



СТАРТИРАНЕ на БИЗНЕС

и въвеждане на нови иновативни продукти, производства, технологии, услуги за стимулиране на местни кандидати

„Настоящият материал е възложен от Сдружение „Местна инициативна група Кирково-Златоград”, с финансовата подкрепа на мярка 19,4 – „Текущи разходи и популяризиране на стратегия за водено от общностите местно развитие” от Програма за развитие на селските райони за периода 2014 – 2020, във връзка със Споразумение № РД 50-41 /27.04.2018 за изпълнение на Стратегия за водено от общностите местно развитие за общините Кирково и Златоград. Отговорност за съдържанието носят Възложителя-МИГ Кирково-Златоград и Изпълнителя - Агенция за регионално икономическо развитие-Стара Загора и при никакви обстоятелства не може да се приема, че отразява официалната позиция на Европейската комисия или на Управляващите органи на ПРСР 2014-2020г, ОПИК 2014-2020г, ОПРЧР 2014-2020г, или ДФ ”Земеделие”.



СЪДЪРЖАНИЕ

I. ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ НАГЛАСИ.....	4
II. ГЕНЕРИРАНЕ И ОФОРМЯНЕ НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКАТА ИДЕЯ, СЪБЛЮДАВАЩА ПОЛИТИКИТЕ ПО ОКОЛНА СРЕДА, ПОЛИТИКИТЕ ПО ИЗМЕНЕНИЕ НА КЛИМАТА И РЕСУРСНАТА ЕФЕКТИВНОСТ НА НАЦИОНАЛНО И ЕС НИВО	9
III. МОТИВАЦИЯ НА ПРЕДПРИЕМАЧА.....	13
IV. БИЗНЕС ИДЕЯ, МИСИЯ И ВИЗИЯ НА КОМПАНИЯТА	18
V. ПАЗАРНА СЕГМЕНТАЦИЯ	23
VI. КЛИЕНТСКА СЕГМЕНТАЦИЯ.....	29
VII. ДИГИТАЛЕН МАРКЕТИНГ	32
1. Видимост, работа в мрежа, маркетинг и връзки с обществеността за земеделието	35
2. Мрежа за земеделие	42
3. Маркетинг за земеделие.....	47
4. Връзки с обществеността за земеделието.....	50
VIII. ФИНАНСОВ ПЛАН.....	52
IX. МЕТОДИ НА ФИНАНСОВО ПЛАНИРАНЕ	54
X. ИНВЕСТИЦИОННИ РАЗХОДИ, ОПЕРАТИВНИ РАЗХОДИ, ТАБЛИЦИ НА ПАРИЧНИТЕ ПОТОЦИ	56
XI. ПРАВНИ ФОРМИ НА ТЪРГОВСКА ДЕЙНОСТ	64
XII. ИЗБОР НА ЮРИДИЧЕСКА ФОРМА	72
XIII. ИЗИСКВАНИЯ ЗА МИНИМАЛЕН РАЗМЕР НА КАПИТАЛА.....	73



XIV. КАПИТАЛ И ВИДОВЕ ИЗТОЧНИЦИ	76
XV. БАНКОВ ЗАЕМ	78
XVI. ПРОГРАМНО ФИНАНСИРАНЕ	81
XVII. СОБСТВЕН КАПИТАЛ	82
XVIII. СЪЗДАВАНЕ НА БИЗНЕС.....	84
XIX. ЕТАПИ ПРИ РАЗРАБОТВАНЕТО НА НОВ ПРОДУКТ	87
1. Генериране на идеи.....	88
2. Избор на идеи	90
3. Разработване и тестване на концепцията	91
4. Разработване на маркетинговата стратегия.....	92
5. Бизнес анализ.....	93
6. Разработване на продукта като прототип	94
7. Тестване в пазарни условия.....	96
8. Комерсиализация	98
XX. ПЛАН НА ДЕЙНОСТИТЕ И ПЛАНИРАНЕ НА ПРОИЗВОДСТВОТО	
100	
XXI. ИЗТОЧНИЦИ	111



I. ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ НАГЛАСИ

От изложението в исторически план се разкриват някои от най-известните теоретични схващания за развитието и същността на предприемачеството. Представянето на един по-широк кръг от авторски виждания, изложени в хронологичен ред, относно развитието на предприемаческата идея, дава възможност да се разгледа по-подробно този проблем:

- Ричард Кантилон: Предприемачът е лицето, което поема риска, за разлика от лицето, което осигурява капитала.
- Жан Баптист Сей: Предприемачът прехвърля икономическите ресурси от област с по-ниска производителност към области с по-висока производителност и по-висок доход.
- Йозеф Шумпетер: Предприемачът е новатор, осъществяващ развитието.
- Израел Кирцнер: Предприемачът е този, който съзира възможността за печалба.
- Джак Хай: Свързва предприемача със съзидателността и преценката на ситуацията.
- Питър Дракър: Предприемачите търсят промяната, реагират на нея и я експлоатират като възможност (за печалба).
- Алберт Шапиро: Предприемачът взема инициативата, организира социално-икономическите механизми и приема риска при загубите от дейността.
- Робърт Хирш: Предприемачеството е процес на създаване на нещо различно със стойност, придружено с отдаването на необходимото време и усилия и при приемането на



финансов, физически и морален риск и получаването като компенсация на финансово и морално възнаграждение.

От приведените по-горе определения е видно, че обогатяването и разширяването на съдържанието на понятията „предприемачество“, „предприемач“ всъщност отразяват обогатяването и разширяването на съдържанието на понятието „управление на бизнеса“. Постепенно се включват не само икономическият и техническият аспект, но и социалният, моралният, информационният, културният и пр. аспекти на предприемачеството. Така например, за едни предприемачът е откривателят на ресурси (материални, финансови, интелектуални, човешки), за други той е носител на новото, за трети той е човекът, който поема риск и в замяна на това получава материални и морални компенсации от обществото, като богатство и обществено признание, за други той е носител на нова култура и т.н.

Независимо от различието в тезите и схващанията за предприемачеството и неговият носител - предприемачът, съществува относително единомислие относно това, че предприемачът е:

- носител на инициативата за действие или нейният подбудител;
- създател или откривател на нова полезност;
- организатор на новата дейност;
- конструктивния трансформатор на икономическата система;
- носител на риска;
- субект на откривателската процедура;



- търсачът на новото знание.

Всяко различно определение и оценка обаче носи особеностите на гледната точка на своя изследовател. Предприемачество се осъществява във всички професионални направления на бизнеса - от обучението до космическите технологии независимо от обхвата на дейността. Ето защо изчерпателното определение за предприемача (ако то е възможно) ще трябва да се опира на следните опорни точки:

- предприемачът създава (или провокира създаването) на нещо ново и го използва като възможност за печалба (което принципно го отличава от учения-откривател);
- предприемачът създава нова полезност или открива нова полезност на известно вече благо, стар продукт или услуга;
- предприемачът мобилизира и организира всички необходими ресурси за осъществяването на дейността;
- предприемачът поема риска с произтичащите от това негативни (фалит, разоряване, морална депресия и пр.), но и позитивни последствия (печалба, капитал за следващи начинания, морална удовлетвореност от постигнатото);
- предприемачът създава и упражнява натиск (обикновено чрез финансови инструменти като цена на кредита, цена на продукта и пр.) върху конкурентната среда, като по този начин дава първоначалния тласък в промяната на икономическата система;
- предприемачът е субект на конкуренцията като процедура на откриване на знание за това къде да се "търси знание".



Разширяването обхвата на целенасоченото управление и развитието на обществото предполагат в същата степен и развитието на разнообразието от формите на предприемачески дейности. Следователно възможно е с по-нататъшното развитие да възникнат други, нови характеристики на предприемаческата дейност, които днес още не са познати.

