирано работното време, често ще трябва да работите през нощта, по време на празници или дори по време на хранене. Рисковете, които ще трябва да поемете, са по-високи и затова, понякога, дори и да сте си свършили работата по учебник, пазарът е непредвидим и трябва да

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



приемете факта, че можете да се провалите. Така че, преди да отидете по-нататък, трябва да бъдете сигурни, че сте готови да се справите със стреса и да жертвате свободното си време.

Направете оценка на предприемаческата си нагласа, като използвате работния лист от приложение 1.

Както стана ясно, имате нагласата и ще бъдете дълбоко ангажирани с работата си. Така че е много важно да изберете сфера, която ви харесва и ви прави щастливи.

Какво ми е необходимо преди да започна бизнес?

ОСНОВНОТО ПРАВИЛО: Не е достатъчно просто да имаш добра идея, за да започнеш бизнес. Успешните предприемачи трябва да проучат пазара и да планират разумно постигането на целите си.

Ето пример за стъпките, които трябва да направим. За Ваше улеснение, пред всяка сме оставили .

Сложете * или $\sqrt{\quad}$ само след като сте изпълнили задачите в стъпката:

Обмислете и направете **списък с всички дейности**, които ви доставят удоволствие и се спрете на тази, която ви харесва най-много. ***Понякога е добре да не обръщате внимание на съществуващите тенденции.***

Направете **проучване на пазара**. Съберете информация за сектора, в който ще работите, конкурентите, тенденциите, поведението и очакването на клиентите, мнения на работещите в него предприемачи, какви са необходимите работници, специалисти, материали. Гугъл помага много. Защо да не използвате Фейсбук приятелствата си за една анкета по Вашата идея!?! Обмислете въпросите, които искате да зададете въз основа на идеята си. Посочете отговорите, които очаквате, но оставете и място за други от Вашите анкетирувани. Разбира се, винаги можете да направите оглед на място, ако това, което искате да правите се случва вече на мястото, в което живеете. Вижте какво не достига, на онези, които са Ваши конкуренти и т.н.

Съберете **информация за цените**, на които се предлагат продуктите/услугите. Проучете начина на тяхното формиране. Обмислете в коя част от цената можете да бъдете конкурентни или да имате предимство. Обмислете какви са въобще конкурентните Ви предимства и най-подходящия пазарен сегмент.



□ Помислете каква ще е **Вашата пазарната цена**. Помислете какъв е възможният обем на продажбите. Мислете в песимистичен, реалистичен и оптимистичен вариант. Направете си сметките.

□ **Какви работници и служители** са Ви необходими? Кой какво ще работи? Колко ще са разходите за заплати и осигуровки? Имаме ли специфични изисквания за безопасност на труда? Какви разходи за лични и колективни средства за защита на трябвават?

□ **Каква е правната рамка**, в която оперира бизнесът, който искаме да започнем? Прочетете свързаните наредби, закони, правилници. Направете си списък от изискванията, които въвеждат. Разделете ги по време и средства, които са необходими. Установете реда, по който трябва да преминете през съответните лицензиращи или контролиращи органи. Потърсете съвет от близки, на които можете да разчитате в тази посока.

□ Определете на **средствата за производство и необходимите материали** за начало на дейността си.

□ Намерите цените на всички необходими разходи, **направете финансовите изчисления. Опишете всяко действие**, което смятате да предприемете. Определете цената му. Определете необходимото време за изпълнение. Колко ще струва това време? Имаме ли резервни варианти?

□ Разработете своята маркетингова стратегия (**подход за навлизане, овладяване и управление на пазарната ниша**, която мислите, че можете да използвате за своя бизнес). Какво целите, как ще го постигнете и с какви ресурси, как ще го задържите и развиете? Какви са измеримите резултати, които да Ви покажат накъде се движите? Кой са клиентите Ви? Какви са нуждите им и как Вие им помагате да ги видят и удовлетворят? Колко дълго ще съществуват и могат ли да доведат до нови нужди? Как Вие ще ги пресрещнете с бизнеса си? Как и с какви средства ще си общувате с клиентите? Кой са приятелите и кой – враговете?

□ Определете **необходимия начален капитал** и колко от него имате. Откъде ще вземете останалото? Как ще връщате взетото? Само в пари ли мога да оценя капитала си или това са знания, хора, контакти, собствениности? Колко пари или какви възможности са те?

□ Избиране **формата на бизнес, място и името на вашата фирма**. Законът предвижда различни правни форми за осъществяване на бизнес. Според Търговския закон, който е основният нормативен документ за уреждане на търговската дейност, можеш да се регистрираш като ЕТ (едноличен търговец),

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



дружество с ограничена отговорност / еднолично дружество с ограничена отговорност (ООД / ЕООД), събирателно дружество (СД), командитно дружество (КД), командитно дружество с акции (КДА), акционерно дружество / еднолично акционерно дружество (АД / ЕАД).

Името на фирмата трябва да съдържа 1 или 2 думи. Не е задължително да бъде ефектно, стига да е лесно за запомняне. Ако името на фирмата се състои от няколко думи е добре да се включат прилагателни. Цветовете са силни елементи в наименованието на дружеството, тъй като цветовете създава визуален образ. (Червен дракон, Черен петък, Зелена латерна). Направете проучване на имената на организациите от същия сектор и изберете име, което се откроява от общото.

▣ Изготвяне на **план за действие**. Изложете идеята си на хартия. Бизнес планът е начинът да продадете идеята си на заемодатели, инвеститори и акционери. Липсата на яснота, лошата информация и отсъствието на стратегическа ориентация са основните недостатъци в повечето бизнес планове.

Убедете се, че имате време да подготвите плана с всички необходими подробности като място на осъществяване на дейността, анализ на пазара и финансови оценки. Разработката на проектите с помощта на експерт в целевия базар получава най-добрите резултати.

Независимо от начина на действие за постигане на целите – стратегията Ви – и подходите за постигането им (политиките Ви), изпълнението на тези стъпки е необходимо условие за започването на успешен и устойчив бизнес.

В рамките на занятията ни ще обърнем внимание на всяка едно от посочените действия.

I.2. Инструментариум – от анализа до вземането на решения. Методи за вземане на управленски решения.

Стратегическото планиране определя какво точно трябва да постигне Вашата компания през следващата година и как да направи това. Планирането е онзи момент в жизнения цикъл на бизнеса, без който той няма как да оцелее и да се развива. Ето защо, в тази част, ще насочим вниманието Ви към практически подходи и инструменти по отношение взимането на бизнес решения.

2.1. Анализ на силните и слаби страни, възможностите и заплахите (SWOT) – основен инструмент за стратегическо планиране.



Анализът на силните и слаби страни, възможностите и заплахите за един бизнес, дори на етап разработка на бизнес концепцията, е ключът за успеха и основа на стратегическото планиране.

1. Силните страни: Направете си списък със силните страни на Вашата компания. Това може да са всички конкурентни предимства идващи от умения, знания, опит, талант, ресурси. Примерите обхващат сериозен финансов ресурс или активи, добра търговска марка, ценна интелектуална собственост, малки разходи за персонал, съвременно оборудване и машини, подготвени и опитни работници и т.н.

2. Слабите страни: Това са онези фактори, които намаляват възможностите ви да постигнете целите си. Примерите включват доставчици, на които не можете да разчитате, амортизирано оборудване и остарели машини, липса на средства, слабости на управлението, недостатъчно знания и умения. Бъдете честни със себе си, когато установявате тези недостатъци. Ако пренебрегнете слабите си страни, няма да можете да вземете решенията, които ще Ви направят по-силни и успешни.

3. Възможностите: външните обстоятелства, които позволяват на фирмата и бизнеса ви да растат и да носят повече приходи. Примерите могат да включват нови възможни пазари, нови продукти и услуги, технологични предимства, тенденции при клиентите, подкрепа от властите, общностите или бизнес партньорите. Една начин да оцените възможностите си е да направите внимателен анализ на слабостите на конкурентите Ви.

4. Заплахите: външните препятствия, които трябва да преодолявате. Заплаха може да е застоят или кризата на икономиката, промяна в предпочитанията и вкусовете на клиентите, намаляване на покупателните им възможности, промяна в начина на производство или в нормативната рамка, в която действа бизнеса ви, липсата на достатъчно работници и служители, липсата на знания и умения на тези работници и служители. Изключително полезно е да обърнете внимание на силните страни на Вашите конкуренти, за да установите външните заплахи за собствения си бизнес. Бъдете възможно най-честни със себе си.

Анализът Ви не бива да е дебела книга. Две-три странички с отметки на най-важните данни и заключения са абсолютно достатъчни. Струва си да преглеждате анализа най-малко веднъж годишно – поне при оценката на изпълнение на стратегическия си план.

УПРАЖНЕНИЕ: С информацията, която имате от работата си по точка I.1, при уговорката, че имате бизнес идея, а не работещ бизнес, опитайте се да направите



един предварителен анализ на силните и слабите страни, възможностите и заплахите пред Вашата компания. Използвайте приложение №2:

2.2. Седем стъпки, за да направите плана за действие по Вашата бизнес стратегия.

Всеки стратегически план има необходимост от план за действие, за да се осъществи. Това е пътната карта, която Ви показва как да достигнете целите си – обикновено в рамките на идущата година – график за изпълнение на всяка отделна задача и описание на това кой какво прави и как се проследява изпълнението. Планът се разработва в края на процеса на стратегическо планиране, след като сте поставили целите си, направили сте анализа на силните и слабите страни, възможностите и заплахите и сте поставили целите. Ето стъпките за създаване на плана за действие:

1. Включете екипа си: работниците и служителите имат неоценим принос по отношение точните стъпки за постигане на целите и най-добрият начин за изпълнението им. Още повече, така те се чувстват оценени и могат отдадено да работят за осъществяването им.

2. Направете списък на действията, които ще предприемете. Те могат да включат всичко: от финансирането, което ще подготвите до закупуването на оборудване и превозни средства, наемане на персонал, разработка на уеб сайт и т.н. Всяко едно трябва да бъде описано ясно, за да се избегне объркване.

3. Определете срок за изпълнение на действието.

4. Определете ресурсите: кой за какво отговаря, какви пари, хора, оборудване са необходими за тяхното изпълнение.

5. Определете как ще следите и оценявате изпълнението: трябва ви ясни мерки като количество и качество – време, в което резултатът е постигнат, колко приходи са получени, какво оборудване е получено, какво е изработено, продадено, договорено и т.н.

6. Информирайте работниците и служителите си какво се очаква от тях по отношение изпълнението на заложените задачи и какви са личните им ползи от качествено изпълнение на тези задачи.

7. Следвайте плана и го поддържайте жив: планът не само хартия! Бъдете дисциплинирани, проследявайте изпълнението, отразявайте промените, извличайте поуки от неуспехите и успехите, обсъждайте резултатите и

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



изпълнението с всички ангажирани страни. Отразете ги в следващия план за действие.

УПРАЖНЕНИЕ: Като използвате модела на план за действие (Приложение 3), разработете такъв относно подготовката и стартирането на Вашия бизнес.

2.3. Пет съвета за изпълнение на бизнес плана:

Свършили сте страхотна работа и сте направили бизнес план. И сега – какво? В повечето случаи фирмите оставят плана в чекмеджето и забравят за него. А това е като да имаш пътна карта или навигатор, които никога не взимаш в колата си

Стратегическият план работи чрез изпълнението си. Ето пет съвета как да направите това:

1. Разпределете достатъчно ресурс за изпълнение на поставените задачи (пари, хора, оборудване). Това ще убеди и самите работници, че сериозно искате да постигнете задачите, които сте възложили и те имат своя принос за успеха.
2. Обсъждайте редовно и открито изпълнението на задачите по плана с работниците и служителите, а с бизнес партньорите си. Конкретните начини на общуване и получаване на обратна връзка от всички страни е въпрос на уговаряне и създадена традиция, но обсъжданията трябва да се случват поне на няколко месеца от началото на изпълнението.
3. Наблюдавайте процеса на изпълнение. По тази причина планът съдържа показатели за количествено и качествено изпълнение, които показват какъв е напредъкът: продажби, приходи, клиенти, договори и т.н.
4. Променяйте и пренастройвайте изпълнението, ако това се налага от процеса на осъществяване. Годишното изпълнение на плановете за действие със сигурност ще ви подаде тенденции, с които ще направите промените в своята бизнес стратегия.
5. Помагайте на работниците и служителите си. Дръжте ги отговорни за изпълнение на поверените задачи в съответните срокове. Ако не успеят да се справят – разберете защо? Дали планираното време е достатъчно? Имат ли достатъчно ресурс и подкрепа за изпълнение на задачата си? Знаят и могат ли да я изпълнят? Ако нещо не е както трябва – не се колебайте да направите съответните пренастройки. И разбира се – наградете или признайте приноса на работниците и служителите, когато изпълняват своите задачи. Начинът, по който ще го направите, зависи от конкретната Ви ситуация, но признанието/наградата трябва да бъдат видени от всички, така че да създадат мотивация както в конкретния служител, така и за останалите.



I.3. Предприемачът като лидер. Комуникативни способности и работа в екип.

3.1. Лидерство и работа в екип.

Лидерството (водачеството) е всъщност способността да управляваш хора. Големите идеи и стратегическата визия няма да Ви отведат далеч, ако служителите Ви не искат да Ви следват. А твърде много предприемачи възприемат лидерските умения за дадени.

Всъщност, простите неща работят най-добре за хората. В този смисъл, едно възможно най-просто обяснение на **лидерството е способността да ръководиш чрез собствения пример, общувайки, насърчвайки, споделяйки и възлагайки.**

Седемте ключови лидерски умения, които един предприемач трябва да развие са:

1. Стратегическа визия. Страстта и страхотната идея не са достатъчни. Нужно е да имате и да следвате своя план за това къде ще бъде бизнесът Ви след пет години и какво ще правите след това.

2. Общуване. Споделяйте успеха и провалите с хората си. Ясно подадената представената информация им дава настройка и усещане за принадлежност към компанията. Ако печелите, служителите ви трябва да знаят това и да бъдат възнаграждавани. Това ще ги мотивира и фирмата Ви ще продължи да расте. Успехът ѝ не е само Ваш, а е успех на екипа Ви. От друга страна, ако имате проблеми, работниците и служителите Ви са ценен източник на идеи как да подобрите нещата.

3. Подкрепяйте и задържайте способните. Бизнесът Ви ще е толкова успешен, колкото успешни са хората, които работят за Вас. Великите предприемачи, създали успешни компании имат едно общо нещо: всички са обградени от способни, верни и отговорни хора. Веднъж, след като сте ги наели, инвестирайте в развитието им чрез обучения и подобряване на знанията и уменията им.

4. Възлагайте с доверие. По природа, предприемачите имат здрав егоизъм. Изследователите в областта на предприемачеството посочват, че почти всички биха казали: „Никой не може да прави това по-добре от мен“. Но онези, които са успешни сред приемачите, са тези, които признават, че не могат да бъдат мениджър, счетоводител и отговорник по продажбите едновременно. Те споделят отговорности, възлагат отговорности и дават правомощия на хората в екипа си.



5. Ръководете чрез примера си. Бъдете честни и почитени във всичко, което правите. Правете това, което казвате на и искате от другите.

6. Питайте за съвет. Няма значение колко добре познавате бизнеса средата, в която работите. Промените толкова бързо изменят бизнеса, че и при предприемачите има „бели петна“ или несигурност как да се действа в дадена ситуация. Съветът на опитните предприемачи в тази посока е да имате заделени пари за независим и професионален съвет. Не забравяйте, че промените никога не спират и е лесно да изостанете от течението. Ето защо е необходимо да планирате всяка година пари за професионален бизнес съветник, така че да преодолеете подобни затруднения.

7. Развивайте лидери. Лидерството тръгва от върха на компанията, но не е задължително лидерите да са на силовите позиции. Те могат да бъдат открити на всички нива в една организация. Открийте ги и им помогнете да развият лидерските си умения. Предаването на знания и умения чрез наставничество ще ви даде възможност да изградите силна лидерска линия във фирмата си, особено в онези, в които работят много хора и процесите на управление са по-сложни.

3.3. Комуникативни способности.

Умението за общуване е задължително за всеки предприемач. Нужно Ви е да упражнявате и развивате способностите си за общуване. Неуспехът в тази посока може да доведе до неуспешни продажби, да отчужди партньорите, клиентите и служителите Ви. Общуването е умение, което трябва да се тренира и развива.

1. Разработете изречение-описание на Вашата фирма.

Използвайте малко думи, които мислите, че описват най-точно бизнеса Ви и продуктите, които предлагате на клиентите си. Няма златно правило. Има известна доза вдъхновение, необходимо за съставяне на това изречение. Записвайте си идеите, които имате или чувате от хората, с които работите. Веднъж създадено, това описание може и трябва да бъде използвано във всички медийни канали, с които работите, и маркетинговите Ви кампании.

ЗАДАЧА: *Всеки един от участниците в групата да намери до 5 думи, с които може да опише бизнеса си (идеята си за бизнес). Да състави изречение – описание. Възможно е да направи няколко изрази. Групата, с помощта на ръководителя, дискутира получените резултати. Анализират се добрите и слабите страни на направените изрази. Преподавателят и участниците в дискусиата дават препоръки за усъвършенстване на израза/изразите.*

2. Опознайте събеседниците си.

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



Проучете средата и необходимостите на събеседниците си. След това, създайте съобщението и стила на общуване с тях. Разговорът с един или двама е различен от общуването с 30 или 300 човека. Клиентът не е като доставчика. Така че, съобразете се с тези факти. Когато се обръщате към голяма група хора, например, трябва да се съсредоточите върху общите интереси, а не върху проблемите на група от слушатели. Трябва да бъдете способни да ангажирате всички. Езикът на тялото също се променя. Пред група от хора трябва да бъдете по-изразителен, за да задържите вниманието, като се движите, използвате по широки жестове с ръце или променяте тона си. Същият подход би бил глупав и излишен, ако общувате с един или двама души.

3. Бъдете внимателни.

Обръщайте внимание към речевите или неречевите сигнали, които ви подават събеседниците. Владее ли ги още, слушат ли ви? Важно е да оценявате ситуацията по всеки възможен показател. Ако усетите, че събеседниците ви се разсейват – задавайте въпроси, за да ги върнете в разговора. Да бъдете добър слушател помага много. Много от разговорите стават по-лесни когато се вслушате в това, което Ви говорят. Който и да е, отделил от времето си да говори с Вас, иска да знае, че го слушате. Не забравяйте: НЕ ПОУЧЕНИЕТО, А РАЗГОВОРЪТ Е ВАЖНИЯТ!

4. Предварително се подгответе

Малко предварителна подготовка може значително да подобри общуването. Отбележете си основните неща, които искате да кажете. Потърсете съдействие от съдружниците или работниците си, когато искате да се обърнете към специфични публики. Упражнявайте се. С говоренето и писането се формира стилът.

3 основни грешки, допускани при общуването с работниците и служителите, които трябва да избягвате!

1. Не общувате с тях постоянно.

Като собственик трябва да носите много дини под една мишница и основната част от проблема идва от липсата на време. И тъй като вие сте вътре в нещата, мислите си, че всеки от фирмата също е наясно с това какво се случва. Колкото повече информация имат хората Ви, толкова по-съпричастни се чувстват, както и толкова повече биха допринасяли за успеха на бизнеса Ви. С разрастването му ще идват нови и повече хора – просто приспособете начина си на общуване. Много важно е да изградите навик за подредено и подобаващо общуване с работниците и служителите си.

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



2. Не сте ясни.

Не винаги лесно да обсъждаш сложни или трудни теми по прост, логичен и ясен начин. Резултатът е неясни и неподходящи съобщения към другата страна, които създават объркване, неразбиране и напрежение. Това може да има сериозни последици за производителността и отдадеността на работниците и служителите. Разберете го и имайте предвид събеседниците си, включително езиковите и културни различия.

3. Не питате достатъчно.

Общуването е двупосочна улица. По природа, предприемачите са свикнали да бъдат слушани. Но работниците и служителите Ви са ценен източник на идеи за решаване на проблеми и подобряване на бизнеса. Търсете мнението им и ги взимайте на сериозно.

1.4. Мотивация на предприемача. Поемане на риск.

Описанието на мотивация за предприемачество най-лесно може да се направи като се отговори на въпроса: **Какво мотивира предприемачите?**

- Печалбата, правенето на пари – това е силен мотив, но е грешно да се счита, че печалбата е единствения мотив. Повечето предприемачи се задоволяват с това, което те считат за "разумна" печалба. В същото време, нищо не може да осигури доход повече от едно печелившо предприятие. Човекът, който работи за себе си, може да получи доход значително по-висок от този, който би имал, ако работи за друг.
- Сигурността - ако предприемачът може да си осигури добър доход в продължение на години, той може да си осигури постепенно значителна сигурност. В напреднала възраст той би могъл да раздели печалбата с друг, да планира своето оттегляне и пенсиониране.
- Създаването на състояние - с развитието и нарастването на рентабилността на предприятието, то повишава своята стойност, става отделна единица, която може да бъде продадена. Колкото по-печелившо е предприятието, толкова по-висока е цената му.
- Удобствата - предприятието позволява да се ползва автомобил за бизнес, както и за лични цели заедно с множество други малки предимства. Предприятието може да даде на предприемача краткосрочен заем или да му плати домашната охранителна система.
- Независимостта - собственият бизнес освобождава от финансовите грижи и от необходимостта да се подчиняваш на работодател, да се съобразяваш с



началници и контролори. Тя подтиква индивида към инициативност и амбициозност, към използване на собствените му вътрешни ресурси - знания, умения, качества, за да реализира намеренията си. Независимостта превръща индивида в мислещо, избиращо и преценяващо същество

Поемане на риск.

Поемането на риск е почти синоним на предприемачеството. За да започнеш и развиваш собствен бизнес ще трябва да заложиш кариерата си, личните си финанси и дори психическото си здраве. Развитието на собствен бизнес изисква предприемачът да се съгласи и да приеме следните основни 7 риска:

1. Забравете за редовната заплата: започването на собствен бизнес ни лишава от удобството на наемния труд – да получиш навреме уговорените си пари и някой да се грижи за осигуровките ти.

2. Жертвите собствен капитал. Някои предприемачи успяват за започнат бизнеса си с външно финансиране – инвестиционна подкрепа или безвъзмездна помощ. Много често, обаче, се налага да вземат сами заем или да вложат спестените си пари.

3. Разчитате на паричния поток. Дори да имате кредитна линия, обезпечаваща постоянен паричен поток, това си е трудно и напрегащо. Може да печелите тази година, но продължавате да се борите с ежедневните необходиминости, ако приходите Ви не посрещат или надхвърлят разходите към съответния период. Сметките се трупат много бързо и, ако нямате достатъчно приходи, за да покривате текущите разходи, много бързо можете да се окажете принудени да теглите нови заеми или да разчитате на фонда за спешни случаи. Така че, имайте готовност да се сблъсквате с такива ситуации ежедневно или ежеседмично.

4. Зависите от масовия вкус. Независимо колко проучвания сте направили, никога няма да успеете на 100% да сте в крачка с него. Хората са непредсказуеми, а това пробива и най-добре изпитаните планове.

5. Зависите от ключовите си работници и служители. Започвайки бизнеса си, няма как да разчитате на завършен екип от работници и служители. Най-вероятно ще започнете с малък, стегнат екип от хора, които неуморно работят заедно, за да накарат нещата да тръгнат. Трябва да им дадете цялото си доверие, особено ако имат специфични умения, които се намират трудно и имат готовност да започнат работа при ниска заплата, каквато е практиката при започване на нов бизнес.



6. Надпреварват се с времето. Стартиращите предприятия, най-често заради осигуреното финансиране от външни източници, трябва стриктно да следват бизнес плановете си и да постигат заложените резултати в посочените срокове, което често ще ви причинява безсънни нощи и разнообразни проблеми. Разбира се, сроковете и тяхното спазване ще си останат и тогава, когато вече сте разработили предприятието – източниците им са разнообразни: клиенти, доставчици, работници, банки....

7. Дарявате личното си време и здраве на бизнеса си. Ще прекарате безкрайни часове в решаването на различни проблеми, борейки се с различни препятствия или тревожейки се за нещо. Стресът е много повече от обикновено.

Тези рискове не бива да ви отказват. Погледнете на тях като на това, което са: неизбежните препятствия по един велик път. Няма начин да избегнете рисковете като предприемач, но чрез осъзнаването им можете до значителна степен да ги смекчите или избягвате.



ТЕМА 2

БИЗНЕС ИДЕЯ, БИЗНЕС ПЛАН, МАРКЕТИНГОВ ПЛАН

II.1. Генериране на бизнес идеи. Проучване на пазара. Ценообразуване. Разработване на бизнес план.

1.1. Генериране на бизнес идеи и проучване на пазара.

Няма съмнение, че успешният бизнес започва с прекрасни идеи. В края на краищата, в днешния жестоко конкурентен свят, иновацията е въоръжението на предприемача, с което той се откроява сред останалите.

Много начинаещи в бизнеса допускат, че започването му е свързано със създаването на нещо ново. Може би това е било съществено за някоя от първопроходящите компании в дадени сектори, но повечето бизнес концепции, по същество, са подобрения на съществуващи идеи или пък нови начини, по които стари неща работят.

Например, една компания продава веб-базиран инструмент за обслужване на клиенти, което по същество си е подобрение на известното отдавна разбиране, че успешният бизнес трябва да хвърля по едно око на потребителските нужди.

Въпреки това, откриването на правилната пазарна ниша, основано на това, което Вие правите най-добре и на възможната пазарна ситуация, зависи едновременно от внимателното планиране и внимателното проучване. Дори най-добрите продукти не е задължително да намерят купувачи, тъй като пазарите се променят, а купувачите са капризни.

Няма рецепта за стартиране на нов бизнес, но тук можем да посочим някои подходи, които могат да Ви помогнат за намирането на правилната посока.

1. Огледайте се за възможностите. Внимателното наблюдение е най-добрият Ви съюзник при търсенето на добри идеи. Започнете с преценка на това, което правите най-добре. Много по-добре е да започнете на територия, която познавате добре и където можете да използвате силните си страни. Например, ако работите във фармацевтичния сектор и там са силите ви, започнете в полето на здравните грижи. Ето и някои полезни съвета в тази посока:



- ✓ Правете това, за което имате страст. Ентузиазмът е горивото в интереса на заемодателите. Изберете идеите, които ви дават възможност да действате на момента. Действайте бързо, докато идеята не е изгубила актуалността си.
- ✓ Бъдете ясни по отношение на бизнес целите си – искате да предоставяте конкретна услуга/да доставяте конкретен продукт за конкретен пазар и клиенти.
- ✓ Огледайте се за възможности, при които бихте могли да започнете семеен бизнес.
- ✓ Започнете бизнес, който съществуващи компании не правят.
- ✓ Дръжте под око пазара на франчайз.
- ✓ Следете бизнес изданията и бъдете информиран за съществуващите тенденции в икономиката на региона и страната.

2. Намерете пазарната си ниша (проучване на пазара).

Възможният успех на един продукт или услуга включва набор от фактори, включително външен вид, характеристики, очакваните приходи и обем на продажбите. Като сложите настрана патентните изобретения, можете да оцените възможностите за развитие на съответен продукт или услуга, имайки пред очи следните аспекти: напълно нова линия продукти/услуги; замяна или преработка на продукти/услуги, които да ви дадат възможност да надградите съществуваща тяхна линия, нови клиенти на съществуващи продукти/услуги, нови приложения за продуктите/услугите ви; продукти като на другите, но за пазар, в който могат да съществуват множество конкурентни версии.

УПРАЖНЕНИЕ: Използвайте листа за проучване на пазара в Приложение №4, за да установите пазарната си ниша и клиентите си. Коментирайте проучванията в групата. Чуйте бележките на колегите си и ги отразете.

3. Представете идеята си в силен бизнес план

Помислете внимателно какво искате да правите и го изложете на хартия. Бизнес планът е начина да продадете идеята си на заемодателите, инвеститорите и потенциални акционери. Липсата на яснота, лошата информация и липсата на ясни цели са основните проблеми в повечето бизнес планове. Трябва да сте сигурни, че имате достатъчно време да съберете всички необходими детайли като място на бизнеса Ви на пазара, пазарните проучвания и оценката на необходимите финансови ресурси. Проектите, които са разработени с помощта на експерти в пазара на Вашия бизнес получават най-добрата оценка.

4. Намерете си ментор или бизнес ангел.

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



Създаването на един нов бизнес не е лесна задача. Много начинания никога не получават достатъчно средства, защото са започнати несериозно, защото им е липсвало адекватно последващо оценяване на постигнатите резултати и появилите се трудности, или просто – заради липса на подкрепа.

Ще увеличите шансовете си за успех значително, ако потърсите съвет и помощ от някого с бизнес опит: ментор или бизнес ангел.

Менторът е човек с повече опит от вас в предприемачеството, който служи като ваш доверен приятел през дълги периоди от време, обикновено без заплащане. Прави това като жест към своята общност и към обществото като цяло. Може да го прави, за да развие умения на учител, мениджър, стратег или консултант. Но истинските менторски взаимоотношения действат и в двете посоки — менторът също учи за нови идеи от вас, така както вие учите непреходни мъдрости от него.

Бизнес ангелите са частни инвеститори (хора с опит и средства), които инвестират в непублични, най-вече стартиращи предприятия. Освен средствата за стартирането на дадена фирма или реализацията на определена идея, те са ценни и с това, че предлагат опита, контактите и уменията си. Те инвестират с нагласата, че ще спечелят и ще подпомогнат на новата фирма или идея с вече изградения си ноу-хау, и мрежа от контакти и партньори. Инвестираните суми са типично под инвестиционния праг на фондовете за рисков капитал, като в ЕС и САЩ варират между 20 000 и 500 000 евро. Бизнес ангелите обикновено разполагат с налични свободни ресурси, които влагат в обещаващи компании. Шансът един проект да получи финансиране от бизнес ангел не е голям, едва 4 от 100 проекта получават исканите средства. Причината е, че това са рискови инвестиции, при които бизнес ангелът споделя риска заедно с предприемача. Става въпрос за дялово инвестиране, при което бизнес ангелът получава дял от компанията, съответстващ на инвестицията, която е направил. Обикновено възвращаемостта за инвеститора е около 30%.

Тук ви предоставяме връзки към някои от големите европейски и български мрежи на ментори и бизнес ангели:

Емпакт (неправителствена програма за подкрепа на млади предприемачи):

<http://www.enpact.org/>

Европейска мрежа на бизнес ангелите: <http://www.eban.org/q>

Европейска конфедерация на бизнес ангелите:

<http://www.businessangelseurope.com>

CEO Angels Club - България: <http://www.ceoclub.bg>

Българска асоциация за дялово и рисково финансиране: <https://bvca.bg/>

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



SAV – Sofia Angel Ventures: <https://sofiaventures.eu/>

Уеб сайтът kpd.bg

За страната ни, ефективна подкрепа за стартиращи и нови предприемачи можете да получите чрез [Националния план за възстановяване и устойчивост](#) и [ОП „Конкурентоспособност“](#).

Източник на информация е системата [ИСУН 2020](#).

Помощ и нови идеи можете да откриете на <https://www.erasmus-entrepreneurs.eu/>

1.2. Ценообразуване.

7 въпроса за ценообразуване, които всеки предприемач трябва да си зададе:

Страхотните продукти и услуги не са достатъчно условие за успех. Много важно е да им поставите правилните цени. Това означава да познавате много добре вашите клиенти и колко те са склонни да платят, като в същото време трябва да държите под око цените на вашите конкуренти.

Въпрос №1: Колко е готов да плати клиентът за твоя продукт или услуга?

Ако себестойността (всички разходи като вложен труд, материали и други) на вашия продукт е 1 лев на брой, много фирми слагат директно продажна цена от 2 лева. Този метод на ценообразуване е известен като **модел на пълните разходи** и се използва от много компании, но той не е оптимален при начинаещите предприемачи. За да определите колко биха платили вашите клиенти, просто ги попитайте (фокус групи или проучване на пазара).

Задача: *Като използвате своята бизнес идея и колегите в групата, модерирайте една фокус група за Вашия продукт или услуга. Опишете в кратък доклад какво научихте от своите бъдещи клиенти?*

Въпрос №2: На какви клиенти искам да продавам?

Ако се насочите към клиенти, които ценят Вашия продукт и им предложите максимално възможната цена, вие ще печелите повече пари от всяка продажба, но ще ограничите пазара си. В другия случай, когато искате да продавате на масовия пазар и предложите по-ниска цена, ще печелите по-малко от всеки продаден продукт или услуга, но ще продавате много повече бройки. Истината, както винаги, е някъде по средата. Най-добрият вариант е да направите добра сегментация на вашия потенциален пазар и да предлагате различни цени за всеки един сегмент.

Въпрос №3: Трябва ли да следвам моите конкуренти?

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



Когато говорим за ценова стратегия, има три важни въпроса: **Кой предлага алтернатива на моя продукт? Моят продукт по-добър ли е или по-лош? Има ли значение това за клиентите?**

Ако установите, че Вашият продукт е по-добър, може да заложите цена, по-висока от тази на вашите конкуренти. В обратния случай, ако продуктът ви е с по-ниско качество или предлага по-малко ползи, намалете цените. Тази тактика, разбира се, се отнася само за продукти и услуги, които се познават добре от клиентите и те могат бързо да направят сравнение между техните цени.

Примерът, който може да се даде тук е за цените на топките и ракетите за тенис. Хората, които играят тенис, много добре знаят каква е стойността на една топка и затова техните цени са относително еднакви. Не такава е ситуацията при ракетите за тенис, където се използват различни технологии и материали и всеки производител може да оправдае по-високата (или по-ниската) цена на своя продукт.

Въпрос №4: Трябва ли да предлагам различни ценови нива за моите продукти?

Винаги е по-добре да дадете възможност за избор на вашите клиенти. Масовата практика сочи, че е най-добре да имате поне 3 продукта: базов, подобрен и премиум вариант с различни цени. Примери за това могат да се намерят в доста успешни фирми. Компанията Apple винаги предлага поне три ценови нива за нейните продукти – iPhone 5 е с памет от 16G, 32G и 64G. Да, те могат да предлагат само варианта с 32G и пак да имат достатъчно продажби, но ще „изпуснат“ клиентите, които искат да имат най-доброто и с радост биха платили някой допълнителен лев за 64-гигабайтовата версия.

Въпрос №5: Трябва ли да предлагам продуктите си в „пакет“?

Винаги е по-добре да продавате няколко от Вашите продукти, вместо само един. Единственото нещо, за което трябва да помислите е дали различните Ви продукти се допълват и дали наистина клиентът ще има полза от всички тях. Практиката в България показва, че предприемачите много често не си задават този въпрос и има (меко казано) странни комбинации като кисели краставички и вафли, софтуер за агенции за недвижими имоти и програма за хотелски резервации, храна за рибки и хималайска сол или други.

Успешните примери са предимно от западни компании. Например в McDonalds много добре са комбинирали пържените картопки, безалкохолните и хамбургерите в менюта. Тук едно малко отклонение. Знаете ли кои са най-



печелившите продукти на McDonalds? Повечето хора си мислят, че това са различните видове бургери. Истината, обаче, е различна. Бургерите много често се продават почти на себестойност (особено хамбургерите), а истинската печалба идва от картофките и безалкохолните, при които разходите за производство и доставка са минимални.

Въпрос №6: Трябва ли да правя често промоции?

Намаленията на цените от време на време са добре приети от клиентите, но пълната цена трябва да е стандарт. Ако редовно правите промоции, причините обикновено са две – или имате прекалено много от тези продукти на склад или се опитвате да продавате на грешните клиенти. Веднъж щом научите хората да плащат по-малко за вашите продукти или услуги, то трудно след това ще ги накарате да плащат пълната цена. Друг често срещан проблем е когато клиентите се интересуват само от една или две ползи (функции) на продукта и купуват само когато цената е справедлива за точно тези ползи. Решението в случая е да предлагате **базов продукт на по-ниска цена**.

Въпрос №7: Как клиентите искат да плащат за моя продукт?

Дали трябва да продавам моя продукт еднократно или като абонамент с периодични плащания (месечни, годишни)? Няма универсален отговор на този въпрос. Някои предприемачи казват, че **най-добрият бизнес е този, при който веднъж продаваш продукта и после получаваш всеки месец плащания за „поддръжка“**.

Примерът, за който веднага можем да се сетим е Adobe. Те промениха изцяло модела си на ценообразуване и сега вместо да продават дискове в кутии на цени от 200 до 2,000 долара за техните продукти (PhotoShop, Illustrator, InDesign, Premiere Pro, After Effects и други), срещу съвсем поносима годишна такса, всеки ще може да ги ползва в онлайн платформата Creative Cloud, която е облачно базирана (както подсказва името ѝ).

1.3. Бизнес план

Бизнес планът е установен от практиката инструмент за привличане на заемодатели, инвеститори и акционери при създаването или развитието на един бизнес. Това е документ, в който описвате кои сте, какво искате да постигнете, как ще преодолеете рисковете, които изпълнението на задачите предполага и как ще осигурите приходите, които очаквате. Бизнес планът е жизнено необходим за управлението на един бизнес с ясна идея за целите и точна преценка на постигнатото.

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



Направете го, но просто.

Много предприемачи виждат създаването на бизнес плана като непосилна задача, включваща стотици страници писане. Разбира се, бизнес планът трябва да е смислен и правилно подреден документ, който осигурява на четящите го цялата информация, която им е необходима, за да оценят бизнеса Ви. Няма сигурна формула за писането на успешен бизнес план. Най-общо, трябва да покажете, че сте отдаден на начинанието си и, че имате опита, уменията и увереността, необходими то да се осъществи.

Тук ще набележим необходимото основно съдържание на един бизнес план.

Бизнес предложението.

Включете описание на това какво точно предлагате. За да направите това се попитайте: Кой е клиентът ми? Какъв е бизнесът, с който съм в час? Какво продавам? Какви са плановете ми за растеж?

В кое е неповторимостта на моето предложение към клиента?

Посочете как услугите или стоките Ви ще привлекат клиентите? Как фирмата, продукта, услугата, които предлагате ще направят живота на клиентите Ви различен?

Анализ на пазара.

Покажете на инвеститора, заемотателя или потенциалния са акционер, че сте си направили домашното. По същество, пазарното Ви проучване ще Ви помогне да разберете клиентите си – какви са техните нужди и кой е продуктът или услугата, които идеално им пасват. Трябва да осигурите информация за целевия пазар, характеристиките на клиентите си като хора, конкуренцията и начините за разпространение.

Ключовата информация за конкурентите.

Осигурете информация за слабите и силните страни на конкурентите си, като направите нещата, които те правят, по-добри.

Структура на организацията.

Използвайте графики, за да посочите ясно ролята на основните лица свързани с управлението на компанията ви, както и да представите нейния обем.

Изисквания към човешкия ресурс.

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



Трябва да включите информация за това как смятате да наемете и издържате персонала си. Ако разчитате на външни услуги в тази посока – как ще го правите?

Помещения и дълготрайни материални активи.

Направете една оценка на нужните за компанията помещения и дълготрайни материални активи като машини, оборудване, технологично оборудване.

Основна финансова информация.

Имайте предвид, че тази информация трябва да бъде оформена в зависимост от това кому я представяте. Например, банката Ви може би се интересува предимно как смятате да плащате заема или овърдрафта си, какво смятате да правите с парите и как те ще помогнат на бизнеса ви да се развие. Възможните инвеститори ще искат да видят очакваната възвръщаемост и източниците на финансиране, докато акционерите са заинтересовани от един проспект с цените на акциите и какви дивиденди биха могли да очакват спрямо дяловете си. Общо казано – заемодателите, инвеститорите и акционерите искат **факти и цифри**, с които да ги убедите, че вие сте техният човек.

- Заемодателят и инвеститорът ще искат да видят баланса, за да преценят възможността да осигурите дейността и да връщате заема си.
- Банката ще провери кредитната Ви история, за да оцени възможността да се разчита на Вас. Трябва да знаете кому и какво дължите – като физическо лице или като фирма.
- Включите активите си, дори допълнителните, за да осигурите бизнес заема. Банките винаги искат за някаква част съфинансиране от Ваша страна, за да сигурни в отдадеността Ви. Тази част може да бъде събрана частно или посредством приятели и семейство.
- Бъдете сигурни, че сте включили прогноза за паричните потоци, така че да аргументирате сумата на средствата необходими за управление на бизнеса Ви. Технологии, изобретения, оборудване, човешки ресурси – всичко това трябва да се отбележи.
- Представете финансовите си очаквания за най-малко 2 години и направете анализ на обема и възможностите на пазара.
- Представете детайли на изпълнението – какво ще направите, за да се случи това, за което говорите. Трябва да посочите разпределението на истински



отговорности, да представите истинска информация и реалистичен бюджет.
Покажете системите си за финансов контрол

Правна структура.

Предвидете въпроси като данъци, управление на правните ангажименти и собствеността, партньорства, вид и форма на управление на компанията, договори. Предвидете си адвокат или правен съветник, който да има грижите в този аспект от дейността Ви.

Резюме.

Добре е резюмето да се напише последно: една до две страници за най-важното е достатъчно. Убедете се, че сте пояснили дали става въпрос за стартиране на нов бизнес, развитие на съществуващ такъв или закупуване на нов.

Трябва да отбележите:

- Вида бизнес дейност
- Своите преимущества
- Пазарът, който ще обслужвате
- Основните цели на компанията си
- Опитът на лицата, които са ангажирани с управлението на бизнеса
- Времето за осъществяване на проекта/идеята Ви

Избягнете капаните.

- Да бъдете прекалено амбициозни – трябва да сте способни да аргументирате всяко очакване или прогноза, която поискат от Вас.
- Да прикривате финансовите затруднения: уведомете заемотателя си, ако продажбите Ви
- се колебаят. Можете да договорите по-гъвкав план за плащанията си. Откритият бизнес план е най-добрият Ви актив за печеленето на доверие от банкери и инвеститори или на Вашите съдружници и хора извън компания.
- Да представите невярна и неточна информация за екипа за управление, нереалистичните и неверни маркетингови планове и прогнози или недовършените презентации.



УПРАЖНЕНИЕ: Като използвате Приложение №5, направете прогнозен бюджет за стартиращото си предприятие. Обмислено попълнената таблица ще Ви бъде от полза при попълване на бизнес плана.

II.2. Качество и конкурентоспособност. Икономическо стимулиране и заплащане на труда в предприятието.

Качеството е решаващ фактор за начина, по който функционират компаниите, от една страна, и за склонността на клиентите да изберат един или друг техен продукт, от друга. Качеството има 2 измерения: "задължително качество" и "атрактивно качество". Първото е близо до "състояние за употреба", а второто е това, което клиента би обикнал, но все още не се е досетил какво е. Поддръжниците на този модел обобщават: "Продуктите и услугите трябва да посрещат или надхвърлят очакванията на клиента". Ключова разлика, която трябва да се направи е, че има 2 общи приложения на термина "качество" като форма на дейност и като функция на бизнес. Едното различие е подsigуряването на качеството, което е предпазване от дефекти, каквато е внедряването на системи за управлението на качеството (СУК) и предпазни действия като FMEA (Failure mode and effects analysis). Докато другото е контрола на качеството или откриването на дефектите, което обикновено се асоциира с тестване, което се извършва като част от СУК и обикновено се реферира с верификации и валидизация.

Качеството е ключът към конкурентоспособността на всяка една фирма, независимо от нейната големина. То е в основата на неговите потребителските свойства на продукта или услугата, които предлагаме на клиентите си.

Конкурентността на едно изделие се определя като отношение на потребителните свойства на изделието към неговата цена. Колкото по-високи са потребителните свойства на изделието и колкото по-ниска е неговата цена, толкова по-голяма ще е възможността за пласиране на стоката на даден пазар в даден период от време, т.е. толкова по-висока ще е неговата конкурентоспособност. Трябва да знаем, че:

- Сърцевината на конкурентоспособността на всяко предприятие е продуктът (стока, услуга, идея, система, процес) или групата продукти, които се предлагат на пазара;
- Равнището на конкурентоспособността се определя в зависимост от позициите на предприятието в цикъла наука производство потребление относно предлагания от него продукт;

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



- Конкурентните възможности на предприятието са в пряка зависимост от съдържанието на неговата пазарно-производствена стратегия и тактика (бизнес стратегията му).