Докато много специалисти в своите анализи фокусират върху икономическата функция на предприемачеството, други обръщат своето внимание върху изследване на личностните характеристики на предприемача. Полагат се доста усилия да се разкрият психологическите и социологическите извори на предприемачеството. Тези изследвания подчертават някои общи характеристики на предприемачите като ориентация към интуитивно мислене, склонност за поемане на риск.

Въпреки че поемането на риск е важен елемент на предприемаческото поведение, ясно е, че много предприемачи носят този риск неохотно, и то само след като са положили доста усилия, за да се обезпечат с необходимите финансови и други ресурси. Доста показателно в тази насока е изказването на един преуспяващ предприемач. Той казва: *„Моето схващане за риска и възнаграждението е, че за мен трябва да бъде възнаграждението, а за другите оставям носенето на риска“*.

Друго, което е ясно е, че съзиданието не е предпоставка за предприемачество. Много успяващи предприемачи просто са добри, копирайки другите, и те се квалифицират като новатори и създатели само ако разтеглим определението в едни еластични граници.



Счита се, че по-успешно може да се определи предприемачеството като неотклонно преследване на възможности, без да се съобразява с наличните средства. Нещо повече, трябва да се подчертае, че предприемачеството започва с идентифициране на такава възможност и приключва с обирание плодовете на труда.

Същевременно се определят шест критични аспекта, които отличават предприемаческото поведение от административното поведение. Тези шест аспекта са:

- ✓ стратегическа ориентация;
- ✓ търсене и обвързване с благоприятни възможности;
- ✓ процес на обвързване на ресурсите;
- ✓ концепция за контрол на ситуацията над наличните ресурси;
- ✓ концепция за управление и компенсационна политика.

В обобщение, реализирането на една предприемаческа инициатива може да се разглежда и като процес на съчетаване на ресурсите - работници, сгради, съоръжения, потребители, доставчици, пари.



II. ГЕНЕРИРАНЕ И ОФОРМЯНЕ НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКАТА ИДЕЯ, СЪБЛЮДАВАЩА ПОЛИТИКИТЕ ПО ОКОЛНА СРЕДА, ПОЛИТИКИТЕ ПО ИЗМЕНЕНИЕ НА КЛИМАТА И РЕСУРСНАТА ЕФЕКТИВНОСТ НА НАЦИОНАЛНО И ЕС НИВО

Предприемаческата етика е част от универсалната човешка потребност от нравствени правила и норми на поведение. Предприемачите, както и други хора, имат същата потребност да правят разлика от добро и недобро, правилно и неправилно и на тази основа да направят своя избор. Предприемаческата етика създава възможностите за избор на етично поведение, осъществяването на съответен морал и поведение в ежедневието. В осъществяването на тези задачи тя има три много важни ограничения.

Първото от тях се отнася до факта, че важността и значението на предприемаческата етика нараства пропорционално на размерите на дейността на предприемача, т.е. колкото повече хора засяга дейността на даден предприемач, толкова по-голяма потребност има от спазването на определените норми и правила.

Второто ограничение се формира от възможността предприемачът да избира измежду определен брой алтернативи на етично поведение в своята дейност, формирани въз основа на съществуването на три главни детерминанти, а именно:

- ✓ собствения интерес;
- ✓ интереса на групата, на организацията;
- ✓ интереса на обществото.



Третото ограничение се основава върху факта, че в определена степен предприемаческата етика се формира от принадлежността на предприемача към определена етническа, социална, религиозна и пр. група, изповядваща точно дефинирани и безпрекословно спазвани от членовете ѝ етични норми и правила.

Природните ресурси са от основно значение за човешкото здраве, икономическата дейност, благополучието и качеството на живот, но самите те са ограничени. Нарастващото търсене в световен мащаб на тези ресурси създава проблеми с недостиг и непостоянство на цените. Произтичащата от това конкуренция за ресурси има потенциала да причини нестабилност в много региони на света. Държавите — членки на ЕС, разчитат на останалата част от света за ресурси като гориво и редица ключови суровини. Поради това те са уязвими към рискове, свързани със сигурността или доставките.

Настоящият модел на развитие на Европейския съюз изисква много ресурси. За да намалим изчерпването на ресурси и влошаването на околната среда, до което то може да доведе, трябва да заменим настоящия модел с по-издръжливи и устойчиви модели на производство и потребление в съответствие с принципите на „кръгова икономика“. Преминването към по-производителна и по-малко ресурсоемка икономика изисква инвестиции в екологични иновации, като това може да се окаже във висока степен печелившо — както от гледна точка на конкурентоспособността, така и на създаването на работни места.



При по-развита кръгова икономика стойността на продуктите, материалите и ресурсите се запазва в икономиката възможно най-дълго, а генерирането на отпадъци се свежда до минимум. Осъществяването на този преход придобива решаващо значение за ЕС. Извършването му би помогнало също така на ЕС да изпълни целите на Програмата за устойчиво развитие до 2030 г. на ООН, по-специално 12-ата цел за устойчиво развитие относно „отговорното потребление и производство“.

В последните години редица политики на ЕС насърчава подобряването на ресурсната ефективност. През 2011 г. Европейската комисия стартира водещата инициатива „Европа за ефективно използване на ресурсите“ в рамките на стратегията „Европа 2020“. Инициативата насърчава преход към ефективно използваща ресурсите и нисковъглеродна икономика, за да се подпомогне постигането на по-устойчив растеж и да се осигури дългосрочна рамка за действие.

България, Естония, Латвия, Литва, Полша и Румъния продължават да са държавите с най-ниска производителност на ресурсите. Следва да бъде отбелязано, че производителността на ресурсите отразява силно икономическата структура на държавата. Държавите-членки с по-нисък БВП и големи промишлен сектор и сектор на първичен добив (напр. горско стопанство и/или минен добив) обикновено са по-ниско производителни от държави членки с по-значителен сектор на услугите.

Данните показват, че от 2010 г. насам Финландия и Дания са постоянно най-иновативните в екологично отношение държави членки (с повече от 25 % над средното ниво за ЕС). Промените в



степената на екоиновации варират значително между различните държави. Докато някои държави членки са относително стабилни, Литва, Латвия и Словакия са подобрили своите позиции в сравнение с други държави членки. Обратното важи за България и Белгия, чиято позиция се влошава.

През 2016 г. Германия, Люксембург и Финландия са най-иновативните в екологично отношение държави (с 30 % над средното за ЕС ниво, фиг. 2). България и Унгария са съответно на последна и предпоследна позиция (с не повече от 60 % от средното за ЕС ниво).

Ресурсната ефективност като активна държавна политика е една цялостна, дългосрочна рамка за дейности, по която държавата работи активно в подкрепа на много области, в т.ч. отпадъци, води, климат, енергетика, транспорт, промишленост, суровини, селско стопанство, биоразнообразие.

Като цяло, водещ принцип е стойността на продуктите, материалите и ресурсите да се запазва възможно най-дълго в икономическия цикъл, което да доведе до устойчивост в производството и консумацията, а оттам до: съхранена околна среда, конкурентоспособност на европейския пазар, нови работни места, устойчив растеж.

Министерство на околната среда провежда и прилага активни законодателни политики и незаконодателни мерки в подкрепа на общините, НПО и бизнеса – за разделно събиране, намаляване на депонирането, подготовка за повторна употреба и рециклиране. Администрацията отчита необходимост от бъдещи инвестиции на бизнеса в посока изграждане на ресурсно-



ефективни технологии. Продължава работата за пълноценното използване на финансовите ресурси за подкрепа на сектора (ОПОС 2014-2020; ОПИК 2014-2020 г., ПУДООС, международни програми, бюджети на централната/местната власт, частни инвестиции) - прилагането на интегрирания подход ще позволи да се постигне синергия между наличното национално финансиране и европейските средства в областта на околната среда и по-специално сектор отпадъци.