Един от основните фактори за конкурентоспособността на фирмата е организацията в самата нея. По-доброто ползване на производствените фактори, за което организацията допринася, води до увеличаване обема на производство и намаляване себестойността на продукта. А това се постига най-вече чрез **намаляването на разходите за амортизационни отчисления и за труд**. Чрез **стимулиращо заплащане или повишаване на квалификацията** се постига по-добро организиране на контролиращите процеси, което подобрява и качеството на продукта. Обновяването на номенклатурата е едно от сериозните конкурентни предимства на съвременните фирми. За него влияние оказват техническата подготовка, която е свързана с организацията на процесите, правилното определяне на типа на предприятието.

Поради всичко това добрата организация във фирмите е един от най-важните фактори за повишаване на тяхната конкурентоспособност на пазара. Тя пряко влияе и за повишаване на производителността на труда и за снижаване на себестойността на продукта. Освен това чрез нея може да се повиши и гъвкавостта на предприятието, да се подобри качеството, да се съкратят сроковете за изпълнение на поръчките, да се повиши сигурността на функциониране на производствената система като цяло.

Икономическо стимулиране и заплащане на труда в предприятието.

Създаването на различните стоки с различно предназначение изисква влягането в този процес на различен по качество и количество труд. В зависимост от целения краен резултат (стока) се търси и съответното количество и качество труд. Например, с умения за правене на грънци не може да се ушие рокля. За производството на персонален компютър е необходимо влягане на труд на човек, имащ точно определени познания в областта на информационните технологии и умения за боравене със специализирани инструменти и технологии.

Тъй като в съвременното ни общество трудът има качествата на стока, то спрямо него в някаква степен проявяват действие и някои от основните закони на пазарната икономика, като например законът на търсенето и предлагането. Така самият труд се превръща в стока, която си има и своята цена. Тази цена е именно трудовото възнаграждение.

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



Качествата и производителността на труда са в пряка връзка с качеството и обема на предлаганите услуги/продукти от съответното предприятие. **Производителността на труда** е съотношението между продуктите на труда с неизменно или повишаващо се качество и използвания за тяхното създаване човешки ресурс, включително и за добиването на използваните в производствения процес материали и суровини. Измерителите на разходите за труд или на използваните човешки ресурси обикновено са:

- ✓ работно време, вложено за създаването на продуктите или услугите;
- ✓ броят на работниците или служителите, участвали при създаването на продуктите или услугите;
- ✓ разходите на организацията за осигуряване на необходимите за създаването на продуктите или услугите работници или служители, най-често в паричен еквивалент.

По отношение връзката „производителност на труда – конкурентоспособност“ следва винаги да се има предвид следното:

- ✓ увеличаването на работната заплата, без да е нараснала производителността на труда или когато производителността на труда намалява, води до намаляване на конкурентоспособността на предприятието.
- ✓ предприятието може да постигне и поддържа висока конкурентна способност, само ако производителността на труда расте с по-високи темпове от темпа на растеж на средната работна заплата на наетите в него;
- ✓ задържането на растежа на средната работна заплата когато производителността на труда се увеличава, е противоположно за процеса на припознаване от персонала на целите на предприятието;
- ✓ конкретното съотношение между нарастването на производителността на труда и увеличаването на работната заплата трябва да е предмет на договаряне между работодателя и работниците/служителите му.

Механизмът на договаряне на трудовите възнаграждения е установен основно в два нормативни акта. Това са [Кодексът на труда](#) и [Наредбата за договаряне на работната заплата](#). Важен документ е [Наредбата за структурата и организацията на работната заплата](#). Предприятията разработват своята вътрешна уредба по работната заплата (вътрешни правила за работната заплата) в съответствие с Кодекса на труда и други нормативни актове за стопанската дейност.

Размерът на работната заплата на работниците и служителите задължително се определя в индивидуален трудов договор. Единствената едностранна промяна на



трудовия договор, която се допуска, е увеличение на работната заплата от работодателя. Устните уговорки за размера на заплата нямат правно значение.

За определяне на размера на трудовото възнаграждение в закона (чл. 247, ал. 1 КТ) са въведени две системи на заплащане на труда според:

1. времетраенето на работата (повременна система): размерът на трудовото възнаграждение се определя според продължителността на работното време и може да бъде определен за час, за ден, за месец, както и за повече от един месец. При този начин на определяне на трудовото възнаграждение не се измерва количеството извършена работа, а времето, през което работникът или служителят е предоставял труд.

2. изработеното (сделна система): трудовото възнаграждение се определя според изработеното: трудова норма. Могат да бъдат определяни норми за време (време за произвеждане на дадена продукция), норми за изработка (количество и качество на произведена продукция), норми за обслужване (време на обслужване на машини или съоръжения), норми за численост (броя на работниците или служителите, необходим за изпълнение на определена трудова функция) и други с оглед на характера на производството.

За могат да бъдат прогнозирани необходимите средства за работна заплата за определен период следва да се определи абсолютното и относителното отклонение в тези средства.

Абсолютното отклонение (икономия или преразход) се определя чрез просто съпоставяне на начислените в действителност средства за работна заплата с планираните за периода средства.

При определяне на **относителното отклонение** планираните средства за работна заплата трябва да се коригират в съответствие с изпълнението на производствената програма за периода. За целта може да се използва следната матрица:

Планирано производство (ПП)	Действително произведено (ДП)	% на изпълнение
Планирани средства за заплати (РЗп)	Действително изразходвани средства (РЗд)	% отклонение

Абсолютното и относителното отклонение на базата на матрицата могат да се изчислят по следните формули:

Абсолютното отклонение $AO = РЗд - РЗп$

Относителното отклонение $\Delta РЗ = РЗд - РЗп \times Ки$ където

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



Ки = ДП/ПП или

$\Delta РЗ = РЗд - (РЗп зав. \times Ки + РЗп незав.)$

РЗд зав. са планираните средства за работни заплати, които зависят от изменението на производството, а РЗР незав. са средства за работните заплати, които не зависят от изменението на производството.

При отрицателна стойност на относителното отклонение $\Delta РЗ$ е на лице относителна икономия.

Обикновено при подходяща организация на работната заплата наличие на относителен преразход е малко вероятен. Но при установяване на преразход следва да се изяснят причините за възникването му. Това може да е изменение на броя на работниците и отклонение в размера на работната заплата по отношение на прогнозираната и залегналата в производствената програма за отчетния период.

Предприемачът като работодател е длъжен да спазва уговорения срок за изплащане и размер на възнаграждението.

Ако по една или друга причина в индивидуалния трудов договор няма изрична уговорка относно периодичността на изплащане на трудовото възнаграждение, то трудовото възнаграждение се изплаща авансово или окончателно всеки месец на два пъти.

По принцип, **без съгласието** на работника или служителя **не могат да се правят удържки** от начисленото му трудово възнаграждение.

Законът допуска да бъдат правени удържки без съгласие на работника или служителя само за следното:

- получени аванси;
- надвзети суми вследствие на технически грешки;
- данъци, които по специални закони могат да се удържат от трудовото възнаграждение. Това е, например, данъкът върху доходите на физическите лица (така наречения ДОД или данък общ доход);
- осигурителни вноски, които са за сметка на работника или служителя, осигурен за всички осигурителни случаи;
- запори, наложени по съответния ред;
- удържки в резултат на реализирана ограничена имуществена отговорност за виновно причинени от работника или служителя вреди на работодателя при и по повод изпълнение на трудовите задължения.



Често в процеса на работа има случаи, при които работното време трябва да бъде удължено с цел да бъдат посрещнати нуждите на фирмата. Така например по Коледа поръчките на коледна украса се увеличават и се налага повече работа, за да бъдат покрити всички заявки. В подобни случаи нашето законодателство предоставя право на работодателя да удължи работното време. То е уредено в чл. 136а от Кодекса на труда и чл. 8 от [Наредбата за работното време почивките и отпуските](#).

При извършване на усилена сезонна работа (прибиране на селскостопанска продукция, например) или довършване на започната работа, която не може да бъде приключена в планираното работно време (спешна поръчка на клиент) положението от работниците труд е извънреден. Това са само две ситуации, при които полагането на извънреден труд е допустимо, при наличие на **обща забрана за полагането на извънреден труд** в Кодекса на труда. Подробности за условията, при които извънредният труд е приемлив, както и за неговото заплащане са посочени в Кодекса на труда, [Наредбата за работното време почивките и отпуските](#), Наредбата за структурата и организацията на работната заплата и [Наредбата №2/1994 за реда за установяване задължение за дежурство или за разположение на работодателя](#).

Работата в почивни и празнични дни, както и през нощта, поради характера на производството или предоставяните услуги е възможно при определени условия и съобразно установените правила в Кодекса на труда и Наредбата за работното време, почивките и отпуските. По същество разходите за работни заплати и социални придобивки се повишават, но пък производителността на труда в тези случаи компенсират този разход.

Работниците и служителите ползват работно облекло на различни основания. То може да е работно облекло за предпазване на личните им дрехи от замърсяване, униформено такова за отличаването им от други лице по време на изпълнение на трудовите им задължения, или специално работно облекло за защита от съществуващи рискове на работното място.

Правото на работно облекло и редът и начинът за неговото предоставяне са уредени в:

- ✓ Кодекса на труда;
- ✓ [Наредбата за безплатното работно и униформено облекло](#);
- ✓ [Наредбата № 3 от 19 април 2001 г. за минималните изисквания за безопасност и опазване на здравето на работещите при използване на лични предпазни средства на работното място](#).

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



Работната заплата в България е структурирана като:

1. основни месечни заплата по трудов договор.
2. допълнителни и други трудови възнаграждения.
3. допълнителни възнаграждения за по-висока квалификация.

По тази причина, начинът, по който работодателят може да осигури материално стимулиране на своите работници при висока производителност на труда и високи производствени резултати се определя във вътрешните правила за работната заплата, съобразено с действащата национална нормативна база, браншовите споразумение и колективното трудово споразумение, ако има такова във фирмата. Задължително при разработването им трябва да ползвате помощта на счетоводителя си и да ги консултирате с Вашите работници и служители.

За Ваше улеснение към това помагало прилагаме примерни вътрешни правила (Приложение№6), които по никакъв начин не бива да се възприемат като съвет или препоръка, а само като пример с учебна цел. Когато изготвяте вътрешните правила за работната заплата се консултирайте с квалифициран счетоводител или експерт в областта на трудовото право съобразно актуалната в момента правна рамка.

II.3. Бизнес етика и бизнес комуникации. Видове маркетинг. Маркетингови концепции.

Бизнес етика

Бизнес етиката са моралните принципи, които определят начина, по който се държи един бизнес - компаниите, предприемачите, корпорациите – всички, които правят бизнес. **Същите принципи, които определят етичността на личните действия важат и са приложими за действията в бизнеса.**

Да действаш етично означава да правиш разлика между „правилно“ и „грешно“ и съответно да правиш „правилния“ избор. Относително лесно е да разпознаеш неетичните бизнес практики. Например, фирмите не бива да ползват детски труд, не трябва да ползват незаконно материали и технологии със съответните патенти и авторски права, не трябва да дават подкупи. Една фирма трябва да се отнася честно с акционерите и работниците си. Тя трябва да намалява всяка заплаха за околната среда и да работи по начин, който не нанася щети на общностите, в или при които действа. Този начин на поведение на фирмите се нарича „социална отговорност“. Тя е ключова по отношение на доброто име и уважението на клиентите към фирмата и има пряка връзка с устойчивостта и приходите ѝ.



По тази причина няма сериозен бизнес, който функционира извън определени етични стандарти. Ако някой не ги познава или не ги спазва, трудно ще бъде допуснат до сериозните бизнес среди в дългосрочен план. Осъзнаването и спазването на етичните стандарти е условие, без което не може да се формират модерни, професионални и етични взаимоотношения в бизнеса.

Все повече компании разработват вътрешни правила за етично поведение (етични кодекси), с което гарантират спазване на етичните принципи по отношение на производствения си процес, собствените работници, клиентите, доставчиците и партньорите си. С оглед изграждането на етични взаимоотношения между компаниите, в рамките на отделни браншове и общо се прилагат и подписват етични стандарти за поведение на бизнеса. Въз основа на тези споразумения се признават стандарти за бизнес етика, които имат пряко отношение към пазарното позициониране и мнението на клиентите за съответните компании.

Пример за оценка на важността на етиката в бизнеса е „Глобалният договор на ООН“ - доброволна инициатива на Обединените нации за насърчаване на бизнеса в световен мащаб да възприема устойчиви и социално отговорни политики и да докладва за тяхното изпълнение. Обявена е официално на 31 януари 1999 г. от Генералния секретар на ООН Кофи Анан, а стартира своята дейност на 26 юли 2000 г.

Глобалният Договор призовава компаниите да възприемат, подкрепят и приложат в своята сфера на влияние, сбор от ценности, разделени в четири основни категории:

Права на човека

1. Зачитане и подкрепа за опазването правата на човека.
2. Гаранция за необвързване с действия, нарушаващи правата на човека.

Трудови норми

3. Приемане свободата на сдружаване и ефективно признаване на правото на колективно договаряне.
4. Премахване на всякакви форми на насилствен и принудителен труд.
5. Ефективно премахване на детския труд.
6. Изкореняване на дискриминацията по отношение на правото на труд и на професия.

Околна среда

7. Подкрепа за превантивните подходи в опазването на околната среда.
8. Подемане на инициативи, стимулиращи поемането на по-голяма отговорност към околната среда.

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



9. Насърчаване развитието и разпространението на технологии, щадящи околната среда.

Антикорупция

10. Подкрепа на антикорупционни инициативи и политика на прозрачност.

Много от компаниите в България, работещи в производствени вериги, включващи партньори и клиенти от Европа и света, вече имат подписани съответните етични кодекси. Те често са предварително условия за сключване на бизнес договорите (например в сектор „Производство на облекло и обувки“). Одитите на системите за качество и управление, които правят партньорите им, често включват съществени сегменти свързани с етичните правила на бизнес поведение.

Бизнес комуникация

Бизнес комуникацията (бизнес общуването) е всяка комуникация (общуване) ползвана за подготовка/производство, разпространение и продажба на продукт или услуга, както и за организирането и осъществяването на самата продажба. Тя предполага ползването на всички налични канали за общуване между хората, включително интернет, печатни публикации, радио, телевизия, събития на открито, преки срещи с клиенти, партньори, инвеститори. В бизнеса, общуването е сърцевината на всяко взаимоотношение и поведение.

Общуването е кръвта на една организация. Ако не можем да общуваме в рамките на фирмата, просто фирмата няма да съществува. Общувайки, осигуряваме обмяната на информация, мнения, подготовката на планове и предложения, договаряне с доставчици, инвеститори и клиенти, осъществяваме производството и продажбите.

Бизнес общуването бива два основни вида – вътрешноорганизационно и външно бизнес общуване.

1. Вътрешноорганизационно общуване

Комуникацията вътре в една организация се нарича „вътрешна комуникация“. Тя може да бъде неофициална, официална или специален отдел, който да осигури връзката и общуването в множество разнообразни форми със заетите.

Ефективната вътрешна комуникация е жизнено необходимо средство за справяне с организационните въпроси. Добрата комуникация може да подпомогне задоволеността от работата, безопасността, производителността и приходите. Към вътрешноорганизационната комуникация спадат:

- Възходяща комуникация е потокът информация от подчинените към ръководителите, от работниците към управителите. Без тази възходяща

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



комуникация, мениджмънтът на компанията ще работи във вакуум, като няма да има представа как се изпълняват поставените задачи и какви проблеми съществуват. За да се осъществява тази комуникация е необходимо персоналът да обменя информация, предлага идеи, дава обратна връзка, изразява удовлетвореността си от работата.

- Низходяща комуникация е потокът от информация от управлението на всички ангажирани в работата на една организация. При низходящата комуникация се осигурява информацията за задачите на отделните членове на екипа на организацията и начина за тяхното изпълнение, създава се координацията и синхрона помежду им. Низходящата комуникация е невъзможно без ефективни канали за действие при възходящата комуникация. При този тип комуникация на ангажираните заети лица и различните нива в управлението се осигуряват указания за изпълнение на съответните задачи, представят се целите и ценностите на организацията, насърчава се вътрешноорганизационното обсъждане и се представят решения, търси се съдействие, осигурява се мотивация и се засилва съпричастността на заетите лица, повишава се ефективността, има обратна връзка. Низходящата и възходяща комуникации са наречени „вертикална комуникация“.
- **Хоризонтална/Същинска комуникация.** Хоризонталната комуникация обикновено включва координационна информация, позволяваща на хора с подобни или сходни позиции да си сътрудничат и съдействат. Общуването между заетите лица на едно ниво е жизнено важно за изпълнение на поставените служебни задължения. Хоризонталната комуникация е същинска при решаването на възникнали проблеми, изпълнението на задачи, подобряване работата на екипа, изграждането на добронамереност, усилване на ефективността.

2. Външна комуникация

Общуването с хората извън фирмата се нарича „външна комуникация“. Мениджърите и управителите общуват с доставчици, клиенти, инвеститори, заемодатели. Добрата външна комуникация води по по-добър обем на продажбите, повече публично доверие, успешно пазарно позициониране, по-добри приходи. Целите на тази комуникация са да подобри обществения образ на компанията, да насърчи обществената доброжелателност към нея и да подобри общото ѝ представяне на пазара. Тази комуникация има изключително значение за постигане на целите на фирмата и удовлетвореността на клиентите ѝ.



В допълнение към тези основни теоретични постановки на бизнес комуникацията – няколко практически съвета при:

Имейл общуването:

- ✓ Възприемайте имейлите си като писма: внимавайте за оформлението, не забравяйте приложенията, подходящите обръщения, не допускайте правописни и пунктуационни грешки.
- ✓ Внимателно прочитайте имейлите и съобщенията си – поне два пъти – преди да ги изпратите. Редактирайте, ако се наложи, защото не винаги, това, което си мислите, че Ви е ясно, е добре написано в имейла.
- ✓ Запазвайте (архивирайте) имейл комуникациите си. Може да се окаже след време, че тези имейли са важни и необходими.
- ✓ Винаги си проверявайте информацията, която изпращате през имейла – трябва да сте сигурни, че посочвате правилните факти, прилагате точните документи, адресирате точните хора.
- ✓ Не използвайте емотикони, жаргон и сложни фрази. Бизнесът изисква ясна и недвусмислена обмяна на информация, размяна на данни, не на емоции, литературни творби или улични приказки.

Личното общуване:

- ✓ Търсете срещите очи в очи, когато искате да обсъждате важни неща. Все още не е измислен по-добър начин за постигане на съгласие по даден въпрос от този.
- ✓ Слушайте внимателно: партньорите, инвеститорите, заемодателите, работниците и служителите си, клиентите, конкурентите. Доброто общуване тръгва от правилното разбиране на това, което другият иска да ти каже.
- ✓ Мислете преди да си отворите устата. Когато накъсвате разговора си с „ъ-ъ-ъ“ и „ами-и-и“ или „така“, обезсмисляте срещата си „очи в очи“. Винаги се подготвяте, маркирайте основните си идеи какво и как ще кажете.
- ✓ Придържайте се към темата, по която разговаряте. Не се разсейвайте с други приказки. Бизнес общуването няма общо с обикновените разговори, които водим. Разговорът по бизнес има своята цел и тя е неговата тема.
- ✓ В никакъв случай не правете общуването лично. Пазете професионалните граници. Бъдете в добри отношения с хората, с които работите, но не е необходимо да бъдете приятели. Бъдете любезни и съчувствени, но избягвайте личните емоции и теми.
- ✓ Научете се да бъдете любезни с хората. Те винаги смятат, че мнението им е важно, дори ако не сте съгласни с тях. Вашата работа е да поддържате общуването по някаква причина – така че, ако нещо, което Ви се предлага, не Ви харесва или не го споделяте, благодарете за изразеното мнение или

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



направеното предложение, след което обяснете, защо не можете да приемете предложението или бележката.

- ✓ Повтаряйте нещата, които искате да се запомнят.. Хората са така устроени, че възприемат важните неща постепенно. Ето защо, когато правите своето предложение или представяте идеята си – кажете я – обяснете я и пак я повторете (свършете изказването си с нея). Бъдете изобретателни за всички възможни начини и ситуации в разговора или друга форма на общуване, при които можете да възпроизведете отново и отново идеята, посланието, предложението си.
- ✓ Тялото Ви говори. Жестовите, движението, близостта до събеседниците влияят изключително при разговор очи в очи. Изключително важни са традицията и културния произход на събеседника Ви. Бъдете сериозни, избягвайте излишното доближаване, гледайте събеседниците си, докато говорите с тях, не крийте ръцете си и не пипайте лицето и устата си....
- ✓ Питайте. Това показва, че отсрещната страна е важна за вас. Въпросите помагат да се развие идея, да се обменят мнения, да се стигне до решения или да се отворят теми, които биха били пропуснати. Изработете навик да задавате поне 1-2 пробни въпроса при бизнес разговор. Питането е особено ценен подход към служителите – така получавате обратна връзка, идеи, а и създавате усещането в тях, че са важни и имат своя принос за успеха на фирмата.
- ✓ Разсъждавайте като репортер, особено, когато представяте бизнеса, продуктите или услугите си: кой, кога, къде, защо и как прави нещата? Отговорите на тези въпроси ще ви предпазят от пропускането на информация, която може да се окаже ключова за успешна сделка, например – на кой телефон могат да се свържат с Вас.
- ✓ Бъдете честни. Не лъжете. Не избягвайте трудните разговори. Нека хората знаят, ако има проблем. Не крийте или спестявайте информация. Така всички, с които общувате, ще знаят, че могат да Ви вярват и ще ценят мнението Ви.

В Приложение №7 можете да намерите основните принципи за ефективна публична комуникация и взаимодействие на новосъздавана компания.

7 нискобюджетни маркетингови стратегии, които можете да изпълните сами (вместо теория на видовете маркетинг и маркетинговите концепции).

Знаете, че трябва да проучите и навлезете на пазара, за да изпълните бизнес целите си. Но бюджетът ви е нищожен и се налага да използвате въображението си, за да се справите. Откъде да започнете?



За много предприемачи, пазарното поведение не е дар по рождение. Те сменят една тактика с друга без ясна идея дали вложените усилия ще се отплатят с повишение на продажбите. Ето защо Ви предлагаме няколко проверени от времето, нискобюджетни техники за подобряване на пазарното Ви поведение, които да помогнат за постигането на целите.

1. Направете си проучване

Най-важното е да направите маркетингов план преди да пристъпите към действията. А първата стъпка за разработката на един маркетингов план е знанието за това кои са целевите ви клиенти и какво искат от Вашата фирма.

Изпитан начин за по-добро разбиране на клиентите е осъществяването на проучване за отношението им към Вашите продукти или услуги. Ако не можете да си позволите наемането на специалист или фирма в тази област, направете го сами като разработите кратък въпросник и помолите настоящите или бъдещите си клиенти да участват в допитването.

Докато проучвате пазара, се опитайте да задавате правилните въпроси на правилните хора. Не ограничавайте вашето проучване само до интернет. Не само че информацията може да е грешна, но тя е достъпна за всички. Не ограничавайте проучването само до роднини и познати, доберете се до реалните си клиенти.

Бъдете наясно с целите си, преди да се захванете с проучването на пазара.

Фокусирайте се върху определени групи – млади семейства с деца, ако предлагате услуги и продукти, които улесняват отглеждането на деца на ангажирани или неопитни родители, например.

Не пренебрегвайте критиката, защото не искате да я чуете. Тя може да бъде най-ценната обратна връзка, която получавате.

В Приложение №8 ще намерите пример за пазарно проучване на нов продукт.

2. Глезете настоящите си клиенти

Да продавате на нов клиент е пет пъти по-скъпо от продажбата на съществуващ такъв. Така че, не пренебрегвайте хората, които вече Ви познават и Ви вярват. Ето и един пример за стойността на привлечения клиент за дадена компания, посочван често на кандидатите за подкрепа на стартиращ бизнес от Канадската банка за развитие:

Добрият клиент на „Иванов“ ООД купува годишно продукти на стойност 54 000 лева. В същото време, годишно компанията харчи приблизително 315 000 лв. за

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



маркетинг и реклама на продуктите си, с което довежда до 10 нови клиента през съответната година. Усреднените разходи за придобиване на един клиент са 31 500 лева. Ако имате няколко съществуващи клиенти, които не харчат 54 000 лева за Вас годишно, защо трябва да похарчите 31 500 лева, за да придобиете нови клиенти?

Ето защо, обмисляйте и прилагайте възможностите, чрез които да насърчавате верните си клиенти, особено онези, които осъществяват значителни покупки или ползват съществени обеми от услугите Ви. Подарете им мостра на нов продукт, организирайте парти за най-добрите, поканете на вечеря корпоративните клиенти, направете си програма „Лоялен клиент“

3. Използвайте онлайн маркетинга.

Интернет Ви осигурява нескъпа 24-часова виртуална витрина. Можете да изградите взаимоотношения с обещаващи или бъдещи клиенти като им предлагате висококачествено съдържание на Вашия интернет сайт като блогове, статии с полезни съвети, видео и информационни бюлетини. Не подценявайте и не забравяйте социалните медии: Фейсбук страница днес е почти задължителна. И едно предупреждение, разбира се: ако не можете или не искате да имате служител, който да се занимава само с това, по-добре направете прост, добре организиран сайт.

4. Използвайте собствеността си.

Сградата, която притежавате, и прилежащите ѝ терени, както и тротоарите са страхотни места за информационни табели и банери. При тротоарите ще трябва съгласуване с общината, но цените на разрешителните и таксите в страната са съобразени с идеята да се насърчава бизнес. Не забравяйте да използвате превозните средства на фирмата си като подвижни билбордове. И помнете: поставените изображения и текстове трябва да информират за това какво правите, а не за името на компанията. Името ще се разбере, когато клиентът Ви потърси по телефона, имейла или скайпа, посочени към тази информация.

5. Работете върху връзките с обществеността.

Една история в медиите за Вашата компания е много по-ценна от една реклама заради доверието, което изгражда към бизнеса ви. Но днес е времето на кратките и бързи медийни истории, така че е много по-трудно от всякога да привлечете вниманието на журналистите. Не забравяйте, че те винаги търсят „разтърсваща“ история за разказване. Ето защо, помогнете им да научат за Вашия революционно нов продукт, необикновен и интересен клиент или рисков залог, който правите.



Вие самите можете да сте сюжет за медийна история с произхода, риска, който поемате, за да започнете бизнес в сфера, която не е Ваша професия и т.н. И продължавайте в тази посока – изграждането на взаимоотношения с медиите ще Ви се отплати.

6. Превърнете работниците и служителите си в посланици.

Те са част от общността, в която работите. Имат различни видове контакти, които могат да Ви помогнат. Защо не организирате забавно събитие за тях и семействата им? Можете да разберете за нов бизнес, който се коментира или да чуете за нов възможен бизнес партньор. Най-малкото, екипът Ви ще почне работа в понеделник, чувствайки се отпочинал и оживен.

7. Давайте на общността.

Спонсорирайки местния младежки спортен клуб или местните млади музиканти, или участвайки в благотворителни събития, поставяйки кутия за дарения за определена кауза в магазина или клуба си, вие не само давате лептата си за общността, но подхранвате доброжелателността на клиентите и бъдещите си клиенти.

II.4. Разработване на маркетингов план.

Планирането в маркетинга представлява управленски процес. Това е начинът ресурсите на дадена компания да се организират така, че тя да постигне поставените цели. *Маркетинговият план в повечето случаи представлява описание на плана за продажбите и неговото примерно изпълнение или мащабен план на продажбите, продуктовите линии и пазари на фирмата.*

Според периода, за който се планира, маркетинговите планове са:

Дългосрочни маркетингови планове от 3 до 5 години

Средносрочни маркетингови планове за 2 или 3 години

Краткосрочни маркетингови планове за 1 година или дори няколко месеца.

В основата си един маркетингов план трябва да включва: описание на идеалния клиент; анализ на ситуацията и пазарната ниша; SWOT анализ; конкурентен анализ; план за PR ; определяне на маркетингови цели; избор на маркетингова стратегия; избор на маркетингова тактика; маркетингови инструменти за онлайн магазин, ако това е бизнесът Ви; идея за прилагане на плана и контрол на изпълнението.



Предлагаме Ви следните стъпки при разработката на маркетинговия план:

Стъпка 1: Пазарен фокус – Опитайте се да опишете своя идеален клиент с възможно най-много подробности - все едно ще продавате на себе си, за да организирате всичко след това така, че да е насочено към неговото удовлетворение. Използвайте направените проучвания.

Стъпка 2: Анализ на ситуацията – Важно е да познавате и разбирате добре както обкръжаващата среда, в която (ще) работите, така и собствената си компания. Подходът е ориентиран към това, което пряко се отнася към съответния бизнес, като се оглеждат законовите и политически рамки и промени, икономическите фактори като лихвени проценти, инфлация, валутни курсове, конкуренция и регулация на пазара, социални фактори като миграция, културен и социален модел на общността, жизнен стандарт, средна възраст, технологични фактори като нови технологии и канали за комуникация и т.н.

Вярна и достъпна информация по тези въпроси можете да намерите на: <http://www.nsi.bg/bg/content/782/бизнес-статистика>

Стъпка 3: SWOT (от англ. Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) – анализ на силни и слаби страни, възможности и заплахи. Това е универсален метод, който еднакво успешно може да се прилага както за външната среда, така и за самата компания и дори за отделен процес или човек.

Използвайте информацията и резултатите, които постигнахте с попълването на приложение 2 към това Помагало.

Стъпка 4: Конкурентен анализ – сравнение на ключовите показатели (продуктови характеристики, начин на предлагане, операции и др.) на основните конкуренти. Източниците на информация могат да са най-различни: целенасочено пазарно проучване относно нуждите и желанията на целевите клиенти: стандартен панел, анкета „на терена“, фокус групи и др.; обществено достъпни източници; електронни и печатни медии; лично мнение на експерти и авторитети в дадена област;

Стъпка 5: Спечелете вниманието на медиите – Създайте си списък с журналисти, които покриват бизнес сектора, в който оперирате, или общността, и изградете добри отношения с всеки от тях, за да ги превърнете в надежден помощник.

Стъпка 6: Определяне на маркетингови цели – Формулирането на маркетинговите цели е сечение на Вашите желания за развитие на бизнеса и



ограниченията и възможностите, които сте установили чрез анализа. Ако общите бизнес цели най-често са оборот, печалба и пазарен дял, то маркетинговите цели определят как ще се случи това (разширяване на продуктовата гама, навлизане на нови пазари, увеличаване на оборота за определена група клиенти и т.н.).

Стъпка 7: Избор на маркетингова стратегия – Стратегията показва как най-общо смятате да постигнете целите си. Обикновено за всяка бизнес задача съществуват няколко решения и Вие трябва да прецените кое е най-подходящо в конкретната ситуация за твоя бизнес. Добра практика е, като използваме матрицата на плана за действие, срещу всяка маркетингова цел да запишем конкретни задачи за изпълнение, техните отговорници и колко ще ни струват. Това е ..

Стъпка 8 : Избор на маркетингова тактика – След като целите и стратегията са ясни, идва ред за планиране на конкретните стъпки, които трябва да направите, за да постигнете желаните резултати. Отговорете на въпросите: Какъв продукт/услуга продаваме? На каква цена? Къде и на кого? Как я рекламираме и разпространяваме? Какво, кой и как трябва да се направи?

Стъпка 9 – Прилагане на плана – Кой ще изпълнява задачите? Колко ще струва това? За колко време ще се случи? Какъв резултат ще се получи? А какво правим, ако нещата не стават както искаме? Как, с кого, при какви ресурси (време, хора, пари) действваме.

Стъпка 10 – Контрол на изпълнението – Това е ключов компонент за изпълнението на плана. Контролът има за задача да установи дали планираните действия са били изпълнени навреме, с необходимото качество и дали са довели до очакваните резултати. Най-общо има два вида контрол: оперативен (или текущ) – има отношение към ежедневните операции и стратегически – проверка на изпълнението на дългосрочните цели. Кой, кога и по какви критерии ще оценява това? Запишете си!



Тема 3.

Форми на търговска дейност

III.1. Търговско право. Търговски закон. Европейски, национални и местни регулации на търговската дейност. Търговец, търговско дружество и обединение на търговски дружества.

Търговското право определя правното положение в обществото на търговците и установява режима на отношенията между тях. Основният нормативен документ, в който е уредена търговската дейност в България, е Търговския закон (ТЗ). Дейността на предприемачите се урежда още в Закона за задълженията и договорите (ЗЗД), Закон за банковото и кредитното дело, Закона за ценните книжа и фондовите борси, Закона за кооперациите, Закона за защита на конкуренцията и др. Разбира се, много широк кръг въпроси, които пряко засягат всеки търговец са описани в данъчните закони, законите свързани с регулация на различни дейности, производства, транспорт, услуги. Важни и приложими за всеки търговец са правилата на Закона за корпоративното подоходно облагане, Закона за ДДС, Закона за счетоводството, Закона за данъците върху доходите на физическите лица, Кодекса на труда, Кодекса за социално осигуряване, Данъчно-осигурителния процесуален кодекс, Закона за акцизите и данъчните складове, Закона за ограничаване плащанията в брой и т.н. В контекста на нашите задачи, помнете съвета, че тази сложна материя изисква съдействие от вещ юрист и счетоводител.

В европейски мащаб, Договорът за създаване на Европейската общност в принципа «свободно движение на стоки, услуги, капитали и хора» е основа на набор от регламенти и директиви на общеевропейските институции, които са отразени в съответното национално законодателство или се прилагат съобразно принципа на взаимното признаване. От гледна точка на стартиращото предприятие, тази рамка е свързана с ползи по отношение липсата на митническо облагане, начисляване на данък добавена стойност върху стоки и услуги, които се предлагат в рамките на общия пазар, прилагане на регулации относно качества на работната среда и заплащане труда на работещите, качество на произвежданите стоки и услуги, защита на потребителите/клиентите и т.н. Общият пазар не премахва изискването на националното законодателство за регистрацията на търговеца или неговото представителство при желание за функциониране на съответния национален пазар.



В контекста на търговското право и действащите регулации ще посочим основните административни стъпки, които трябва да извърви един начинаещ предприемач, за да започне своята дейност:

1. Фирмена регистрация на търговеца - На фирмена регистрация подлежат всички предприемачи, извършващи по занятие някои от дейностите включени в чл.1, ал.1 от Търговския закон (ТЗ). Актуална информация, включително за видовете документи при тази стъпка, можете да намерите на: <https://portal.registryagency.bg/home-cr>

2. Одобряване на проектите, получаване на разрешение за строеж или преустройство, извършване на строителни работи по обекта (сграда или сгради, в които ще функционира фирмата).

3. Получаване на разрешение за ползване на обекта. Пак работите с общинските служби по адрес на действие.

4. Регистрация на търговски обект. Регистрацията на търговския обект се извършва въз основа на наредба, издадена от съответната общинска администрация на основание чл.22, ал.1 от Закона за местното самоуправление и местната администрация. Всяка община издава собствена наредба.

5. Получаване на допълнителни разрешения и лицензи в зависимост от вида на обекта:

- ✓ лиценз за търговия с тютюневи изделия;
- ✓ лиценз за търговия с вино, продукти от грозде и вино, спирт, дестилати и спиртни напитки;
- ✓ категоризиране на туристическите обекти, като под "туристически обекти" се разбира:
 - ✓ хотели и други места за настаняване (мотели, вили, бунгала, туристически ваканционни селища, къмпинги, семейни хотели, частни квартири);
 - ✓ заведения за хранене и развлечения (ресторанти, заведения за бързо обслужване, питейни заведения, кафе-сладкарници, барове).
- ✓ разрешение за откриване на аптека;
- ✓ разрешение за търговия на едро с лекарства;
- ✓ лицензи за производство, преработване, съхраняване и търговия в страната, внос, износ и транзит, пренасяне и превозване на наркотични вещества и прекурсори;
- ✓ лицензи за туристически дейности: хотелиерство, ресторантьорство, туроператорска дейност, туристическа агентска дейност;



- ✓ разрешение за организиране на хазартни игри: лотарии, томболи, тото, лото, числови лотарийни игри “Бинго” и “Кено”, игри с игрални автомати и други подобни съоръжения, игри на игрални маси в казино и залагания върху резултати от спортни състезания и случайни събития.

Съгласно Закона за регистъра по БУЛСТАТ, считано от 11.02.2006 г. се въведе единна регистрация по БУЛСТАТ на данъчно задължените лица. Данъчно задължените лица се регистрират само пред Агенцията по вписванията, а тя служебно ще изпраща информация до Националния статистически институт, Националния осигурителен институт, данъчната и митническата администрации.

ЗАДАЧА: Като използвате наученото, направете проучване какви документи и разрешителни, колко време и средства ще Ви бъдат необходими, за да дадете законосъобразен старт на своята фирма. Съставете план за действие.

Смисълът на търговското право е да регулира особения режим на имуществените отношения на търговците. За това е необходимо първо да се определи кои правни субекти са търговци. Това става чрез понятието за търговец. Това е легално, законодателно панятие, дефинирано в ТЗ, чл.1 и 2 и не съвпада със социално-икономическото понятие за търговец.

В чл.1 (1) от ТЗ се казва: „**Търговец** по смисъла на този закон е всяко физическо или юридическо лице, което по занятие извършва някоя от следните сделки:...” и са изброени сделките, които се приемат като търговска дейност. Според ал. 2 на същия член, търговци са всички търговски дружества и кооперациите (с изключение на жилищно-строителните кооперации), а според ал. 3 – всяко лице, образувало предприятие, което по предмет и обем изисква неговите дела да се водят по търговски начин.

Земеделските производители, занаятчиите, предоставящи услуги с личен труд и свободните професии не са търговци по смисъла на Търговския закон.

Съгласно Търговския закон търговското дружество е обединение на две и повече лица за извършване на търговски сделки с общи средства. То извършва търговските сделки под обща фирма и за обща сметка. Търговските дружества са юридически лица. Недопустимо е да се създава друг вид търговски дружества, както и да се създават хибриди между тях. Съвместното /задружно/ извършване на стопанска дейност от няколко лица има три възможности – чрез образуване на кооперация, гражданско дружество или едно от 5-те търговски дружества. Изборът на един от трите възможни варианти се обуславя от конкретните икономически и други интереси на участниците.

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



Търговския закон урежда следните видове търговски дружества:

- Събирателно дружество
- Командитно дружество
- Дружество с ограничена отговорност
- Акционерно дружество
- Командитно дружество с акции

Видове търговски дружества:

- ✓ Според броя на съдружниците търговските дружества биват: Обикновени (2 или повече съдружници) и Еднолични дружествата (само едно лице). Такива дружества могат да бъдат само дружества с ограничена отговорност и акционерни дружества
- ✓ Според наличието на изискването за внесен минимален капитал дружествата са: Капиталови за регистрацията им се изисква да имат внесен минимален капитал, Персонални (дружества на личността) капитал не се изисква
- ✓ Според времето, за което са образувани, са: Срочни образувани са за определен срок, с изтичането на който трябва да прекратят дейността си, Безсрочни образувани са за неопределено време.

А. Образоването на търговските дружества включва следните етапи:

1. Учредяване извършва се по два начина:

- ✓ Подписване на дружествен договор
- ✓ На учредително събрание гласува се решение за учредяване, приема се устав, избират се органи за управление

2. Набиране на капитал (само за акционерните дружества и командитните дружества с акции)

3. Регистрация в Агенция по вписването дружествата възникват за правния свят след регистрацията им в Търговския регистър

4. Обнародване в Държавен вестник на вписаните в Търговския регистър обстоятелства (за капиталовите дружества)

Б. Прекратяването на дейността на търговските дружества става при основания, които се делят на две групи:

1. Общи за всички дружества: По решение на съдружниците

2. По решение на съда, ако търговското дружество извършва забранена от закона дейност.



III.2. Избор на подходяща правна форма по критерии: съдружници, наличен капитал, изисквания при регистрация, отговорност за формирани задължения, дължими данъци и осигуровки.

Законът предвижда различни правни форми за осъществяване на бизнес. Коя е най-подходяща за Вашия случай? Какво да вземете предвид при избора? Защо е важно каква правна форма ще изберете?

Според Търговския закон (ТЗ), който е основния нормативен документ за уреждане на търговската дейност, може да използвате следните **правни форми**:

- ✓ Търговец – физическо лице – ЕТ;
- ✓ Търговско дружество (ТД) – дружество с ограничена отговорност / еднолично дружество с ограничена отговорност (ООД / ЕООД), събирателно дружество (СД), командитно дружество (КД), командитно дружество с акции (КДА), акционерно дружество / еднолично акционерно дружество (АД / ЕАД).
- ✓ Обединение на търговски дружества.

С какво да се съобразите при избора на правна форма?

Едноличен търговец (ЕТ)

Нека първо да разгледаме правния статут на едноличния търговец (ЕТ). Съгласно закона като едноличен търговец може да се регистрира всяко дееспособно физическо лице с местожителство в страната. Много често хората се подвеждат поради по-ниските разходи за регистрация и счетоводно обслужване, че избирайки ЕТ е изгодно.

Основното, което следва да имате предвид е, че за задълженията на едноличния търговец отговаряте с цялото си имущество. Това означава, че при сключване на договори като едноличен търговец с други лица, тези лица ще имат право да търсят задълженията си от Вас като физическо лице, ако едноличният търговец няма достатъчно имущество. Наред с недостатъците обаче, ЕТ има и своите предимства като в зависимост от дейността може да имате по-ниски разходи за функциониране на бизнеса Ви.

ООД

ООД се регистрира с капитал, който може да бъде минимум 2.00 лева. Срещу този капитал всеки съдружник притежава дял от дружеството. Съгласно законодателството ни, дружество с ограничена отговорност може да се образува от

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



едно или повече лица, които отговарят за задълженията на дружеството с дяловата си вноска в капитала на дружеството.

Това означава, че ако използваме горния пример със задълженията по договорите, ако регистрирате ООД и имате задължения, отговаряте към кредиторите си до размера на вноската, направена в съответното ООД и те няма да могат да търсят тези задължения от Вас като физическо лице. Това е основната разлика с ЕТ. Разходите за регистрация на ООД и съответно ЕООД, са по-високи, освен това и счетоводното обслужване ще е на по-висока цена в сравнение с ЕТ, но пък рискът, който носите, е ограничен до размера на вноската, която сте направили в капитала.

Акционерно дружество

То е търговско дружество, чийто капитал е разделен на акции. Разликата с ООД е съществена. Докато ООД можете да учредите с капитал 2.00 лева, минималният размер на капитала на АД е 50 000 лева. Капиталът на ООД е разделен на дяловете на съдружниците, при АД капиталът е разделен на акции. Дяловете на ООД не се прехвърлят свободно, както акциите на АД. Има прилика между двете дружества при отговорността. Акционерите не отговарят за задълженията на дружеството, а носят отговорност към дружеството само до размера на стойността на акциите. Разходите по учредяване и управление на АД са значими, в сравнение на разходите при учредяване на ООД.

Изисквания при регистрация: според (ТЗ), търговците трябва да се регистрират чрез вписване в Търговския регистър (ТР), воден от Агенцията по вписванията. Регистрацията на ЕТ е по-улеснена от тази на ТД. Регистрацията на всички ТД изисква подписване на дружествен (учредителен) договор от съдружниците (или устав на акционерите). Таксите за регистрация също са различни, като най-евтино е за ЕТ.

Имайте предвид, че регистрацията като ЕТ не води до възникване на нов **правен субект** – юридическо лице. ЕТ е физическо лице, признато за търговец. Оттук идва обвързаността на ЕТ с личността на собственика. Всички търговски дружества са юридически лица. Новото юридическо лице се разграничава от личността на съдружниците (или едноличния собственик). То има свое установено устройство на дейност, обособено имущество и е признато по силата на закона за самостоятелен носител на права и задължения.