III. МОТИВАЦИЯ НА ПРЕДПРИЕМАЧА

Решението за започването на собствен бизнес е резултат от въздействието на множество (често разнопосочни) фактори, но взето веднъж, то е преди всичко решение за промяна на досегашния начин на живот.

Формирането на това решение се определя от четири групи фактори: базисни, отключващи, личностни и задържащи фактори. Към групата на базисните фактори могат да се отнесат:

Предшестващо влияние:

- Генетични фактори
- Семейни фактори
- Образование
- Предишен опит от кариерата

Инкубаторна организация:

- Географско разположение
- Необходими умения и знания
- Контакти с бъдещи съдружници



- Мотивация за оставане или напускане на организацията.
- Опит, натрупан при създаване на малък бизнес

Обкръжаващи фактори:

- Икономически условия
- Достъпност и наличност на рисков капитал
- Примери за предприемачески действия
- Възможности за консултиране
- Наличност на персонал , сервизно обслужване, достъп на потребителите.

Тези фактори, характеризирани като базови или основни, могат да бъдат налични, но въпреки това човек да не бъде в състояние да вземе решение за собствен бизнес. Ако попитате който е да е успял собственик на малък бизнес, ще се убедите, че факторите, които са предопределили вземането на неговото решение за бизнес, стоят извън полето на гореуказаните. При всички обстоятелства и във всички случаи съществува фактор, който провокира стартирането или отключва процеса на вземане на решение.

Тези фактори не носят идеята за новия продукт (услуга) или новото, но те стартират процеса на създаване на новия бизнес, поради което ще ги наречем отключващи фактори на решението за собствен бизнес. Те формират втората група фактори, към които в този момент могат да бъдат причислени:

- икономическата принуда - потребността от по-висок доход, безработицата;
- успехът на съседа (познатия) и пр., т.е. завистта;



- примерите на успешните собственици на малък бизнес от средствата за масова комуникация - синдромът след като той може, защо и аз да не успея;
- вътрешният подтик - страхът на носителя на идеята за нов бизнес, продукт или услуга от кражба или отнемането ѝ;
- благоприятни външни фактори - примерно ембарго за търговия със съседна страна, наличие на контакти с близки лица в страни, с които до този момент не е извършван бизнес;
- неприемане на предложение за нововъведение в старата работа;
- липса на развитие в дадена среда или непризнаване на качествата от страна на ръководителите.

Третата група от фактори, определящи готовността на човек за вземането на решение за собствен бизнес имат личностен характер, поради което ще ги наречем личностни фактори.

В специализираната и справочната литература по предприемачество и малък бизнес често се представя един набор от личностни качества, притежаването на които (или степента на притежаване) определя възможността едно лице да бъде или не собственик на малък бизнес. Това обикновено става с помощта на тест, след попълването на който се дава отговор на въпроса можеш или не да станеш собственик на малък бизнес. Такъв подход според нас е напълно погрешен. Вие сами ще се убедите в това, като приложите един такъв тест към примерно десет успели в бизнеса хора. Резултатите ще покажат, че девет от тях няма да отговорят на условията на теста за пригодност към



бизнеса. Но това не пречи на същите тези хора да бъдат водещи в своите области. В тази връзка ние ще отбележим само тези от личностните качества, които имат практическо значение за осъществяването на собствен бизнес и по тази причина имат отношение към вземането на решение за това. Към личностните фактори могат да се причислят:

- самоорганизираност и самодисциплина;
- готовност за пътуване;
- готовност за 18-часов работен ден;
- готовност за работа без почивни дни;
- готовност за поемане на риск;
- способност за вземане на бързи решения;
- специални знания в конкретната област на бизнеса;
- умения за работа с хората;
- готовност да губите;
- способност дълго време да работите под напрежение.

Съществува обаче и една група от фактори, които също влияят върху решението за започване на собствен бизнес, само че в обратна посока. Те играят деструктивна, разубеждаваща роля по отношение на вземането на решение и при създаването на благоприятна среда могат да имат преобладаваща роля, което може да има негативни последици за личностното развитие на даден човек.

Тези фактори произтичат от средата на предишния начин на живот на дадения кандидат за бизнеса. Те придърпват, придържат личността към стария начин на живот, който средата му осигурява, и в много от случаите се оказват по-силни дори от



желанието за успех, примерът на успешите и пр. позитивни фактори. Във всеки отделен случай те са различни, индивидуални, но някои от най-характерните задържащи фактори са:

- сигурността на старата среда - в конкретния случай това може да е държавно или голямо частно предприятие или организация, което със сигурността на своето възнаграждение (макар и невисоко в преобладаващ брой от случаите) играе ролята на защитен чадър. Съвършено вярно е, че под чадъра тревата расте по-бавно и доходът е по-нисък, но е по-сигурен. Извън чадъра тревата “расте бурно”, т.е. доходът е много по-висок, но е възможно “валешите да бъдат много по-силни, да има наводнение, дори бури”. Тогава защитният чадър го няма и е възможно по-силната и агресивна околна среда да унищожи “тревата”. Следователно, гарантираната сигурност чрез защитния чадър на държавната собственост или на голямата, но сигурна организация е един от основните задържащи фактори, действащи против бизнес решението на индивида.
- страхът от неуспех - обикновено се формира от възможното негативно отношение на колегите от старата работа, при евентуално завръщане при неуспех, подсилва се от неустойчивостта на икономическата среда, от намаляващата покупателна способност на населението, от непрекъснатите промени в данъчните и други икономически закони и пр. и пр.



- негативното отношение на външната среда към бъдещия собственик на малък бизнес, изразяващо се преимуществено в: липсата на каквито и да е данъчни преференции за малкия бизнес, липсата на помощ от страна на държавата и нейните органи, прогресивно нарастващото данъчно облагане и др.

IV. БИЗНЕС ИДЕЯ, МИСИЯ И ВИЗИЯ НА КОМПАНИЯТА

Изложената в писмен вид обща политика на фирмата включва определение на фирмените цели, основни ценности, области на дейност и конкретни задачи. Днес 90% от фирмите имат обща политика. Разработването на обща политика понастоящем е едно от най-разпространените управленски концепции и практики.

Визията е ръководния принцип на фирмата. Терминът „мисия“ често замества термина „визия“, но те се различават по това, че мисията не е ориентирана към бъдещето.

Какво представляват общата политика, визията и мисията?

Общата политика на фирмата обхваща всички фирмени принципи, които се споделят от всички заинтересовани лица (ръководители, служители, партньори), и са или изложени в писмена форма, или се разпространяват в устен вид. Препоръката е да са в писмен вид. Фирмените принципи диктуват насоките на поведение както вътре във фирмата, така и във външната среда. Те изразяват визията, фирмените ценности, норми и идеали, които образуват фирмената култура. Чрез установяването на фирмена политика ръководството се опитва да организира фирмата като цяло и да установи стабилни правила.



Въпреки това фирмената политика НЕ трябва да бъде твърда система от фирмени правила, а по-скоро да предава начин на мислене, съгласно който трябва да се реагира при настъпване на различни външни и вътрешни събития и те да се оценяват според значимостта им за мотивацията и ангажираността на персонала на фирмата. След като това бъде направено, може да се вземе решение за ориентацията и съдържанието на фирмената стратегия.

Визията и мисията са инструменти, помагащи за формулиране на фирмената политика, която, от своя страна, дава ясна ориентация на фирмата.