Дължими данъци и осигуровки: те се формират по различен начин при ЕТ и търговските дружества. Основната причина е, че ЕТ е търговец-физическото лице, а всички останали търговци са самостоятелни юридически лица. ЕТ се облага с



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД

ТлаМ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
НАУКА И ОБРАЗОВАНИЕ ЗА
ИНТЕЛИГЕНТЕН РАСТЕЖ

патентен данък, ако извършва определени дейности, изброени в Закона за местните данъци и такси, или с данък върху печалбата, който е 15 %. Също така дължи и осигуровки върху печалбата. Всички останали търговци, с изключение на тези, които се занимават с хазартна дейност или оперират с кораби, се облагат с 10 % данък върху печалбата. Когато тези „всички останали търговци“ изплащат натрупаната си печалба (разпределят дивидент) към собствениците си физически лица, се дължи данък 5 % върху разпределените дивиденти. В повечето случаи е по-изгодно от данъчна гледна точка правната форма ЕООД или при наличие на съдружник (съдружници) – ООД.

Законът допуска едно лице да участва в колкото иска дружества. Дружествата могат да се учредяват както от физически, така и от юридически лица.

Законът предвижда възможности след възникване на предприятието да се преобразува в друг вид.

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



Тема 4.

Персонал, правни отговорности и застраховка

По-горе маркирахме някои от най-важните елементи при икономическото стимулиране и заплащането на труда в едно предприятие, които тук ще разгледаме по-подробно. Целта на този модул е да осъзнаете, че най-важният капитал, с който разполагате, са хората и инвестициите в тях са средство и начин да развиете успешен и устойчив бизнес.

IV.1. Задължения на работодателя за осигуряване на здравословни и безопасни условия на труд, организиране на защитата от професионалните рискове и превенция на тези рискове и оценка на риска в предприятието.

Основните задължения на работодателя относно осигуряването на здравословни и безопасни условия на труд са регламентирани в Кодекса на труда (глава XIII) и [Закона за здравословни и безопасни условия на труд \(ЗЗБУТ\)](#) (глава III).

Работодателят е длъжен:

1. да осигури прилагането на минималните изисквания за здравословни и безопасни условия на труд за работните места, трудовия процес и при използване на предоставеното работно оборудване. Посочените задължения подробно са определени в Наредба № 7 на МТСП и МЗ от 1999 г. за минималните изисквания за здравословни и безопасни условия на труд на работните места и при използване на работното оборудване (ДВ, бр. 88 от 1999 г.);
2. да направи оценка на риска за здравето и безопасността и да предоставя на работещите информация за рисковете (оценката на риска обхваща работните процеси и работното оборудване, помещенията, работните места, организацията на труда, използването на суровините и материалите, и други фактори на работната среда). Изискванията са конкретизирани с Наредба № 5 на МТСП и МЗ от 1999 г. за реда, начина и периодичността на извършване на оценка на риска (ДВ, бр. 47 от 1999 г.);
3. да определи едно или повече длъжностни лица с подходящо образование и квалификация или да създаде специализирана служба за защитата и профилактиката на професионалните рискове. Конкретният нормативен акт е Наредба №3 от 1998 г. на МТСП за функциите и задачите на длъжностните лица и на специализираните служби в предприятията за организиране изпълнението на дейностите, свързани със защитата и профилактиката на професионалните рискове (ДВ, бр. 91 от 1998 г.);
4. да осигури на своите работници и служители медицинско обслужване от служба по трудова медицина. Условията и редът за осъществяване дейността на службите по трудова

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



медицина са определени с Наредба № 3 на МТСП и МЗ от 2008 г. за условията и реда за осъществяване дейността на службите по трудова медицина (ДВ, бр.14 от 2008г.);

5. да осигури на всеки работещ подходящо обучение и инструктаж по безопасност и здраве при работа. Условията и редът за провеждане на обучение и инструктаж по безопасност и здраве при работа са регламентирани с Наредба № РД-07-2 от 16.12.2009 г. за условията и реда за провеждането на периодично обучение и инструктаж на работното място на работниците и служителите по правилата за осигуряване на здравословни и безопасни условия на труд (ДВ, бр. 102 от 2009 г);

6. да подава годишна декларация в териториалната дирекция "Инспекция по труда" по адреса на регистрацията на предприятието в срок до 30 април на следващата година. Редът за подаване на декларацията е уреден в Наредба № 3 за формата, съдържанието, реда и начина за подаване и съхраняване на декларацията по чл. 15, ал. 1 от Закона за здравословни и безопасни условия на труд (ДВ, бр. 19 от 9.03.2010 г.);

7. да отчита специфичните опасности за работниците и служителите, които се нуждаят от специална закрила, включително и тези с ограничена работоспособност, и да предвиди за тези лица улеснения на работните им места при изпълнение на трудовите функции;

8. да се консултира с работниците и служителите или с техни представители и организации при: обсъждането и приемането на всички мерки, които се отнасят до здравето и безопасността на работниците и служителите; определянето на работници и служители, които ще извършват дейности по осигуряването на здравословни и безопасни условия на труд, първа помощ, борбата с пожарите и евакуацията на работниците; планирането и организацията на обучението на работниците и служителите по здравословните и безопасни условия на труд.

9. да учреди комитет или група по условия на труд в предприятието или организацията и в техните структурни звена;

10. да организира първоначално и ежегодно обучение на членовете на комитетите и групите по условия на труд. Редът, изискванията, съдържанието и обхватът на обучението са уредени в Наредба № 4 от 1998 г. на МТСП и МЗ за обучението на представителите в комитетите и групите по условия на труд в предприятията (ДВ, бр. 133 от 1998 г.);

11. да предприеме необходимите мерки за координация на действията за осигуряване на здравословни и безопасни условия на труд, когато на един обект или работна площадка се извършва работа от работници и служители на други работодатели;

12. да установява, разследва, регистрира и отчита задължително всяка станала трудова злополука и професионално заболяване. Подзаконовите нормативни актове в посочените области са: Наредбата за установяване, разследване, регистриране и отчитане на трудовите злополуки, приета (ДВ, бр. 6 от 2000 г.) и Наредба за реда за съобщаване, регистриране, потвърждаване, обжалване и отчитане на професионалните болести (ДВ, бр. 65 от 2008 г.);

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



13. при работа с високо нервно-психическо натоварване, наложен ритъм, монотонност и принудителна работна поза, определена трудова норма и при сменна работа да въвежда физиологични режими на труд и почивка. Условието и редът за разработване и въвеждане на физиологични режими на труд и почивка са определени с Наредба № 15 на МТСП и МЗ от 1999 г. за условията, реда и изискванията за разработване и въвеждане на физиологични режими на труд и почивка по време на работа (ДВ, бр. 54 от 1999 г.);

14. при извършването на работа, свързана с риск за здравето и безопасността, който не може да се отстрани по друг начин със средства за колективна защита, да осигурява на работещите необходимите лични предпазни средства и специално работно облекло. Конкретните изисквания са определени в Наредба № 3 на МТСП и МЗ от 2001 г. за минималните изисквания за безопасност и опазване здравето на работещите при използване на лични предпазни средства на работното място (ДВ, бр. 46 от 2001 г.);

15. да вземе мерки за предотвратяване на вредните последици в случаи на извънредни обстоятелства, съобразно спецификата на дейността и големината на предприятието, като осигурява организация за ликвидиране на опасността, за оказване на първа помощ, за борба с пожари и условия за евакуация на работниците и служителите;

16. да застрахова за риск "трудова злополука" работниците при съществуването на опасност за живота и здравето им. Условието и редът за задължително застраховане за риска "трудова злополука" на работещите, са определени с Наредбата за задължително застраховане на работниците и служителите за риска "трудова злополука" (ДВ, бр.15 от 2006г.);

17. да създаде организация за осъществяване на наблюдение и контрол от преките ръководители и други длъжностни лица в предприятието по изпълнението на предприетите мерки за осигуряване на здравословни и безопасни условия на труд и да търси отговорност при констатиране на нарушения.

ВАЖНО: Всички разходи, свързани с осигуряване на здравословни и безопасни условия на труд, са за сметка на работодателя.

ВАЖНО: Осигуряването на здравословни и безопасни условия на труд не е едностранно и изрично задължение по закон само на работодателя. Съгласно Закона за здравословни и безопасни условия на труд, работниците и служителите в съответствие със своята квалификация и дадените им инструкции са длъжни:

- да използват правилно машините, апаратите, инструментите, опасните вещества и материали, транспортните средства и другото работно оборудване;
- да използват правилно дадените им лични предпазни средства и специално работно облекло и след употреба да ги връщат на съответното място за съхранение;
- да използват правилно и по предназначение и да не отстраняват, прекъсват, изключват или променят самоволно средствата за колективна защита и предпазните устройства, с

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



които са оборудвани машините, апаратите, инструментите, предприятието или сградата. Всеки работещ, който временно отстрани средство за защита или сигнализация при извършване на ремонт, монтаж, профилактика и други, е длъжен да го възстанови незабавно или да предприеме други защитни мерки със същата ефективност;

- да информират незабавно работодателя или съответните длъжностни лица за всяка възникнала ситуация при работа, която може да представлява непосредствена опасност за тяхното здраве и за всички неизправности в средствата за колективна защита;

- да съдействат на работодателя при изпълнението на дейностите за осигуряване на здравословни и безопасни условия на труд и на предписанията от контролните органи и др.

IV.2. Задължителни видове застраховки за работници и служители, съобразно професионалните рискове.

Задължителната застраховка на работниците и служителите за риска „**трудова злополука**“. Нормативно застраховката е уредена в Закона за здравословни и безопасни условия на труд и [Наредба за задължително застраховане на работниците и служителите за риска „трудова злополука“](#).

„**Трудова злополука**“ е: всяко внезапно увреждане на здравето, станало през време и във връзка или по повод на извършваната работа, както и при всяка работа, извършена в интерес на предприятието, когато е причинило неработоспособност или смърт. (чл. 55, ал.1 от Кодекса за социално осигуряване) В случай, че пострадалият е увредил умислено здравето си, не е налице „трудова злополука“.

На задължително застраховане за риска „трудова злополука“ подлежат само работниците и служителите, които са изложени на висок риск от настъпване на „трудова злополука“.

Предприятията, в които работниците и служителите подлежат на задължително застраховане за риска „трудова злополука“, се определят въз основа на среден коефициент на трудов травматизъм, утвърден от министъра на труда и социалната политика, средно за страната и по икономически дейности. Ето защо работодателите нямат задължение да изчисляват коефициента на трудов травматизъм за своето предприятие. Тяхно обаче е задължението да проверят дали предприятието, с принадлежността си към определена икономическа дейност, попада в някоя от икономическите дейности, включени в Заповедта на министъра на труда и социалната политика за определяне на коефициента на трудов травматизъм.

Работниците/служителите, които подлежат на задължително застраховане, се определят от работодателя с писмена заповед, след консултации със службата по трудова медицина и с комитета/групата по условия на труд и в съответствие с оценката на риска. **Спазването на процедурата за определяне на кръга от лица, които подлежат на задължително застраховане по реда на НЗРСРТЗ е от изключителна важност. Неспазването ѝ, както**

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



и включване на лица, в кръга на застрахованите по задължителна застраховка „трудова злополука“ без основание (напр. поради ниска степен на риск от настъпване на Застрахователно събитие), може да доведе до отказ на Застрахователя да изплати Застрахователно обезщетение за такова лице при настъпване на събитие.

Застрахователната премия е за сметка на работодателя. Застрахователната премия по застраховката може да е годишна или месечна. Това зависи от срока на трудовия договор. Застрахователната сума се определя на базата на месечната брутна работна заплата към момента на сключване на застраховката и не може да бъде по-малка от 7- кратния размер на годишната брутна работна заплата на съответния работник/служител за 12-те месеца, преди момента на сключване на застраховката.

IV.3 Условия на труд и режими на труд и почивка. Организация на работното време.

Работното време е част от съдържанието на трудовото правоотношение и като такова то е мярка за определяне на дължимия труд и неговата разтегнатост във времето. Трудовият договор съдържа данни за страните и задължително в него следва да е определена продължителността на работния ден или седмица. Като определение съгласно Допълнителните разпоредби към Кодекса на труда **"работно време"** е всеки период, през който работникът или служителят е длъжен да изпълнява работата, за която се е уговорил.

Съгласно разпоредбите на Кодекса на труда **работната седмица е петдневна с нормална продължителност на седмичното работно време до 40 часа. Нормалната продължителност на работното време през деня е до 8 часа. Увеличаването на тази продължителност от страните по индивидуалния трудов договор или по колективния трудов договор е недопустимо.**

Задължение на работника и/или служителя е да спазва **трудова дисциплина**, като се явява навреме на работа и бъде на работното си място до края на работното време, както и да използва цялото работно време за изпълнение на възложената работа.

Работодателят е длъжен да създава необходимите условия за изпълнението на тези именно задължения от страна на работника, респективно на служителя.

Не случайно в Кодекса на труда законодателят е определил, че при три закъснения или преждевременни напускания на работа в един календарен месец, всяко от които не по-малко от 1 час, както и при неявяване на работа в течение на два последователни работни дни работодателят има право да наложи най-тежкото дисциплинарно наказание – дисциплинарно уволнение.

По производствени причини, които законодателят изрично не е определил, работодателят може с писмена заповед да **удължава работното време** през едни работни дни и да го

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



компенсира чрез съответното му намаляване през други, за разлика от основанията за полагане на извънреден труд, които конкретно са посочени. Удължаването на работното време става след предварителна консултация с представителите на синдикалните организации и представителите на работниците и служителите по чл. 7, ал. 2 от Кодекса на труда. Консултацията трябва да се проведе предварително, преди установяването на удължения работен ден, т. е. преди издаване на заповедта за удължаване на работния ден.

Съгласно Наредбата за работното време, почивките и отпуските удължаването на работното време по чл. 136а от Кодекса на труда се извършва с писмена заповед на работодателя за всеки отделен случай, издадена не по-късно от 3 работни дни преди датата на удължаването, като за издадената заповед незабавно се уведомяват работниците и служителите, за които тя се отнася. В срок 2 работни дни от издаването на заповедта работодателят уведомява за това съответната инспекция по труда, като следва да е посочено основаниято за удължаване на работното време, периода на удължаването, работниците и служителите, за които се установява този режим, както и за становището на представителите на работниците и служителите.

Примерен образец на заповед за удължаване на работното време можете да намерите в Приложение №9, т.1. към това Помагало.

Продължителността на удължения работен ден при по-горе описаните условия не може да надвишава 10 часа, а за работниците и служителите с намалено работно време - до 1 час над намаленото им работно време. В тези случаи продължителността на работната седмица не може да надвишава 48 часа, а за работниците и служителите с намалено работно време - 40 часа. Удължаването на работното време се допуска за срок до 60 работни дни през една календарна година, но за не повече от 20 работни дни последователно. Работодателят е длъжен да компенсира удължаването на работното време чрез съответното му намаляване в срок до 4 месеца за всеки удължен работен ден.

Удължаването на работното време на непълнолетни, бременни и майки с деца до три години дори и с тяхно съгласие е императивно забранено.

Работното време може да се определи и в по-малка продължителност от нормалното работно време. **Намалено е работното време**, което по продължителност е по-малко от нормалното работно време. Намаленото работно време може да бъде установено от закона /например за непълнолетни – до 35 часа седмично/ или от акт на Министерския съвет – [Наредбата за определяне на видовете работи, за които се установява намалено работно време](#). Правото на **намалено работно време** е свързано и с личността на работника или служителя, като **такова е установено за работещите лица, ненавършили 18-годишна възраст**.

За непълнолетните лица се забранява работа, която е: извън техните физически или психически възможности; свързана с излагане на вредно физично, биологично или химично въздействие, особено с токсични агенти, канцерогени, агенти, причиняващи

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



наследствено генетично или вътреутробно увреждане; свързана с вредности, които по какъвто и да е друг начин оказват постоянно неблагоприятно въздействие върху здравето; в условия на радиация; при изключително ниски или високи температури, шум или вибрации; свързана с риск от трудови злополуки, за които се предполага, че не могат да бъдат осъзнати или избегнати от непълнолетния поради неговата физическа или психическа незрялост.

По изключение могат да се приемат на работа и лица от 15 до 16 години за извършване на работи, които са леки и не са опасни или вредни за здравето и за правилното им физическо, умствено и нравствено развитие и чието изпълнение не би било пречка за редовно посещение на училище или за участие в програми за професионално ориентиране или обучение.

Страните по трудовия договор могат да уговорят работа за част от законоустановеното работно време (непълно работно време). В тези случаи те определят продължителността и разпределението на работното време. Такъв режим на работа може да се установи както при възникване на трудовото правоотношение, така и по-късно през време на изпълнението му, когато е постигнато споразумение за това между страните.

ИМАЙТЕ ПРЕДВИД: Според чл.138, ал.4 от КТ, трудов договор, сключен на непълно работно време, ще се смята за сключен за работа при нормална продължителност на работното време в случаите, когато контролните органи на инспекцията по труда установят, че работникът или служителят по този договор полага труд извън установеното за него работно време.

При намаляване на обема на работа работодателят може да установи за период до три месеца в една календарна година **непълно работно време** за работниците и служителите в предприятието или в негово звено, които работят на пълно работно време, след предварително съгласуване с представителите на синдикалните организации и на представителите на работниците и служителите.

Примерна заповед за намаляване на работното време можете да намерите в Приложение №9, т.2 към това Помагало

Продължителността на работното време при режим на непълно работно време не може да бъде по-малка от половината от законоустановената за периода на изчисляване на работното време. В обичайната, най-често срещана хипотеза на нормална продължителност на работното време от осем часа дневно, долната граница на непълното работно време е четири часа. От тук произтича и практически най-важният ефект на промяната – **трудовете възнаграждение може да се намали най-много наполовина.**

При променливото работно време работниците или служителите могат през едни работни дни да работят с по-голяма продължителност, а през други с по-малка, като общата продължителност на определеното за отчетния период работно време съответства

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



на установеното с нормативните актове или колективния трудов договор за съответните трудови правоотношения.

Разпокъсаното работно време се установява в дейности, където по обективни организационни или технологични причини се налагат прекъсвания на работния ден (в транспорта, в редакциите и др.). В такива случаи се допускат не повече от две прекъсвания в рамките на работния ден.

Поради особения характер на работата работодателят, след консултации с представителите на работниците и служителите по чл. 7, ал. 2 от Кодекса на труда може да установява за някои длъжности **ненормиран работен ден**, но само за тази категория работници и служители, чийто особен характер на работата, която извършват, изисква при необходимост да изпълняват трудовите си задължения и след изтичане на редовното работно време. Преценката дали е възможно спирането на работата при изтичане на нормалното работно време се прави от работника или служителя, но от друга страна работният ден с по-голяма продължителност от 8 часа, каквато е продължителността на редовното работно време, в никакъв случай не следва да бъде ежедневие. **Не може да се установява ненормиран работен ден за работниците и служителите с намалено работно време.** Списъкът на длъжностите, за които се установява ненормиран работен ден, се определя със заповед на работодателя.

Разпределението на работното време се установява в **Правилника за вътрешния трудов ред**. По силата на чл.181, ал.1 от Кодекса на труда работодателят е длъжен да издава правилник за вътрешния трудов ред, в който да определя правата и задълженията на работниците и служителите и на работодателя по трудовото правоотношение и да урежда организацията на труда в предприятието съобразно особеностите на неговата дейност.

В Правилника за вътрешния трудов ред се определят началото и краят на работния ден, редът за редуването на смените, почивките по време на работа, редът за отчитане на работното време, времето на задължително присъствие в предприятието, когато е уговорено променливо работно време, времето за хранене на работниците и служителите в производства с непрекъсваем процес на работа и в предприятия, в които се работи непрекъснато, както и други въпроси, свързани с разпределението на работното време и организацията на работата в предприятието.

В предприятието, работодателят е длъжен да държи на разположение на контролните органи екземпляр от правилника за вътрешния трудов ред и документи, свързани с разпределението на работното време и организацията на работа: заповеди за полагане на извънреден труд, за дежурство, за времето на разположение, за установяване на непълно работно време и поименни графици за работа за периода, за който е установено сумирано изчисляване на работното време.

Работодаателят е длъжен писмено да определи длъжностни лица в предприятието, в неговите подразделения, обекти и работни площадки, както и на други места, на които се

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



полага наемен труд, които да го представляват пред контролните органи на инспекцията по труда.

Примерен образец на Правилник за вътрешния трудов ред можете да намерите в Приложение №10 към това Помагало.

Следва да се има предвид, че съгласно чл. 139, ал. 5 от Кодекса на труда за някои категории работници и служители, поради особения характер на работата им, може да бъде установявано **задължение да дежурят или да бъдат на разположение на работодателя през определено време от денонощието**. В чл. 3 от [Наредба № 2 от 22.04.1994 г. за реда за установяване на задължение за дежурство или за разположение на работодателя](#) е предвидено, че когато особеният характер на работата налага, с колективния или индивидуалния трудов договор може да се уговори задължение за работника или служителя да бъде на разположение на работодателя извън територията на предприятието с готовност да осъществи при необходимост трудовата си функция.

Нормалната продължителност на **нощното работно време** е по-кратка от тази на дневното работно време. Нощен е трудът, който се полага от 22,00 ч. до 06,00 ч., а за непълнолетни работници и служители - от 20,00 ч. до 06,00 ч. Седмичното работно време през нощта при 5-дневна работна седмица е до 35 часа. Нормалната продължителност на работното време през нощта при 5-дневна работна седмица е до 7 часа. Нощният труд е забранен за непълнолетни, бременни или жени в процедура инвитро, майки с деца до 6-годишна възраст или майки, които се грижат за деца с увреждания, независимо от възрастта им, трудоустроени работници и служители, освен с тяхно съгласие, работници и служители, които продължават образованието си без откъсване от трудовия процес, без тяхно съгласие. Работници и служители, които полагат нощен труд, се приемат на работа след предварителен медицински преглед за сметка на работодателя. Нощният труд се заплаща по-високо.

Когато характерът на производствения процес налага, работата в предприятието се **организира на две или повече смени**. Работна смяна е частта от денонощието, през което работникът или служителят е длъжен да изпълнява работата си по трудовото правоотношение при сменно или при сумирано изчисляване на работното време.

Законодателят е предвидил възможността за работа на **смесени смени**, като работната смяна е смесена, когато включва дневен и нощен труд. Смесена работна смяна с 4 и повече часа нощен труд се смята за нощна и има продължителност на нощното работно време, а с по-малко от 4 часа нощен труд се смята за дневна и има продължителност на дневното работно време.

Редуването на смените в предприятието се определя в правилника за вътрешния трудов ред. Забранява се възлагането на работа през две последователни работни смени, като по този начин се гарантира опазването здравето и работоспособността на работника или служителя. При производства с непрекъсваем процес на работа работникът или



служителят не може да преустановява работата си до идването на сменящия го работник или служител без разрешение на непосредствения ръководител.

Почивката е време през което работникът или служителят е свободен от задължението да предоставя работната си сила на работодателя и да изпълнява трудовите си задължения по трудовото правоотношение. Почивката е производна от работното време, свързана е с работата и се полага след определена продължителност на работното време. Почивките не се включват в работното време.

Почивки в рамките на работния ден. Съгласно чл. 139 ал. 3 от Кодекса на труда работният ден може да бъде разделен на две или три части, т.е. да бъде прекъснат с една или две почивки. Правната уредба не определя ясно и продължителността на почивките. Този въпрос следва да бъде решен в правилника за вътрешния трудов ред. Има само две уточнения – една от почивките трябва да бъде за хранене и да не е по-кратка от 30 минути; почивките трябва да бъдат така разположени, че да не нарушават 12- часовата непрекъсната междудневна почивка. При разпокъсаното работно време е възможно предоставяне и на други почивки, които са обусловени от характера на трудовия процес, както и кратките почивки при физиологичния режим на труд и почивка.

Основното правило при разпределението на почивките е да се предоставят чести и кратки вместо редки и дълги почивки. Общата им продължителност при умерено по степен натоварване трябва да бъде 10-15 % от продължителността на работното време.

При нормална продължителност на работния ден (8 часа) се предоставят поне 2 почивки: първата 2-2,5 часа след началото на работния ден, за да не се нарушава периодът на вработване, а втората - 1,5 -2 часа след почивката за хранене. Минималното време за всяка отделна почивка трябва да бъде от 5 -10 минути, а максималното - от 30 минути.

Физиологичният режим за труд и почивка представлява система от правила, с които работодателят разпределя продължителността, броя, реда и начина на ползване на почивките през работния ден (работната смяна). Задължение за всеки работодател независимо от неговото конкретно качество (търговец, кооперация и т. н.) и формата на собствеността му (частна, държавна, общинска) е да създава и въвежда физиологичен режим на труд и почивка за своите работници и служители.

Нормата се въвежда от Кодекса на труда и се регулира от [Наредба 15 за условията, реда и изискванията за разработване и въвеждане на физиологичен режим на труд и почивка по време на работа.](#)

Междудневната почивка е почивката между два последователни работни дни. Тя обхваща времето от края на предходния до началото на следващия работен ден и осигурява възстановяване на силите и работоспособността на работника и служителя (съвпада с биологическия ритъм на живот). Минималната ѝ



продължителност е 12 часа, като конкретната ѝ продължителност зависи от продължителността и разпределението на работното време по конкретното трудово правоотношение.

Седмична почивка е почивката между две последователни работни седмици. Няма пречка да бъдат и други дни от календарната седмица, стига да са последователни. Седмичната почивка може да се измерва в часове, като минималната ѝ продължителност е **48 часа**. При сумирано изчисляване на работното време непрекъснатата седмична почивка е не по-малко от 36 часа, тъй като в тези случаи не е възможно да се гарантира минималната продължителност на седмичната почивка. В изключителни случаи тя може да бъде редуцирана до 24 часа, както е и при промяна на смените при сумирано изчисляване на работното време, в случаите когато действителната и техническата организация на работата в предприятието налагат това.

За положен извънреден труд в двата дни от седмичната почивка при подневно изчисляване на работното време работникът или служителят има право освен на увеличено заплащане на този труд и на непрекъсната почивка през следващата работна седмица в размер не по-малък от 24 часа. Периодът, през който трябва да бъде предоставена допълнителната седмична почивка като компенсация за положения извънреден труд, е следващата работна седмица.

Празничните дни са особен вид почивка. Постоянните официални празници са установени в чл. 154, ал. 1 от Кодекса на труда и като национални празници са валидни за всички.

Отпускът е временно освобождаване на работника или служителя от задължението му да изпълнява трудовите си задължения по трудовото правоотношение, като правоотношението продължава да съществува. Отпускът е годишен, защото се предоставя всяка календарна година като гаранция за реалното осъществяване на конституционното право на работника или служителя на почивка.

Всеки работник, който има 8 месеца трудов стаж, придобива право на платен годишен отпуск. Това изискване е еднократно – веднъж придобит той има валидност до края на трудовата биография на работника.

Разграничават се два основни вида платен годишен отпуск – **редовен и допълнителен**.

Редовният платен годишен отпуск бива основен (не по-малко от 20 работни дни) и удължен (зависи от вида труд, възрастта и здравното състояние).

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



Право на **допълнителен платен годишен** отпуск имат работниците и служителите за работа при специфични условия и рискове за живота и здравето, които не могат да бъдат отстранени, ограничени или намалени, независимо от предприетите мерки – **не по-малко от 5 работни дни**.

В зависимост дали работникът или служителят получава възнаграждение по време на отпуската, същия бива платен, като по време на ползването работникът или служителят получава възнаграждение, което се изчислява от начисленото при същия работодател средно дневно брутно трудово възнаграждение за последния календарен месец, предхождащ ползването на отпуска, през който работникът или служителят е отработил най-малко 10 работни дни. Когато няма месец, през който работникът или служителят е отработил най-малко 10 работни дни при същия работодател, възнаграждението се определя от уговорените в трудовия договор основно и допълнителни трудови възнаграждения с постоянен характер.

Друг вид платен отпуск са отпуските за обучение. Предпоставките за правото на ползване на учебните отпуски са кандидатстване или обучение в учебно заведение и предварително съгласие на работодателя, като това съгласие е необходимо за платения отпуск. Когато съгласието на работодателя не е дадено, работникът или служителят има право на неплатен отпуск. Правото на платен отпуск при кандидатстване е от 6 до 12 работни дни (за средно или за висше училище/докторантура), а на неплатен при същия случай е наполовина. Правото на платен отпуск при подготовка и явяване на изпит е до 20 работни дни, а за подготовка и защита на дипломна работа – до 30 работни дни. При неплатения отпуск от този тип, срокът е наполовина. Ползването на този отпуск става след писмено уведомяване на работодателя в срок най-малко 7 дни предварително.

Съществува право на отпуск при сключване на граждански брак (2 работни дни), при кръводаряване (деня на прегледа и 1 ден след него), смъртен случай в близкото семейно обкръжение (2 работни дни), при призоваване в съда, по време на обучение или участие в действия за защита на населението от бедствия и аварии.

Работникът или служителят има право на отпуск при временна неработоспособност поради общо заболяване или професионална болест, трудова злополука, за санаторно-курортно лечение и при належащ медицински преглед или изследване, карантина, отстраняване от работа по предписание на здравните органи, гледане на болен или на карантиниран член от семейството, належащо придружаване на болен член от семейството за медицински преглед, изследване или лечение, както и за гледане на здраво дете, върнато от детско заведение поради карантина в заведението или на детето. Тези видове отпуск се разрешават

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



от здравните органи. За времето на отпуск поради временна неработоспособност на работника или служителя се изплаща парично обезщетение в срокове и в размери, определени от отделен закон.

Неплатеният отпуск е правна възможност, която изисква съгласието на работодателя. Работодателят може да не разреши неплатен отпуск. Неплатеният отпуск може да се ползва независимо от това дали работникът е ползвал или не е ползвал платен годишен отпуск. При неплатения отпуск работникът или служителят не получава трудово възнаграждение. Работниците и служителите от растениевъдството и животновъдството, механизаторите в селското и горското стопанство и работниците и служителите от дърводобива в страната, които работят по трудово правоотношение за неопределено време, в неблагоприятните за работа поради климатичните условия дни и месеци, със заповед на ръководителя на предприятието ползват неплатен отпуск.

Работничката или служителката има право на **отпуск поради бременност и раждане** в размер 410 дни за всяко дете, от които 45 дни задължително се ползват преди раждането. Работничка или служителка, която осинови дете, има право на отпуск по чл.163, ал. 1 от Кодекса на труда в размер на 410, от които 45 дни задължително преди раждането, в размера на разликата от възрастта на детето в деня на предаването му за осиновяване до изтичане срока на полагащия се отпуск за раждане. Когато майката и бащата се намират в брак или живеят в едно домакинство, бащата има право на 15-дневен отпуск при раждане на дете от датата на изписване на детето от лечебното заведение.

Със съгласието на майката (осиновителката) след навършване на 6-месечна възраст на детето бащата (осиновителят) може да ползва вместо нея отпуск за остатъка до 410 дни. За времето, през което бащата (осиновителят) ползва този отпуск, отпускът на майката се прекъсва. Работничката или служителката има право на допълнителен отпуск за отглеждане на първо, второ и трето дете до навършване на 2-годишната му възраст и 6 месеца за всяко следващо дете. Със съгласието на майката (осиновителката) този отпуск може да се разрешава на бащата (осиновителя) или на един от техните родители, когато работят по трудово правоотношение. Родител (осиновител), който сам се грижи за отглеждане на детето, има право на 12 месеца неплатен отпуск до навършване на 8-годишна възраст (при положение, че не е в съжителство с другия родител, той е с отнети родителски права или е починал).

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



IV.4. Организация на нормирането на труда във фирмата.

Нормирането на труда е метод за установяването на обективно необходимия разход на работно време за извършването на дадена работа при определени организационно-технически и производствени условия.

Трудовата норма е мярка на труда, която определя количеството труд, необходим за изработването на дадено изделие. Различаваме няколко вида трудови норми:

- Норма на Време (НВ). Представлява обективно необходимият разход на работно време за извършването на дадена работа, за изпълнението на определена операция или за изработването на единица продукция при определени организационни, технически, технологични и производствени условия. НВ се измерва в секунди, минути и часове и се отнася за работата на един работник или на група работници.
- Норма на изработка (НР). НР е обемът на работата, която трябва да се извърши в продължение на определен интервал от време (например час, смяна и т. н.). Измерва се в брой изделия, литри, метри, килограми и т. н.

Между НВ и НР съществува определена зависимост:

$$НР = T/НВ$$

$$НВ = T/НР$$

$$y = 100x/100 + x$$

$$x = 100y/100 - y$$

където:

T е продължителност на смяната, мин;

y - процент на намаляване на нормата на време;

x - процент на повишаване на нормата на изработка.

- Норма на обслужване (НО). Показва броя на машините, които трябва да обслужи работник или група работници за определено време. Но може да бъде изразена също и в брой работници, необходими за обслужване на една или няколко единици от машини.



- Норма на управляемост (НУ). Тя се установява за ръководните кадри. (НУ) определя числеността на работниците, които се подчиняват на един ръководител.

Работното време е законодателно установен период от време, през който трудещият се трябва да изпълни възложената му работа. То се разделя на време на работа и време на прекъсване на работата.

Време на работа. То е част от работния ден, през който се изпълняват основни задачи в производството. Подразделя се на:

- ✓ Подготвително-заключителното време (Тпз). Това е времето, изразходвано от работника или бригадата за подготовка на работното място за изпълнение на производственото задание, а също и за всички действия, свързани с неговото завършване.
- ✓ Оперативно време (Топ). През това време отделният работник или групата работници непосредствено въздействат върху предмета на труда или изпълняват определени действия, способстващи за обработката. Оперативното време се повтаря с всяка единица изработвани изделия и се състои от основно (технологично) и спомагателно време.

Основно (технологично) време (Тос). Изразходва се за непосредствено изменение на предмета на труда - неговите размери, форма, състав, физико-химически свойства. Такова е например времето за струговане, пробиване, шлайфане, боядисване, монтаж и т.н.

Спомагателно време (Тсп). Изразходва се за изпълнение на основаната (технологичната) работа. Такова е например времето, изразходвано за поставяне и снемане на детайлите, пускане и спиране на машината. Включване и изключване на подаването на инструмента, измерване на обработваемите повърхнини и т.н.

Време за обслужване на работното място (Тоб). Тук се отнася времето, изразходвано за действия, свързани с поддържане на работното място, машините, съоръженията, апаратите, инструментите и приспособленията в работно състояние, почистване и прибиране на инструмента в началото и в края на работната смяна.

Време на прекъсване на работата. Обхваща всички престои на работника и времето, през което той не изпълнява работа, пряко свързана с неговите производствени задължения. Към това време се включват:

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



- ✓ Прекъсвания за почивка и естествени нужди (Тпе). Използват се от работника за почивка с цел поддържане на нормалната работоспособност, а също и за лична хигиена.
- ✓ Прекъсвания по организационно-технически причини (прекъсвания, независещи от работника - Тпнзр). Може да бъдат обусловени от технологията и организацията на производството, а също от нарушаването на нормалното протичане на производствения процес. Тук се отнасят прекъсванията поради авария, липса на материали, енергия, липса на заготовки, чертежи, несъгласуваност в работата на отделните звена на производството и др.
- ✓ Прекъсвания поради нарушаване на трудовата дисциплина (прекъсвания, зависещи от работника (Тпзр). Това са прекъсвания поради закъсняване, преждевременно напускане на работата и др.

За целите на нормирането на труда работното време се подразделя на нормируемо и ненормируемо.

Съществуват два метода на нормиране на труда - сумарен и аналитичен.

Сумарен метод. Трудовата норма се определя общо за целия процес или за дадена работна операция, без да се анализират елементите на нормата и степента на полезното използване на работното време. Той има следните разновидности:

а) Нормиране на основа на статистически данни. Нормата се установява въз основа на статистически данни за фактически произведеното количество продукция за определен период от време и броя на работниците, които са произвели това количество продукция.

Пример 1: В даден участък десет работници в продължение на 25 работни дни са произвели 1000 изделия. Дневната норма на изработка е равна на 4 изделия, т.е.

$$НР = 1000 / 25 \times 100 = 4 \text{ изделия}$$

При така установената норма не е известно в каква степен е било използвано работното време на работника. Поради това този метод на нормиране не е научен.

б) Нормиране на основа на опита на някои лица от ръководния персонал, обикновено началника на цеха, нормировчика или майстора. Въпреки големия опит на този, който съставя нормата, не може да се определи без специален анализ в каква степен работното време е било използвано рационално.

в) Нормиране въз основа на сравнение с аналогична работа. Нормата се определя въз основа на сравнение с нормата на аналогична работа. Точността на новата



норма е в зависимост от нормата, с която се сравнява. Когато тя е получена по научен път, тогава и новоустановената норма ще бъде научнообоснована. Достатъчно е правилно да се направи сравнението.

Работодателят може да установи сумирано изчисляване на работното време - седмично, месечно или за друг календарен период, който не може да бъде повече от 6 месеца. Сумирането на работното време е начин на организация, при която установената нормална продължителност на работното време се спазва средно за определен по-продължителен от деня и седмицата период от време. В този случай продължителността на работното време през отделните работни дни може да надвишава нормалната, но работата в повече се компенсира с почивка в границите на отчетния период, като балансът на работното време и свободното време се спазва средно за периода, през който се отчита (сумира) работното време. Когато е въведено сумирано изчисляване на работното време, работодателите разработват поименни графици за работа на работниците и служителите. Максималната продължителност на работната смяна при сумирано изчисляване на работното време може да бъде до 12 часа, като продължителността на работната седмица не може да надвишава 56 часа.

Правото да установи сумирано отчитане на работното време принадлежи на работодателя. В практиката е прието работодателите да издават заповед съгласно чл.142, ал. 2 от Кодекса на труда, с която се въвежда сумираното отчитане на работното време и се определя периодът на отчитане.

Нормата работно време при сумирано отчитане се определя, като броят на работните дни по календар, включени в установения от работодателя период на отчитане, се умножи по нормалната продължителност на работното време, установена за работното място. Часовете, получени над определената норма часове (след превръщането на нощните часове в дневни), са извънреден труд. Превръщането на нощните часове в дневни се извършва съгласно чл. 9, ал. 2 от Наредбата за структурата и организацията на работната заплата. Спрямо нощните часове се прилага и чл. 8 от Наредбата за структурата и организацията на работна заплата, съгласно който за всеки отработен час или за част от него между 22,00 и 6,00 ч. на работниците и служителите се заплаща допълнително трудово възнаграждение за нощен труд в размер не по-малък от 0,25 лв. Двете разпоредби се прилагат едновременно.

Не се допуска сумирано изчисляване на работното време за работниците и служителите с ненормиран работен ден.



Примерен образец на заповед за въвеждане на сумирано работно време вижте в Приложение №9, т.3 към това Помагало.

Аналитичен (научен метод). Трудовата норма се установява, като се извършва подробно изследване на елементите на работното време, с цел да се установи степента на използването му. Има две разновидности: аналитично-изчислителен и аналитично-изследователски метод на нормиране на труда.

- ✓ Аналитично-изчислителен метод. Трудовата норма (нормата на време) се установява, като се раздели операцията на съставните ѝ елементи. За всеки елемент времето се определя на основата на нормативни справочници за нормативите на време и режимите на работа на машините. Сумата на нормативните времена по отделни елементи на операцията дава общото време за нейното изпълнение.

Микроелементният метод е разновидност на аналитично-изчислителния метод. Той е известен с наименованието система МТМ. Неговата същност се изразява в анализиране на ръчните операции и тяхното разчленяване на основни движения и подбиране за всяко движение на микроелементен норматив от време, съответстващ на характера на движението и условията за неговото изпълнение. Единица за измерване на времето в системата МТМ е величината 1 ТМУ = 0,00001 мин. = 0,036 сек.

В системата МТМ има 8 движения на ръцете, 9 движения на краката и корпуса и 2 движения на очите. По такъв начин има 19 основни движения (микроелементи), от които се ръководят специалистите при установяване начина на изпълнение, на който и да е комплекс от движения. Продължителността на всяко основно движение зависи не само от неговите физически характеристики, но и от условията на неговото изпълнение. Системата МТМ има това предимство, че дава възможност да се проектират най-рационалните движения при изпълнение на операциите и на тази основа да се определи времето за тяхното реализиране.

- ✓ Аналитично-изследователския метод. Трудовата норма се получава чрез непосредствено наблюдение, изследване и измерване на разходите на време по отделните движения, действия, манипулации и операции в самото производство. За тази цел се използват различни методи за изследване на разходите на работно време.

В практиката се е наложило едно по-просто изчисляване на работното време – в работни дни (подневно).



Подневното изчисляване на работното време се прилага във всички случаи, когато изрично не е установено сумирано изчисляване.

Основните изисквания по отношение на работното време са при сменната организация на труда, то да се разпределя така, че въртенето на смените да е по посока на часовниковата стрелка, като се осигуряват два последователни почивни дни, от които поне единият да е събота или неделя. Работното време при сутрешните смени не може да започва по-рано от 6,00 часа, а при нощните - по-късно от 22,00 часа, поради необходимостта от достатъчно време за сън и възстановяване. Нощната работа да се организира така, че да не се допускат повече от 4-5 последователните нощни смени.

IV.5 Организация на заплащането на труда във фирмата.

За изработването на който и да е продукт или осигуряването на която и да е услуга е необходимо влагането на определен по обем и качество труд от един или повече човеци. Хората, с техните знания, умения и способности са трудовият ресурс, който е в основата на всяка стока на пазара.

За да бъде един човек заинтересован от изработката на нещо е необходимо да получи облага от това. Следователно, за да се гарантира влагането на труд от няколко човека в производството на една стока, те също трябва да получат някаква насрещна облага. Така самият труд се превръща в стока, която си има и своята цена. Тази цена е именно трудовото възнаграждение - заплатата.

Предприятията и организациите разработват своята вътрешна уредба по работната заплата в съответствие с Кодекса на труда, други нормативни актове за стопанската дейност, колективните трудови договори и споразуменията по работната заплата. Основен документ, който се използва при организацията на работната заплата е [Наредбата за структурата и организацията на работната заплата](#).

Работната заплата е паричното трудово възнаграждение или сумата, която работодателят предоставя на работниците и служителите за възмездяване на труда, който са положили при изпълнение на възложената им работа.

Равнището на работната заплата зависи от естеството на работата и по-специално от:

- изискванията на длъжността към образованието и квалификацията на работниците и служителите;
- отговорността на изпълняваните трудови задачи и задължения;



- тежестта на труда;
- условията на производствената среда.

При определянето на работната заплата трябва да се отчита комплексното въздействие на всички фактори, от които зависят нейното равнище и динамика. Трябва да се спазват:

- изискванията на нормативните актове в тази област;
- споразуменията на правителството с представителните организации на работниците и служителите, и на работодателите за работната заплата, които са задължителни за тях;
- споразуменията между организациите на работниците и служителите, и на работодателите за работната заплата, които имат задължителна сила за тях;
- клаузите на работната заплата в колективния трудов договор на предприятието или организацията, **ако има такъв**.

Държавата са намесва пряко или косвено в определянето на работната заплата. Пряката намеса се осъществява чрез:

- определяне на минимална работна заплата;
- допълнителните трудови възнаграждения, регламентирани в Кодекса на труда;
- допълнителните трудови възнаграждения, регламентирани в нормативните актове на правителството;
- средната брутна работна заплата за дейностите на бюджетна издръжка;
- основната заплата на заетите в организациите и органите на бюджетна издръжка;
- регулирането на средствата за заплата в държавните и общинските предприятия и организации.
- В тези рамки предприятията самостоятелно организират работната заплата, като за целта използват вътрешни правила за работната заплата (ВПРЗ).

Вътрешните правила за работната заплата (ВПРЗ) са основен трудов стандарт и вътрешен акт на предприятието по смисъла на чл. 37 от Кодекса на труда (КТ). Чрез него се регламентира организацията на работната заплата в предприятието.

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



Задължението предприятията да разработват свои вътрешни правила за работната заплата, произтича от чл. 23 на [Наредбата за договаряне на работната заплата](#) и от чл. 22 на Наредбата за структурата и организацията на работната заплата (НСОРЗ - обн. ДВ, бр.9 от 2007 г., в сила от 01.07.2007 г.). Вътрешните правила за работната заплата, които съдържат нейната нормативна уредба в предприятието, се разработват от упълномощени за това специалисти и се утвърждават от работодателя. Те следва да бъдат в съответствие с разпоредбите на Кодекса на труда, както и на други закони и подзаконовни нормативни актове, колективни трудови договори и споразумения по работната заплата.

Когато в предприятието има синдикална организация (организации), в съответствие с изискванията на чл. 37 КТ, тя има право да участва в подготовката на проектите на всички негови вътрешни актове, които се отнасят до трудовите отношения, за които работодателят задължително ги поканва.

В чл. 22, ал. 3 НСОПЗ са посочени **задължителни и факултативни елементи на ВПРЗ**, които следва да се приемат като ориентир на отделните предприятия при определяне на конкретния обхват на вътрешните правила.

Във вътрешните правила за работната заплата задължително се включват:

1. общите положения за организацията на работната заплата в предприятието;
2. определяне и разпределение на средствата за работна заплата;
3. определяне на минимални стойности или на диапазони на основните заплати по длъжностни/нива;
4. редът и начинът за определяне и изменение на допълнителните трудови възнаграждения.

• **В раздела „Общи положения за организацията на работната заплата в предприятието“** може да се посочат:

- законовите и подзаконовите нормативни актове, които са съобразени при разработването на вътрешните правила за работната заплата;
- споразуменията на национално, отраслово, браншово, регионално или общинско равнище, от които произтичат задълженията на конкретното предприятие;
- колективния трудов договор, от който произтичат задължения в областта на работната заплата (ако такъв е подписан);
- материята, която се урежда с вътрешните правила за работната заплата;
- основната цел на вътрешните правила за работната заплата;
- принципите, които се възприемат в областта на работната заплата;
- реда, по който се разработват, допълват и изменят вътрешните правила за работната заплата;

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



- за кого се отнасят вътрешните правила за работната заплата;
- каква е процедурата за разработване, обсъждане и утвърждава вътрешните правила за работната заплата;
- други общи положения, имащи значение за предприятието.

• **Разделът „Определяне и разпределение на средствата за работна заплата“** може да съдържа информация за:

- факторите, които се отчитат при определянето на минималната работна заплата за предприятието;
- реда, начина, условията и процедурите за изменение на минималната работна заплата в предприятието;
- длъжностните или квалификационните скали, които използва предприятието за определяне на основната работна заплата на работниците и служителите, с броя на степените и основната заплата за всяка степен;
- начина за оценяване на длъжностите или на работните места и за отнасянето им в длъжностните или квалификационните степени;
- основанията и критериите, които се използват за определяне размера на основната заплата на отделния работник или служител (когато се използват принципите „от до“ и „до“);
- начина за определяне на основната заплата за ръководните длъжности в предприятието;
- реда, начина, условията и процедурите в предприятието за изменение на основната заплата.

В този раздел се съдържа информация предимно за **минималната заплата** в предприятието, като размер и условия за промяна, както и за факторите, формиращи **основните заплати** (параметрите, по които се извършва оценката на работните места, правата на ръководителите на звена да ги модифицират и допълват с нови, редът и особено условията, при които се извършва общо преразглеждане и изменение, гарантиран размер на основната заплата при отделните системи на заплащане, както и финансовите условия, при които е допустимо частично изплащане). Тук следва да намерят място и общовалидните правила за определяне на основната заплата за новопостъпващи работници, при комбинирани длъжности, при възлагане на ръководни функции, които не са отразени в длъжностната характеристика, при заместване на отсъстващ работник и др.

• **Разделът „Определяне и изменение на допълнителните трудови възнаграждения“** урежда материята, свързана с:

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



- видовете допълнителни трудови възнаграждения, които предоставя предприятието и основанията за това;
- размерите на всяко допълнително трудово възнаграждение, което предоставя предприятието;
- основанията за получаването на всяко от установените допълнителни трудови възнаграждения;
- случаите, в които предприятието пристъпва към изменение на видовете, размерите и основанията на съответните допълнителни трудови възнаграждения;
- реда, начина, условията и процедурите за промяна в допълнителните трудови възнаграждения.

Както се вижда и от **неговото наименование, разделът съдържа информация за допълнителните** трудови възнаграждения по вид, размери и условия за изменение, като за отделни доплащания се добавят и други регламенти. Така във връзка с допълнителното трудово възнаграждение за трудов стаж и професионален опит за новопостъпили работници или служители се конкретизират условията, прилагани за установяване сходство на работата, длъжността или професията при друг работодател, с оглед зачитането на стаж. За допълнителните трудови възнаграждения, изплащани в натура, следва да се конкретизират количество или стойност, и да се определят условията за тяхното изплащане, а ако е допустима и парична, и натурална форма. С правилата се фиксират изчерпателно доплащанията с постоянен характер в предприятието, като се съблюдават изискванията, заложи в чл. 15 от Наредбата за структурата и организацията на работната заплата.

В чл. 22, ал. 4 НСОПЗ са посочени следните факултативни (препоръчителни) елементи на вътрешните правила за работната заплата:

1. системи и методи за оценка на работните места и на длъжностите;
2. групиране на длъжностите по длъжностни нива и квалификационно-образователни изисквания;
3. правила и процедури за определяне и изменение на основните работни заплати;
4. правила и процедури за оценяване на трудовото изпълнение;
5. системи на заплащане на труда;
6. правила и процедури за определяне на индивидуалните работни заплати;
7. редът за събиране, обработване, съхраняване и използване на информация и документи, необходими за изчисляване на полагащите се брутни и нетни трудови възнаграждения;
8. редът и начинът за изплащане на работната заплата.



- **Определянето и изменението на основната месечна работна заплата** (по работни места, длъжности или категории персонал) включва следните елементи:

- начални основни заплати, класификационни степени и коефициенти за всяка класификационна степен;
- максимален размер на основната месечна работна заплата за отделните степени, ако такъв се предвижда, или ред и начин за неговото определяне; ред и начин за оценяване на работните места и длъжностите;
- ред и начин за определяне на основната месечна заплата на работниците и служителите и на ръководния персонал;
- ред и начин, условия и процедури за промени в основната месечна работна заплата и др.

- **Правилата за определяне на индивидуалната работна заплата** обикновено се оформят като обособена част, тъй като се включват въпроси, засягащи основната работна заплата, допълнителните трудови възнаграждения, бонуси и други добавки. Тук се отнасят общите предпоставки при определяне на индивидуалната основна работна заплата, като съответствието на индивидуалните качества и предходен опит на работника или служителя с изискванията за съответното работно място/длъжност, вида на ползваната за това информация, срок и/или условия за преразглеждане на размера.

С правилата се урежда начинът за формиране на индивидуалната заплата, с премии или бонуси, в зависимост от постигнатите, текущо или за определени периоди, производствени и икономически резултати (на звеното и предприятието). Описват се показатели, период на отчитане и документация за определяне на резултатите от труда, и начините на персонализация на приноса за постигането им.

- **Прилаганите системи на заплащане на труда** (според времетраенето или според изработеното, или техни модификации) е препоръчително да се свързват с формирането на работната заплата в зависимост от трудовите постижения:

- системите и показателите, чрез които се определят текущите резултати от труда на работниците и служителите;
- начинът и периодът за отчитане на показателите за определяне на текущите резултати от труда;
- трудовите стандарти, които се използват за определяне на текущите резултати от труда на съответните работници и служители;
- начинът за определяне размера на заплатката на съответните работници и

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



служители;

- правилата, показателите и процедурите за поощряване на работниците и служителите за постигнати високи годишни резултати;
- редът и начинът за уреждане на възникнали спорове във връзка с определянето на заплатата на отделни работници и служители.

В правилата може да се определи и начинът на възлагане и отчитане на работата при всяка от системите, особености при заплащането на труда при почасово наемане на работа, работа на акорд, дистанционна работа и др. Отразява се спецификата за работниците и служителите на повременна система на заплащане, като се описват предварително установените количествени, качествени и други параметри, по които се оценяват постиженията и приносът. За работещите при нормирано отчитане на труда се въвеждат съответни ред и документи, свързани с планиране и отчитане на продукцията и услугите по обем, качество, срок, материални и други разходи.

- В самостоятелен раздел на ВПРЗ може да се отдели **редът за събиране, обработване и използване на информацията за изчисляване на полагащите се трудови възнаграждения**. Става дума за съдържанието, формата и срока за подготовка и предаване на първичната отчетна информация, изискванията за обработка на данните, условията и срока за начисляване на полагащите се трудови възнаграждения, изискванията за съхраняване на информацията и документите. Полезно е да се потвърдят и конкретизират прилаганите изчислителни процедури - при определяне на възнагражденията за платен отпуск и на обезщетенията, дължими от работодателя, за отразяване на допълнително платените парични стимули чрез преизчисляване и доначисляване.
- Във ВПРЗ може да се определи **редът и начинът за изплащане на работната заплата** - авансово и окончателно за съответен месец със срокове и място, както и формите на изплащане с изискваните заявления, декларации или пълномощни, права на работниците и служителите при невъзможност на предприятието за изплащане на възнагражденията и др.
 - **Заключителните разпоредби на вътрешните правила за работната заплата могат да включват:**

- документът, с който са утвърдени вътрешните правила за работната заплата (заповед на ръководителя или решение на колективен ръководен орган);
- датата, от която влизат в сила, и срокът на действието им;
- редът и начинът за тяхното изменение и допълване;

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



- редът и начинът за запознаване на работниците и служителите с тяхното съдържание;
- приложение - за някои неуредени в правилата въпроси и др.

- **Като приложения към вътрешните правила за работната заплата в предприятието често се използват:**

- скала от начални заплати, диференцирани по категории персонал, длъжностни наименования, изискваща се степен на образование или друг признак;
- начините (системата) за оценяване на длъжностите и на работните места, и за отнасянето им в съответната длъжностна или квалификационна степен;
- начините (системата) за комплексното оценяване на тежестта на труда и условията на производствената среда и за определяне на допълнителното трудово възнаграждение за работа при вредни или при други специфични условия на труд.

ВАЖНО: Колкото по-детайлно са разработени вътрешните правила за работната заплата в предприятието, толкова по-вероятно е да бъдат постигнати целите, които ръководството на съответната компания си е поставило в тази област.



Тема 5 Финансово планиране

Анализ на финансовото състояние на предприятието.

За успешното развитие на фирмите от особено значение е анализът на отделните аспекти на тяхното финансово състояние. Обектът на изследването е финансовото състояние на фирмата, а предметът са показателите за анализиране на отделни аспекти на това състояние. Показателите дават възможност да се направят съответни изводи, въз основа на които фирмите могат да предприемат действия, насочени към оптимизация.

В допълнение на изложената в този модул информация е Приложение №11, в което отговаряме на въпроса как да четем отчета за приходите и разходите на една компания, който е основният източник за данните, които подлежат на описаните по-долу видове анализи.

1. Анализ на приходите

Нарастването на приходите е основен фактор за подобряване на финансовите резултати на предприятието. Те се групират според произхода им, който може да бъде – приходи от обичайна дейност, финансови приходи и извънредни приходи. Структурата на приходите показва относителните тегла на отделните групи приходи в общата им сума. Анализът на структурата и динамиката на приходите се извършва общо, по групи и видове приходи. Той позволява да се установи тенденцията в изменението на приходите, причините, факторите и резервите за това изменение като на тази основа се набелязват мерки за преодоляване на отклоненията.

2. Анализ на разходите

Разходите са основен обект на анализ. Тяхната величина, структура и динамика определят финансовите резултати и конкурентоспособността на предприятието. Те се извършват при осъществяване на производствено – стопанската дейност и в счетоводния отчет се групират като разходи за дейността, финансови разходи и извънредни разходи. В икономическата теория и стопанската практика съществуват различни групи производствено-реализационни разходи, които се класифицират по различни признаци. Анализът на разходите по икономически елементи (разходи за материали, за външни услуги, за амортизации, за персонал,



финансови и др.) за определен период от време (пет години) очертава факторите, които влияят върху динамиката на развитието им.

В производствените предприятия се обръща специално внимание на разходите, които имат отношение към изменението на обема на производствено – стопанската дейност. Това са преки (променливи) и условно-постоянни (постоянни) разходи.

Преките разходи се изменят пропорционално на динамиката и обема на произвежданата продукция. Към тях се отнасят разходите за материали, горива, енергия, разходи за външни услуги или др.

Условно-постоянните разходи не зависят от измененията в количествата на произвежданите продукти. Тук се включват разходите за амортизация, за персонал (при твърда система на заплащане), организационно-управленски и др.

Увеличаването на дела на постоянните разходи в общата сума на разходите характеризира риска за дадено производство. Колкото е по-висок относителният дял на постоянните разходи, толкова по-голяма е зависимостта от обема на производството и продажбите. Намаляването на приходите от продажби не намалява постоянните разходи.

Динамиката на разходите за дейността имат голямо значение за финансовото състояние на индустриалните предприятия. Намаляването на стойността им повишава равнището на печалбата и рентабилността на производствената дейност. Това налага тяхното внимателно наблюдение и анализиране с цел да се търсят резерви за понижаване на тяхната величина. Анализът на настъпилите изменения в равнището на разходите, очертава факторите влияещи върху тази динамика.

3. Анализ на активите

Активите на предприятието представляват неговото имущество. Според времето и начина на функциониране те се делят на дълготрайни и краткотрайни.

Дълготрайните активи са обекти, с които предприятията реализират предмета на своята дейност. Те се групират като материални, нематериални, финансови и търговска репутация. Тяхната структура се определя от съотношението между отделните групи и елементи в състава на дълготрайните активи (ДА), изразено в проценти. Оптималното съотношение има съществено значение за повишаване на технологичното равнище на производството, за увеличаване на капацитета, за разширяване на асортимента на продукцията, за повишаване на производителността на труда, качеството на продукцията и рентабилността като цяло.

Краткотрайните активи са предметите на труда, които обхващат движението на суровините, материалите, горивата и други материални ресурси от момента на

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.

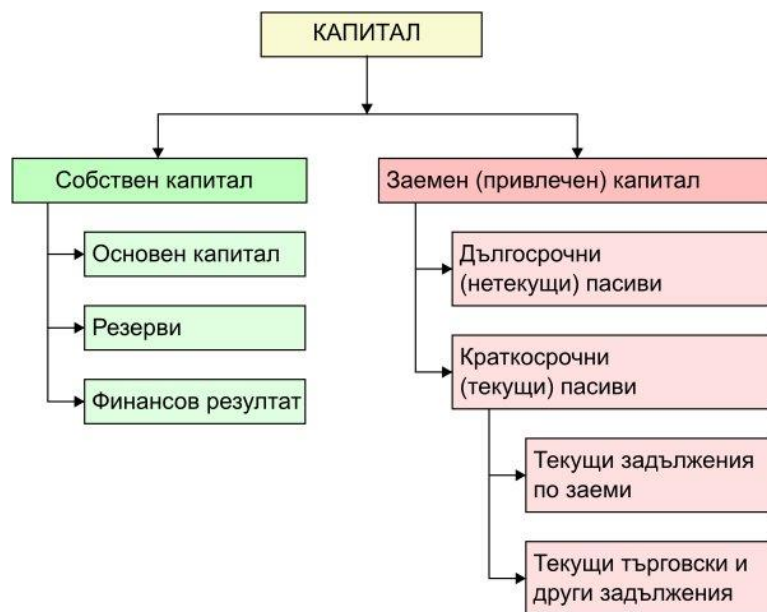


тяхното постъпване в предприятието до момента на производството на готова продукция. Те са в постоянен кръгооборот, който осигурява непрекъснат и ритмичен производствен процес. Основни фактори за повишаване ефективността на производствено-стопанската дейност на предприятието са намаляване на времето за кръгооборот и ускоряване на обращаемостта. Тяхната структура се определя като количествено съотношение между различните елементи от състава им (групи и подгрупи), отразяващо връзките и зависимостите между тях. Структурата на краткотрайните активи показва относителния дял на всеки елемент от техния състав в им обем. Този дял се определя в стойностен размер и се изразява в проценти.

4. Анализ на капиталовата структура

Капиталът включва стойността на активите на предприятието, необходими за реализиране на обичайната дейност и за получаване на печалба. Той представлява паричен израз на вложените в предприятието средства (активи).

Капиталовата структура разглежда съотношението между отделните видове капитал, с които се финансира дейността през даден период. Тя има важно значение за финансовата стабилност на предприятието, тъй като характеризира възможността му да съхрани ликвидността и способността да плаща задълженията си в дългосрочна перспектива. Капиталовата структура се характеризира чрез система от показатели представени тук:





В състава на капиталовата структура се включват източниците на дългосрочно финансиране с техните относителни тегла. Основни елементи са собствения капитал, дългосрочните пасиви и краткосрочните пасиви.

Анализът на капиталовата структура дава информация за степента на осигуреност на предприятието със собствени източници на ресурси и за равнището на финансова зависимост на предприятието. Чрез показателите за капиталова структура се добива най-обща представа дали функционирането на дадено предприятие е обусловено в преобладаваща степен от наличието на собствен капитал или е за сметка на чужд капитал.

В икономическата литература, за благоприятна капиталова структура, се оценява съотношение, при което привлеченият капитал е под 40-50% от величината на собствения капитал. **Препоръчва се дори съотношение, при което привлеченият капитал да е 30% от собствения.** Тази структура потвърждава ярко изразена финансова самостоятелност и независимост на предприятието. Всички останали съотношения говорят или за висока степен на зависимост от кредиторите (повече от 60% привлечен капитал) или за възможности за силно отрицателно влияние на инфлацията (80-100% собствен капитал).

Собствен капитал

Собственият капитал са ресурсите, инвестирани в предприятието от неговите собственици. Колкото е по-голям относителният дял на собствения капитал в дадено предприятие, толкова е по-голяма възможността то да получи необходимите му кредити и толкова по-конкурентноспособно е то. Голямата величина на собствения капитал осигурява финансова устойчивост и платежоспособност на предприятието за дълъг период от време. Това са неговите положителни страни.

Привлечен капитал

Привлеченият капитал на предприятието – получените кредити, се използват временно от него и задължително трябва да бъдат изплатени на своя падеж заедно с дължимите лихви. Високият размер на кредитите показва, че предприятието оперира гъвкаво и е способно да намира кредити, с които да финансира дейността си. Същевременно, обаче, то работи в условията на финансов риск и перманентна заплаха от фалит.

Основен показател за характеризиране на капиталовата структура, който се предлага в икономическата теория е коефициентът за финансова автономност:

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



Коефициент на финансова автономност (Кфа)

$$\text{Кфа} = \text{СК} / \text{ПК}$$

СК - *собствен капитал.*

ПК - *привлечен капитал.*

Той показва колко единици собствен капитал покриват единица от ПК. Желателно е величината му да е по-голяма от единица. В противен случай съществуващите задължения на предприятието няма да са достатъчно обезпечени с имущество.

Реципрочен на горепосочения показател е коефициентът на задлъжнялост.

Коефициент на задлъжнялост (Кз)

$$\text{Кз} = \text{ПК} / \text{СК}$$

Той изразява степента на зависимост на предприятието от неговите кредитори. Показва колко задължения са отчетени на 1 лев собствен капитал. Съответно неговата величина трябва да е по-малка от единица. Нарастването му е сигнал за влошаване на финансовата устойчивост, защото предприятието няма да може да маневрира при неочаквани обстоятелства. Невинаги наличието на задлъжнялост може да се оцени като негативен показател. Ако предприятието умело използва привлечените средства, не понася санкции за неизпълнение на договорени срокове или не нарушава навременното плащане на дължими данъци и други вноски в бюджета, а платените лихви не се отразяват отрицателно върху финансовия резултат, може да се направи извода, че е повишена рентабилността на собствения капитал.

5. Анализ на ликвидността

Ликвидността на едно предприятие се определя от способността му да посреща текущите си задължения с наличните краткотрайни активи. Тя се измерва със следните показатели:

Коефициент на обща ликвидност (Кол)

$$\text{Кол} = \text{КА} / \text{КЗ}$$

КА - *краткотрайни активи.*

КЗ - *краткосрочни задължения.*

Коефициент на бърза ликвидност (Кбл)

$$\text{Кбл} = (\text{КВ} + \text{КИ} + \text{ПС}) / \text{КЗ}$$

КВ - *краткосрочни вземания.*



КИ - *краткосрочни инвестиции.*

ПС - *парични средства.*

Коефициент на незабавна ликвидност (Кнл)

$$\text{Кнл} = (\text{КИ} + \text{ПС}) / \text{ТЗ}$$

ТЗ - *текущи задължения.*

Коефициент на абсолютна ликвидност (Кал)

$$\text{Кал} = \text{ПС} / \text{ТЗ}$$

Желателно е коефициентите за ликвидност да превишават единица. Това ще означава, че предприятието разполага с повече краткотрайни активи от задълженията му към даден отчетен период. При тази ситуация, степента от риск предприятието да изпадне в състояние на невъзможност за посрещане на задълженията си е твърде малка.

Увеличението на относителния дял на паричните средства спрямо общата сума на реалните активи или към краткотрайните запаси, ако това увеличение е стабилно във времето, сочи за една положителна тенденция, т.е. предприятието разполага постоянно с достатъчно бързоликвидни активи и може своевременно да урежда задълженията си към доставчици, кредитори, държавния бюджет, персонал и др.

6. Анализ на ефективността от дейността на предприятията

Анализът на ефективността се изразява в определянето на ефективността на приходите и разходите. Показателите за ефективност в стопанската практика представляват съотношения на приходите и разходите и характеризират способността на предприятието да получава изгоди от инвестирането на средствата в дейността. Ефективността на приходите се определя с коефициента на ефективност на приходите (Кеф_{пр}):

$$\text{Кеф}_{\text{пр}} = \Sigma (\text{разходи}) / \Sigma (\text{приходи})$$

Той показва с колко лева разходи се получава 1 лев приходи. Когато величината му е по-малка от 1, това означава, че предприятието е получило повече приходи, отколкото разходи е извършило.

Ефективността на разходите се определя с помощта на коефициента на ефективност на разходите (Кеф_р):

$$\text{Кеф}_{\text{р}} = \Sigma (\text{приходи}) / \Sigma (\text{разходи})$$



Коефициентът на ефективност на разходите е реципрочен на коефициента на ефективност на приходите. Той показва колко лева приходи се получават чрез 1 лев разходи. Ако величината му е по-голяма от 1, това показва, че предприятието има повече приходи, отколкото разходи.

Тези показатели имат многостранен и комплексен характер. Приходите обединяват резултатите от реализация на продукцията, от извършване на услуги, от финансови и валутни операции, от съучастия, инвестиции и др., а разходите могат да бъдат производствено-реализационни разходи (текущи разходи, които се осъществяват постоянно през годината и характеризират себестойността на продукцията и услугите), и еднократни разходи (инвестиции, иновации, прираст на материалните запаси), които водят до нарастване на ресурсите на предприятието.

Известно е, че производството зависи от влиянието на три основни фактора – дълготрайни материални активи, краткотрайни материални активи и човешки ресурси на предприятието. Това налага детайлизиране на ефективността от дейността с показатели, характеризиращи ефективността от използването на тези ресурси:

За характеризиране ефективността на ДМА ще използваме **коефициент на натоварване на ДМА (Кндма)**. Този показател се изчислява като отношение между стойностния обем на произведената продукция (или НПП) и величината на ДМА. Показва колко приходи от продажби се реализират с 1 лв. инвестиран в ДМА. Определя се с формулата:

$$К_{ндма} = НПП / ДМА$$

НПП - нетни приходи от продажби, в лв.

ДМА - стойност на дълготрайните материални активи, в лв.

Реципрочното съотношение се нарича **коефициент на поглъщаемост (Кпогл.)** и дава представа за величината на ДМА, които се съдържат в единица продукция. Колкото е по-високо равнището на първия показател (Кндма) и по-ниско на втория (Кпогл.) толкова по-ефективно се използват ДМА в предприятието.

От алгоритмите за изчисляване на тези показатели е видно, че при тяхното определяне се извършва съпоставка между наличния ресурс под формата на дълготрайни материални активи и получените при тяхното използване резултати

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



от производствената дейност. Ето защо считаме, че тези два показателя на практика характеризират достигнатото равнище на ефективност от използването на ДМА.

За характеризиране на ефективността от използването на човешките ресурси се прилага показателя **производителност на труда (Пт)**. Изразява се с формулата:

$$Пт = НПП / Рт$$

НПП - *нетни приходи от продажби, в лв.*

Рт - *разходи за труд.*

Реципрочното отношение се нарича трудоемкост и също се използва при определяне ефективността на живия труд. Връзките и зависимостите между производителността на труда и трудоемкостта на продуктите и услугите може да се изрази по следния начин – високата и нарастваща производителност води до ниска и намаляваща трудоемкост и обратно – високата и нарастваща трудоемкост означава ниска или намаляваща производителност на труда.

За характеризиране ефективността на краткотрайните материални активи се използват показателите материалноотдаване и обръщаемост. Материалноотдаването отразява величината на продукцията произведена за определен период от време на единица материални разходи. Определя се с формулата:

$$Мо = НПП / Рм$$

Рм - *годишни разходи за суровини и материали, лв.*

Мо - *материалноотдаване.*

Колкото повече продукция се произвежда с единица материални разходи, толкова по-висока ефективност има производството на предприятието.

Показателите за обръщаемост на краткотрайните материални активи ориентират мениджърите към онези фактори, които основно изграждат величината на необходимия оборотен капитал. Това позволява разкриването на възможности за работа с по-малък размер краткотрайни материални активи. Ефективността от използването им се характеризира с показателите – брой обороти и времетраене на един оборот в дни. За определяне на тези коефициенти се използват показателите нетни приходи от продажби и средногодишна стойност на краткотрайните материални активи.

Изчисляването на броя обороти на оборотния капитал се извършва с формулата:

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



$Br_o = \text{НПП} / \text{КМА}$

НПП - *нетни приходи от продажби, в лв.*

КМА - *краткотрайни материални активи.*

Времетраенето на един оборот на КМА се изчислява с формулата:

$V_{\text{КМА}} = (\text{КМА}_{\text{ср}} / \text{НПП}) * 360$

$V_{\text{КМА}}$ - *времетраене на един оборот на краткотрайните материални активи.*

$\text{КМА}_{\text{ср}}$ - *средногодишна стойност на краткотрайните материални активи.*

Колкото повече обороти се правят в годината или за колкото по-малко време се извършва един оборот, толкова по-добре се използва оборотния капитал и се повишават финансовите резултати на предприятието.

Върху скоростта на обръщаемост на краткотрайните материални активи влияят различни фактори като – сигурност на доставките, отдалеченост на предприятието от доставчика, оптималност на размера на доставките, точно определяне на потребността на запасите от краткотрайни материални активи и постоянно следене на остатъците им, стриктно спазване на технологичните параметри и недопускане в производствения процес на преразходи на материално – енергийни ресурси и др.

Промените в пазара влияят върху складовите запаси по следния начин:

- Когато търсенето е по-голямо от предлагането, материалните запаси намаляват, обръщаемостта им се увеличава и намалява времетраенето за един оборот. Това повишава незабавната ликвидност, увеличават се паричните средства и финансовото състояние на предприятието се подобрява.
- Когато предлагането е по-голямо от търсенето, производството на стоки и услуги намалява, материалните запаси в складовете се увеличават, намалява се обръщаемостта им, увеличава се времето за един оборот, понижава се коефициентът на незабавна ликвидност, намаляват финансовите средства в общия размер на краткотрайните активи и като резултат се влошава финансовото състояние на предприятието.

7. Анализ на рентабилността на предприятията

Рентабилността отразява степента на доходност от инвестирания в предприятието капитал. Определя се с показатели, характеризиращи способността на предприятието да генерира печалба. В най-общ вид показателите за рентабилност са отношение между постигнат финансов резултат и функциониращ

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



капитал. Постигнатият финансов резултат може да бъде печалба или загуба, следователно показателите за рентабилност могат да бъдат положителни или отрицателни величини. В настоящата методика се изследват основно три показателя за рентабилност: рентабилност на собствения капитал, рентабилност на приходите от продажби, рентабилност на активите. Те имат следния вид:

Рентабилност на приходите от продажби ($Re_{пр.пр.}$):

$$Re_{пр.пр.} = П / ПП$$

П - печалба.

ПП - приходи от продажби.

Показателят за рентабилност на приходите от продажби показва колко лева печалба се е получила от 1 лев приходи от продажби. Той дава представа за реалното положение на предприятието на пазара.

Рентабилност на собствения капитал ($Re_{ск}$):

$$Re_{ск} = П / СК$$

СК - собствен капитал.

Показателят, изчислен на базата на собствения капитал показва колко лева приходи са се получили от 1 лев собствен капитал. Той характеризира ефективността на управлението от гледна точка на акционерите на предприятието и изразява в чист вид интересите на собствениците. Затова той често се разглежда като ключов инвестиционен показател.

Рентабилност на активите (Re_a):

$$Re_a = П / (КА + ДА)$$

КА - краткотрайни активи.

ДА - дълготрайни активи.

Рентабилността на активите показва колко лева печалба се е получила от 1 лев активи или каква доходност получава предприятието от използването на своите активи.

Това са основни, елементарни стъпки за проучване на финансово състояние, финансова структура и финансовите резултати на едно предприятие. Проследяването на динамиката на разгледаните финансово-икономически показатели и факторите, влияещи върху изменението им, позволява да се разкрият негативни фактори, съдържащи потенциал да нарушат финансовата устойчивост и да предизвикат криза. Тяхното установяване допринася за набелязване на антикризисни мерки в т.ч. иновации, с които да се повиши ефективността и рентабилността на съответното предприятие.



Финансово планиране и финансови цели на предприятието.

Финансовото планиране е процес, при който се извършват прогнозни изчисления на паричните потоци в бъдещ период от време, който осигуряват нормалното осъществяване на стопанската дейност на търговското дружество и увеличаване богатството на собствениците. За постигането на тази цел в самият процес на финансовото планиране се осъществява:

- анализиране на причините за отклонение от прогнозираните парични потоци за предходния период с оглед тяхното преодоляване в бъдеще;
- установяване на потребностите от финансиране;
- определяне на източниците за финансиране на потребностите;
- организиране на капиталовата структура;
- създаване на организация за получаване на паричните средства под различна форма;
- оптимизиране на ликвидността в краткосрочен и дългосрочен план;
- избор на алтернативни проекти за развитие на търговското дружество и т.н.

Според периода на финансовото планиране, то се разделя на: краткосрочно и дългосрочно.

- краткосрочно – обхваща период до една година и чрез него се обезпечава текущата ликвидност на активите на търговското дружество.
- дългосрочно – то зависи от продължителността на производствения цикъл на дружеството. Големината на периода на дългосрочното финансово планиране зависи от дължината на периода на производствения цикъл на търговското дружество. В световната практика дългосрочните финансови планове се съставят за период от 3 до 5 и повече години.

Съставя се финансов план в процеса на финансовото планиране, който представлява опис на приходите и разходите на търговското дружество за определен период от време. Той съдържа информация, която е необходима за постигане на финансовите цели. В теорията и практиката се използва и понятието бюджет на търговското дружество.

Понятията финансов план на търговското дружество и бюджет на търговското дружество са сходни, но също така се и различават. Сходството е свързано с това, че бюджетът представлява финансов план на публична институция – държава, община, министерство, ведомство и др. Ето защо финансовия план на търговското дружество се разглежда като бюджет. Разликата между двата финансови плана е значителна. Тя се свежда до следното:

1. По строго определени правила се съставят бюджетите от държавните учреждения. Те се утвърждават и изпълняват по определен ред, докато

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



самите финансови планове на търговските дружества се съставят самостоятелно от представителите на частните собственици или от самите собственици, като вътрешна потребност. Същността на финансовите планове не се изкривява от съществуването на държавните търговски дружества. Това е така, защото финансовата организация на държавните търговски дружества не се различава от тази на частните;

2. Организациите от извънпроизводствената сфера съставят бюджетите, а самите финансови планове са свързани с дружествата от производствената сфера. Те обхващат различни парични потоци;
3. Самото балансиране на бюджетите и финансовите планове има различен характер и се осъществява по различен начин;
4. Осъществяването и извършването на промени в плановите показатели на бюджета и финансовите планове, както и приключването им в края на годината се извършва по различен начин.

Тези, както и други различия са причина за разграничаването на двете понятия и за тяхното професионално използване.

От тук би следвало финансовия план да обхваща проект на баланса на търговското дружество, проект на отчета за приходите и разходите, проект за паричните потоци и проект на дългосрочните инвестиции.

При съставянето на финансовото планиране трябва да се спазват следните правила:

- Да се използва пълна информация за развитието на търговското дружество и дейността на отрасъла, за минал и бъдещ период;
- Да се отчетат на социално-икономическите условия в района и в страната;
- Да се обхванат всички вътрешни и външни фактори, които влияят на величината на паричните потоци;
- Да се създадат различни варианти, с цел избирането на оптималния, както за отделните показатели, така и за финансовите планове;
- Да се използват методи на финансовото планиране, които са доказали предимствата си;
- Да се предвидят последиците от бъдещи финансови и сегашни решения, както и намаляване на изненадите.

Основни елементи на финансовия план на търговското дружество

1. Икономически условия.
2. Финансови условия.
3. Прогноза за производството на стоки и услуги, както и на продажбите. Определяне на критичната точка.

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



4. Прогнозен счетоводен баланс, прогнозен отчет за приходите и разходите и прогнозен отчет на паричния поток.
5. Прогнозни капиталови разходи.

Съставяне на финансовия план на търговското дружество

В самата уводна част на финансовия план се прави анализ на икономическите условия, при които ще осъществява стопанската си дейност търговското дружество. Тук състоянието на пазара на стоките и услугите има особено значение. Трябва, също така да се направи и задълбочен анализ и на състоянието на националната икономика, тъй-като на търговското дружество и на финансовите резултати, оживлението или спадът ще им се отразят по различен начин.

На финансовите условия в страната трябва да се обърне особено внимание. Трябва да се направи анализ на лихвения процент, нивото на инфлацията, стабилността на валутата, предлагането и търсенето на ценни книжа на фондовата борса и други фактори, които оказват влияние върху финансовото състояние на търговското дружество.

Съществено значение за качеството на финансовия план има прогнозата за обема на производството и продажбите на стоки и услуги. От своя страна определянето на критичната точка на производството на стоки и услуги, без печалба и загуба и на сумата на продажбите, без печалба и загуба трябва да се определи от финансистите. На рисковите и сигурните продукти трябва да се обърне особено внимание. Продуктът, който е рисков се характеризира с висока критична точка и големи променливи разходи. Съответно този продукт има висока цена и това води до увеличение на приходите. Рискът при тях, обаче е свързан с ограничаване на пазара.

При продуктът, който е сигурен, пазарният му дял е по-голям, а критичната точка е по-ниска. Той има ниски променливи разходи и съответно той носи голяма сигурност. Тук при неочаквано свиване на пазара, загубите ще са незначителни. При този продукт печалба се постига при голям обем на продажбите.

Във финансовия план значително място заемат прогнозният баланс и отчетът на приходите и разходите. При планирането им методът „процент на продажбите” намира широко приложение в практиката при тези страни, които имат развита пазарна икономика. Зависимостта между величините на продажбите и активите стой в основата на този метод. Високият обем на продажбите изисква и по-голям размер на активите.

Печалба на търговското дружество

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



Цел на печалбата – тя има многостранни функции. Затова целите, които се преследват с нея, могат да се разглеждат в различни аспекти, по-важните от които са:

1. Тя количествено измерва и представя финансовите резултати от стопанската дейност. Печалбата освен, че е оценъчен показател за минали и текущи периоди, е и критерий за нейното осъществяване в перспектива;
2. Показва превишението на приходите над разходите. То изразява икономическата изгода (полза) за капитала, количествено представя "премията" за неговото нарастване в бизнеса, неговата способност да произвежда продукт и поточно да създава финансов резултат.
3. Производна на фактори, тя съизмерва степента на тяхната ефективност. Печалбата, съпоставена с фактори, използвани като база за измерване, формира фундаментални икономически съотношения (коефициенти) между направени разходи и реализирани ползи. Въз основа на това изразява съответно възвръщаемостта на капитала, доходността на инвестициите, рентабилността на продажбите и др., т.е. важни, основополагащи за икономическата дейност качествени показатели.
4. Печалбата е фирмен вътрешен фактор за захранване на капитала и има решаващо значение за самофинансирането. Това означава осигуряване на възможности за разширяване на капитала, инвестициите, активите, означава възможности за генериране на нова, допълнителна печалба и осъществяване на възпроизводствен процес на разширена основа.

Видове печалби. Печалбата по принцип е превишение на приходите над разходите във фирмата. Установява се въз основа на счетоводен документ, който носи същото наименование „Отчет за приходите и разходите“. Обикновено се прави сравнение между приходите и разходите общо по отчета и между едноименните хоризонтални раздели и елементи в него. За планово-аналитичната работа внимание заслужават следните видове печалби:

- Балансова печалба - крайният резултат от сравняването на общите приходи и общите разходи по съответния отчет на търговското дружество. Заслужава внимание с оглед на глобалната финансова оценка на фирмата;
- Брутна печалба от дейността - представлява превишението на приходите над разходите от дейността, получено при сравняване на съответните данни от първия раздел на отчета (за приходите и разходите). Тя не включва резултатите от финансови и извънредни операции на фирмата (от следващите раздели на отчета). Представлява необложен финансов резултат с данъци върху печалбата. По същество изразява изменението на собствения капитал вследствие на свойствената дейност на фирмата;

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



- Облагаема печалба - печалбата след лихви или печалбата преди подоходните данъци, което невинаги е едно и също;
- Нетна (чиста) печалба - печалбата след данъци, т.е. печалбата, която е на разположение във фирмата и се използва в съответствие с нейната дивидентна политика.

Планиране на печалбата на търговското дружество

Обект на планиране - Това е печалбата в търговските дружества от реализация на стоки и по-конкретно брутната печалба в търговските дружества, получена като разлика между търговските надбавки или отстъпки и разходите за обръщение. Брутната печалба е база за установяване на останалите видове печалби - облагаема и нетна. Тяхното планиране не представлява трудност, тъй като се основава на лихвени проценти и данъчни ставки, които предварително са определени.

Подходи на планиране. Печалбата е показател, който се определя от различни гледни точки. Това предполага и изисква различни подходи на планиране, по-важни от които са:

1. Като цел на търговското дружество - печалбата е цел на всяка стопанска единица, а следователно и на търговските дружества. Целта обикновено се определя предварително. Това означава предварително планиране на печалбата и на нейна основа - верижно планиране на следващи показатели на търговската дейност.
2. Като критерий за ефективност на фона на глобални икономически показатели – при планирането на печалбата трябва да се осигуряват икономически резултати за търговските дружества поне толкова добри, колкото в алтернативни други варианти. Това означава планиране на размер печалба (в относително изражение), които е най-малко равен на средната норма на възвръщаемост на капитала (глобални икономически показатели).
3. Като резултат от фирмени планови показатели – печалбата е резултативен фирмен показател. Това е в сила не само в отчетен, но и в планов аспект. Тя се обуславя от редица фактори. Въз основа на плановите размери на факторите се определя плановия размер на печалбата.
4. В съответствие с резултатите от икономическия анализ. Икономическият анализ като най-важна предпоставка на планирането обслужва планирането и на печалбата. Той е обособен подход за планиране на печалбата, както при планира нето на всеки показател на търговската дейност.

Техники на планиране. Подходите предполагат съответни техники на планирането, които са в сила за всеки от тях.

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



Търговските дружества, които имат необходимите икономически възможности, залагат за планова година, предварително определен размер целева печалба. Тъй като в подобни случаи обикновено се има предвид нетна (чиста) печалба, т.е. печалба след данъци и лихви, а при планирането по принцип се установява, както беше посочено, брутна печалба, налага се „трансформирането“ на нетната печалба в брутна. За целта първоначално се определя печалбата преди данъци по следната формула:

Пн. 100

$$\text{Ппр.д} = \frac{\text{Пн. 100}}{100 - \%ДП}$$

където:

Ппр.д - печалбата преди данъци; Пн - нетната печалба;

% дп - процентният размер на данъка върху печалбата.

Така се получава печалбата преди данъци (след лихви, ако се приеме, че лихвите са единственият коректив за трансформиране на брутната печалба в печалба преди данъци).

Плановата целева печалба се определя по формулата:

$$\text{Пц} = \text{O} \cdot (\text{Ц} - \text{W}) - \text{F}$$

където: Пц е целевата печалба; O - продажбите; Ц - цената на единица стока; W - общите променливи разходи (променливите разходи за обръщение и за покупка на единица стока); F - постоянните разходи.

Всички показатели се отнасят за даден планов период. Въз основа на това се определя плановият размер на целевата печалба за съответния планов период.

5.1. Капитал и видове източници

Капиталова структура и възможности за нейното оптимизиране. Инвестиране и ефективност на капитала на фирмата. Дивидентна политика на фирмата.

От гледна точка на икономиката на предприятието **капиталът е източник на ресурси за финансиране на неговите активи**. По размера и вида му се съди за икономическата мощ на предприятието и за зависимостта му от външните фактори. Следователно, капиталът като икономическа категория притежава някои характерни особености: насочен е към инвестиции, производство и печалба и е предназначен за възпроизводствено натрупване.

В своя кръгооборот капиталът преминава последователно през три форми – парична, производствена и стокова. Кръгооборот на капитала е процесът на неговото движение от появата му в една функционална форма до възвръщането му



в нея). През това време той преминава през производствения процес, излиза от него в стокова форма, реализираща се на пазара, и завършва с нараснала парична стойност. Преминавайки през трите стадия капиталът се възвръща с нараснал размер в първоначалната си парична форма. Процесът на непрекъснатото повторение на кръгооборота на капитала формира неговия оборот. **Една от целите на предприятието е да се минимизира времето на кръгооборота и да се максимизира броя на оборотите.**

1.1. Структура на капитала

Структурата на капитала е съотношението между собствените и привлечените средства в общата стойност на капитала на предприятието. Състоянието и динамиката на структурата на капитала е под въздействие на комплексното влияние на редица производствени и финансови фактори. Финансовите фактори произтичат от равнището на развитие на капиталовите пазари, а производствените се определят от характеристиката на дейността на предприятието. Към производствените фактори се отнасят сезонност на производството, продължителност на производствения цикъл, стойност на технологичното оборудване и др.

Показателят “капиталова структура” има решаващо значение за бизнеса. В икономическата теория са познати и се използват три степени на капиталовата структура:

1. **Ниската степен** – собственият капитал е до 25 % от общата стойност на капитала; неизгодна е за предприятието, защото то е силно зависимо от кредиторите и няма собствена политика, а реализираната печалба се усвоява от кредиторите;

2. **Средна степен** – относителният дял на собствения капитал варира между 30 % и 55 %; благоприятна е, тъй като рискът е относително равномерно разпределен, а за най-благоприятно се счита съотношението 50% : 50%;

3. **Високата степен** – собственият капитал е над 55 %; изгодна е за собствениците, защото плащат най-малки лихви, а предприятието е независимо от кредиторите. В същото време предприятието не ползва евентуални облекчения и преференции за лихвите, които са характерни за определени производства и отрасли (например, селско стопанство) и носят допълнителна печалба.

Увеличаването на дела на привлечения капитал предизвиква както отрицателни, така и положителни ефекти. По-съществените положителни ефекти са нарастване възвращаемостта на собствения капитал, намаляване значимостта на данъчните



облекчения и др. От отрицателните ефекти силно въздействие оказва нарастването на финансовия и бизнес риск. Бизнес рискът се проявява като несигурност на предприятието да достигне планираната печалба от дейността поради непредвидено изменение на приходите при установените разходи. Финансовият риск се изразява в несигурността на инвеститорите за размера на нетния доход от инвестициите. Измерването на бизнес риска и на финансовия риск се извършва с показателите оперативен ливъридж (оперативни преимущества) и финансов ливъридж (финансови преимущества).

1.2. Инвестиране и ефективност на капитала във фирмата.

Инвестирането представлява влягане на осигурените капитали в различни активи: материални, нематериални, финансови, т.е. в различно движимо и недвижимо имущество, необходимо за нормалното протичане на производствения процес. **Инвестиция** е всяко влягане на пари, свързано с риск, с което се цели нарастване на капитала, осигуряване на допълнителни доходи и други положителни ефекти за собственика. **Инвестиционният процес** включва анализ, обосноваване и реализиране на най-ефективни форми за вложения на ресурсите, осигуряващи повишаване благосъстоянието на собствениците.

Не винаги резултатите от инвестицията могат да бъдат количествено измерени - често те са свързани с повишаване качеството на продукцията, подобряване имиджа на фирмата, а понякога имат социални цели – повишаване безопасността на труда, опазване на околната среда и др.

Инвестиционният процес е свързан с въвлечането на големи финансови ресурси (инвестиционни разходи) за продължително време, а очакваните изгоди (инвестиционна печалба) се получават с определено закъснение, т.е. необходим е период на изчакване. Тази особеност на инвестиционната дейност в определени случаи би могла да доведе до влошаване на платежоспособността на предприятието. Тъй като обикновено една част от средствата за инвестицията се осигуряват чрез заемни капитали и е възможно да възникнат проблеми при обслужването на дълга. Тези явления са проявление на инвестиционния риск.

Финансовите и материалните ресурси, които поглъща един инвестиционен проект, винаги могат да бъдат употребени алтернативно, т.е. да бъдат вложени в други взаимно заменяеми проекти, което налага да се търси най-добрият избор.

Големите инвестиционни проекти трябва да бъдат аргументирани според макроикономическите условия - за да се разкрие влиянието им върху

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



експортните възможности, регионалната икономика, инфраструктурата, екологията.

По същество, един проект за финансиране на стартиращ бизнес е инвестиционен проект, който, както вече знаем, трябва да премине през следните фази на подготовка и осъществяване:

1. Идентификация - на този етап се разработва идеен проект. Конкретизира се идеята за инвестицията, набелязват се целите, начините за реализация и възможните източници за финансирането ѝ, оценява се ефектът от въвеждането ѝ с някои от методите за бързото ѝ определяне.

2. Подготвителен етап - разработват се конкретни технически варианти на планираната инвестиция. В зависимост от вида на инвестицията се изготвят производствени програми, спецификации на оборудването, архитектурни планове и др. При необходимост се ползват услугите на консултанти и експерти в съответната област.

3. Одобряване на проекта - разработват се техническите, организационно-управленските, финансовите, маркетинговите и социалните аспекти на инвестицията. Оценява се ефективността ѝ. За тази оценка е най-добре да се ползват услугите на външни експерти, тъй като инициаторът на идеята е склонен да преувеличи нейната възвръщаемост.

4. Осъществяване - на този етап се изготвя работен проект, извършват се СМР, доставя се оборудването и обектът се въвежда в експлоатация. През целия период се осъществява текущ контрол върху поведението на участниците и своевременно се нанасят необходимите корекции.

5. Последваща оценка на инвестицията - анализират се и се обобщават резултатите от отделните етапи при реализирането на инвестицията. Целта е да се извлече информация за успехите и пропуските, които да се отчитат в бъдеще при инвестиционните решения.

Колкото на по-ранен период се открие нерентабилността на инвестицията и процесът се прекъсне, толкова по-малко ще бъдат загубите за фирмата.

1.3 Класификация на инвестициите на фирмата

Многообразните форми и видове инвестиции, извършвани от фирмите – закупуване на земя, построяване на производствени корпуси и складове, монтиране на оборудване и машини, закупуване на суровини и материали,



придобиване на патенти, лицензи, акции, облигации, банкови депозити и други, изисква те да бъдат класифицирани:

1.3.1. В зависимост от вида на обекта на влягане на капитала

Материални инвестиции на фирмата - обхващат придобиването на сгради, машини, съоръжения, материални запаси от суровини и полуфабрикати и др., които се използват за производство на стоки и услуги, с цел максимизиране благосъстоянието на собствениците.

Нематериални инвестиции - свързани са с извършването на разходи за учредяване и разширяване, а също с придобиване на патенти, лицензи, фирмени марки, търговски образци, ноу-нау, репутация и др.

Финансови инвестиции - дефинират се като права върху парични суми, например банкови депозити, или права върху финансови инструменти – акции, облигации, фючърси, опции и др.

1.3.2. В зависимост от степента на риска

Безрискови инвестиции - обхващат инвестирането на капитала в обекти, при които отсъства риск от загуба на капитала и очакваният доход, т.е. реализирането на очакваната доходност е гарантирано.

Инвестиции с нисък риск - това са вложенията, при които получаването на очаквания доход е сравнително безопасно.

Инвестиции с висок риск - тези инвестиции се определят като спекулативни. Те са свързани с по-голям риск, но и с по-висока доходност, в случай, че очакванията за печалба се реализират.

1.3.3. В зависимост от периода на инвестициите

Краткосрочни инвестиции - обхващат вложенията на предприятието със срок до една година. Такива инвестиции за фирмата са краткосрочните финансови вложения, материалните запаси, краткосрочните вземания.

Дългосрочни инвестиции - това са инвестициите, при които капиталът се влага за период, по-голям от една година. Такива инвестиции фирмите извършват при вложения в дълготрайни активи – материални, нематериални, финансови.

Инвестициите могат да бъдат класифицирани според формата на собственост на капитала и произхода на капиталовложителя.



Необходимо е да се отбележи, че различията между отделните типове инвестиции се проявяват не по отношение на мотивите за тяхното осъществяване, а по методите и показателите, които се използват за тяхното анализиране и оценяване.

Критично важна за инвестиционния процес е оценката на ефективността на инвестиционния проект. Основният критерий за разграничение на методите за оценка на инвестиционните проекти е дали отчитат промяната на стойността на парите във времето.

Статичните методи не отчитат промяна на парите във времето:

1. Средна норма на дохода (Норма на възвръщаемост) - при този метод се сравнява средногодишната печалба след облагане с данъци (нетната печалба) с отчетната стойност на инвестицията.

$$R = NP / (I_0 / 2),$$

където:

R – нормата на възвръщаемост;

I_0 – размерът на инвестиционните разходи (при линейна амортизация първоначалната стойност на инвестицията се разделя на две);

NP – средногодишната нетна печалба, която от своя страна се изчислява по формулата:

$$NP = (NP1 + NP2 + \dots + NPn) / n,$$

където: 1, ..., n са годините, през които инвестицията се експлоатира.

Полученият коефициент се сравнява с изискваната от фирмата рентабилност или със средната норма на рентабилност в отрасъла. При по-ниски стойности от изискваната, проектът се отхвърля. Недостатък на метода е игнорирането на фактора време върху паричните постъпления.

2. Период на възвръщаемост (срок на откупуване) - при този метод се определя продължителността от време, необходимо за пълното възвръщане на инвестиционните разходи. Критерият за вземане на инвестиционно решение се основава върху съпоставянето на изчисления срок за изплащане на инвестицията с нормативно фиксиран или предварително определен от инвеститора приемлив срок за откупуване. Ако срокът за изплащане на проекта е по-малък от нормативния или от приемливия, проектът се приема. При класиране на алтернативни проекти се приема този, който е с по-кратък срок.

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



При проекти с равни годишни нетни потоци, периодът на възвръщаемост се определя по формулата:

$$РВР = I_0 / CF,$$

където:

РВР – срок на откупуване

CF – средногодишните парични постъпления от проекта

I_0 – първоначалните инвестиционни разходи.

Динамичните методи отчитат влиянието на фактора време върху очакваните парични потоци.

Най-трудният момент при прилагането на тези методи е свързан с определянето на адекватен коригиращ процент на очакваните парични потоци.

1. Нетна настояща стойност (NPV) - това е най-често прилаганият метод за определяне на финансовата ефективност на инвестиционните проекти.

Нетната настояща стойност се определя като разлика между сумата на настоящите стойности на паричните потоци и първоначалните инвестиционни разходи. За целта се използва формулата:

$$NPV = CF_1 / (1+r) + CF_2 / (1+r)^2 + \dots + CF_n / (1+r)^n - I_0,$$

където:

CF_1, CF_2, \dots, CF_n – очакваните парични потоци;

n – период (година) на възникване на постъпленията;

r – нормата на дисконтиране (коригиращият процент);

I_0 – първоначалните инвестиционни разходи

При $NPV > 0$ – проектът се приема, а при $NPV < 0$, проектът се отхвърля. Когато се избира между няколко алтернативни проекта с положителни нетни настоящи стойности, за приемлив се счита този, при който нетната настояща стойност е най-висока.

2. Индекс на рентабилността (PI) - индексът на рентабилността се изчислява по формулата:

$$PI = PV / I_0$$



$$PI = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{I}$$

където:

PV – настояща стойност;

I₀ – инвестиционните разходи

Проектът се приема, ако сумата на настоящите стойности на очакваните парични потоци превишава стойността на първоначалните разходи, т.е. индексът е по-голям от 1. Ако съотношението е по-малко от 1, проектът се отхвърля.

3. Вътрешна норма на възвръщаемост - това е третият основен показател за оценка на финансовата ефективност на инвестиционните проекти. IRR представлява онази норма на дисконтиране, която изравнява сумата на дисконтираните положителни парични потоци със сумата на отрицателните (разходни) парични потоци породени от проекта. С други думи казано, IRR е процентът на дисконтиране, при който нетната настояща стойност става равна на нула. Ако използваме формулата за намиране на нетна настояща стойност, то вътрешната норма на възвръщаемост ще бъде процентът на дисконтиране в следното уравнение:

$$-C_0 + \frac{C_1}{(1+IRR)} + \frac{C_2}{(1+IRR)^2} + \dots + \frac{C_n}{(1+IRR)^n} = 0$$

За да оценим ефективността на един проект с помощта на показателя IRR е необходимо да знаем какъв е пазарния лихвен процент. За пазарен лихвен процент може да използваме лихвения процент при който банката би ни отпуснала заем. В този случай ако:

IRR > r – проектът се приема

IRR < r – проектът се отхвърля

IRR = r – проектът е на границата изгоден/неизгоден

Ако не разполагаме с финансов калкулатор или компютърна програма вътрешната норма на възвръщаемост е трудно изчислима. Това става най-често с помощта на т.

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



нар. *метод на пробата и грешката*. Той се състои в следното – даваме произволни стойности на нормата на дисконтиране до момента, в който открием една норма на дисконтиране, при която $NPV > 0$ и друга норма на дисконтиране, при която $NPV < 0$. След което извършваме т.нар. линейно интерполиране, което става по следната формула:

$$IRR = r_1 + (r_2 - r_1) * \frac{NPV_{r_1}}{NPV_{r_1} - NPV_{r_2}}$$

r_1 – норма на дисконтиране, при която $NPV > 0$

r_2 – норма на дисконтиране, при която $NPV < 0$

Пример:

Инвестиционен проект предвижда вложения в размер на 100000 лв. и нетни парични потоци през следващите три години съответно 40000 лв., 40000 лв и 60000 лв. Определете вътрешната норма на възвръщаемост на проекта при цена на капитала 17%.

Изчисляваме нетната настояща стойност при дисконтова норма 15%

$$NPV = 4479.33$$

Изчисляваме нетната настояща стойност при дисконтова норма 20%

$$NPV = - 4166$$

Замествайки във формулата получаваме:

$$IRR = 15\% + (20\% - 15\%) * \frac{4479.33}{4479.33 - (-4166)} = 17.59\%$$

Същността на метода се свежда до определяне на дисконтова ставка, която изравнява настоящата стойност на очакваните парични потоци с първоначалните разходи, т.е. определяне на дисконтова норма, при която нетната настояща стойност е нула. Инвестицията се счита за приемлива (ефективна) в случаите, когато изискваната от фирмата норма на възвръщаемост превишава цената на капитала или изискваната от фирмата възвръщаемост на проекта.



Методът вътрешна норма на възвръщаемост е много подходяща техника за оценка на ефективността, когато се налагат сравнения на алтернативни конкуриращи се проекти с различна мащабност.

ЗАДАЧА: Използвайки наученото, събраната информация в процеса на обучение и подготовка на бизнес плана си, както и посочените формули, опитайте да изчислите вътрешната норма на възвръщаемост на проектната си идея.

1.4. Ефективност на капитала

Ефективността на капитала показва отношения на печалбата към капитала. Такива отношения са:

Възвръщаемост на собствения капитал (включително привилегирвания капитал), която може да се изчисли като: **печалба / собствен капитал x 100**

Възниква въпрос, каква печалба е необходима и от каква възвръщаемост се интересуват тези, които предоставят рисковия капитал на разположение на предприятието, т. е. собствениците (акционерите). Отговорът се състои в това, че в един достатъчно дълъг срок техните приходи във всички случаи трябва да бъдат по-високи от дохода на т. нар. продажба на ценни книжа без рискове (примерно една държавна облигация). Иначе те не биха били склонни да влягат своя капитал в дейности, носещи рискове. Следователно може да се запише:

възвръщаемост на собствения капитал > доход от продажбата на ценни книжа без рискове

възвръщаемост на собствения капитал = доход от продажба на ценни книжа без рискове + премия за риск

Възвръщаемостта на собствения капитал не трябва да се разглежда като чисто парично възнаграждение под формата на дивиденди. Неразпределените печалби, които могат да се получат в дългосрочна перспектива, са също част от възвръщаемостта на собствения капитал.

Възвръщаемост на собствения капитал (без привилегирвания капитал), която може да се изчисли като: **печалба/ собствен капитал или дивиденди по привилегирвани акции/привилегирвани акции**

Възвръщаемост на общия капиталов ресурс (рентабилност), която може да се изчисли като: **печалба / обща сума на активите (общ капиталов ресурс) x100**

Общата сума на актива се изчислява като средноаритметична от различните периоди. Отношението показва каква печалба носят единица съвкупни активи.

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



Това е показател за проверка на успеха в бизнеса. Тази възвръщаемост дава представа за икономическото състояние на предприятието независимо от начина, по който то е финансирано. Тя отговаря на въпроса Предприятието извлича ли положителен резултат от вложения капитал, откъдето и да идва той? Все пак каква да бъде тази възвръщаемост? За да се отговори на този въпрос, е нужно да се сравни рентабилността на вложения капитал с тази на други сходни предприятия. Ако рентабилността е системно под средната за отрасъла, използването на капитала в рамките на предприятието е незадоволително.

Възвръщаемостта на общия капиталов ресурс може да се представи и като произведение от доходността на продажбите и оборота на единица капиталов ресурс.

Възвръщаемостта на общия капиталов ресурс (Вокр), както и други индикатори могат да се анализират чрез т. нар. коефициентно-мултипликативен метод. При него имаме произведение на коефициенти, съставено при спазване на следните изисквания: подреждане на коефициентите чрез поставяне знаменателя на всеки коефициент в числителя на следващия го във веригата

Вокр = (печалба / оборот) x (оборот / общ капиталов ресурс)

- добавяне в знаменателя на нов показател, обосновано свързан с другите така, че образуваните коефициенти да имат икономически смисъл и съдържание;
- завършване на производението с показател в знаменателя на последния поред коефициент с този на първия. В конкретния случай имаме (печалба / общ капиталов ресурс) = (печалба / оборот) x (оборот / общ капиталов ресурс)

Величината К (посочено по-долу) може да се вземе или като обща сума на капиталовия ресурс, или пък да се диференцира отделно за собствения и отделно за привлечения капитал. Печалбата (П) също не е еднозначно определена. Могат да се установят при резултата:

- печалба, определена като разлика между приходите и разходите;
- печалба, увеличена с амортизациите;
- чиста продукция разлика между постъпленията от продажбите и стойността на изразходваните производствени ресурси материали, амортизационни отчисления, разходи за ремонт. От това следва, че могат да се определят три различни коефициента П/К, т. е.

$P1 / K < P2 / K < P3 / K$



Пример: Ако през изминалия период сме постигнали 0,0351 лв. Печалба на 1 лв. Продажби и 1,09 лв. Продажби на 1 лв. Активи, то икономическата ефективност на бизнеса ще бъде $(0,0351 \cdot 1,09)$

0,0382 лв. на 1 лв. Капиталов ресурс, т. е. 3,32 %.

Предприемачите се интересуват от това, какви са резултатите в бранша. Ако едни предприемачи постигнат по-добра ефективност на маркетинга (примерно 12%), а други по-добра производствена ефективност (примерно 1,5%), тогава най-добрата ефективност ще бъде съответно $12\% \times 1,5\% = 18\%$

Установените показатели за рентабилността (възвръщаемостта) е необходимо да се съпоставят с текущия лихвен процент за стопанска дейност. Тази релация показва на финансовия мениджър дали постигнатият ефект от дейността е достатъчен за ползване на банкови кредити и евентуалния бъдещ риск от тях.

В условията на интензивна инфлация рентабилността ще отразява не само резултата от стопанската дейност, но също и инфлационните процеси. Във връзка с това се предлагат показатели, чрез които да се установи границата на нарастване на печалбата с цел неутрализиране на негативните последици от действието на инфлационните процеси. Такъв показател е :

необходимо процентно нарастване на печалбата = $(\text{сума на амортизациите} \times \text{индекс на инфлацията}) / \text{печалба} \times 100$

В това изчисление се предполага, че амортизациите отговарят на дълготрайните активи (ДА). Необходимото нарастване на печалбата може да се установи и чрез релацията:

$(\text{ДА}) \times (\text{индекс на цените}) / \text{печалба} \times 100$

Прилагането на двете формули дава близки резултати и зависи от информационната осигуреност и от вижданията на съответните стопански ръководители. Ако печалбата нараства спрямо базисния период в по-малка степен от необходимото процентно нарастване, това означава, че предприятието не успява да неутрализира негативните последици от действието на инфлационните процеси. Обратно, ако фактическото нарастване е в по-висока степен от необходимото процентно нарастване на печалбата, това означава, че предприятието неутрализира инфлационните процеси и получава допълнителен ефект.

Рентабилността на инвестирания капитал зависи от три фактора:

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



- печалбата - чрез изменение на разходите или на цените;
- оборота чрез изменение на оборота;
- инвестиция капитал чрез изменение на инвестиция капитал.

Пример: Предприятие X е достигнало 20% рентабилност на инвестиция капитал. Направена е прогноза за увеличение на рентабилността, като се очертават три възможни варианта:

Показатели	Отчет	Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3
1. Инвестиран капитал, хил.лв.	4434	4434	4434	3800
2. Оборот, хил.лв.	9124	9124	10200	9124
3. Балансова печалба, хил.лв.	887	980	980	887
4. Рентабилност, %	20	22.10	22.10	23.3

1.5. Дивидентна политика на фирмата.

Дивидентната политика на фирмата е регулиране на икономическите отношения между фирмата, в лицето на финансовия мениджър, и инвеститора на капитали. Финансирането на фирмата се разграничава на краткосрочно, средносрочно и дългосрочно. Всяко едно от тях играе определена роля в акумулиране на необходимите капитали. Дългосрочното финансиране на дейността на фирмата е свързано с получаването на дългосрочни заеми или с издаването на ценни книжа - акции, облигации, депозити, сертификати и други. Отделните видове ценни книжа са свързани с различно право на компенсация за инвеститора за вложените от него капитали в случай, че фирмата има финансови затруднения. Различните ценни книжа осигуряват различна степен на претенция от страна на инвеститорите спрямо движимото и недвижимото имущество на фирмата. Това означава, че за тях е характерна различна степен на риск поет от инвеститорите.

1.5.1 С издаването на облигации фирмата поема задължение да изплаща определена лихва през даден период, а с настъпването на падежния срок да изплати и първоначално инвестираната сума. Заемодаването под формата на



облигации се оформя с договор, като всяка облигация е част от пакета от облигации. Банката е третата страна в сключения договор. Тя контролира спазването на условията по договора от страна на фирмата и защитава правата на притежателите на облигации. Процентът, отбелязан върху облигацията е лихвата, изплащана по стойността на облигацията. Той е фиксиран и се изплаща докато фирмата е платежоспособна. Като правило, колкото по-висока е нормата на дохода от ценни книжа, толкова по-рискови са те. Облигациите се разграничават на:

- Осигурени - дават право на част от фирмените средства във връзка с изплащане на лихвите или на капиталовата сума.
- Неосигурени - дават право на доход, но не и на претенции, към финансовите средства.

1.5.2. Акцията е ценна книга, която изразява дела и частта на нейния притежател в реалния капитал на фирмата. Акцията притежава номинална стойност, емисионна стойност, пазарна стойност и нетна балансова стойност. Номиналната стойност на акцията е отбелязана върху самата нея. Емисионната стойност е тази, по която акцията се пласира при емитирането ѝ, т.е. на първичния пазар. Емисионната стойност е по-голяма от номиналната стойност. Пазарната стойност на акцията се формира на вторичния пазар, респективно на фондовата борса и изразява пазарната оценка на представяния от акциите реален акционерен капитал. Нетната балансова стойност се получава като отношение на собствения капитал към броя на емитираните акции. Акциите са основната форма на акумулиране на капитали от страна на фирмата. Те се разделят на:

- Обикновени акции - дават право на част от фирмената собственост, от реализираната печалба и право на гласуване на акционерните събрания. Приходите от акциите се изплащат под формата на дивиденди, чиято величина зависи от решенията на управителния съвет каква част от печалбата през дадения период да се изплати на акционерите.
- Привилегировани акции - те са с фиксирана норма на дохода и с предимство при удовлетворяване паричните претенции на техните притежатели. В този вид ценни книжа се инвестира, заради изплащането на дивиденди, а не толкова заради капиталовата печалба. Ако привилегированите акции са с номинална стойност, дивидента се изразява в процент към нея. В противен случай той се посочва в абсолютна сума за една акция.

Други видове ценни книжа са: полицата, ордерът, ценни книжа на общи фондове и други.

Дивидентната политика играе важна роля в процеса на определяне стойността на фирмата. Изплащането на дивиденди обикновено служи на акционерите като сигнал за способността на фирмата да получи доход. При определяне на



дивидентната политика и по точно на размера на дивидентите е необходимо да се има в предвид, че решението за изплащане на големи дивиденти ще доведе по-малко вътрешни ресурси за реинвестиране във фирмата. Това би я накарало да създаде фондове чрез издаването на нови акции и облигации. Следователно външното финансиране може да промени капиталовата структура и разходите за капитали на фирмата. В съответствие с това оптималната дивидентна политика предполага **разумен баланс** между използваните стойности на дивиденти и реинвестирането на остатъчните доходи. Финансирането на дейността от вътрешни капиталови източници има голямо значение за фирмата. В това отношение важна роля играе разпределянето на реализираната печалба след изплащане на данъците на две основни части - неразпределена печалба и дивиденти. Върху тази основа възниква въпроса, каква пропорция да се реализира съответното разпределение и какви фактори обуславят този процес. Неговото решение има важно значение за финансовите мениджъри, тъй като те трябва да планират необходимите финансови ресурси за текущи и бъдещи периоди, а от друга страна те трябва да държат сметка и за интересите на акционерите. Съгласно традиционната постановка, собственици на цялата реализирана печалба от дейността са акционерите. Изхождайки от това мениджърите не би трябвало да имат проблеми в следваната от тях дивидентна политика. Фактически разпределянето на печалбата след данъците на две части - резервирана печалба и дивиденти, се осъществява чрез определяне на коефициент, който конкретизира съответното разпределение. Това е т.нар. коефициент на резервираната печалба на една акция, който показва каква част от печалбата на една акция е резервирана като вътрешен източник за финансиране на дейността на фирмата.

Вътрешни източници на капитал.

Към вътрешните източници на капитал за една фирма се отнасят неразпределената печалба и амортизационните отчисления.

Неразпределената печалба е онази част от нетния доход, която остава след като са посрещнати всички задължения, включително и изплащане на дивиденти. Този доход може да се реинвестира (един от начините за осигуряване на ресурси за нови инвестиционни проекти) или да се преразпредели между акционерите.

Амортизационните отчисления се правят, за да осигурят финансиране за възстановяването на изхабените дълготрайни активи, но в практиката, заедно с неразпределената печалба те са основен източник за финансиране и разширяване на фирмата, за увеличаване стойността на нетните активи. Набраните



амортизационни отчисления обикновено са значително повече от необходимите суми за заместване на излизащите от употреба дълготрайни активи. Средствата от амортизации са на разположение през цялото време от постъпване на парите от реализация на стоките и услугите, в чиято стойност са начислени, до момента на ликвидация и подмяна на съответните дълготрайни активи. Освен това, амортизационните отчисления и неразпределената печалба, като парични средства във фирмата, се инвестират заедно, независимо от произхода им.

Освен амортизацията като форма на вътрешно финансиране чрез освобождаване на капитал, **като не особено предпочитан и препоръчван начин** за осигуряване на свежи финансови средства е **продажба на дълготрайни материални активи** (земи, сгради, машини). Използва се при ликвидна криза на предприятията, а с получените средства се изплащат възнагражденията на персонала или се погасяват кредити за оборотни средства.

Други вид от т.нар. екстензивни форми на финансиране е отдаване на недвижимо имущество по **наем (аренда)**. У нас се прилага по отношение на обособени части от предприятия - най-вече на техните административни сгради, намиращи се в централни части на населените места или в индустриалните им зони. По-рядко се сключват договори за отдаване под наем или под аренда на отделни машини или инсталации (осъществява се предимно чрез **лизинг**).

Финансирането за сметка на вътрешни източници има значителни предимства пред външното финансиране. Разширяването на една фирма за сметка на вътрешни източници е в истинския смисъл растеж на тази фирма, тъй като той е резултат от реализирането и натрупването на дохода от нейната дейност и е доказателство за нарастване на вложения капитал.

Външни източници за дългосрочно привлечени капитали и безсрочни капитали.

2.1. Външни източници за дългосрочно привлечени капитали – това са различните форми на кредити, при които се привличат срочно капитали за срок по-дълъг от една година. Те са:

- ✓ дългосрочни банкови кредити,
- ✓ облигационни заеми,
- ✓ финансов лизинг.

2.2. Външни източници за безсрочни капитали – това са различните форми за осигуряване на безсрочен капитал от външни лица, с което се увеличава собствения капитал на предприятието.

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



- ✓ нови емисии на обикновени и привилегирани акции,
- ✓ различни форми за безвъзмездни финансираня (дарения, субсидии и други).

Източниците за дългосрочен капитал се характеризират с:

- ✓ цена на финансирането с капитала от съответния източник за дългосрочно финансиране;
- ✓ степен на финансов риск при използването на съответния източник за дългосрочно финансиране.

Цена на финансирането и степен на финансов риск.

Цената на финансирането показва разходите, които прави търговското дружество за една година, за да използва единица капитал от съответния източник. Цената на финансирането най-често се изчислява в проценти. При някои източници за дългосрочно финансиране тя се определя от фактически плащания, а при други се определя по метода на алтернативните разходи (тъй като няма фактически плащания). Когато фактическите плащания се признават данъчно като разходи, търговското дружество получава данъчна изгода (икономия на данък върху печалбата). Тази данъчна изгода намалява цената на финансирането с капитала от съответния източник.

Степента на финансов риск се определя от това, дали източникът на дългосрочно финансиране изисква да се правят фиксирани плащания в предварително определени моменти от времето, независимо от финансовия резултат от дейността на предприятието. Висок финансов риск за предприятието се поражда от ползването на кредити. Кредитите изискват да се правят предварително договорените плащания на лихви и погашения на главниците. По тази причина, при ползването на значителен дял кредити, възниква сериозен риск по отношение на получаването на очаквания краен финансов резултат.

Финансовият мениджър избира кои са подходящите източници за дългосрочно финансиране и каква е оптималната капиталова структура. Върху това решение оказват влияние различни фактори:

- ✓ бизнес рискът на предприятието;
- ✓ състоянието на икономиката като цяло;
- ✓ състоянието на капиталовия пазар;
- ✓ финансовото състояние на предприятието;
- ✓ особеностите на инвестициите, които следва да бъдат финансирани.

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



Финансовият мениджър отчита връзката между цената на финансиране и степента на финансов риск. Източниците на финансиране с ниска цена на финансирането носят висок финансов риск, а източниците с висока цена на финансирането са безрискови или нискорискови. Следователно, проблемът за избора на подходящата капиталова структура се свежда до решаването на въпроса: до каква степен могат да бъдат използвани източниците за финансиране с ниска цена на финансирането без да се дестабилизира предприятието.

5.2. Стартиране на бизнеса

Планиране на дейността.

Сигурно сте гледали статистиката, че 9 от 10 фирми фалират до 5-тата година, а от тях само 10% оцеляват след 10-тата година. Но не бързайте да се отказвате, защото според неофициални данни новите предприемачи са доста по-издръжливи от своите създания и около 40% от тях продължават да се занимават с бизнес и на 10-тата година от старта. За да не влезете в тази черна статистика, е изключително важно да сте добре подготвени и да знаете какви стъпки трябва да предприемете, когато искате да работите за себе си.

1. Като **първа стъпка трябва да имате идея** какъв да е вашият бизнес и какво точно ще продава. Не е нужно идеята да е уникална и единствена по рода си. 95% от бизнесите по света, а и у нас, не предлагат нещо изключително. Например само един е изобретателят на двигателя с вътрешно горене, но има хиляди марки автомобили, нали? Разбира се, за да е успешен първият ви бизнес, трябва да предложите нещо ново на пазара – нов начин за дистрибуция, по-добро обслужване, по-добра локация, различен начин на заплащане или поддръжка.

Ако искате да направите просто поредния бизнес, който по нищо не се различава от досегашните, недейте. Само ще си загубите времето и ще направите статистиката още по-страшната. Илюстрация на това са електронните магазини, които се нароиха напоследък: 90% от тях са еднакви – с еднакви стоки, еднаква доставка, еднакви цени, еднакви снимки на стоките, еднакви описания, еднакво меню и т.н. Много от тях няма да оцелеят, защото не предлагат нищо ново и различно.

2. След идеята идва моментът да разберете дали продуктът ви е толкова добър, колкото вие си мислите. Това става с т.нар. **валидиране на идеята**. Тук има две стъпки. Първата е просто да попитате вашите приятели и познати дали биха си



купили това, което ще предлагате. За по-голяма представителност може да пуснете онлайн формуляр, който вашите контакти във Facebook да попълнят. Този метод обаче невинаги дава точни резултати, защото хората казват, че ще си купят нещо, но след това не го правят.

Втората стъпка при валидирането е да направите тестов продукт, или т.нар. Minimum Viable Product (MVP). С него ще разберете дали наистина вашата идея има бъдеще, или не. Този продукт трябва да е съвсем базов – без екстри. Например, ако ще продавате ръчно изработени бижута, направете няколко, пуснете ги като снимки в социалните мрежи и им сложете цени. Така ще се ориентирате дали се търсят подобни продукти и на какви цени. При услугите е подобно – ако ще сте в консултантския бизнес, обявете цена за еднократна консултация и вижте резултата. Ако има желаещи – това е вашият бизнес.

Ако сте изпълнили всичко дотук и резултатите са обнадеждаващи, трябва да си „напишете домашното“, т.е. да подготвите добър бизнес план, който да включва минимум финансова и маркетингова част.

3. Източници на финансиране. Съветът на водещите експерти в страната е **стартиращ бизнес да се стартира със собствени средства**, особено ако ни е първи и трябва да сме готови да загубим тази пари. Когато сме избрали да работим за себе си, искаме всичко да е изпитано и да е с максимално добър вид. Това обаче може да ни коства много пари и бизнесът да загине още преди да се е развил. За първи бизнес максималната сума, която препоръчват повечето от тях варира от 5,000 до 10,000 лева, като за голяма част от сферите тази сума е напълно достатъчна. Не е необходимо да влагаме много ресурси, преди да сме разбрали дали идеята ни има бъдеще, или не. Пазарът е този, който оценява накрая.

Ако дори тази сума ни е непосилна, първите хора, от които ще потърсим пари, са близките ни. Само те могат да ни се доверят в началото. За банките стартиращият бизнес е много рисков и те не са склонни да отпускат пари. Ако вашата идея е скалируема, т.е. с малко средства може да достигнете до много клиенти (като мобилна игра например), може да потърсите финансиране от рисков фонд. Той ще ви подкрепи финансово в замяна на дял от вашата компания. Възможен вариант са и някои от програмите за насърчаване предприемачеството и развитие на стартиращ бизнес с публично финансиране. Повече внимание на този начин ще обърнем малко по-долу. Важното е да се знае, че и там е необходим собствен финансов ресурс и добър административно-финансов опит, най-малкото, за да успеете.

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



4. Ключовите разходи. Много често младите предприемачи действат на принципа „Пари ми дай, акъл не ща“ и спестяват от важни дейности, които могат да се окажат фатални за бизнеса им. На първо място, това са **разходите за добър счетоводител**. Един от българските примери, които се посочват в този контекст, е младият предприемач Х. Преди няколко години, без да има понятие от финанси (като на шега), той стартирал бизнеса си с охранителни системи. Дейността му започнала да се разширява. Срещу скромна месечна такса намерил счетоводител (втори братовчед на жена му), който да се грижи за финансовите му дела. През 2017 година при проверка от НАП се установило, че фирмата има невнесени данъци, неподадени декларации и още куп нарушения. Общата сума на акта била около 9 000 лева. С много ограничения и заеми от приятели той успял да си плати глобата, но това замалко това не му струвало бизнеса.

Изборът на най-евтината услуга е голяма грешка, която може да допуснете, когато стартирате своя бизнес. България е една от страните в ЕС с най-голям брой бюрократични спънки пред бизнеса и безброй документи и справки, които трябва да се подават почти ежедневно. **Ако пропуснете само една крайна дата или нямате само едно разрешително, това може да убие бизнеса ви!**

Може да помолите някой ваш познат, който разбира от финанси и счетоводство, да погледне в отчетите ви, да попълни някоя декларация... но не разчитайте само на това. **Наемете си наистина добър специалист!** Дори неговите услуги да са малко по-скъпи, те ще ви донесат една основна полза – ще спестите много време, разходи и нерви.

5. Най-честите грешки при започване на бизнеса: За да изглежда малкият бизнес професионално изграден и стабилен, собствениците понякога харчат парите твърде лекомислено. Най-често първият голям разход е свързан с наемането на луксозен офис в центъра на града. Следва обзавеждането, което да му подхожда като класа; стига се до техниката, която задължително трябва да е последно поколение. **Само че всички разходи, които не са абсолютно необходими, могат много бързо да изпразнят банковата ви сметка!** Това може да се случи, преди да имате и една продадена стока или услуга. Вместо в излишни разходи, **вложете всичките си усилия да направите вашия продукт наистина добър и да го представите на потенциалните си клиенти**. Ако продуктът не е толкова добър, колкото си мислите, всички разходи ще се окажат напълно излишни.

Втората основна грешка, която се допуска, е **лошото ценообразуване**. Много предприемачи имат голям проблем с определянето на цената на своите стоки и услуги. Те или се позиционират в най-високия ценови клас, или в най-ниския. Нито едно от двете решения не е подходящо, освен в много малко (специфични) случаи.

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



Това, че си работил на висока позиция в реномирана международна фирма и си получавал голяма заплата, няма никакво значение за клиентите. Предлагането на т.нар. „премиум“ стоки или услуги може и да звучи добре, но ако си нов на пазара, никой няма да плати цената, на която продават най-добрите компании в бранша с отлична репутация и дълга история.

Предлагането на най-ниската цена, за да се „убие“ конкуренцията, също не е добро решение. Как ще реагирате, ако нова фирма на пазара ви предлага съмнително ниска цена? Ще си помислите, че има някаква уловка или качеството е толкова ниско, колкото и цената, нали? Дори да имате известен успех в началото, ниските цени ще ви завлекат направо към дъното, защото **няма да може да получавате необходимите приходи за развитие на фирмата**. Ако увеличите цените и не предложите друго конкурентно предимство на клиентите, те ще откажат да купуват вашите стоки и услуги и вие ще фалирате по-бързо, отколкото сте стартирали. Правилната стратегия е да се позиционирате някъде **около средните цени за пазара и да наблегнете на предимствата на вашите продукти** в сравнение с конкуренцията.

6. Период на възвръщане на първоначалната инвестиция? - Няма еднозначен отговор на този въпрос и много зависи от конкретната сфера. В бързо разрастващи онлайн сектори инвестицията може да се възвърне в рамките на една година. За по-традиционните сфери, като търговия на дребно, срокът е 2-3 години. За предприемачите е важно да изчислят коя е тяхната равновесна точка, т.е. при какви приходи и разходи ще са на нула. Тази точка трябва да е ясна и за отделните дейности и продукти в компанията. Пример за начина на изчисление можете да вземете от Приложение №13.

Стив Джобс казва, че важна е не целта, а пътят, който си извървял до нея. Един предприемач трябва да очаква всичко. Докато ако работиш за друг, имаш длъжностна характеристика и определени рамки, в които да се движиш, при собствения бизнес няма граници и ще се наложи да се занимаваш с всичко в началото – от издаването на фактури до маркетинга, финансите и продажбите. „Няма да е лесно и никой не го обещава“ – казват опитните предприемачи и продължават със – „опитайте, за да се убедите, че си струва.“

Организиране на дейността.

В модулите по-горе обърнахме подробно внимание на административните и правни стъпки, свързани с организирането и стартирането на бизнес дейностите. В тази секция ще припомним някои основни принципи и практически похвати за организиране на бизнес дейностите, така че наред

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



със сухата и скучна административна работа по разкриване на бизнеса, да не пропуснете другите важните стъпки за неговото устойчиво развитие във времето.

Много от новите собственици на бизнес, бързо откриват, най-трудната част при започване на бизнес е намирането на клиенти.

Наличието на стойностен продукт или услуга, от които хора имат нужда според вас, не е достатъчно. Клиентите няма да намерят вас или вашия уеб сайт, само защото сте започнали да предлагате продукт или услуга. Всъщност, както повечето собственици на бизнес, трябва редовно на ловувате за клиенти. Но как да го направите?

Разработване на план. Помислете, който е вашият идеален клиент. Ако продавате на фирми, да преценете какви отдели са най-склонни да купуват вашите продукти или услуги, както и това, кое лице (какво ниво на отговорност), ще бъде този, който определя конкретните изисквания за закупуване. (Проведете разговори, ако не знаете!) След това помислете как това лице обикновено намира продукти или услуги, като вашите. В какви кръгове се движи? В чии препоръки се вслушва и от какво се интересува най-вече, когато иска да закупи даден продукт или услуга. Намерете начин да си набавите тази информация.

Пътя към успеха. Продажби се осъществяват най-често, когато потенциалните клиенти чуват за вашите продукти и услуги по няколко различни начини и от няколко различни източника. Колкото по-често чуват за вас, толкова по-вероятно е те да се разгледа това, което предлагате, когато са готови да купуват.

Следете медиите. Пресата и интернет са невероятен източник на информация за контакти и потенциални клиенти. Обръщайте внимание на имената на хора, които са в ползрението на обществото, които са отворили нови предприятия, или които по някакъв начин могат да бъдат потенциални клиенти. Изпратете на тези хора персонализирани съобщения с предимствата на това, което продавате. Не пропускайте да отбележите, това което ви е впечатлило от публикуваната в медиите информация, поздравете ги за техния успех или споменете колко интересна статия за тях сте прочели.

Присъствайте на срещи и семинари, на които потенциалните ви клиенти могат да присъстват. Опитайте се да присъствате на събития, които имат отношение към предлагания от вас продукт или услуга.

Внимавайте за събития, които могат да доведат потенциални клиенти. Свържете се с организаторите на събитието и им предложете да промотират вашия продукт

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



или услуга, или го предложете като награда по време на събитието в замяна за рекламиране на вашия бизнес.

Последващи действия след срещи и запознанства. Свържете се с хората, с които сте се запознали за да видите дали те могат да бъдат потенциални клиенти. Ако те смятат, че не се нуждаят от услугите ви сега, попитайте ги кога е удачно да ги потърсите отново, в какъв момент обикновено се нуждаят от вашите продукти или услуги и имат ли партньори които биха се заинтересували от предлаганото от вас .

Дайте малко, за да получите много. Подарявайте безплатни мостри на продукта си срещу ангажимента на получателите да разкажат на своите познати, ако са доволни. Или, ако сте консултант - предоставяйте безплатни консултации. Те могат да бъде под формата на бюлетин с новини, който съдържа съвети и напътствия, или е под формата на безплатна консултация.

Развийте личната си мрежа. Попитайте вашите приятели дали познават хората, които използват продукти и услуги сходни на предлаганите от вас. Ако е уместно, предложете процент от реализираните продажби за посредничество в намирането на клиенти.

Проучете вашите конкуренти и начина по който се рекламират. Съобразете се с тях. Използвайте техните похвати. Сравнете се и потърсете вашите предимства.

Използване на няколко малки реклами вместо една голяма и скъпа. Ако повечето хора рекламират, за да намират клиенти - вие трябва да направите същото. Но не се впускате в една голяма реклама. Планирайте по-малки реклами, които да се показват в продължение на дълго време с един и същ текст. Рекламирайте в повече от една категория.

Поискайте контакти за обратна връзка, когато ви потърсят за сходен продукт или услуга, каквито в момента не сте в състояние да предложите. Това ще ви даде възможност на по-късен етап да им предложите близки по характер продукти и услуги, които сте прибавили към вашата листа от продукти и услуги. Използвайте информацията за тази потребност, за която сте научили случайно и ако сте в състояние и имате изгода - я прибавите към предлаганото от вас.

Фокусирайте се върху паричните потоци а не върху печалбата. На теория печалбата е ключът към оцеляването. Ако можехте да си плащате сметките с теории, това би било чудесно. В реалния живот плащате сметките с пари, затова се фокусирайте върху паричните потоци. Ако смятате да започнете бизнес със собствени средства, трябва да започнете такъв, който **изисква минимални**

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



начални инвестиции, кратки цикли на продажба, кратки срокове за получаване на плащанията от клиентите и дълги срокове за плащане на доставчици. Избягвайте големите проекти, които ще отнемат година, докато си приберете парите.

Направете оценките си отдолу нагоре. Много предприемачи започват да правят прогнози отгоре надолу. Например: има 150 милиона коли в Америка. Със сигурност можем да спечелим поне 1% от собствениците на коли да си купят нашата сателитна радио система. Това прави милион и половина продадени системи за първата година. Прогнозата отдолу нагоре върви по следния начин: Можем да отворим 10 сервиза за инсталации през първата година. Средно, всеки може да инсталира по 10 системи на ден, така че за първата година можем да продадем 10 сервиза x 10 системи x 240 дни = 24 000 сателитни радио системи. Това е доста по-различно от 1.5 милиона, които получихме по метода отгоре надолу. Познайте кое е по-вероятно да стане?

Продай, после тествай. Перфектното е враг на достатъчно доброто. Когато вашият продукт или услуга са достатъчно добри - изкарайте ги на пазара, защото парите ще започнат да идват, когато започнете да продавате. Ясно е, че в този случай залагате репутацията си срещу кеш, така че не бива да предлагате боклук. Но не можете да си позволите да чакате, докато постигнете пълна перфектност.

Забравете за "доказания" екип. Наемайте млади и надъхани хора. Едва след като постигнете значителен паричен поток, можете да си позволите да наемате опитни специалисти. Дотогава наемайте тези, които можете да си позволите и ги превърнете в отличници.

Започнете с услуги. Да предположим, че категорично искате да бъдете софтуерна компания: хората свалят вашия продукт от сайта и след това ви плащат. Това е хубав и чист бизнес с доказан бизнес модел. Само че, докато довършите вашия продукт, можете да предлагате консултантски услуги, свързани с разработвания софтуер. Това има две предимства: незабавни приходи и истинско тестване на вашия софтуер при клиента. След като продуктът е готов и тестван - станете отново продуктова компания.

Фокусирайте се върху функцията, а не върху формата. Предназначението на един стол е да седите на него. Не е необходимо да бъде експонат от Музея на модерното изкуство. Проектирайте велики неща, но си купувайте евтини.

Подбирайте си битките. Не се опитвайте да воювате по всички фронтове, защото не можете да си го позволите. Ако създавате сайт с ценно съдържание, базиран на



рекламен модел, не е необходимо сами да си напишете софтуера за обслужване на рекламите.

Използвайте по-малко хора. Много предприемачи се запасяват с хора, в случай, че бизнесът се разрасне. По-големият проблем е какво ще ги правите, ако не успеете да постигнете планираните приходи?

Отидете директно при клиента. Слава Богу, че електронната търговия е измислена, за да можете да продавате директно на клиента и да постигнете висока печалба. Освен това, така ще научите и повече за реалните нужди на вашите клиенти. Създайте първо търсенето на вашия продукт, а дистрибуцията му след това е лесна работа.

Насочете се срещу лидера. Позиционирайте срещу водещия на пазара. Toyota създаде марката Lexus като ги представи като добри като Mercedes, но на половин цена. Трябваше ли да се обяснява какво значи "добър като Mercedes"?

Не забравяйте, че това са съвети за самото начало на бизнеса. Една година след като вашата фирма вече оперира на пазара, някои от тези правила вече няма да са валидни. Тайната на успеха е да можеш да прецениш кога една стратегия вече не ти върши работа и да я замениш с по-добра.

Финансиране и инвестиране.

Започването на нов бизнес е високорискова инвестиция. Особено, ако не носите история на опитен в предприемачеството човек. Ето защо, финансирането на новия бизнес е може би най-трудната задача за изпълнение.

Използването на лични или семейни средства за финансиране на бизнеса се нарича **Strapping стартиране на бизнес.**

Това е най-разумния начин на финансиране и е свързан с най-малък риск. Подходящ е за разкриването малки фирми, за които не е необходим голям начален капитал. След като започнали да обмисляте бизнес – започнете и да спестявате по-сериозно, ако е възможно. Оценете активите, с които разполагате и как можете да ги използвате. Ако съществува възможност - продайте не толкова нужните: нива, която няма да работите, стара къща или апартамент, който няма да ползвате... И все пак – не прекалявайте с продажбите – рискът парите от тях да не се върнат си съществува.

Спестявания на роднини и приятели



Друго нещо, което можете да направите, след като вече имате зрялата идея, е да я споделите с роднини и приятели. Предложете им участие: като съдружници или акционери. Ще образувате така нареченият джойнт венчър (рисково предприятие). В този вариант освен, че се разпределя риска - печелите и интелектуален ресурс в лицето на вашите близки, които участват. По този начин едва ли ще съберете всички необходими средства, но в комбинация с други от посочените тук, ще успеете да имате достатъчен ресурс, **особено ако сте се спрели на финансиране чрез програма за публична подкрепа на стартиращи предприятия от национални или общеевропейски програми и инициативи, където се изисква финансово самоучастие (т.нар. съфинансиране).**

Заем от познати

Ако имате познати, които могат да ви заемат пари – обърнете се към тях. За предпочитане е да вземете цялата недостигаща ви сума от един човек, защото ако ви кредитират няколко човека, ще трябва да погасявате ежемесечно няколко кредита, което ще ви затрудни повече, отколкото ако имате един кредитор. Предимствата на този вариант са очевидни – има ниска или никаква лихва, получавате отговор без да се налага да представяте документация и да плащате такса за разглеждане на искането (каквато е практиката при кандидатстване за банков кредит), можете да промените условията на кредита, без да се налага да плащате такси за преговаряне. За сключването на тази сделка можете да разпишете и заверите нотариално „запис на заповед“, което ще даде някакво спокойствие на вашия кредитор. Имайте предвид риска от неуспех, ако се спрете на този вариант, защото вашият провал може да се отрази пагубно, освен на вас и вашето семейство, и на човека, който ви е помогнал в труден момент, както и на неговото семейство.

Осигуряване на съдружници

Нуждата от по-голям капитал е една от основните причини хората да си търсят съдружници. Така, освен че увеличавате стартовия капитал, ако сте двама или трима съдружници - рискът се разпределя помежду ви. Вашият съдружник отговаря за задълженията на дружеството според дела си в капитала му. Съответно, в същото съотношение, той получава и процент от печалбата и участва в решенията на дружеството. Съдружниците могат да бъдат от един до безкрайно много, но е по-удачно да са не повече от трима, защото в противен случай, е възможно да възникнат множество разногласия при вземането на решения, което в най-добрия случай ще доведе до мудност в този процес и ще бъде прът в развитието на фирмата. Основният риск тук е доверието и управлението на взаимоотношенията във времето.

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



Личен банков кредит

Това е често срещан начин за финансиране на стартиращи фирми. В повечето случаи, няма да успеете да изтеглите бизнес кредит, поради сложните процедури и високите изисквания – най-малкото, финансова история на компанията и оценка на рентабилността ѝ. Затова, ако горе изброените възможности за вас са изчерпани, потърсете кредитиране от банка като физическо лице. Не забравяйте, че в този случай банката също ще оценява финансовото ви състояние и възможностите ви да погасявате кредитите. Трябва да можете да докажете сигурни доходи в съотношение, което може да убеди банката, че имате достатъчно за ежедневието си и за обслужването на кредита си. Не бързайте да напускате местоработата си. Документирайте всички допълнителни източници на приходи към вас – наеми, граждански или допълнителни трудови договори. Не подавайте предизвестие за напускане преди да ви отпуснат кредита, тъй като банките обикновено изискват от работодателя декларация за това, че сте на постоянен трудов договор, за възнаграждението, което ви е начислено през последните 3 до 6 месеца и затова, че не сте в процес на освобождаване. Повечето банки имат изисквания за доход над определен минимум на човек от семейството и един или двама поръчители. Ако имате добри отношения с настоящия си работодател и не се притеснявате да споделите с него намеренията си за започване на бизнес, можете да се спазарите няколко месеца да ви осигурява на по-висок доход (за да можете да декларирате този доход при кандидатстване за кредит), като вие си поемете тежестта на допълнителните разходи на работодателя във връзка с това увеличение.

Точно така е стартирала и компанията "Гугъл". Нейните учредители са изтеглили пари от кредитните си карти, за да имат една от най-успешните компании сега. Можете да кандидатствате и за ипотечен кредит, ако имате какво да ипотекирате (земя, жилище и други имоти). В този случай, кредитите се отпускат по-лесно и имат по-ниски лихви, защото са по-малко рискови за банката. В същото време обаче този вид кредит ще стане по-рисков за вас. При невъзможност да погасявате редовно ипотечния си кредит – ще рискувате имотът ви да бъде отнет и да останете без него, което е особено опасно, ако този имот е основното ви жилище.

Бизнес -ангели

Бизнес-ангелите са хора, разполагащи със свободен паричен ресурс, извън кръга на вашите познати, които са склонни да ви даде пари за да финансирате идеята си срещу дял във фирмата (съответно – печалбата). Самите те имат или са имали печеливши бизнеси и търсят обещаващи стартиращи бизнеси, в които да инвестират с цел след време, когато нещата потръгнат, да продадат дела си на

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран
от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от
Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



много по-висока цена. Смята се, че бизнес-ангелите имат добър поглед върху иновативните идеи – тяхната печалба зависи пряко от правилната им преценка за рентабилността на дадена идея и нейната перспектива. В България бизнес-ангелите са сравнително ново явление. Те са ориентирани към по-смели и мащабни проекти. Не биха се заинтересували от магазинче, ателие или друг сходен тип дребен бизнес. По-горе ви представихме възможните контакти с мрежи на бизнес-ангели в България и Европа.

Crowdfunding (краудфъндинг)

Споделеното финансиране, известно като краудфъндинг, набира все по-голяма популярност при финансирането на бизнес идеи. Краудфъндингът не е просто инструмент за набиране на средства за предприемачи. Създаването на краудфъндинг кампания всъщност ще позволи да видите интереса към продукта, както и да ви даде възможност да получите обратна информация и да го развиете още повече преди действително да стартирате. Ако кампанията е успешна, това означава, че всъщност сте изградили и клиентска база, защото най-вероятно хората, които поддържат вашата кампания, ще закупят и продукта след старта на компанията

Ето защо е от съществено значение да се разработи добра кампания за популяризиране на компанията.

Изберете платформата си разумно

Проучете добре различните платформи за краудфъндинг и изберете тази, която отговаря на вашия продукт и вашите нужди. Има известни платформи, които получават много трафик, но в същото време в тези платформи има стотици и дори хиляди проекти. Ето защо там може и да е трудно да се откриете. Изборът на по-малка, специализирана платформа може да бъде по-добър вариант, особено ако вашият проект е в специализирана област.

Покажете прототип, не само идея

Идеята сама по себе си не е достатъчна, защото всички имат чудесни идеи. Важната част е да превърнем тази идея в реалност. Покажете на всички, че сте отделили време и енергия, за да инвестирате в идеята си. Проектирайте, разработвайте и тествайте своя продукт. Покажете прототип, за да демонстрирате, че хората могат да инвестират в иновациите ви, за да ги развиете повече. Би било добре и ако представите някакъв план за развитие, който да споделите в кампанията.

Представянето прави разликата

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



Не качвайте само една скучна презентация или стандартно видео. Кажете историята си и направете съобщението лично. Направете връзка с други хора и обяснете на другите защо правите това, за да се чувстват част от нещо голямо и вълнуващо. Опитайте се да докоснете живота на другите хора с вашата история. В резултат на това те могат да намерят причина да ви подкрепят.

Комуникация с поддръжниците

Взаимодействайте с поддръжниците си и отговорете на всички въпроси, които могат да възникнат. Ако коментират положително проекта – не забравяйте да им благодарите. След приключването на кампанията не ги дръжте „на тъмно“. Опитайте се да се ангажирате с тях чрез социалните медии, благодарствени мейли или бюлетини, за да ги държите информирани и ангажирани. Пращайте им актуална информация за проекта. Може да създадете и часовник за обратно отброяване, за да увеличите вълнението около важни дати.

По-горе в текста посочихме възможностите за финансиране на бизнес инициатива от частни рискови фондове и от публични източници, така че този въпрос считаме за изчерпан.

Разработването и управлението на проекти за стартиращ бизнес, които търсят публично финансиране, не се различава в същината си от представените начини на планиране на бизнес инициативи. Конкретни указания за подготовката на дадено проектно предложение можете да намерите в публикацията на поканата за съответната схема. Четете внимателно! И винаги – започвайте с критериите за допустимост и критериите за оценяване – те са реперите, по които можете да оцените шансовете си за успех.

АНАЛИЗ НА ИКОНОМИЧЕСКИТЕ ПОКАЗАТЕЛИ.

За успешното развитие на фирмите от особено съществено значение е анализът на отделните аспекти на тяхното финансово състояние. Активите, пасивите и собственият капитал са елементите, пряко свързани с оценка на финансовото състояние. Финансовото състояние на фирмата зависи от имуществените и капиталовите ресурси, които тя контролира, а освен това и от финансовата, капиталовата и имуществената ѝ структура. Това състояние зависи още от ликвидността и платежоспособността на фирмата, както и от способността ѝ да се адаптира към промените и средата, в която действа. Върху финансовото състояние оказват влияние и периода на събиране на вземанията от клиенти, както и периодът на погасяване на задълженията към доставчици.



Тук са представени показатели за анализиране на аспекти на финансовото състояние на фирмата, като аспектите са групирани както следва - аспекти от типа “ефект-разходи или ресурси” и аспекти от типа “активи и/или капитали”.

Аспектите от типа “ефект-разходи” се характеризират с това, че при тях е налице реализиране на икономически ефект, т.е. полезен резултат, което се осъществява, като се влагат определени разходи или се ангажират определени ресурси. Такива аспекти са икономическата ефективност, доходността и рентабилността, а така също и обращаемостта на материалните запаси.

Аспектите от типа “активи и/или капитали” се характеризират с това, че при тях от съдържателна гледна точка са налице активи и/или капитали. Такива аспекти са ликвидността и платежоспособността на фирмата, имуществената, финансовата и капиталовата ѝ структура, финансовата автономност на фирмата, чистият оборотен капитал и сроковете на уреждане на вземанията от клиенти и на задълженията към доставчици.

ПОКАЗАТЕЛИ ЗА АНАЛИЗ НА АСПЕКТИТЕ НА ФИНАНСОВОТО СЪСТОЯНИЕ НА ФИРМАТА ОТ ТИПА “ЕФЕКТ-РАЗХОДИ ИЛИ РЕСУРСИ”

1. Показатели за икономическата ефективност

Изчисляването на величините на ефективността се осъществява чрез следните формули от принципно естество:

икономически ефект	икономически ефект
1) -----	2) -----
разходи	разходи
ресурси	ресурси
3) -----	4) -----
икономически ефект	икономически ефект

Формулите за изчисляване на показателите за икономическата ефективност са израз на горепосочените четири формули. Формулите на показателите за икономическата ефективност са тяхна конкретизация. Тук ще се ограничим с посочването само на някои показатели:

$$\text{1. Ефективност на пълните разходи във връзка с продукцията} = \frac{\text{Приходи от продажба на продукцията}}{\text{Пълни разходи за продукцията}}$$



2. Ефективност на себестойността на продукцията = $\frac{\text{Приходи от продажба на продукцията}}{\text{Себестойност на продадената продукция}}$

3. Ефективност на ДМА с производствено значение = $\frac{\text{Приходи от продажба на продукцията}}{\text{Средна наличност на ДМА с производствено значение}}$

4. Ефективност на собствения капитал = $\frac{\text{Приходи на дружеството}}{\text{Средна наличност на собствен капитал}}$

Възможно е при анализа на икономическата ефективност да се работи с много повече показатели, като този анализ може да се осъществява оперативно с данни по отделни месеци или тримесечия. Разбира се, анализът на ефективността може да се осъществява и като се ползват данни по години. Величините на показателите за ефективност за отделните месеци или тримесечия в рамките на годината могат да се сравняват и да се правят съответни изводи, въз основа на които ръководството на фирмата може да взема адекватни решения. Може да ползвате и годишна база за съпоставки и очертаване на тенденции. Публичността на годишните финансови отчети дава възможност да правите сравнения и анализи на данните си с тези на вашите конкуренти.

2. Показатели за доходността

Доходността е количеството доход, в чието реализиране е вложена единица разходи (доходност на база разходи), или за чието създаване е ангажирана единица ресурси (доходност на база ресурси), или което е реализирано благодарение на реализирането на единица приход (доходност на база приходи). Съществуват редица форми на дохода, които фирмата може да реализира – печалба, лихва, дивидент. Формулите за изчисляването на величините на доходността са:

Доход	Доход	Доход
(1) -----	(2) -----	(3) -----
Разходи	Ресурси	Приходи

Тези формули са принципни. Тези формули са принципни. Когато се работи с показателите за доходност, тогава те се конкретизират. Когато, например, доходът е печалбата от продажби на продукцията, тогава при анализа на доходността от продажбите на продукцията трябва да се има предвид, че са налице доходност на



база разходи, доходност на база ресурси и доходност на база приходи. Някои от показателите, които могат да се ползват при анализа на доходността от продажбите на продукцията, могат да бъдат коефициент на доходност от продажби на продукцията на база пълни разходи (печалба от продажби на продукцията/пълни разходи), коефициент на доходност от продажби на продукцията на база дълготрайни материални активи (печалба от продажба на продукцията/ДМА с производствено предназначение) и коефициент на доходност от продажби на продукцията на база приходи от продажби на продукцията (печалба от продажби на продукцията/приходи от продажби). При изчисляването на величините на тези три показателя следва да се вземат предвид печалбата от продажби на продукцията (тя е в числителя на формулите за изчисляването на величините и на трите показателя) и съответно пълните разходи, средната наличност на дълготрайните материални активи, ангажирани със създаването на продукцията, и приходите от продажби на продукцията.

Може да обобщим следното относно доходите. Доходите са приходи, които отговарят на две условия:

- Това са приходи, които се реализират поради това, че фирмата е придобила активи именно с цел тяхното реализиране.
- Това са приходи, които се реализират без да са вложени разходи, благодарение на които да се реализират тези приходи

Това схващане за доходите е схващане от позиция на счетоводството, т.е. от позиция на счетоводните категории приходи, разходи и активи, тъй като за този анализ се използва счетоводна информация.

3. Показатели за рентабилност

Рентабилността може да се определи като резултатност в смисъл количеството финансов резултат, в чието реализиране е вложена единица разходи, или за чието създаване е ангажирана единица ресурси, или което е реализирано благодарение на реализирането на единица приход. Възможно е финансовият резултат да е положителен, т.е. печалба, а така също е възможно резултатът да е отрицателен, т.е. загуба. Налице са три вида рентабилност, а именно: рентабилност на база разходи, на база ресурси и на база приходи. Формулите, които се използват за изчисляването на величините на рентабилността, са:

Финансов резултат	Финансов резултат	Финансов резултат
(1) -----	(2) -----	(3) -----

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



Разходи

Ресурси

Приходи

Тези формули са от принципно значение. При работа с показателите за рентабилността, тези формули се конкретизират. Така например, ако следва да се изчисли коефициентът на рентабилност на собствения капитал, тогава в числителя ще се запише печалбата на предприятието или загубата на фирмата в зависимост от това какъв е финансовият резултат (той може да бъде печалба или загуба). А в знаменателя ще се запише средната наличност на собствен капитал, който в случая е ресурс. Както посочихме, финансовият резултат може да бъде положителен, т.е. печалба, или отрицателен, т.е. загуба. В случай, че финансовият резултат е положителен, тогава рентабилността е доходност, тъй като печалбата е една от формите на дохода. Ако обаче финансовият резултат е отрицателен, тогава рентабилността не е доходност, тъй като загубата не е форма на дохода. При анализа на рентабилността следва да се отдели голямо внимание на рентабилността на продажбите – рентабилност на продажбите на база разходи (пълни разходи) и на база приходи (от продажби), а така също и рентабилност на база ресурси (ДМА), ангажирани със създаването на продукция или услуги, или ангажирани в такава основна дейност като търговската. Нужно е да се акцентира върху това, тъй като дадено дружество е създадено да осъществява определена дейност или дейности и е логично тази дейност или дейности да са достатъчно рентабилни.

4. Показатели за обръщаемостта на материалните запаси

При анализа на обръщаемостта на материалните запаси на фирма, която осъществява една основна дейност, каквато е промишлената, може да се ползват показателите:

$$1. \text{ Брой на оборите} = \frac{\text{Парични средства за годината} \\ \text{получени от продажба на продукция за} \\ \text{годината}}{\text{Средна наличност на материалните} \\ \text{запаси}}$$

$$2. \text{ Времетраене на един оборот} = \frac{360}{\text{Брой на оборотите}}$$



Очевидно е, че фирмата следва да се стреми към увеличаване на броя на оборотите и съответно намаляване на времетраенето на един оборот. Възможно е и да се работи със следния начин на изчисляване на показателя “брой на оборотите”:

$$\text{3. Брой на оборотите} = \frac{\text{нетни приходи от продажба на продукция}}{\text{средна наличност на материалните ресурси}}$$

В този случай получената величина действително ще показва броя на оборотите, но само ако нетните приходи от продажби на продукция, реализирани през годината, са равни на получените през годината парични средства от тези продажби. Често обаче фирмите реализират приходи от продажби през годината, а пък средствата от тези продажби се получават през следващата година. Тоест, отчитат се приходи от продажби и заедно с това се отчитат вземания от клиенти. Затова по-прецизно е при изчисляването на този показател да се работи с получените през годината парични средства от продажбите, осъществени през годината.

ПОКАЗАТЕЛИ ЗА АНАЛИЗ НА АСПЕКТИТЕ НА ФИНАНСОВОТО СЪСТОЯНИЕ НА ФИРМАТА ОТ ТИПА “АКТИВИ И/ИЛИ КАПИТАЛИ”

1. Показатели за ликвидност.

Ликвидността на фирмата е нейната способност да погасява своевременно своите задължения – неосчетоводени и текущи осчетоводени. **Ликвидността на фирмата бива статична и динамична.**

Статичната ликвидност е способността на фирмата по принцип да погасява текущите си осчетоводени задължения. Тази способност се установява с помощта на счетоводния баланс и справка за вземанията, задълженията и провизиите.

Показателите на статичната ликвидност са:

$$\text{1. Коефициент на обща ликвидност} = \frac{\text{краткотрайни активи}}{\text{текущи задължения}}$$

$$\text{2. Коефициент на бърза ликвидност} = \frac{\text{краткотрайни активи - материали}}{\text{текущи задължения}}$$



$$3. \text{ Коефициент на незабавна л-ност} = \frac{\text{крат. акт. – матер.з-си – краткоср. в-ния}}{\text{текущи задължения}}$$

$$4. \text{ Коефициент на абсолютна л-ност} = \frac{\text{крат. акт. – матер.з-си – краткоср. в-ния} - \text{краткосрочни финансови активи}}{\text{текущи задължения}}$$

Динамичната ликвидност е способността на фирмата да погасява своите неосчетоводени и осчетоводени текущи задължения към всеки един момент през следващата календарна година. Динамичната ликвидност се установява от финансовия план на фирмата. От него може да се установи към кои дати през следващия месец или тримесечие (възможно е финансовият план да е месечен или тримесечен) са налице задължения и техният размер, а така също и паричните средства, с които фирмата ще разполага към датите на плащанията.

2. Съотношения на платежоспособността.

Платежоспособността се отнася до наличността на парични средства в по-далечен срок, за навременно посрещане на финансовите задължения на предприятието.

Платежоспособността може да се измери, чрез използване на едно от следните съотношения:

- парични средства, които се очаква да се получат по линия на амортизацията на амортизируемите активи през година t
1. -----
сума от дългосрочните задължения, които трябва да бъдат погасени през година t

 2. -----
сума от прогнозираните входящи парични потоци през година t
сума от дългосрочните задължения, които трябва да бъдат погасени през година t

 3. -----
сума от дългосрочните вземания, които трябва да бъдат реализирани през година t
сума от дългосрочните задължения, които трябва да бъдат погасени през година t

При първото съотношение става въпрос и за дългосрочните задължения, които следва да се погасят през годината t. От гледна точка на 31.12.2018 г. това са

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



задълженията, които фирмата трябва да погаси съответно през 2019 г., 2020 г. и т.н.

При второто съотношение се вземат предвид паричните потоци, които се очаква да постъпят във фирмата през годината *t*. Както казахме, от гледна точка на 31.12.2018 г. това е 2019 г., 2020 г. и т.н.

При третото съотношение се вземат предвид тези вземания, които трябва да бъдат уредени през годината *t*, а именно 2008 г., 2009 г. и т.н. Анализаторите, работещи в дадена фирма през настоящата 2007 година, следва да работят с посочените съотношения, като поотделно изчислят величините им за 2019 г., 2020 г. и т.н.

Установяването на платежоспособността на фирмата дава информация за нейните възможности за погасяване на задълженията, които трябва бъдат погасени след изтичането на една календарна година, считано от 31 декември. Фирмата би могла да определи величини на тези показатели, към които да се придържа.

3. Показатели за имуществената, финансовата и капиталовата структура на фирмата.

Имуществената структура на фирмата представлява относителните дялове на отделните активи в общата сума на актива. Особено важни съотношения, които дават представа за тази структура и е нужно да бъде акцентирано върху тях при нейния анализ, са:

а) Относителен дял на краткотрайните активи в сумата на актива = краткотрайни активи/сума на актива

б) Относителен дял на дълготрайните активи в сумата на актива = дълготрайни активи/сума на актива

Имуществената структура може да бъде анализирана с цел оптимизиране на такива финансови резултати като печалба от продажби на продукция, печалба от продажби на стоки, печалба от продажби на услуги, счетоводна печалба и балансова печалба. Това са резултати, които пряко зависят основно от краткотрайните активи. Важно е да се помни, че основно краткотрайните активи носят приходи на фирмата. Следователно фирмата трябва да обмисли възможността да поддържа относителен дял на краткотрайните активи в сумата на актива, който е по-голям от относителния дял на дълготрайните активи в тази сума.

4. Показатели за финансовата автономност на фирмата

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



Показателите за финансова автономност са количествени характеристики на степента на финансовата независимост на фирмата от кредиторите. Показателите са два, като, за да се определят техните величини, е нужно да се вземат предвид собствения капитал и пасивите.

1) Коефициент на финансова автономност = собствен капитал : пасиви

2) Коефициент на задлъжнялост = пасиви : собствен капитал

Двата показателя разкриват в какво съотношение са собственото и чуждото финансиране на фирмата. Възможно е финансовият мениджмънт на фирмата да възприеме определени величини на тези показатели и да се придържа към тях. Следва да се каже, че нарастването на лихвените задължения води до нарастване на разходите за лихви, от една страна, но, от друга страна, нарастването на тези задължения, които са проявление на привлечения капитал, означава увеличаване на активите, притежавани от фирмата (това нарастване на активите се финансира от капиталите, чиято форма са посочените задължения). А увеличаването на активите дава възможност въпреки нарастването на разходите за лихви да нарасне и печалбата. Също така, трябва внимателно да се прецени при какво съотношение между собственото и чуждото финансиране фирмата ще е в състояние безпроблемно да погасява задълженията, т.е. да връща капиталите, притежавани от кредиторите. Уместно е при изчисляването на величините на тези показатели да не се вземат предвид приходите за бъдещи периоди и финансиранятия, отразени съответно в дългосрочните и краткосрочните пасиви.

5. Чист оборотен капитал

Чистият оборотен капитал осигурява сигурност на фирмата от гледна точка на погасяването на текущите задължения. Той е част от постоянния (дългосрочния) капитал. В теорията на фирмените финанси се лансират две правила – “златно” балансово и “златно” финансово правило.

Дългосрочните капитали (собственият дългосрочен капитал и чуждият дългосрочен капитал) съгласно “златното” балансово правило трябва да финансират дълготрайните активи на фирмата. Собственият дългосрочен капитал е практически с нулева изискуемост и е логично той да финансира част от ДМА, които са фундамента (базата) за съществуване на фирмата (този капитал може да финансира и други дълготрайни активи). Чуждите (привлечените) дългосрочни капитали (формиращи привлечения дългосрочен капитал като цяло) трябва да са със срок на изискуемост (срок, през който фирмата разполага с тези капитали) равен или по-голям от срока на ликвидност на дълготрайните активи,



финансирани от тези капитали. По този начин е възможно безпроблемното връщане на дългосрочните чужди капитали на техните притежатели.

“Златното” финансово правило гласи, че срокът, през който чуждите капитали са на разположение на фирмата, трябва да е равен или по-голям от срока на ликвидност на активите, финансирани от тези капитали (в известна степен това правило, както се вижда покрива “златното” балансово правило). И съответно в духа на това правило част от краткотрайните активи на фирмата се финансират от краткосрочните капитали. Може да уточним, че двете “златни” правила се вписват в принципа за минимално финансово равновесие на фирмата – съгласно него е необходимо да бъдат обвързани сроковете на ликвидност на активите със сроковете на изискуемост на капиталите, финансиращи активите. Ако се спазва този принцип от страна на фирмата, тогава чистият оборотен капитал, ще се окаже капитал притежаван от собствениците на фирмата, т.е. той ще е част от собствения капитал.

Постоянният капитал (като цяло) и краткосрочният капитал (като цяло) се формират така:

Постоянен капитал = собствен дългосрочен капитал + привлечен дългосрочен капитал

Краткосрочен капитал = собствен краткосрочен капитал + привлечен краткосрочен капитал

Необходимо е да се вземат предвид и следните равенства:

Собствен дългосрочен капитал = собствен капитал – дивиденди – дарения;

Привлечен дългосрочен = стойност на дългосрочните – част от дългосрочните пасиви

Собствен краткосрочен капитал = дивиденди + дарения;

Привлечен краткосрочен капитал = стойност на краткосрочните + част от дългосрочните пасиви

Във връзка с изчисляването на величините съответно на собствения дългосрочен и собствения краткосрочен капитал трябва да се внесат някои уточнения. Постоянният капитал е капитал, който е на разположение на фирмата за срок по-голям от една календарна година (1 януари – 31 декември) т.е. от гледна точка на датата 31 декември, постоянният капитал е на разположение на фирмата за срок по-голям от следващата календарна година. Краткосрочният капитал е на

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



разположение на фирмата за срок не по-голям от една календарна година, т.е. от гледна точка на датата 31 декември краткосрочният капитал е на разположение на фирмата за срок не по-голям от следващата календарна година.

Чистият оборотен капитал може да бъде изчислен по един от следните два начина:

Чист оборотен капитал = постоянен капитал - дълготрайни активи, финансирани от постоянния капитал

Чист оборотен капитал = краткотрайни активи - краткосрочен капитал, който финансира краткотрайните активи.

Фирмата трябва да прецени в какви граници да бъде чистият оборотен капитал. Следва да се има предвид, че ако величината на този капитал е незначителна, тогава е възможно да възникнат затруднения при погасяването на текущите задължения.

Чистият оборотен капитал има отношение към финансовата автономност на фирмата. При спазване на "златните" финансови правила чистият оборотен капитал е част от собствения дългосрочен капитал. Съответно увеличаването или намаляването на чистия оборотен капитал (в масовия случай) оказва въздействие върху величините на показателите за финансова автономност, тъй като това увеличаване или намаляване води до изменение на величината на собствения капитал, която присъства при установяване на коефициента на финансова автономност и коефициента на задлъжнялост.

6. Показатели за събирането на вземанията от клиентите и погасяването на задълженията към доставчиците.

Възможно е да бъдат анализирани периодите на събиране на вземанията от клиенти и на погасяване на задълженията към доставчици. Това може да се осъществи чрез съответни показатели, които са количествена характеристика на продължителността на уреждане на разчетите на фирмата.

Показателите за събиране на вземанията от клиенти са:

Брой обороти на вземанията =

парични средства, получени при уреждане на вземанията от продажби през годината t

средна наличност на вземанията през годината t по отчетна стойност от клиентите

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



$$\text{Времетраене на един оборот} = \frac{360}{\text{брой на оборотите на вземанията от клиенти}}$$

Времетраенето на един оборот на вземанията от клиенти представлява периода на събиране на тези вземания (при отчитане на тяхната средна наличност по отчетна стойност). Формулата за определяне на величината на този показател може да бъде и следната:

$$\text{Период на събиране на вземанията от клиенти} = \frac{\text{средна наличност на вземанията през годината } t \text{ по отчетна стойност от клиенти}}{\text{парични средства, получени при уреждане на вземанията от продажби през годината } t} \times 360$$

Показателите за погасяване на задълженията към доставчици са:

$$\text{Брой обороти на задълженията към доставчика} = \frac{\text{парични средства, дадени за уреждане на задълженията към доставчика през годината } t}{\text{средна наличност на задълженията през годината } t \text{ към доставчика}}$$

$$\text{Времетраене на един оборот на задълженията към доставчика} = \frac{360}{\text{брой на оборотите на задълженията към доставчика}}$$

Времетраенето на един оборот на задълженията към доставчици представлява периода на погасяване на тези задължения (при отчитане на тяхната средна наличност). Формулата за установяване величината на този показател може да бъде и следната:



Период на погасяване на задълженията към доставчика = средна наличност на задълженията през годината t към доставчика парични средства дадени за уреждане на задълженията към доставчика годината t X 360

Възможно е да се анализират посочени показатели по отделни клиенти и доставчици, когато става въпрос за традиционни клиенти и доставчици. Но при изчисляването на величините на показателите следва да се има предвид информацията, посочена във формулите относно отделните клиенти и доставчици.

Когато фирмата работи с различни клиенти, тогава може да се анализират броят на оборотите на вземанията и времетраенето на един оборот на вземанията по отделните видове продукция, стоки и услуги. Когато фирмата работи с различни доставчици, тогава може да се анализира броят на оборотите на задълженията и времетраенето на един оборот на задълженията по различни видове материали и стоки.

Когато са налице вземания по търговски кредити и задължения по търговски кредити, тогава може да се анализират величините на горепосочените показатели за тези разчети, отделно от величините на същите показатели за останалите вземания от клиенти и задължения към доставчици.

Фирмата би трябвало да се стреми към увеличаване на броя на оборотите на вземанията от клиенти. Това води до намаляване на времетраенето на един оборот. Освен това е възможно да се установи определен брой обороти на вземанията от клиенти, към който фирмата да се придържа.

Периодът на погасяване на задълженията към доставчиците до голяма степен зависи от доставчиците. Би трябвало фирмата при преговори с доставчиците да се стреми към периоди на погасяване на задълженията към тях, за които тя счита, че ако бъдат договорени, тогава няма да са налице проблеми с погасяването.

ПОЖЕЛАВАМЕ УСПЕХ!



ПРИЛОЖЕНИЕ 1

РАБОТЕН ЛИСТ ЗА ОЦЕНКА НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКАТА НАГЛАСА

Моля, изберете само един отговор на всеки от въпросите по-долу. Запишете буквата на отговора под номера на въпроса в скалата за оценка под въпросника.

№.	Въпрос	Възможни отговори	
1.	Склонност за поемане на риск	Често поемам умерени рискове	a
		Приемам идеята да поемам някои умерени рискове	b
		Понякога предпочитам рисковани ситуации	c
		Избягвам, доколкото е възможно, всякакви рискове	d
2.	Степен на контрол върху вашето съществуване	Не обичам да завися от другите	a
		По принцип избягвам да завися от другите	b
		Не ме притеснява да завися от другите	c
		Предпочитам другите да свършат моята работа	d
3.	Иновативен дух	Обикновено преследвам новото, нововъведенията	a
		Често приемам новостите	b
		Не ме притеснява особено да се запознавам с новости	c
		Предпочитам нещата да си остават същите, колкото може повече	d
4.	Ниво на амбиция	Наистина искам да стана важен човек	a
		Често изпитвам нуждата да ме виждат и да ме разпознават	b
		Не ми е неприятно, когато другите ме зачитат	c
		Винаги съм доволен от моята ситуация	d
		Имам способността да правя, каквото поискам	a

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



5.	Самоувереност	Често си вярвам	b
		Често искам съвет просто, за да съм сигурен	c
		Никога не предприемам нищо преди първо да съм се консултирал с някого	d
6.	Ниво на толерантност към несигурността	Несигурността е нещо напълно естествено в живота ми	a
		Отворен съм за несигурността	b
		Несигурността не ме притеснява, но не я предпочитам	c
		Стоя далеч от несигурността	d
7.	Постоянство	Винаги завършвам планираното, независимо от трудностите	a
		Постоянно преследвам целите, които съм си поставил	b
		Често преследвам целите си	c
		Лесно се отказвам от започнатото	d
8.	Инициатива	Нямам нужда от съвет, за да предприема действие	a
		Нямам нужда от съвети, но понякога ги приемам	b
		Често моля за съвет за действията си	c
		Предпочитам рутинни и ясни индикации	d
9.	Способността да се сграбчи възможност	Винаги се възползвам от предоставените възможности	a
		Често се възползвам от възможностите, които се появяват	b
		Пропускам възможности	c
		Никога не се възползвам от възможности	d
10.	Отношение към работата	Никога не се чувствам уморен	a
		Чувствам се добре, когато работя	b
		Не е удоволствие да се работи, но не и неприятно	c
		Често не се чувствам на пълен капацитет	d

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



Скала за оценка

Под номера на всеки въпрос нанесете буквеното означение на дадения от Вас отговор

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Сумирайте получените отговори от тип „а“, „b“, „с“, „d“. Запишете получената цифра под съответния тип отговор.

Резултат

a	b	c	d

Тълкуване – до степен, в която е получен най-висок резултат:

1. **в колонка „a“** – това означава, че притежавате в значителна степен нужните качества за предприемач (не забравяйте и за знанието и за необходимостта да развиете собствения си потенциал);
2. **в колонка „b“** – това също означава наличие на подобни качества, но не бива да действате сам, а с партньор;
3. **в колонка „с“** – това налага необходимостта от поне един партньор;
4. **в колонка „d“** – показва липсата на предприемачески качества (поне засега).

ВАЖНО! Имате право да не се съгласите с някои от качествата и нагласите, дадени във въпросника като предприемачески черти. Това е естествено. Не забравяйте, че всяко тестване работи с усреднени данни, събрани след проучване на много предприемачи, което означава, че ако някой не притежава всички тези усреднени характеристики, не може да бъде предприемач.



ПРИЛОЖЕНИЕ 2

АНАЛИЗ НА СИЛНИТЕ И СЛАБИТЕ СТРАНИ, ВЪЗМОЖНОСТИТЕ И ЗАПЛАХИТЕ	
ВЪТРЕШНИ ОБСТОЯТЕЛСТВА	
СИЛНИ СТРАНИ	СЛАБИ СТРАНИ
ВЪНШНИ ОБСТОЯТЕЛСТВА	
ВЪЗМОЖНОСТИ	ЗАПЛАХИ

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



ПРИЛОЖЕНИЕ 3

ПЛАН ЗА ДЕЙСТВИЕ

ЦЕЛ 1						
Опишете целта си тук.						
Описание на действията	Отговорно лице	Дата на започване	Прогнозна дата на приключване	НЕОБХОДИМИ РЕСУРСИ (персонал, оборудване, други)	ОЧАКВАН РЕЗУЛТАТ	БЕЛЕЖКИ
ЦЕЛ 2						
Опишете целта си тук.						
Описание на действията	Отговорно лице	Дата на започване	Прогнозна дата на приключване	НЕОБХОДИМИ РЕСУРСИ (персонал, оборудване, други)	ОЧАКВАН РЕЗУЛТАТ	БЕЛЕЖКИ
ЦЕЛ 3						
Опишете целта си тук.						
Описание на действията	Отговорно лице	Дата на започване	Прогнозна дата на приключване	НЕОБХОДИМИ РЕСУРСИ (персонал, оборудване, други)	ОЧАКВАН РЕЗУЛТАТ	БЕЛЕЖКИ

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



ЦЕЛ 4

Опишете целта си тук.

Описание на действията	Отговорно лице	Дата на започване	Прогнозна дата на приключване	НЕОБХОДИМИ РЕСУРСИ (персонал, оборудване, други)	ОЧАКВАН РЕЗУЛТАТ	БЕЛЕЖКИ

ЦЕЛ 5

Опишете целта си тук.

Описание на действията	Отговорно лице	Дата на започване	Прогнозна дата на приключване	НЕОБХОДИМИ РЕСУРСИ (персонал, оборудване, други)	ОЧАКВАН РЕЗУЛТАТ	БЕЛЕЖКИ



ПРИЛОЖЕНИЕ 4

РАБОТЕН ЛИСТ ЗА ОПРЕДЕЛЯНЕ НА ПАЗАРНА НИША И ПРОФИЛ НА КЛИЕНТИТЕ

Попълването на този работен лист може да продължи за времето до края на всички занимания за целия курс и да бъде предаден при приключването му. Можете да търсите преподавателя/наставника за съдействие и коментар по всяко време на работата си върху листа. Използвайте всичко, което научите и коментирате по време на занятията. Копие на този лист ще ни бъде необходимо за докладване напредъка на дейностите по изпълнение на проекта, в който участвате.

1. Преди да отговорите на поставените въпроси, проучете информацията, която Ви трябва за това, като използвате всички подходи, за които се сте говорили по време на занятията или сами откриете в процеса на самоподготовка. Отговаряйте кратко. Ако мислите, че няма какво да добавите повече в отговора си, отбележете знак * или √ в квадратчето пред въпроса:

От какво имат нужда Вашите бъдещи клиенти?

.....
.....
.....
.....
.....

По какъв начин Вие удовлетворявате тези необходимости?

.....
.....

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД

ТлаМ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
НАУКА И ОБРАЗОВАНИЕ ЗА
ИНТЕЛИГЕНТЕН РАСТЕЖ

.....
.....
.....
 Избройте необходимостите им, които не са покрити от съществуващите услуги или продукти.

.....
.....
.....
.....
.....

Какви са желанията на потенциалните Ви клиенти? Имайте предвид, че всеки дефицит/липса може да бъде пазарна необходимост. Например – липсата на услуги след продажбата на дадена стока: купувате модерна цифрова печка, а няма кой да Ви я настрои и покаже функционалностите ѝ.

.....
.....
.....
.....
.....

Какви проблеми решава Вашият продукт или услуга? Прави ли животът на клиента Ви по-лесен?

.....
.....

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД

Тлам



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
НАУКА И ОБРАЗОВАНИЕ ЗА
ИНТЕЛИГЕНТЕН РАСТЕЖ

.....

.....

.....

Важно е да определите ясно кой е идеалния клиент за Вас?

.....

.....

.....

.....

.....

Кои точно са моите клиенти?

.....

.....

.....

.....

.....

Защо купуват клиентите ми?

.....

.....

.....

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



.....
.....
 Как клиентите ми определят цената на услугата или продукта?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

Кое прави услугата или продукта ми по-добри от тези на конкурентите ми?

.....
.....
.....
.....
.....

Защо бъдещите ми клиенти купуват от конкурентите сега?

.....
.....
.....
.....
.....

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД

Тлам



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
НАУКА И ОБРАЗОВАНИЕ ЗА
ИНТЕЛИГЕНТЕН РАСТЕЖ

Как мога да променя възприемането им и да накарам клиентите на конкурентите ми да купуват от мен?

.....

.....

.....

.....

.....

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



ПРИЛОЖЕНИЕ 5

Разходи за разкриването на [Името на компанията] - [Година]

СТОЙНОСТ ЗА СТАРТИРАНЕТО	СТОЙНОСТ (ЛВ)	ОБОРУДВАНЕ И КАПИТАЛОВИ РАЗХОДИ	СТОЙНОСТ (ЛВ)
Разходи за регистрации и лицензи		Цена на закупуван бизнес	
Запазване на търговско наименование		Такси за франчайз	
Лицензи		Стартов капитал	
Разрешителни		Производствени помещения и оборудване	
Домейн име		Превозни средства	
Търговска марка/дизайн/патенти		Компютърно оборудване	
Регистрация на превозни средства		Софтуер	
Хонорари за членове на управителното тяло или членски такси		Телефони	
Хонорари счетоводител		Факс и принтерни машини	
Адвокат/юридически консултант хонорари		Охранителна система	
Разходи за наем/ авансови плащания		Офис оборудване	
Разходи за свързване към ВиК, доставчик на електричество, газ		Мебелировка	
Разходи за телефон		Оборудване на търговски площи	
Интернет свързаност			
Разходи за компютърен софтуер			
Обучения			
Заплати			
Материали и стоки			
Застраховки			
Сгради и оборудване			

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД

ТлаМ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
НАУКА И ОБРАЗОВАНИЕ ЗА
ИНТЕЛИГЕНТЕН РАСТЕЖ

Превозни средства			
Гражданска отговорност			
Професионална отговорност			
Отговорност на продукта			
Обезщетения работници			
Бизнес активи			
Бизнес приходи			
Печат			
Канцеларски материали и офис консумативи			
Маркетинг и реклама			
Общо разходи за започването	- лв.	Total equipment/capital costs	- лв.

Бележка

Всички суми са прогнозни

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



ПРИЛОЖЕНИЕ 6

УТВЪРДИЛ!

.....
.....

Управител

ВЪТРЕШНИ ПРАВИЛА ЗА РАБОТНАТА ЗАПЛАТА

I. Общи положения

Чл. 1. (1) Настоящите Вътрешни правила за работната заплата, изписвани по-нататък за краткост "Правилата", уреждат организацията на работната заплата на работещите по трудово правоотношение в, изписвана по-нататък за краткост "Фирмата", и са изготвени в съответствие с Кодекса на труда, Наредбата за структурата и организацията на работната заплата, приета с ПМС 4/2007 г, както и всички нормативни актове, уреждащи въпроси, свързани с работната заплата и нейната организация.

(2) Правилата се допълват, изменят и утвърждават от Главния изпълнителен директор, в съответствие с приетата нормативна уредба.

Чл. 2. С настоящите правила се определят:

1. общите положения за организацията на работната заплата;
2. условията, реда и начините за формиране на средствата за работна заплата;
3. условията и реда за определяне и изменение на основните месечни заплати;
4. видовете и размерите на допълнителните възнаграждения и условията за тяхното получаване;
5. реда и начините за изчисляване на брутната месечна заплата.
6. редът и начинът за изплащане на работните заплати.

Чл. 3. Основната цел на тези правила е чрез законосъобразна и справедлива организация на работната заплата да се мотивират служителите и работниците за ефективно изпълнение на служебните им задължения, постигане на целите и общата политика на Фирмата за развитие, както и за общо подобряване ефективността от нейната дейност.

Чл. 4. Системата за заплащане на труда в Фирмата е повременно – премиална.



Чл. 5. Основната работна заплата е възнаграждение за изпълнението на определените трудови задачи и задължения, присъщи на длъжността в съответствие с корпоративните стандарти за количество, качество и срокове на изпълнение на отговорностите.

Чл. 6. Брутната работна заплата се състои от основната работна заплата и допълнителните трудови възнаграждения определени в нормативен акт или в настоящите Правила.

Чл. 7. Допълнителното материално стимулиране е заплащане на труда в пряка зависимост от изпълнението на възложените задачи и се определя със Система за ДМС и Процедури по нейното прилагане, които се утвърждават ежегодно от Главния изпълнителен директор на Фирмата.

II. Формиране на средствата за работна заплата

Чл. 8. (1) Средствата за работна заплата за съответен период, се използват за определяне и изплащане на:

4. основни месечни заплати по трудов договор;
 5. допълнителни и други трудови възнаграждения;
 6. допълнителни възнаграждения за по-висока квалификация;
- (2) Годишните средства за РЗ се определят с бюджета на Фирмата.
(3) Месечните средства за РЗ се определят основа на действителната численост на персонала и размера на brutните месечни заплати по длъжности.

III. Определяне и изменение на основните месечни заплати

Чл. 9. (1) Индивидуалният размер на основната месечна заплата на работещите по трудово правоотношение при пълно работно време не може да бъде по-нисък от нормативно определения размер на осигурителния праг за всяка отделна длъжност.

(2) Конкретните размери на индивидуалните основни месечни заплати на работниците и служителите, се определят по реда и условията, определени в КТ и настоящите Правила.

(3) Индивидуалните основни месечни заплати на работещите по трудово правоотношение се договарят между тях и работодателя или упълномощено от него длъжностно лице.

Чл. 10. (1) Измененията на основните месечни заплати на работниците и служителите се извършват при:

1. промяна с нормативен акт;
2. преназначаване на друга длъжност;
3. в други случаи, предвидени в нормативен акт.
4. в други случаи, при спазване разпоредбите на чл. 118, ал. 3 и чл. 119 от Кодекса на труда.

(2) Главният изпълнителен директор има право да определя персонална заплата на работниците и служителите, по своя преценка.

----- www.eufunds.bg -----



Чл. 11. (1) Увеличенията на индивидуалните основни месечни заплати се предлагат от Директорите на Функционални и териториални дирекции и ръководителите на отдели, а новите размери на индивидуалните основни месечни заплати се определят от Главният изпълнителен директор .

(2) При оценяване на служителите при изтичане на срока за предизвестие и при положителна оценка и предложение за продължаване на трудовото правоотношение, съответните преки ръководители правят предложение и за увеличение на индивидуалната месечна работна заплата на оценявания служител. Решение за увеличаване на индивидуалните основни месечни заплати се взема от Главният изпълнителен директор.

(3) Ежегодно в началото на календарната година се извършва преглед на размера и съотношенията на РЗ в Фирмата.

IV. Допълнителни възнаграждения

Чл. 12. Работниците и служителите, работещи по трудово правоотношение, могат да получават допълнителни възнаграждения, както следва:

1. за всеки отработен нощен час или част от него между 22.00 ч. и 6.00 ч. на служителите се заплаща допълнително трудово възнаграждение в размер на лева.(мин. 0,25)
2. за придобит трудов стаж и професионален опит в размер на 0.6% от индивидуалната основна месечна заплата за всяка година прослужено време в Фирмата.
3. за образователна и научна степен „доктор” и научна степен „доктор на науките”, свързана с изпълняваната работа на служителите, се изплаща допълнително месечно възнаграждение в размер на 15 лв. за „доктор” и 50 лв. за „доктор на науките”.
4. други допълнителни възнаграждения, регламентирани в нормативни актове – размерите (минимални или фиксирани) и условията за получаването им са тези, определени в съответния нормативен акт или КТ.

V. Изчисляване на brutните месечни заплати

Чл. 13. Brutните месечни заплати на работниците и служителите работещи по трудово правоотношение включват:

1. основното възнаграждение за действително отработено време през съответния месец;
2. възнаграждение за ползван платен отпуск, ако има такъв;
3. полагащи се допълнителни възнаграждения, съгласно КТ и/или регламентирани в нормативни актове, и/или в тези Правила.

Чл. 14. (1) Среднодневният размер на основната заплата се изчислява като индивидуалната основна месечна заплата на лицето се раздели на броя на работните дни през съответния месец.

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



(2) Часовият размер на основната заплата се изчислява като среднодневната основна заплата за съответния месец се раздели на законоустановената продължителност на дневното работно време в часове.

Чл. 15. За изчисляване на полагащите се брутни заплати на служителите за съответния месец отговаря Дирекция „Човешки ресурси” и счетоводното дружество наето от Фирмата.

Чл. 16. За всички длъжности ежегодно де се определят минимални стойности и диапазони на брутната работна заплата.

VI. Ред и начин на изплащане на работните заплати

Чл. 17. Работните заплати и авансови плащания от тях се извършват само по банкови сметки на служителите, без ограничение за банката издател на картата.

Чл. 18. (1) Част от месечната работна заплата може да се изплаща авансово.

(2) Авансовите плащания на част от работните заплати се извършват на 23-то число на текущия месец.

(3) Размерът на авансовото плащане се определя от служителя, като не може да надвишава половината от нетната сума на работната заплата по трудов договор. Промяна на размера може да се извършва един път годишно.

Чл. 19. (1) Работната заплата се изплаща на 8-мо число на месеца следващ месеца, за който се начислява работната заплата.

(2) На всеки служител се издава извлечение от разплащателните ведомости – фиш за размера на начислената месечна работна заплата, източниците на формиране, направените удържки и преведените суми по банкови сметки.

(3) Всеки служител има право да му се правят служебно целеви удържки от работната заплата за ДДПО, плащания по кредити, преводи по сметки и заплащане на комунални разходи.

VI. Заключение разпоредби

Чл. 20. За допуснати нарушения на определените изисквания в настоящите Правила, виновните длъжностни лица носят дисциплинарна отговорност, ако не подлежат на по-тежко наказание.

Чл. 21. Настоящите Вътрешни правила за работната заплата да се доведат до знанието на всички служители като се публикуват във вътрешния сайт на Фирмата.

Чл. 22. Настоящите правила са приети от ръководството на Фирмата и утвърдени от Главния изпълнителен директор и влизат в сила от 01.07.2007 година.

Седалище на фирмата, година на изготвяне



ПРИЛОЖЕНИЕ 7

НЯКОЛКО СЪВЕТА ЗА ЕФЕКТИВНА КОМУНИКАЦИЯ НА НОВОСЪЗДАДЕНА КОМПАНИЯ

- При избора на името на Вашата фирма имайте предвид, че официалният език в България е българския. Колкото и интересно да бъде на чужд език, то може да остане неразбираемо за широката публика. Името трябва да кратко (не повече от две думи). Можете да използвате цветове и различен шрифт на буквите му. Може да комбинирате или създадете дума за името, но не прекалявайте – все пак, широката публика трябва да се досети за асоциациите, които правите. Името трябва да има връзка с бизнеса Ви. Не забравяйте, че имената на фирмите се запазват и регистрират в Търговския регистър. Той може да Ви помогне и при предварителна проверка за това дали някой вече няма подобно название.
- Не забравяйте основната си целева група. Ако сте отворили пекарна, поддържайте връзка с хората в района. Ако се предоставяте програми за професионално образование и обучение, поддържайте връзка с всички организации, които се нуждаят от обучение за своите служители. Ако вашата целева група са възрастни хора, тогава не е добра идея да се акцентира върху социалните мрежи в интернет, по-добре се концентрирайте върху хартиен носител, като например списания и бюлетини.
- Създайте си лого. Просто, цветно, свързано ясно с предмета Ви на дейност.
- Уеб сайтът на компанията е жизненоважен. Цялата информация трябва да лесно достъпна. Данните за контакт трябва да се възпроизвеждат при отварянето на всяка страница на подходящо място и без да е дразнещо. Предвидете форма за контакт. Препоръчително е да имате официален имейл със същия домейн като сайта Ви. Желателно, но при по-голям ресурс и възможност за служител, който да има грижата за него, е да се разработи и поддържа динамичен, а не статичен сайт, с брояч за посетители, с версия за мобилни телефони и възможности за споделяне в социалните медии. Ако имате бюджет и помощ от професионални уеб-разработчици – осигурете си възможността сайтът да излиза възможно най-напред в търсачките при стартирането и първите месеци от функционирането му. Информацията в него трябва да се актуализира редовно: помислете внимателно кой ще изпълнява тези задачи, но не разчитайте само на компанията за поддръжка на сайта Ви.

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



- Направете и поддържайте страница в социалните медии. Не забравяйте, че тя изисква редовно обновяване на съдържанието, преглеждане на отзивите и коментарите, общуване.
- Социалните медии предлагат на добри цени възможности за провеждане на маркетингови проучвания, промоция на продукти и услуги, обратни връзки. Използвайте ги. 87% от Интернет потребителите в България използват социални медии, а 70% смятат, че коментарите на компаниите в социалните медии създават доверие. Проучванията в сектора сочат, че ако през социалните медии комуникацията с клиенти струва под 1 щ.д, то при ползване на стандартни канали за комуникация като телефона, разходите надхвърлят 6 щ.д.
- Не създавайте профили, които няма да поддържате и се придържайте към визията, която сте създали – за уеб сайта си и всички останали информационни канали. Давайте бърза обратна връзка на клиентите си и споделяйте положителните отзиви и коментари.
- Създайте call-to-action бутон на вашата страница. В зависимост от действията, които са най-релевантни за дейността ви, изберете какъв да бъде този бутон. Опции за call-to-action бутон са: „пазаруване“, „регистрация“, „свържете се с нас“, „използване на приложението“. Чрез този начин потенциалните ви клиенти ще получат лесна възможност да осъществят действията, които в крайна сметка са вашата цел.



ПРИЛОЖЕНИЕ 8

ПРИМЕРНО ПРОУЧВАНЕ ЗА НОВ ПРОДУКТ

Обърнете внимание, че анкетата е генерирана онлайн и проучването се осъществява през интернет. Не възприемайте този образец като съвет, а само като учебен пример. Винаги се консултирайте с квалифицирани експерти в областта на пазарните проучвания!

1. Как бихте оценили нашия продукт?



Отлично



Добро



Средно



Лошо



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД

ТлаМ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
НАУКА И ОБРАЗОВАНИЕ ЗА
ИНТЕЛИГЕНТЕН РАСТЕЖ



Трагично

2. Кой е най-ефективният начин за реклама на нашия продукт?

- Телевизия
- Радио
- Списание
- Вестник
- Интернет
- Показване
- Друго (моля опишете)

3. Колко често бихте използвали нашия продукт през следващата 1 година?

- Няколко пъти на ден
- Всекидневно
- Един път седмично
- Един път месечно
- По-рядко от един път месечно
- Никога

4. Каква е вероятността да закупите нашия продукт, ако се вписва в бюджета Ви?

- Със сигурност
- Вероятно

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД

ТлаМ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
НАУКА И ОБРАЗОВАНИЕ ЗА
ИНТЕЛИГЕНТЕН РАСТЕЖ

- *Може би*
- *Малко вероятно*
- *Със сигурност не*

5. Какво харесвате най-много в нашия продукт?

6. Какво не харесвате в нашия продукт?

7. Каква очаквате да бъде цената на продукта на пазара?

8. Кои са най-важните фактори, когато избирате нашия продукт?

може да изберете повече от едно

- *Цена*
- *Добро качество*
- *Висококачествена изработка*
- *Добра гаранция и сервиз*
- *Призната марка*
- *Удобство за пазаруване*
- *Добър търговски представител*
- *Разнообразие в аксесоарите*
- Друго (моля опишете)*

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД

ТлаМ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
НАУКА И ОБРАЗОВАНИЕ ЗА
ИНТЕЛИГЕНТЕН РАСТЕЖ



БУТОН ПОДАЙ

Повече примерни образци можете да намерите на <https://survey.bg/examples>

ПРИЛОЖЕНИЕ 9

1. Примерен образец на заповед за въвеждане на удължено работно време.

ЗАПОВЕД

№/..... 20.... г.

На основание чл. 136а от КТ във връзка с
.....
..... (посочват се производствените причини за издаването на заповедта) и след проведени консултации с представители на синдикалните организации и представители на работниците/служителите, протокол от 20... г.,

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



НАРЕЖДАМ:

1. Считано от 20... г. въвеждам удължено работно време в следните структурни звена (цехове, отдели, участъци и т. н.)
2. Удълженото работно време се въвежда за период от дни (или удълженото работно време се въвежда до 20... г.)
3. Компенсирането на удълженото работно време да се осъществи в периода от до 20... г.
4. Тази заповед не се отнася за работниците и служителите, за които е забранено полагането на извънреден труд съгласно чл. 147 от КТ.

Препис от заповедта да се връчи на съответните работници и служители, и длъжностните лица с оглед изпълнението ѝ.

Ръководител:
(подпис и печат)

2. Примерен образец на заповед за въвеждане на непълно работно време

ЗАПОВЕД

№/..... 20... г.

На основание чл. 138а, ал. 1 от КТ във връзка с
..... (посочват се фактите и обстоятелствата свързани намаления обем работа) и след взето съгласие от

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



представителите на синдикалните организации и на представителите на работниците и служителите по чл. 7, ал. 2 от КТ съгласно протокол от 20... г.

НАРЕЖДАМ:

1. Считано от 20..... г. въвеждам непълно работно време в следните структурни звена
(посочват се конкретните звена, цехове, отдели, участъци и т. н.)
2. Непълното работно време се въвежда за период от дни. (или непълното работно време се въвежда до 20... г.)
3. Определям граници на работното време, както следва:
..... (определят се началната и крайната граница на работния ден при непълно работно време)

Препис от заповедта да се връчи на съответните работници и служители, и длъжностните лица с оглед изпълнението ѝ.

Ръководител:
(подпис и печат)

3. Примерен образец на заповед на работодателя за въвеждане на сумирано изчисляване на работното време

ЗАПОВЕД
№ / г.

На основание чл. 142, ал. 2 от Кодекса на труда и във връзка с (сочат се обстоятелствата, които налагат въвеждането на сумираното изчисляване на работно време)

ВЪВЕЖДАМ
сумирано изчисляване на работното време



I. В следните производствени звена, дейности:

1.
2.

Забележка: Вместо производствени звена могат да бъдат указани отделни длъжности.

II. Календарният период от време за който се въвежда сумирано изчисляване на работното време е (седмица, месец, месеци).

III. Конкретните графици за работа и почивки на работниците и служителите в отделните структурни звена се изготвят от и се поставят на видно място в предприятието (или се предоставят своевременно на работниците и служителите, за които се отнасят).

IV. След изтичане на определения в т. II период от време длъжностните лица (сочат се съответните длъжностни лица) отчитат положения труд.

Екземпляр от заповедта да се връчва на:

Работодател:

ПРИЛОЖЕНИЕ 10

ПРАВИЛНИК ЗА ВЪТРЕШНИЯ ТРУДОВ РЕД В

Раздел първи ОБЩИ ПОЛОЖЕНИЯ

Чл. 1. (1) С този правилник се урежда организацията на труда в , съобразно особеностите на неговата дейност и се конкретизират правата и задълженията на работниците и служителите и на работодателя по трудовото правоотношение, установени в Кодекса на труда и нормативните актове по прилагането му.

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



(2) С този правилник се регламентират въпросите, свързани с:

1. реда за възникване, изменение и прекратяване на трудовите правоотношения;
2. правата и задълженията на работодателя;
3. правата и задълженията на работниците и служителите;
4. защитата при упражняване на правото на труд;
5. работното време, почивките и отпуските;
6. служебната тайна;
7. трудовата дисциплина;
8. имуществената отговорност на работника/служителя;
9. режима на снабдяване;
10. пропускателния режим в сградите на предприятието;
11. документооборота;
12. условията за осъществяване на обществена дейност на територията на предприятието;
13. участие на работниците и служителите в управлението на предприятието;
14. Режима на ползване на собствеността на предприятието;
15. Условията, реда и механизма за раздаване на материални и нематериални награди за трудови постижения;
16. Начинът за регистриране на явяване, присъствие и отсъствие от работа, (напр. присъствена книга), начини за регистриране на излизане от работа;
17. Конкретизиране на техническите и технологичните правила, които следва да спазват работниците и служителите за отделните видове работа;
18. Механизмът на взаимодействие между отделните звена на предприятието;
19. Правилата за провеждане на обучения, курсове и семинари и др. подобни за поддържане и повишаване професионалната квалификация на работниците и служителите;
20. Социално-битови.

Чл. 2. Правилникът за вътрешния трудов ред е изработен в съответствие с:

- а) Кодекса на труда;
- б) подзаконовите нормативни актове по прилагането на Кодекса на труда;
- в) организационната структура, функционалните и длъжностните характеристики.

Раздел втори

ВЪЗНИКВАНЕ, ИЗМЕНЕНИЕ И ПРЕКРАТЯВАНЕ НА ТРУДОВОТО ПРАВООТНОШЕНИЕ

Чл. 3. Трудовият договор се сключва между работника или служителя и работодателя в писмена форма на български език преди постъпване на работа.

Чл. 4. (1) Трудово правоотношение може да възникне от конкурс, проведен по реда на раздел IV, глава пета от Кодекса на труда.

(2) В случаите по ал. 1 изпълнителният директор издава заповед за определяне на:

1. длъжността, за която се провежда конкурса;
2. мястото и характера на работата;



3. нормативните и допълнителните изисквания за заемане на длъжността;
4. начина на провеждане на конкурса;
5. необходимите документи, мястото и срока на подаването им;
6. длъжностното лице, което ще приема документите на кандидатите;
7. поименния състав на комисията, която ще допуска кандидатите до конкурса;
8. поименния състав на комисията за провеждане на конкурса.

Чл. 5. Работник или служител на предприятието може да бъде всяко лице, което отговаря на изискванията за заемане на съответната длъжност.

Чл. 6. (1) Кандидатите за работа подават следните документи:

1. писмена молба за постъпване на работа до изпълнителния директор;
2. автобиография;
3. копие от диплом за завършено образование и други документи, удостоверяващи професионалната квалификация на кандидата;
4. препоръки от предишни работодатели;
5. други документи, ако за длъжността се изискват такива.

(2) За сключване на трудовия договор лицата трябва да представят:

1. документ за самоличност (същият подлежи на връщане веднага след снемане на необходимите данни);
2. оригинал на документ за придобито образование, специалност, квалификация, правоспособност, научно звание или научна степен, съобразно изискванията за длъжността или работата, за която кандидатства;
3. трудова или осигурителна книжка, при постъпване за пръв път на работа – декларация от лицето, удостоверяваща този факт и издаване на трудова книжка от работодателя;
4. свидетелство за съдимост;
5. медицинско свидетелство - за лицата, прекъснали трудовия си стаж; за постъпващите за първи път на работа; за тези, които ще полагат нощен труд; ненавършили пълнолетие лица;
6. служебна бележка или военна книжка, удостоверяваща времето за отбиване на редовна военна служба, когато то се зачита за трудов стаж.

Чл. 7. Всяко лице, което постъпва на работа в предприятието, сключва с изпълнителния директор трудов договор със срок за изпитване до 6 месеца, уговорен в полза и на двете страни.

Чл. 8. (1) Трудовият договор се сключва в писмена форма на български език в два екземпляра и се подписва от двете страни.

(2) Договорът по ал. 1 се завежда в специален регистър при работодателя, като един екземпляр се връчва на работника или служителя.

Чл. 9. (1) При сключване на трудовия договор завеждащият "Личен състав" запознава работника или служителя с настоящия правилник и с длъжностната му характеристика.

(2) Екземпляр от длъжностната характеристика се връчва на работника или служителя срещу подпис.

Чл. 10. (1) Трудовото правоотношение може да се изменя с писменото съгласие на страните за определено или неопределено време.



(2) Не се смята за изменение на трудовото правоотношение, когато работникът или служителят е преместен на друго работно място в същото предприятие, без да се променят определеното място на работа, длъжността и размерът на основната заплата на работника или служителя.

Чл. 11. (1) Работодателят може при производствена необходимост, както и при престой, да възлага на работника или служителя без негово съгласие да извършва временно друга работа в същото или в друго предприятие, но в същото населено място или местност за срок до 45 календарни дни през една календарна година, а в случаи на престой - докато той продължава. Промяната се извършва в съответствие с квалификацията и здравословното състояние на работника или служителя.

(2) Работодателят може да възложи на работника или служителя работа от друг характер, макар и да не съответства на неговата квалификация, когато това се налага по непреодолими причини.

(3) При всяко изменение на трудовото правоотношение работодателят е длъжен при първа възможност или най-късно до един месец след влизането в сила на изменението да предостави на работника или служителя необходимата писмена информация, съдържаща данни за извършените промени.

Чл. 12. (1) При наличие на свободни работни места в предприятието работодателят предоставя на подходящо място писмена информация за свободните длъжности по трудов договор за неопределено време при пълно и непълно работно време на всички нива, включително и за ръководните длъжности. Такава информация той предоставя и на представителите на синдикалните организации, както и на представителите на работниците и служителите.

(2) Информацията по ал. 1 съдържа данни за изискваната квалификация и образование за заемане на всяка длъжност.

Чл. 13. Трудовите договори на работниците и служителите в предприятието се прекратяват по реда и на основанията, предвидени в Кодекса на труда.

Чл. 14. При прекратяване на трудовия договор работодателят издава заповед за прекратяване на трудовото правоотношение в необходимия брой екземпляри.

Чл. 15. При прекратяване на трудовото правоотношение, независимо от правното основание, работодателят вписва в трудовата книжка данните, свързани с прекратяването и я предава незабавно на работника или служителя срещу подпис в дневника за издаване на трудови книжки.

Чл. 16. Преди да получи трудовата си книжка, работникът или служителят, чийто трудов договор е прекратен, представя на завеждащия "Личен състав" обходен лист, подписан от домакин, касиер и счетоводител.

Раздел трети

ПРАВА И ЗАДЪЛЖЕНИЯ НА РАБОТОДАТЕЛЯ

Чл. 17. Работодателят има право:

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



1. да изисква от служителя да изпълнява своевременно, качествено, ефективно и добросъвестно трудовите си задължения;
2. да следи и редовно да проверява изпълнението на трудовите задължения от работниците и служителите;
3. да поощрява работниците и служителите за образцова работа и високи трудови постижения;
4. да налага дисциплинарни наказания на служителите за нарушаване на трудовата дисциплина и да търси имуществена отговорност при виновно увреждане на имуществото;
5. да изменя мястото и характера на работата, както и другите условия, свързани с полагането на труда в предвидените от закона случаи.

Чл. 18. (1) Работодателят е длъжен да създаде на работника или служителя нормални условия за изпълнение на работата по трудовото правоотношение, като му осигури:

1. работата, която е уговорена при възникване на трудовото правоотношение;
2. работно място и условия в съответствие с характера на работата;
3. здравословни и безопасни условия за труд;
4. писмена длъжностна характеристика, която да му връчи при сключването на трудовия договор срещу подпис;
5. указания за реда и начина на изпълнение на трудовите задължения и упражняване на трудовите права, включително запознаване с правилата за вътрешния трудов ред и с правилата за здравословни и безопасни условия на труд.

(2) Работодателят е длъжен:

1. да пази достойнството на работника или служителя при изпълнение на работата по трудовото правоотношение;
2. да начислява в установените срокове в съответните ведомости за заплати трудовите възнаграждения на работниците и служителите за положения от тях труд;
3. да плаща в установените срокове уговореното трудово възнаграждение за извършваната работа;
4. да издава при поискване от работника или служителя извлечение от ведомостите за заплати за изплатените или неизплатените трудови възнаграждения и обезщетения;
5. да осигурява работника или служителя за всички осигурени социални рискове съгласно условията и по реда на Кодекса за социално осигуряване;
6. да осигурява на работника или служителя почивка за хранене, междудневна и седмична почивка;
7. да осигурява ползването на отпуск съгласно разпоредбите на Кодекса на труда, колективния трудов договор и индивидуалния трудов договор, както и да следи за регулярното ползване на отпуските от работниците и служителите, така че да не се отлагат без действителна причина и да не се натрупват неползвани отпуски за предходни години;
8. в предвидените от закона случаи да предоставя на работника или служителя своевременно, достоверна и разбираема информация за икономическото и финансовото състояние на предприятието, когато тя е от значение за трудовите му права и задължения;



9. да предоставя на работника или служителя необходимата писмена информация при всяко изменение на трудовото правоотношение;
 10. когато работодателят изпрати работник или служител на работа зад граница за повече от един месец, той е длъжен преди заминаването писмено да го информира за: продължителността на работата, валутата (в която ще се изплаща възнаграждението), допълнителните трудови възнаграждения (които ще се изплащат в пари или в натура, свързани с изпращането зад граница, ако такива са предвидени), условията за завръщане в страната;
 11. да предоставя своевременно на работника или служителя информация за свободните работни места и длъжности в предприятието, да предоставя информация за свободните работни места на пълно работно време и възможностите да бъдат заети от работници и служители, които работят при условията на непълно работно време;
 12. по искане на работника или служителя да му предостави обективна и справедлива характеристика за професионалните му качества и за резултатите от трудовата му дейност или обективна и справедлива препоръка при кандидатстване за работа при друг работодател;
 13. Да инициира и организира форми и начини за повишаване на професионалната квалификация на работниците и служителите, механизмите за включване в тях и условията, при които ще се провеждат; както и последици при неспазване на договорените условия във връзка с обучението съгласно предвидените възможности за това в Кодекса на труда;
 14. Да определи данните, които счита за служебна тайна и които не бива да бъдат разгласявани от работниците и служителите пред външни лица, тъй като разгласяването им представлява нарушение на трудовата дисциплина, за което се налага дисциплинарна отговорност.
- Чл. 19.** Работодаателят носи имуществена отговорност по реда и в случаите, предвидени в раздел I, глава X на Кодекса на труда.

Раздел четвърти

ПРАВА И ЗАДЪЛЖЕНИЯ НА РАБОТНИЦИТЕ И СЛУЖИТЕЛИТЕ

- Чл. 20.** При изпълнение на трудовите си функции работниците и служителите имат право:
1. да получават трудово възнаграждение, чийто размер е определен в индивидуалния трудов договор;
 2. на работно време, почивки и отпуски с установени в Кодекса на труда, други нормативни актове и този правилник продължителност;
 3. на безопасни и здравословни условия на труд;
 4. да поддържат и повишават професионалната си квалификация;
 5. на задължително социално и здравно осигуряване;
 6. да бъдат информирани и консултирани по предвидения от закона и този правилник ред;
 7. на защита срещу всички форми на дискриминация.
- Чл. 21.** Работниците и служителите са длъжни при изпълнение на възложената работа:



1. да се явяват навреме на работа и да бъдат на работното си място до края на работното време;
2. да се явяват на работа в състояние, което им позволява да изпълняват възложените задачи, и да не употребяват през работно време алкохол или друго упойващо вещество;
3. да използват цялото работно време само за изпълнение на възложената работа;
4. да изпълняват работата си в изискуемото се количество и качество;
5. да спазват техническите и технологическите правила;
6. да спазват правилата за здравословни и безопасни условия на труд;
7. да изпълняват своевременно и точно нарежданията на ръководството на предприятието и на непосредствения ръководител;
8. да пазят грижливо имуществото, което им е поверено или с което са в досег при изпълнение на възложената им работа, както и да пестят суровините, материалите, енергията, паричните и други средства, които им се предоставят за изпълнение на трудовите задължения;
9. да бъдат лоялни към работодателя, като не злоупотребяват с неговото доверие и да не разпространяват поверителни за него сведения, както и да пазят доброто име на предприятието;
10. да спазват вътрешните правила на предприятието и да не пречат на другите работници и служители да изпълняват трудовите си задължения;
11. да съгласуват работата си с останалите работници и служители и да им оказват помощ в съответствие с указанията на работодателя;
12. да уведомяват работодателя за наличие на несъвместимост с изпълняваната работа, когато по време на осъществяването ѝ възникне някое от основанията за недопустимост;
13. да изпълняват всички други задължения, които произтичат от нормативен акт, от колективен/индивидуален трудов договор и от характера на работата;
14. да се включват в организираните от работодателя задължителни форми на курсове, обучения, семинари и други подобни за повишаване на професионалната квалификация;
15. да реализират правото си на обучение за повишаване на образователната си степен, като ползват предвидените в Кодекса на труда отпуски за явяване на изпити и учебни занятия в зависимост от формата на обучение и дали то се осъществява със или без съгласието на работодателя.

Чл. 22. Работникът или служителят не е длъжен да изпълнява неправомерна заповед, издадена по установения ред, когато тя съдържа очевидно за него правонарушение.

Чл. 23. Работникът или служителят не може да прави изявления от името на предприятието, освен със съгласието на изпълнителния директор.

Чл. 24. Работниците и служителите носят дисциплинарна и имуществена отговорност, която се осъществява по реда на глава девета, раздел III и глава десета, раздел II на Кодекса на труда.

Раздел пети

ЗАЩИТА ПРИ УПРАЖНЯВАНЕ НА ПРАВОТО НА ТРУД

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



Чл. 25. (1) Забранена е всяка пряка или непряка дискриминация, основана на пол, раса, народност, етническа принадлежност, човешки геном, гражданство, произход, религия, образование, убеждения, политическа принадлежност, лично или обществено положение, увреждане, възраст, сексуална ориентация, семейно положение, имуществено състояние или на всякакви други признаци, установени в закон или в международен договор, по който Република България е страна.

(2) Пряка дискриминация е всяко по-неблагоприятно третиране на лице на основата на признаците по ал. 1, отколкото се третира, било е третирано или би било третирано друго лице при сравними сходни обстоятелства.

(3) Непряка дискриминация е поставяне на лице на основата на признаците по ал. 1 в по-неблагоприятно положение в сравнение с други лица чрез привидно неутрална разпоредба, критерий или практика, освен ако тази разпоредба, критерий или практика е обективно оправдан/а с оглед на законова цел и средствата за постигане на целта са подходящи и необходими.

Чл. 26. Тормозът на основа на признаците по чл. 25, ал. 1, сексуалният тормоз, подбуждането към дискриминация, преследването и расовата сегрегация, се смятат за дискриминация.

Чл. 27. Не представлява дискриминация:

1. различното третиране на лица на основата на тяхното гражданство или на лица без гражданство, когато това е предвидено в закон или в международен договор, по който Република България е страна;
2. различното третиране на лица на основата на характеристика, отнасяща се до признак по чл. 25, ал. 1, когато тази характеристика поради естеството на определено занятие или дейност, или условията, при които то се осъществява, е съществено и определящо професионално изискване;
3. определянето на изисквания за минимална възраст, професионален опит или стаж при наемане на работа или при предоставяне на определени преимущества, свързани с работата;
4. определянето на максимална възраст за наемане на работа, което е свързано с необходимостта от обучение за заемане на съответната длъжност или с необходимостта от разумен срок за заемане на длъжността преди пенсиониране;
5. специалната закрила за бременни жени и майки, установена със закон, освен ако бременната жена или майката не желае да се ползва от тази закрила и е уведомила писмено за това работодателя;
6. специалната закрила на непълнолетни, самотни родители и лица с увреждания, установена със закон.

Чл. 28. Лицата, съзнателно подпомогнали извършването на актове на дискриминация, носят отговорност по Закона за защита от дискриминацията.

Чл. 29. (1) Работодателят осигурява еднакви условия на труд на всички работници и служители без оглед на признаците по чл. 25, ал. 1 от този правилник.



(2) При обявяване на свободно работно място работодателят няма право да поставя изисквания, свързани с признаците по чл. 4, ал. 1 от Закона за защита от дискриминация (ЗЗД), освен в случаите по чл. 7 от ЗЗД.

(3) Преди сключване на трудовия договор работодателят няма право да иска от кандидата информация за дискриминационните признаци, освен в случаите по чл. 7 от ЗЗД или когато това е необходимо за нуждите на проучване за получаване на разрешение за работа с класифицирана информация при условията и по реда на Закона за защита на класифицираната информация.

(4) Работодателят няма право да отказва приемането на работа поради бременност, майчинство или отглеждане на дете.

(5) Работодателят няма право да откаже да наеме на работа или да наеме при неблагоприятни условия лице на основата на дискриминационни признаци по чл. 4, ал. 1 от ЗЗД, освен в случаите по чл. 7 от ЗЗД.

(6) Работодателят е длъжен при наемане, когато това е необходимо за постигане целите на този закон, да насърчава да кандидатстват лица, принадлежащи към по-слабо представения пол или етнически групи, за извършване на определена работа или за заемане на определена длъжност.

(7) Работодателят е длъжен при равни други условия да насърчава професионалното развитие и участието на работници и служители, принадлежащи към определен пол или етническа група, когато те са по-слабо представени сред работниците или служителите, извършващи определена работа или заемащи определена длъжност.

Чл. 30. (1) Работодателят осигурява еднакви условия на труд без оглед на посочените дискриминационни признаците по ЗЗД.

(2) Лицата имат право на равни условия на достъп до професия или дейност, възможност за упражняването им и на развитието им в тях без оглед на признаците по чл. 4, ал. 1.

(3) Когато това не би довело до прекомерни затруднения по организацията и осъществяването на производствения процес и в случаите, когато са възможни начини, които компенсират обективно възможните неблагоприятни последици за общия производствен резултат, работодателят осигурява условия на труд, свързани с работното време и почивните дни, съобразени с изискванията на изповядваната от работника или служителя религия или вяра.

(4) Когато майката, която ползва отпуск за бременност и раждане или за отглеждане на дете, или лицето, което ползва отпуск по чл. 163, ал. 8 от Кодекса на труда или за отглеждане на дете, се върне на работа поради изтичане на отпуска или поради прекъсване на ползването му, има право да заеме същата длъжност или друга, равностойна на нея, и да се възползва от всяко подобрение на условията на труд, на което би имало право, ако не беше в отпуск.

(5) Работодателят е длъжен да пригоди работното място към нуждите на лице с увреждания при неговото наемане или когато увреждането на лицето настъпи след наемането му на работа, освен когато разходите за това са необосновано големи и биха затруднили сериозно работодателя.

(6) Работодателят осигурява равно възнаграждение за еднакъв или равностоен труд.



(7) Алинея 6 се прилага за всички възнаграждения, плащани пряко или непряко, в брой или в натура.

(8) Критериите за оценка на труда при определяне на трудовите възнаграждения и оценката на трудовото изпълнение са еднакви за всички работници и служители и се определят с вътрешните правила за работната заплата, или с нормативно установените условия и ред за атестиране на работниците и служителите без оглед на признаците по чл. 25, ал. 1 от този правилник.

(9) След завръщане от отпуск за бременност и раждане или за отглеждане на дете, при наличие на индексирание на заплатите на работниците и служителите, трудовото възнаграждение на лицето, ползвало отпуска, се индексира със съответния на останалите работници и служители процент.

Чл. 31. (1) Работодателят предоставя на работниците и служителите равни възможности без оглед на признаците по чл. 25, ал. 1 за професионално обучение и повишаване на професионалната квалификация и преквалификация, както и за професионално израстване и израстване в длъжност, като прилага еднакви критерии при оценка на дейността им.

(2) След завръщане от отпуск за бременност и раждане и/или за отглеждане на дете при наличие на въведена технологична промяна на лицето, ползвало отпуска, се осигурява обучение за придобиване на съответна на промените професионална квалификация.

Чл. 32. Когато работодателят получи оплакване от работник или служител, който се смята за подложен на тормоз на работното място (включително сексуален тормоз), незабавно извършва проверка и предприема мерки за прекратяването му, както и за осъществяване на дисциплинарна отговорност, ако тормозът е извършен от друг работник или служител.

Чл. 33. (1) Работодателят прилага еднакви критерии при налагане на дисциплинарни наказания без оглед на признаците по чл. 25, ал. 1 от този правилник.

(2) Работодателят прилага еднакви критерии при осъществяване на правото си за едностранно прекратяване на трудовия договор по чл. 328, ал. 1, т. 2 - 5, 10 и 11 и чл. 329 от Кодекса на труда или на служебното правоотношение по чл. 106, ал. 1, т. 2, 3 и 5 от Закона за държавния служител без оглед на признаците по чл. 4, ал. 1 от ЗЗД.

Чл. 34. (1) При поискване работодателят предоставя информация на лицето, което твърди, че са нарушени правата му по този раздел.

(2) Информацията по ал. 1 съдържа основанието за взетото от работодателя решение, както и други относими данни.

(3) Работодателят в сътрудничество със синдикатите е длъжен да предприеме ефективни мерки за предотвратяване на всички форми на дискриминация на работното място.

(4) Работодателят поставя на достъпно за работниците и служителите място в предприятието текста на закона, както и всички разпоредби на вътрешните правила и на клаузите от колективния трудов договор, отнасящи се до защитата от дискриминация.

Раздел шести

РАБОТНО ВРЕМЕ, ПОЧИВКИ И ОТПУСКИ

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



Чл. 35. (1) Работното време в предприятието се определя със заповед на работодателя в съответствие с нормативните изисквания на Кодекса на труда и Наредбата за работното време, почивките и отпуските.

(2) Работното време в предприятието се отчита подневно за... (посочват се съответните звена)

Чл. 36. (1) Работното време на работниците и служителите в
.....е с нормална продължителност - 40 работни часа седмично при пет дневна работна седмица.

(2) Установеното за тях работното време е от часа до часа.

(3) Работното време се прекъсва от обедна почивка, която е от до часа.

(4) Работниците и служителите по ал. 1 имат право на седмична почивка в размер на два последователни дни - събота и неделя.

Чл. 37. Работниците и служителите имат право на непрекъсната междудневна почивка, в размер на часа.

Чл. 38. (1) Поради особения характер на работата работодателят след консултации с представителите на синдикалните организации и с представителите на работниците и служителите може да установява за някои длъжности ненормиран работен ден.

(2) Списъкът на длъжностите, за които се установява ненормиран работен ден, се определя със заповед на работодателя.

(3) Работниците и служителите с ненормиран работен ден са длъжни при необходимост да изпълняват трудовите си задължения и след изтичането на редовното работно време.

(4) В случаите по предходната алинея работниците и служителите имат право освен на почивките по чл. 151 от Кодекса на труда и на почивка не по-малко от 15 минути след изтичането на редовното работно време.

(5) В случаите по ал. 3 общата продължителност на работното време не може да нарушава непрекъснатата минимална междудневна и седмична почивка, установена с Кодекса на труда.

(6) Работата над редовното работно време в работни дни се компенсира с допълнителен платен годишен отпуск, а работата в почивни и празнични дни - с увеличено възнаграждение за извънреден труд.

Чл. 39. (1) За някои категории работници и служители поради особения характер на работата им може да бъде установявано задължение да дежурят или да бъдат на разположение на работодателя през определено време от денонощието.

(2) Дежурство се въвежда при необходимост от изпълнение на задачи на предприятието в рамките на установеното за работника и служителя работно време или извън него.

(3) Времето за дежурство, както и времето на разположение извън територията на предприятието, се определя с месечен график, утвърден от работодателя.

(4) Мястото за разположение се уговаря между работника или служителя и работодателя.

(5) Времето, през което работникът или служителят се намира на разположение, не се включва и не се отчита като работно време и се заплаща съгласно Наредбата за структурата и организацията на работната заплата.



(6) Фактически извършената работа през времето на разположение се отчита и заплаща като извънреден труд.

(7) При полагане на извънреден труд по предходната алинея на работника или служителя се осигурява минималният размер на непрекъснатата междудневна и седмична почивка.

Чл. 40. (1) За част от работниците и служителите съобразно спецификата на работата, която извършват и нуждите на трудовия/производствения процес, се въвежда сумирано отчитане на работното време.

(2) Звената, които работят на смени са:

(3) Началниците на тези звена изготвят месечен график, спазвайки следните изисквания:

а) графиците на работните смени се изработват така, че да не се допуска полагане на труд над нормативно установеното за всеки един работник или служител;

б) в графиците следва да се осигури редуването на смените и ритмичното преминаване на работника от смяна в смяна, без да се допуска възлагане на работа на един и същ работник в две последователни работни смени;

в) работникът или служителят има право на непрекъсната междудневна почивка, която не може да бъде по-малко от 12 часа;

г) при промяна на смените на работника или служителя се осигурява най-малко 24 часа непрекъсната седмична почивка;

д) на работника или служителя се осигурява най-малко 30 минути почивка за хранене.

(4) Работниците и служителите, които работят на смени, нямат право да напускат работното си място или да преустановяват работа без изричното разрешение на прекия им ръководител докато не бъдат сменени от друг работник или служител.

(5) Работниците и служителите, които работят на смени, нямат право да правят вътрешни размествания и промени в графика без изрично разрешение на прекия им ръководител.

Чл. 41. (1) Нощен е трудът, който се полага от 22,00 ч. до 06,00 ч., а за непълнолетни работници и служители - от 20,00 ч. до 06,00 ч.

(2) Нощният труд е забранен за:

1. работници и служители, които не са навършили 18-годишна възраст;

2. бременни работнички и служителки;

3. майки с деца до 6-годишна възраст, както и майки, които се грижат за деца с увреждания независимо от възрастта им, освен с тяхно писмено съгласие;

4. трудоустроени работници и служители освен с тяхно съгласие и ако това не се отразява неблагоприятно на здравето им съгласно заключение на здравните органи;

5. работници и служители, които продължават образованието си без откъсване от производството, освен с тяхно съгласие.

(3) Съгласието за полагане на нощен труд от майки с деца до 6-годишна възраст, от майки, които се грижат за деца с увреждания независимо от възрастта им, и от трудоустроени работници и служители се дава в писмена форма. Съгласието може да се оттегли писмено най-късно 3 дни преди датата, от която работникът или служителят иска да преустанови полагането на нощен труд, освен при основателни причини, които налагат това да стане веднага.

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



Чл. 42. (1) По производствени причини работодателят може с писмена заповед да удължава работното време през едни работни дни и да го компенсира чрез съответното му намаляване през други, след предварителна консултация с представителите на синдикалните организации и представителите на работниците и служителите. В заповедта се определят началната и крайната дата на удължаването, звената и работните места, за които тя се отнася.

(2) Съгласието за работа при условията на удължено работно време от майките с деца до 6-годишна възраст, от майки, които се грижат за деца с увреждания независимо от възрастта им, от трудоустроените, ако това не се отразява неблагоприятно на здравето им съгласно заключение на здравните органи, и от учащите се без откъсване от производството се дава в писмена форма за всеки отделен случай.

Чл. 43. (1) При намаляване на обема на работа работодателят може да установи за период до три месеца в една календарна година непълно работно време за работниците и служителите в предприятието или в негово звено, които работят на пълно работно време, след предварително съгласуване с представителите на синдикалните организации или на представителите на работниците и служителите.

(2) Продължителността на работното време по ал. 1 не може да бъде по-малка от половината от законоустановената за периода на изчисляване на работното време.

(3) С оглед създаване на възможност за преминаване от пълно на непълно работно време или обратно работодателят:

1. взема под внимание молбите на работниците и служителите за преминаване от работа на пълно работно време на непълно работно време, независимо дали молбите са за същото или за друго работно място, когато съществува такава възможност в предприятието;
2. взема под внимание молбите на работниците и служителите за преминаване от работа на непълно работно време на работа на пълно работно време или за увеличаване продължителността на непълното работно време, ако възникне такава възможност;
3. предоставя своевременно на подходящо място в предприятието писмена информация на работниците и служителите за свободните работни места и длъжности при пълно и непълно работно време, за да се улесни преминаването от работа на пълно работно време на работа на непълно работно време или обратно;
4. предприема мерки за улесняване на достъпа до работа на непълно работно време на всички нива в предприятието, включително за длъжностите, изискващи квалификация, и за ръководните длъжности, и при възможност за улесняване достъпа на работниците и служителите, които работят на непълно работно време, до професионално обучение с цел да се увеличат възможностите за израстване в кариерата и професионалната мобилност.

Чл. 44. (1) Работниците и служителите с не по-малко от 8 месеца трудов стаж имат право на основен платен годишен отпуск в размер 20 работни дни.

(2) Изпълнителният директор утвърждава графици за ползване на платения годишен отпуск регулярно и по възможност изцяло през годината, за която се отнася. Графиките се изготвят от длъжностно лице от звено Човешки ресурси по начин такъв, че да не се затруднява работата в предприятието или отделни негови звена.



Чл. 45. (1) Платеният годишен отпуск се ползва с писменото разрешение на

(2) Работодателят има право да предостави платения годишен отпуск на работника или служителя и без негово съгласие по време на престой повече от 5 работни дни, при ползване на отпуска едновременно от всички работници и служители, както и в случаите, когато работникът или служителят след покана от работодателя не е поискал отпуска си до края на календарната година, за която се полага.

Чл. 46. (1) Когато през време на ползването на платения годишен отпуск на работника или служителя бъде разрешен друг вид платен или неплатен отпуск, ползването на платения годишен отпуск се прекъсва по негово искане и остатъкът се ползва допълнително по писмено съгласие между него и работодателя.

(2) Извън случаите по предходната алинея отпускът на работника или служителя може да бъде прекъсван по взаимно съгласие на страните, изразено писмено.

Чл. 47. (1) Работниците и служителите имат право на всички останали видове отпуски, предвидени в Кодекса на труда при условия и по ред, определени в него и в Наредбата за работното време, почивките и отпуските.

(2) Отпускът се разрешава с писмена заповед, издадена от работодателя или от упълномощено от него лице.

Чл. 48. При разрешаване на отпуск, ръководителят на отдела трябва да предприеме съответните организационни мерки за осигуряване на нормалната дейност на отдела.

Чл. 49. В случай на временна неработоспособност, работникът/служителят е длъжен незабавно да уведоми прекия си ръководител и да представи болничен лист.

Раздел седми СЛУЖЕБНА ТАЙНА

Чл. 50. Фактите и сведенията, представляващи служебна тайна са:

1. служебната кореспонденция на и неговите заместници;
2. служебната кореспонденция на ръководството на предприятието с държавни органи;
3. служебната кореспонденция на отдел ".....";
4. всички данни отнасящи се до трансфера на средства от и по банковите сметки на работодателя;
5. сведения за системите и организацията на сигурността и охраната на предприятието;
6. финансовите отчетни документи за дейността на предприятието, свързани с активите и пасивите ѝ, с изключение подлежащите на публикуване;
7. сведенията относно водени преговори, съдържанието на сключени договори с вътрешни и външни контрагенти, техният характер и условията по тях;
8. съдебни дела, преписки с прокуратурата и следствието, когато включват информация представляваща служебна тайна;
9. конкурсните и тръжни документи;
10. поименните щатни разписания, личните данни на работниците и служителите и личните им трудови дела;



11. размера на трудовото възнаграждение;
12. имената на клиентите, доставчиците и дистрибуторите;
13. търговските партньори;
14. разгласяването на работни материали, становища, финансови ревизии, проверки, проекти и документация, отнасящи се до финансовата дейност на предприятието, международната му дейност или за провеждане на срещи с чужди представители;
15. данни относно организацията и техническото оборудване на отделите по сигурността и охраната;
16. постъпили в предприятието документи на други организации и фирми, които са определени от тях за служебна или фирмена тайна;
17. обобщени сведения за сградите и обектите на предприятието - скици, архитектурни, строителни, вентилационни и други планове, схема на компютърната мрежа;
18. всички данни, с разгласяването на които може да се увреди авторитета на предприятието и да бъдат причинени имуществени вреди или пропуснати ползи;
19. други документи, определени със заповед на работодателя.

Чл. 51. (1) Работниците и служителите в предприятието са длъжни да не разгласяват факти и сведения, станали им известни при или по повод изпълнението на служебните им задължения и представляващи служебна тайна.

(2) Нарушението на предходната алинея представлява нарушение на трудовата дисциплина като на виновните лица се налагат предвидените в Кодекса на труда дисциплинарни наказания.

Раздел осми **ТРУДОВА ДИСЦИПЛИНА**

Чл. 52. Виновното неизпълнение на трудовите задължения е нарушение на трудовата дисциплина. Нарушителят се наказва с предвидените в Кодекса на труда дисциплинарни наказания независимо от имуществената, административно-наказателната или наказателната отговорност, ако такава отговорност се предвижда.

Чл. 53. Нарушения на трудовата дисциплина са:

1. закъснение, преждевременно напускане на работа, неявяване на работа или неуплътняване на работното време;
2. явяване на работника или служителя на работа в състояние, което не му позволява да изпълнява възложените му задачи;
3. неизпълнение на възложената работа, неспазване на техническите и технологичните правила;
4. произвеждане на некачествена продукция;
5. неспазване на правилата за здравословни и безопасни условия на труда;
6. неизпълнение на законните нареждания на работодателя;
7. злоупотреба с доверието и уронване на доброто име на предприятието, както и разпространяване на поверителни за него сведения (служебна тайна);



8. увреждане на имуществото на работодателя и разпиляване на материали, суровини, енергия и други средства;
9. проява на дискриминация;
10. неизпълнение на други трудови задължения, предвидени в закони и други нормативни актове, в този правилник, в колективния трудов договор или определени при възникването на трудовото правоотношение.

Чл. 54. Дисциплинарните наказания са:

1. забележка;
2. предупреждение за уволнение;
3. уволнение.

Чл. 55. При определяне на дисциплинарното наказание се вземат предвид тежестта на нарушението, обстоятелствата, при които е извършено, както и поведението на работника или служителя.

Чл. 56. Дисциплинарно уволнение може да се наложи при следните нарушения на трудовата дисциплина:

1. три закъснения или преждевременни напускания на работа в един календарен месец, всяко от които не по-малко от 1 час;
2. неявяване на работа в течение на два последователни работни дни;
3. системни нарушения на трудовата дисциплина;
4. злоупотреба с доверието на работодателя или разпространяване на поверителни за него сведения (служебна тайна);
5. ощетяване на гражданите от работници или служители чрез измама в цената, теглото, качеството на стоката или услугата;
6. участие в хазартни игри чрез телекомуникационни средства на предприятието (възстановяват се направените разходи в пълен размер);
7. провеждане на лични телефонни разговори с други населени места, чужбина и с мобилни телефони чрез телекомуникационни средства на предприятието, направените разходи се възстановяват в пълен размер.

Чл. 57. Дисциплинарните наказания се налагат от работодателя или от определено от него лице по предложение на прекия ръководител на провинилото се лице.

Чл. 58. Преди налагане на дисциплинарното наказание работодателят изслушва работника/служителя или приема писмените му обяснения, събира и оценява посочените писмени доказателства. Обясненията се изискват с писмена заповед, която се връчва на лицето по правилата за движение на вътрешната кореспонденция в предприятието. В заповедта се дава разумен срок за даване на писмени обяснения. Според конкретните обстоятелства лицето може да бъде извикано да даде /и/ устни обяснения по случая чрез прекия си ръководител или друго длъжностно лице, определено от работодателя. Писмените обяснения се изготвят лично от нарушителя на трудовата дисциплина, подписват се от него, датират се. Те следва да се адресират и предават на лицето, овластено по съответния ред да наложи дисциплинарното наказание от името на работодателя. Устните обяснения по случая се дават пред лицето, овластено да наложи дисциплинарното наказание, в присъствието на двама свидетели – длъжностни лица от предприятието. Води



се протокол, който накрая се датира и подписва от лицето, извършило нарушението, за удостоверяване на обстоятелството, че записаните в него обяснения са именно обясненията изложени по случая от него.

Чл. 59. (1) Дисциплинарното наказание се налага с мотивирана писмена заповед, в която се посочват нарушителят, нарушението и кога е извършено, наказанието и законният текст, въз основа на който се налага.

(2) Заповедта за дисциплинарно наказание се връчва срещу подпис на работника или служителя, като се отбелязва датата на връчването. При невъзможност заповедта да бъде връчена на работника или служителя работодателят я изпраща с препоръчано писмо с обратна разписка на посочения от лицето адрес за кореспонденция.

Чл. 60. (1) Дисциплинарните наказания се заличават с изтичането на една година от налагането им.

(2) Заличаването има действие занапред.

Чл. 61. (1) Дисциплинарните наказания, с изключение на уволнението, могат да бъдат заличени от работодателя преди изтичането на срока по чл. 60, ал. 1, ако работникът или служителят не е извършил други нарушения на трудовата дисциплина. Заличаването има действие занапред.

(2) Заличаването на наказанието по предходната алинея се извършва с мотивирана писмена заповед, която се връчва на работника или служителя срещу подпис.

Чл. 62. (1) Работодателят или непосредственият ръководител може да отстрани временно от работа работник или служител, който се явява в състояние, което не му позволява да изпълнява трудовите си задължения, употребява през работно време алкохол или друго силно упойващо средство.

(2) Отстраняването продължава, докато работникът или служителят възстанови годността си да изпълнява определената му работа.

(3) През времето, докато трае отстраняването, работникът или служителят не получава трудово възнаграждение.

Раздел девети

ИМУЩЕСТВЕНА ОТГОВОРНОСТ НА РАБОТНИКА/СЛУЖИТЕЛЯ

Чл. 63. (1) Работникът или служителят отговаря имуществено за вредата, която е причинил на работодателя по небрежност при или по повод изпълнението на трудовите си задължения в размер на вредата, но не повече от уговореното месечно трудово възнаграждение.

(2) Размерът на вредата се определя към деня на настъпването ѝ, а ако той не може да се установи - към деня на откриването ѝ.

Чл. 64. Ако вредата е причинена от няколко работници или служители, те отговарят съобразно участието на всеки от тях в причиняването на вредата, а когато то не може да бъде установено - пропорционално на уговореното им месечно трудово възнаграждение. Сборът на дължимите от тях обезщетения не може да надвишава размера на вредата.



Чл. 65. Работник или служител, на когото е възложено като трудово задължение да събира, съхранява, разходва или отчита парични или материални ценности, отговаря спрямо работодателя:

1. в размер на вредата, но не повече от трикратния размер на уговореното месечно трудово възнаграждение;
2. за липса - в пълен размер, заедно със законните лихви от деня на причиняването на щетата, а ако това не може да се установи - от деня на откриването на липсата.

Чл. 66. (1) Ако работниците или служителите, които общо или на смени извършват отчетническа дейност са поели бригадна отговорност за липса и не може да се установи конкретният причинител, обезщетението се разпределя между тях, съразмерно на получената брутна работна заплата за периода от време, за който е установена липсата.

Чл. 67. (1) Работодателят издава писмена заповед, с която определя основанието и размера на отговорността на работника или служителя.

(2) Заповедта се връчва на работника/служителя срещу подпис.

Раздел десети РЕЖИМ НА СНАБДЯВАНЕ

Чл. 68. (1) Покупката на стоково-материалните ценности и малотрайни предмети за нуждите на предприятието се извършва от снабдителя по писмена заявка, подписана от , след съгласуване с главния счетоводител за количествата и цените.

(2) Превишаване на предвидения лимит не се допуска.

Чл. 69. (1) Инвентарът в работните помещения се зачислява по опис на един от работещите в помещението.

(2) Всички липси се заплащат солидарно от работниците и служителите в съответното работно помещение, а повредите - от виновните лица.

Чл. 70. Ползването, поддържането и престоя на транспортните средства, собственост на предприятието, се извършва при условия и по ред съгласно специална инструкция на работодателя.

Раздел единадесети ПРОПУСКАТЕЛЕН РЕЖИМ

Чл. 71. Достъпът до територията на предприятието се осъществява:

- а) за работниците и служителите - чрез представяне на служебна карта;
- б) за външни лица - с временен пропуск и след записване.

Чл. 72. (1) Служебна карта се издава на всеки работник или служител на предприятието след постъпването му на работа.

(2) При прекратяване на трудовото правоотношение работникът/служителят е длъжен да върне служебната карта.

(3) Работникът/служителят е длъжен да носи служебната си карта през целия работен ден.



Чл. 73. Територията на предприятието се охранява денонощно.

Чл. 74. За изнасяне и внасяне на машини, съоръжения и техника се представят пред охраната съпътстващите ги документи.

Чл. 75. Достъп до моторните превозни средства, собственост на предприятието, имат само работниците и служителите, които по силата на длъжностната си характеристика могат да ги управляват или поддържат в изправно състояние.

Раздел дванадесети ДОКУМЕНТООБОРОТ

Чл. 76. (1) Документите, изпратени до предприятието от държавни органи, от юридически или физически лица, се завеждат във входящ регистър по реда на тяхното получаване, като се отбелязват датата и часът на получаването им.

(2) При завеждането на документите се извършва проверка за наличието на всички материали, посочени в тях.

(3) Вътрешната кореспонденция (между отделните звена; молби, сигнали, жалби от работници и служители и др.) се завеждат в специален регистър, като се отбелязват датата и часът на получаването им.

Чл. 77. (1) Изходящите от предприятието документи се съставят най-малко в два екземпляра като се постави

(2) Вторият екземпляр се завежда в изходящия регистър и на него се посочва датата на издаване на документа и датата на неговото изпращане на адресата.

(3) Върнатите обратни разписки при изпращане на препоръчано писмо с обратна разписка, се съхраняват към съответните преписки или на определеното за това място в деловодната служба години след приключване на съответната преписка.

Раздел тринадесети УСЛОВИЯ ЗА ОСЪЩЕСТВЯВАНЕ НА ОБЩЕСТВЕНА ДЕЙНОСТ НА ТЕРИТОРИЯТА НА ПРЕДПРИЯТИЕТО

Чл. 78. Работниците и служителите имат право, без предварително разрешение от работодателя, свободно да образуват синдикални организации, доброволно да встъпват и да излизат от тях, като се съобразяват само с правилата, регламентирани в уставите им.

Раздел четиринадесети УЧАСТИЕ НА РАБОТНИЦИТЕ И СЛУЖИТЕЛИТЕ В УПРАВЛЕНИЕТО НА ПРЕДПРИЯТИЕТО

Чл. 79. Работниците и служителите участват в обсъждането и решаването на въпроси на управлението на предприятието чрез избрани от общото събрание на работниците и служителите представители само в предвидените от закона случаи.

Чл. 80. Работниците и служителите могат на общо събрание да избират свои представители, които да представляват техните общи интереси по въпросите на



трудовете и осигурителните отношения пред работодателя им или пред държавните органи.

Чл. 81. (1) Общото събрание избира от своя състав представители на работниците и служителите за осъществяване на информирането и консултирането при:

1. предстоящи масови уволнения;
2. предстояща промяна на работодателя;
3. изменение на дейността, икономическото състояние и организацията на труда в предприятието.

(2) Численият състав на представителите се определя от средномесечния списъчен брой на работниците и служителите през предходните 12 месеца. В него се включват всички работници и служители.

(3) Броят на представителите на работниците и служителите се определя предварително от общото събрание, както следва:

1. при средномесечния списъчен брой на работниците и служителите между 50 и 250 - от 3 до 5 представителя;
2. при средномесечния списъчен брой на работниците и служителите повече от 250 - от 5 до 9 представителя;
3. за организационно и икономически обособени подразделения - от 1 до 3 представителя.

(4) Кандидатури за избор на представители на работниците и служителите могат да предлагат отделни работници и служители, групи работници и служители, както и синдикални организации.

(5) Общото събрание определя реда за провеждане на избора, включително начина на гласуване.

(6) Представителите се избират с мнозинство повече от две трети от членовете на общото събрание. Във всички останали случаи общото събрание приема решенията си с обикновено мнозинство от присъстващите.

Чл. 82. (1) Представителите на работниците и служителите се избират за срок от една до три години. Те се освобождават предсрочно:

1. ако са осъдени за умишлено престъпление от общ характер;
2. при системно неизпълнение на функциите им;
3. при обективна невъзможност да изпълняват функциите си повече от шест месеца;
4. по тяхно искане.

(2) В случаите по чл. 123, ал. 1 от КТ, ако предприятието, дейността или част от предприятието или дейността запази самостоятелността си, представителите на работниците и служителите след промяната запазват положението си и функциите си при същите условия, вид и обем, каквито са имали преди промяната, до избирането на нови представители, но за не повече от една година от датата на промяната. Ако след промяната предприятието, дейността или част от предприятието или дейността не запази самостоятелността си, мандатът на избраните представители на работниците и служителите се прекратява, като работниците и служителите, които са преминали към новия работодател, се представляват от представителите на работниците и служителите в предприятието, в което са преминали на работа.



Чл. 83. (1) Представителите на работниците и служителите имат право:

1. да бъдат информирани от работодателя по начин, който им позволява да оценят евентуалното въздействие на предвидените от компетентните органи мерки;
2. да изискват от работодателя да им предостави необходимата информация, ако това не е направено в определените срокове;
3. да участват в процедури по консултиране с работодателя и да изразят становището си по предвидените от компетентните органи мерки, което да се отчете при вземането на решение;
4. да изискват срещи с работодателя в случаите, когато се налага да го информират за поставените от работниците и служителите въпроси;
5. на достъп до всички работни места в предприятието или поделението;
6. да участват в обучение във връзка с упражняването на техните функции.

(2) Представителите на работниците и служителите сами определят реда за работата си. Те могат да определят едно или няколко лица от своя състав, които в посочените от Кодекса на труда случаи да сключват споразумение с работодателя.

Чл. 84. (1) Представителите на работниците и служителите са длъжни:

1. да запознаят работниците и служителите с получената от работодателя информация, освен когато предоставена информация е с изискване за поверителност;
2. да вземат предвид мнението на работниците и служителите при провеждане на консултациите;
3. да информират работниците и служителите за резултатите от проведените консултации и срещи с работодателя;
4. да не разгласяват и да не използват за своя сметка или за сметка на трети лица информацията, която им е предоставена с изискване за поверителност, докато са представители на работниците и служителите, както и след преустановяване на функциите им.

(2) Когато информацията по ал. 1, т. 1 съдържа данни, разгласяването на които може да увреди законните интереси на работодателя, той я предоставя с изискване за поверителност.

(3) В случаите по предходната алинея представителите на работниците и служителите нямат право да разкриват информацията на останалите работници и служители и на трети лица.

(4) Работодателят може да откаже предоставянето на информация или провеждането на консултации, когато характерът на информацията или консултациите могат сериозно да навредят на функционирането на предприятието или на законните интереси на работодателя.

(5) Лицата, на които е предоставена информация с изискване за поверителност, отговарят за вредите, които са причинени на работодателя от неизпълнение на задължението за опазването ѝ.

ЗАКЛЮЧИТЕЛНИ РАЗПОРЕДБИ



§ 1. Всички работници и служители от
са длъжни да се запознаят с този правилник и да го спазват. Работодателят също е длъжен да спазва Правилника.

§ 2. Контролът по изпълнението на този правилник се възлага на

§ 3. Правилникът се издава на основание на чл. 181 от Кодекса на труда.

§ 4. (1) Настоящият Правилник влиза в сила от г.

(2) С отделна заповед той може да бъде изменян и допълван.

(3) Всяка промяна в правилника се свежда до знанието на всички работници и служители в предприятието по предвидения за разгласяване ред.

Екземпляр от правилника е на разположение на всички работници и служители.

РАБОТОДАТЕЛ:

ПРИЛОЖЕНИЕ 11

Как да „четем“ Отчета за приходи и разходи?

Отчетът за приходи и разходи изразява всичко, което е влязло във и излязло от сметките на предприятието през един счетоводен период, бил той тримесечие, полугодие или година. В него може да откриете най-разнообразна информация за дейността на предприятието - от какво печели и от какво губи, как се развива спрямо предходен период, какво му носи най-големи разходи. Оттук можете и сами

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



да изведете всички онези непонятно звучащи показатели, на които се спряхме при изясняване на въпросите, които разисквахме в модули 5 и 6.

Приход е брутният поток на икономически ползи през периода, създаден в хода на обичайната дейност на дружеството, като тези ползи водят до увеличаване на собствения капитал, различно от това, свързано с вноски от страна на собствениците. Нарастването на икономическите изгоди се материализира при получаване на постъпления от продажби на стоки и услуги, лихви, дивиденди, доходи от права, наеми. Икономически изгоди би могло да има и от продажбата на различни активи, притежавани от дружеството, което е извън обичайната дейност на предприятието. Приход се реализира също така и при намаляване или опрощаване на задължения на предприятието. Икономическата изгода е в това, че тези дългове ще се плащат в намален размер или изобщо няма да се плащат.

Разходите представляват намаляване на икономическите изгоди за предприятието по време на отчетния период и са свързани с намаление на активи или увеличение на задълженията. Разходите включват и загубата. Разходите, които са свързани с обичайната дейност на предприятието, включват себестойността на продажбите, разходите за заплати и осигуряване, амортизациите и др. Разходите на предприятието могат да бъдат свързани и със събития, извън хода на нормалната стопанска дейност, като разходи във връзка с природни бедствия и други подобни. В предприятието се отчитат три основни групи разходи:

- разходи за дейността,
- финансови разходи и
- извънредни разходи:

Как да анализираме приходите и разходите?

А) Анализ на приходите от дейността

Анализът на приходите от дейността започва с установяване на абсолютните и относителни изменения на приходите от обичайна дейност като данните за предходния и отчетния период (или планови и отчетни данни) се представят чрез съставлящите ги елементи, както е посочено в приложената таблица:

Както се вижда нетните приходи от продажби се отчитат по основни направления- приходи от продажби на продукция, на стоки на услуги и от други продажби.

При необходимост анализът може да обхване по детайлно видовете дейност, например за:



Приходи	Текуща година		Предходна година		Изменение	
	хил.лв	%	хил.лв	%	хил.лв	%
I. Нетни приходи от продажби на:						
1. Продукция	94000	93,66	98000	95,43	4000	-1,77
2. Стоки	6000	5,98	43000	4,19	-1700	-1,79
3. Услуги	200	0,2	260	0,25	60	0,05
4. Други	40	0,04	20	0,02	-20	-0,02
Общо за група I:	100240	100	102580	100	2340	0,01
II. Приходи от финансираня	-	-	-	-	-	-
III. Финансови приходи						
1. Приходи от лихви	40	0,04	40	0,04	-	-
2. Приходи от дивиденди	60	0,06	58	0,06	-2	-
3. Положителни разлики от операции с финансови активи и инструменти	5	0,005	-	-	-5	-0,005
4. Положителни разлики от промяна на валутни курсове	15	0,015	12	0,01	-3	-0,005
5. Други	-	-	-	-	-	-
Общо за група III:	120	0,12	110	0,11	-10	-0,01
Общо приходи от дейността:	100360	100	102690	100	2330	10232

- ✓ продажби на продукция- продукция от промишлена дейност, селскостопанска дейност, строителна дейност;
 - ✓ приходи от продажба на стоки- на едро, на дребно, за износ и внос;
 - ✓ приходи от продажба на услуги- транспортни, туристически, сервизни и т.н.
- В дадения случай анализът е насочен към съпоставяне на два отчетни периода. От данните в таблицата се установяват промените в абсолютните суми на всяка една от статиите на калькулация.

Финансиранията като източник на средства се отчитат по два подхода: капиталов и приходен. При първия те се отнасят направо към дяловото участие (собствения капитал), а според втория те се отразяват като приход, който се разпределя за един или повече отчетни периоди. С действащото у нас законодателство е възприет приходния подход. С анализа в това направление се установява какъв е относителния подход. С анализа в това направление се установява какъв е относителния дял на финансиранията по отделни видове, какъв е източникът на средства- от правителството, от целеви фондове и т.н., до каква степен дейността на организацията зависи от финансиранията и как може да се ограничи тяхното влияние.



Финансовите приходи се получават или възникват в резултат на използване на ресурси на предприятието от трети лица, при операции с инвестиции, валутни операции и др. Анализът обхваща установяване на техния относителен дял и динамика, роля за осъществяване на стопанската дейност и възможности за увеличаване.

За предприятия, осъществяващи производствено стопанска дейност приходите от продажби са с най-висок относителен дял, затова е целесъобразно анализа да продължи с изследване и оценка на продажбите и факторите, които влияят върху тях.

Обемът изразява общото количество продукция продадена от предприятието за определен период. При анализа фактическия обем се сравнява с планирания обем, с продажбите от предходния период или с продажбите на други предприятия.

Отклоненията на фактическият от планирания обем могат да се дължат на различни причини: на неправилно прогнозиране и определяне на производствената програма, на неточни оценка на ситуацията на пазара и т.н.

Задълбоченият анализ на обема на продажбите трябва да установи причините, които са обусловили затруднения в производствената дейност за отчетния период. Такива биха могли да бъдат:

- ✓ недостиг на суровини, материали, окомплектовки и резервни части поради липса на средства, неключени договори за доставка, неизяснени доставни цени, отказ на доставчика или предоставени по-малки количества от договорените, некачествени и нестандартни материали, транспортни затруднения и др.
- ✓ закрито или временно спряно производство поради липса на средства, недостиг на суровини, структурни промени, несигурен пазар и др.
- ✓ несигурна реализация на продукцията поради неплатежоспособност на клиента, незадоволително качество, насищане на пазара, транспортни затруднения, липса на клиенти;
- ✓ други причини- неусвоени технологии, недостиг на електроенергия, аварии и ремонти, неблагоприятни метеорологични условия, стачки и т.н.

За задълбочен анализ трябва да се обхванат всички фактори и причини и да се установи тяхното влияние. Добрата пазарна ориентация и целесъобразното обновяване на продукцията, както и непрекъснатото повишаване на качеството и намаляване на разходите са гаранция за постоянно и устойчиво увеличаване на приходите.



Б) Анализ на разходите

Основните направления за анализ на разходите са: обща оценка на разходите, анализ на разходите за основна дейност, анализ на разходите по икономически елементи, анализ на финансовите разходи, анализ на разходите за данъци.

Обща оценка на разходите

Най-обща представа за разходите може да се получи от „Отчета за приходи и разходи“, елементи на който са представени в таблицата по-долу. По данните се установяват измененията в абсолютните суми на отделните групи разходи- за обичайна дейност, извънредните разходи, както и на отделните видове разходи на всяка от посочените групи. При необходимост всяка група разходи може да се представи със съставлящите я елементи, с което анализът се задълбочава.

Например разходите по икономически елементи включват: разходи за материали, разходи за външни услуги, разходи за амортизации, за осигуровки и др. Така анализът може да продължи с установяване на измененията настъпили в структурата на отделните групи разходи. Препоръчва се промените в структурата на разходите да се изследват за повече отчетни периоди, за да се очертаят съществуващи тенденции.

РАЗХОДИ	Текуща година		Предходна година		Изменение	
	хил.лв	%	хил.л в	%	хил.лв	%
А. Разходи за обичайна дейност	5660	96,25	5520	95,5	+140	+0,76
I. Разходи по икономически елементи	5120	87,07	4860	84,08	+260	+2,99
II. Суми с корективен характер	60	1,02	140	2,42	-80	-1,4
III. Финансови разходи	480	8,17	520	9,00	-40	-0,83
IV. Извънредни разходи	220	3,74	260	4,5	-40	-0,76
Г. Общи разходи	5880	100	5780	100	+100	101,73
Д. Счетоводна печалба	840	-	810	-	+30	-
V. Разходи за данъци	165	-	160	-	-5	
Е. Печалба(Д-V)	675	-	650	-	+25	

Анализ на разходите по икономически елементи

	Текуща година	Предходна година	отклонение
--	---------------	------------------	------------

----- www.eufunds.bg -----
 Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



I. Разходи по икономически елементи	Хил.лв	%	Хил.лв	%	Хил.лв	%
1. Разходи за материали	2955	60,8	3062	58,8	107	-1
2. Разходи за външни услуги	243	5	230	4,5	-13	-0,5
3. Разходи за амортизация	608	12,5	696	13,6	88	1,1
4. Разходи за възнаграждения	670	13,8	737	14,4	67	0,6
5. Разходи за осигуровки	238	4,9	251	4,9	13	-
6. Други разходи	146	3	144	2,8	-2	-0,2
Общо за група I:	4860	100	5120	100	260	105,35

От таблицата се вижда абсолютна икономия или преразход - общо и за всички икономически елементи поотделно; може да се установи и проследи изменението в относителния дял на всеки икономически елемент в общия размер на разходите.

Вижда се, че за някои разходи е налице увеличение на абсолютната сума на разходите, но същевременно относителния дял на този елемент бележи намаление. Това се обяснява с различната степен на изменение на общата сума на разходите и на разходите от съответния елемент.

Изменението в структурата на разходите зависи от настъпилите промени в дейността на предприятието - основни и спомагателни, по организация и управление и т.н.

ВЪЗМОЖНА Е И СЛЕДНАТА ГЛЕДНА ТОЧКА КЪМ РАЗЧИТАНЕТО НА ОТЧЕТА ЗА ПРИХОДИТЕ И РАЗХОДИТЕ

Как изглежда ОПР и какво ни казват отделните редове в него?

Ако счетоводството не ви е в кръвта, не се мъчете със стандартната двустранна форма на ОПР, която придружава Годишния счетоводен отчет. Помолете вашия счетоводител да ви изготви ОПР в едностранна форма, или разгледайте един от формулярите, които ще откриете с помощта Google в интернет. Така по-лесно ще

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



схванете логиката на отчета и практическата страна на съдържащата се там информация.

ОПР по същество започва с една сума (вашия приход), от която се вадят един след друг поредица от разходи. Ако приходите превишават разходите, е налице печалба. В обратната ситуация, финансовият резултат е отрицателен, или загуба. В най-изчистено състояние, формата на ОПР е следната:

1. **Оборот (приходи от продажби):** включва всички доходи, създадени от бизнеса
2. **Себестойност на продадената продукция/ стоки:** всички разходи, направени във връзка с производството и продажбата
3. **Брутна печалба:** Брутната печалба се изчислява по формулата:
4. Оборот - себестойност на продадената продукция= брутна печалба
5. **Оперативни разходи:** всички разходи, свързани с функционирането на бизнеса, като комунални услуги, заплати и осигуровки, командировки, оперативен лизинг, канцеларски материали, комуникационни услуги, и т.н.
6. **Печалба преди амортизации, лихви и данъци :** позната и под името EBITDA, нетната печалба показва дълговете и капиталовите възможности на бизнеса. С една дума, дали това, което правите, носи пари и колко
7. **Амортизации:** ако активите, които амортизирате, са закупени в предходна година, тук начислявате разход, който реално не сте извършили в разглеждания период. Ето защо той се намира под чертата и не влияе върху нетната печалба, а само върху данъка, който бихте платили
8. **Печалба преди лихви и данъци (ЕБИТ):** вашата оперативна печалба - показва възможността на бизнеса да изплаща задълженията си
9. **Финансови разходи:** обикновено тук най-голяма тежест имат лихвите по кратко- и средносрочните заеми. Влизат и всички такси, например банковите разходи.
10. Ако в хода на годината сте извършили и някакви **извънредни, несвързани с основната дейност на фирмата разходи** (например, продали сте някакви активи, които вече не ползвате), те влизат на отделен ред под финансовите разходи.
11. **Нетен приход (счетоводна печалба/ загуба):** сумата, която ще бъде обложена с данък печалба
12. **Данък печалба**
13. **Печалба/ загуба**

Въпреки, че ОПР е универсален документ, има съществени разлики в изчисляването на някои от показателите:

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



При **търговец на едро или дребно, себестойността на стоките** се равнява на стойността на наличностите в началото на счетоводния период (годината, месеца) плюс покупките на нови стоки (с включените в тяхната стойност транспорт, мита) минус наличностите в края на периода. Така към 31.12. общата сума, показана на този ред, представлява общата себестойност на продадените стоки.

При **производителите на храни**, принципът е същият, но подходът е различен, защото по време на производството стоките наличности преминават през три фази: суровини, полуфабрикати, готова продукция. Макар това да усложнява изчисляването на себестойността на продадените стоки, логиката зад процеса и резултата, са идентични.

Характерно за **производителите, които реализират продукцията си чрез веригите от търговци на дребно**, е появата на съществен разход, свързан с реализацията, под чертата на брутната печалба. Наред с административните и общофирмените разходи, там обикновено се намират т.нар. маркетингови и рекламни разходи. Когато супермаркетите станат основен канал за дистрибуция, към фиксираният разходи се добавят множество суми, генерирани от производителя под формата от отстъпки по договорите с ритейлъра. Ако размера на тези различни отстъпки не бъде преценен и планиран правилно във времето, може да се окаже, че избора на този канал за реализация е непечеливш за фирмата. Всичко е въпрос на информираност и преценка.

Какво друго може да ни подсказе ОПР?

1. Ако сравните ОПР от няколко последователни години, можете ясно да проследите тенденциите в своята оперативна дейност. На тази база, можете да планирате своите стратегии по отношение на продажбите, наличностите, фиксираният разходи. Най-прост пример: Ако в течение на годината цените на основните суровини се покачват, а нямате възможност да въвеждате корекции в цените на своите продукти със същия размер и темп, най-вероятно в края на годината брутната печалба ще бъде по-малка от желаната/ планираната. Вместо да чакате неприятна изненада в края на декември, започнете навреме да планирате корективни действия: въвеждане на нов, по-рентабилен продукт, оптимизация на складовите наличности или намаление на фиксираният разходи чрез по-ефективни операции.
2. Дали вашият бизнес е интересен: ако, примерно, EBITDA като процент е близка или по-ниска от лихвите по депозитите в банките, може би вашите усилия като предприемач не са много успешни. Това може да е временна



ситуация, в началото на едно ново предприятие, при рязко влошаване на икономическата среда, или слаб сезон. Но ако тенденцията е трайна, трябва сериозно да обмислите дали да останете в тази индустрия, дали пазарната ви стратегия е добра, или страдате от хронична липса на ефективност на операциите. Да го кажем направо, ако не можете да се справите с тези предизвикателства, по-добре сложете парите си в банка (и прочетете малко по темата "риск и възвращаемост").

3. В нормалните икономики, в които сивият сектор е пренебрежително малък, можете да извадите данни за ОПР на своите конкуренти, доставчици и клиенти и да разберете доста неща за качеството на техния мениджмънт и финансовото им здраве. За съжаление, у нас част от фирмите предпочитат да спестят от данъци и представят нереални отчети с минимални печалби - така сами попадат в своя капан, когато им бъде отказан банков кредит, застраховка на оборота или кредитна линия. Запомнете: финансовите институции работят с информация от вашите официални финансови отчети и ако вие им покажете снимката на един ненадежден и нерентабилен бизнес, няма как да спечелите тяхното доверие. И още нещо, живеем във времена, когато информацията е достъпна глобално, така че един заинтересован партньор - пък бил той и в Германия - може да ви проучи лесно и бързо... но само на базата на данните, които сте декларирали. Вашите отчети са вашето лице пред контрагентите и партньорите, с които искате или правите бизнес.
4. Можете да проверите къде се намирате спрямо типичните показатели за вашата индустрия, или както е модерно да се казва, да направите benchmarking спрямо най-добрите в бранша. Винаги е полезно да хвърлиш едно око на лидерите
5. Можете да извадите някои полезни показатели за дейността, да набележете цели за подобряване на представянето или дори да заложите критерии за оценка на своя екип.

Ето защо, особено ако сте в началото на своята дейност, или сте предприели мерки за подобряване на продажбите или намаляване на разходите, е добре да изисквате от своя счетоводител изготвянето на ОПР за мениджърските нужди на по-кратък период. Само така можете да разберете дали се движите във върната посока, или само имате усещането, че правите каквото е нужно.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД

Тлам



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
НАУКА И ОБРАЗОВАНИЕ ЗА
ИНТЕЛИГЕНТЕН РАСТЕЖ

ПРИЛОЖЕНИЕ 12

ДОПУСКАНИ ГРЕШКИ В СЪЗДАВАНЕТО, ОРГАНИЗИРАНЕТО И УПРАВЛЕНИЕТО НА МАЛКИЯ БИЗНЕС

1. Новата фирма (дейност) се управлява като установила се трайно на пазара, с традиции в продажбите и проверена формула на организация, с действаща иновационна система и с ефективна програма за стимулиране и развитие на

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



персонала - но често това е свързано с неестествени или непристъпни разходи на фирмата, която току-що прохожда.

2. Отсъствие на обща пазарна култура и специфични управленски знания и умения. Това, че бизнесът си е Ваш, не означава, че не трябва да учите и да се развивате. Ако нямате основни познания за пазара, управлението и общуването, рискувате прекрасната Ви бизнес идея да се провали в самото начало.

3. Едностранчива професионална подготовка на собственика на малък бизнес - усилията се насочват само в една насока на дейността на фирмата, при което се пренебрегват други жизнено-важни за новата фирма дейности.

4. Подмяна на мнението и желанието на клиента с това на собственика на малкия бизнес - не се инвестират средства за проучване на потребителското мнение;

5. Поставяне на общи цели на фирмата, без да бъдат конкретизирани в практически измерими икономически величини и параметри - работниците не знаят и/или не са материално заинтересовани от постигането на целите на фирмата

6. Поведение и нагласа на предприемача при което, той се опитва да върши всичко сам - в самото начало - да, но за да се развие фирмата е по-добре някои неща да се оставят на специалистите.

7. Смесване на формалните и неформални отношения във фирмата. - смесване на роднински или приятелски отношения със служебни; служебни с неформални отношения

ПРИЛОЖЕНИЕ 13

ПРИМЕРЕН БИЗНЕС ПЛАН



СЪДЪРЖАНИЕ

Бизнес планът съдържа:

1	ПРЕДСТАВЯНЕ	
	Описание на бизнес концепцията	2
	Основни демографски, икономически, социални и културни фактори	2
	Основни играчи	2
	Тенденции в икономическия сектор	2
	Правна рамка (изисквания и разрешителни)	2
	ПАЗАРЪТ	
	Пазарен сегмент	3
	Продукти и услуги	3
	Цени и разпространение	3
	Пазарни тенденции в сегмента	3
	Основни рискови фактори	3
	КОНКУРЕНЦИЯТА	
	Конкуренти и видове конкуренция	3
	Силни и слаби страни на конкурентите	3
	Конкурентни предимства на концепцията ни	4
2	МАРКЕТИНГОВ ПЛАН	
	Клиенти	5
	Доставчици	5
	Реклама и популяризиране	5
	Цени и разпространение	5
	Политика за обслужване на клиентите	6
3	ОПЕРАТИВЕН ПЛАН	
	Местоположение и изисквания към бизнеса/предимства /лизингови подробности	7
	Оборудване / технологии / проучвания и иновации / аспекти на околната среда	7
4	ПЛАН ЗА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ	
	Ключов персонал	9
	Политики и процедури	9
5	ПЛАН ЗА ДЕЙСТВИЕ	
	План за действие и график за изпълнение	10
6	РЕЗЮМЕ	
	Кратко описание на проекта, необходимото финансиране и допълнителната информация, разясняваща бизнес плана	11
7	ПРИЛОЖЕНИЕ: ФИНАНСОВ ПЛАН	
	Финансовите резултати на компанията включват продажната цена на продадените стоки, разходите, приходите, парични потоци, финансови изисквания, показатели за изпълнение и състояние.	14



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД

ТлаМ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
НАУКА И ОБРАЗОВАНИЕ ЗА
ИНТЕЛИГЕНТЕН РАСТЕЖ

ПРЕДСТАВЯНЕ

Правна форма: _____

Име на компанията: _____

Адрес: _____

Телефон: _____ Факс: _____

E-mail: _____

Описание на бизнес концепцията

Основни демографски, икономически, социални и културни фактори

Основни играчи

доставчици, дистрибутори, клиенти

Същност на икономическия сектор

Тенденции в икономическия сектор

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД

ТлаМ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
НАУКА И ОБРАЗОВАНИЕ ЗА
ИНТЕЛИГЕНТЕН РАСТЕЖ

Правна рамка (изисквания и разрешителни)

ПАЗАРЪТ

Пазарен сегмент

Продукти и услуги

Цени и разпространение

Пазарни тенденции

Основни рискови фактори

План за смекчаване на рисковете

КОНКУРЕНЦИЯТА

Конкуренти и видове конкуренция

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



Силни и слаби страни на конкурентите

Конкурентни предимства на концепцията ни

Клиенти (възможно е да направите общо описание на клиентите по предварително проучване, като вместо име и адрес, можете да опишете профил и местоположение)

ИМЕ/АДРЕС	УСЛОВИЯ	ПРОДУКТ/УСЛУГА
1		
2		
3		
4		

ДОПЪЛНИТЕЛНА ИНФОРМАЦИЯ

Доставчици

ИМЕ/АДРЕС	УСЛОВИЯ	ПРОДУКТ/УСЛУГА
1		
2		
3		
4		

ДОПЪЛНИТЕЛНА ИНФОРМАЦИЯ

Реклама и популяризиране



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД

ТлаМ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
НАУКА И ОБРАЗОВАНИЕ ЗА
ИНТЕЛИГЕНТЕН РАСТЕЖ

Цени и разпространение

Политика за обслужване на клиентите

Местоположение

Обем и капацитет на дейността/дейностите, които планираме

Предимства и недостатъци

Подробности относно наеми, лизингови договори и собственост върху производствени мощности и компания

Оборудване, обзавеждане, съоръжения и сгради

Бъдещи разходи / Технологични изисквания

Научни изследвания и развитие

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД

Тлам



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
НАУКА И ОБРАЗОВАНИЕ ЗА
ИНТЕЛИГЕНТЕН РАСТЕЖ

Съответствия с изискванията за опазване на околната среда

Допълнителна информация

Ключови служители

Име	Основни отговорности	Квалификация
1		
2		
3		
4		

Допълнителна информация

ПОЛИТИКИ И ПРОЦЕДУРИ

Работно време

Брой заети лица

Годишен план на отпуските

----- www.eufunds.bg -----
Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД

ТлаМ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
НАУКА И ОБРАЗОВАНИЕ ЗА
ИНТЕЛИГЕНТЕН РАСТЕЖ

Начин за оценяване на изпълнението на възложените трудови задачи

План за обучение и развитие на персонала

Заплащане и материално стимулиране

План за действие

ДЕЙСТВИЕ	ДОКОГА СЕ ИЗПЪЛНЯВА
1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	

ДОПЪЛНИТЕЛНА ИНФОРМАЦИЯ

Цели / Кратко описание на проекта (какво целим, какви основни дейности ще изпълним и как, кой ще го направи, за колко време, къде ще се случат нещата) Не повече от 250 думи.

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД

Тлам



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
НАУКА И ОБРАЗОВАНИЕ ЗА
ИНТЕЛИГЕНТЕН РАСТЕЖ

История на фирмата / Същност на дейностите, които изпълняваме

Продукти и услуги

Финансиране на проекта

Управители/ Консултанти

Управител 1

Управител 2

Оценка на риска и план за смекчаване/управление на рисковете

Финансови институции

Приложени документи

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД

Тлам



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
НАУКА И ОБРАЗОВАНИЕ ЗА
ИНТЕЛИГЕНТЕН РАСТЕЖ

----- www.eufunds.bg -----

*Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от
Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския
съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.*



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД

Глам



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
НАУКА И ОБРАЗОВАНИЕ ЗА
ИНТЕЛИГЕНТЕН РАСТЕЖ

ПОЯСНЕНИЕ

Материалите в този пакет обобщават основните пунктове от тематичните занимания в рамките на обучението за развитие на предприемачески умения на студентите, участващи в дейност 3.3. „Студентски клубове за развитие на предприемачески умения“ по проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“.

Целта им е да подкрепят подготовката на участниците като предоставят в писмен вид засегнатите теми и споделена информация.

Не са използвани, не се използват и не могат да бъдат използвани с друга цел.

Изразените тук становища и мнения по никакъв начин не могат да се възприемат като позиция или друго обвързващо действие на финансиращата изпълнението на проекта оперативна програма и свързаните с нея лица, звена и институции.

----- www.eufunds.bg -----

Проект BG05M2OP001-2.016-0004-C01 „Икономическото образование в България 2030“, финансиран от Оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейските структурни и инвестиционни фондове.