Добрата визия се характеризира със следните три елемента:

- ✓ Визията не трябва да се фокусира само върху екипа, но и да бъде насочена към благо на всеки отделен работник, нает във фирмата. Добрата визия може да помогне за намаляване на сложността, да направи обработката и класифицирането на случващото се във външната среда много по-ясно, така че да се установи правилна ориентация и ред.
- ✓ Визията трябва да мотивира служителите.
- ✓ Добрата визия се основава на дългосрочно виждане за предприятието, затова осигурява сигурност, приемственост и стабилност.

Определението на мисията по дефиниция е изложение на целта на фирмата. Обикновено то се състои от определение на това, което фирмата се опитва да постигне и много често дефинира, с по-широки термини, развиваната икономическа дейност. Всяка (стратегическа) мисия изразява основните причини за



съществуване на фирмата и желаните ползи за всички заинтересовани лица (собственици или управители, служители, клиенти, партньори и др.).

Ето защо, ако мисията очертава това, което фирмата се стреми да постигне в краткосрочен план, нейната визия предлага поглед върху това, в което предприятието може да се превърне в дългосрочна перспектива.

Основната роля на общата фирмена политика е да изрази визията на собствениците или ръководството, така че всички служители да работят за постигане на една и съща цел. Основните цели на общата политика трябва да бъдат:

- ✓ яснота и упътване за служителите;
- ✓ осъзнаване на проблемите, пред които е изправена фирмата, и насърчаване на намирането на решения;
- ✓ постигане на по-голям ангажимент и приемственост сред служителите;
- ✓ улесняване на комуникацията и координацията между всички отдели на фирмата;
- ✓ осигуряване на фирмена идентичност;
- ✓ осигуряване на ясен набор от насоки за фирмената дейност.

Визията подпомага фирмата по различни начини:

- ✓ поражда надежда и мобилизира силите на служителите;
- ✓ създава положителна енергия;
- ✓ улеснява постигането на целите на ръководството и накрая
- ✓ подкрепя устойчивостта на фирмата.



Мисията, от друга страна, ви помага да намерите собствената посока в бизнес средата. Макар че отразява ценностите и вярванията на група хора, тя действа като източник на вдъхновение, тъй като е ориентирана към действия и, което е по-важно, е реалистична.

Мисията е предназначена не само за екипа на фирмата, но и за обществеността. Следователно те служат и като важно средство за изграждане на имиджа на фирмата.

Всяка компания трябва да изработи и приеме своя обща политика. Тя трябва да изразява не само възгледите на управителите и собствениците, но и да бъде добре приета от всеки служител във фирмата. Общата политика трябва да съществува в писмена форма, но по-важно е всеки постоянно да осъзнава съществуването ѝ.

Ефективната фирмена визия е всеобхватна и основната ѝ цел е да намери оптимално и хармонично равновесие между всички групи заинтересовани лица. Тези групи са разположени в широк диапазон. Следователно визията е важна за всички звена и партньори на фирмата. Тя не е застинала като камък и може да се приспособява, когато е необходимо в зависимост от обстоятелствата, пред които се изправя фирмата. Въпреки всичко не трябва да се забравя, че основните принципи на визията трябва да останат непроменени. Визията трябва да мотивира, да дава посока на фирмата и да задава цел на дейностите, която надхвърля простото печелене на пари и постигане на максимална печалба.



Важно е да се разбере, че разработването на визия и мисия зависи основно от вашите вярвания и убеждения като човек и предприема, цели и среда (като собственик на бизнес) и че това са цели, които съществуват съвместно с други стратегически цели, като например постигане на максимална печалба.

Следните стъпки подпомогнат формулирането на визията и мисията на фирмата:

- ✓ Първата стъпка е да изясните какви са целите ви и какви принципи искате да включите във фирмените ценности.
- ✓ В следващата стъпка запишете на лист хартия визията и мисията на фирмата си. Трябва да положите усилия:
 - да бъдете възможно най-точни,
 - да покажете кое точно е важно и защо,
 - да предадете чувство за целенасоченост,
 - да се концентрирате в бъдещето, да отразите ценностите, споделяни от вас и служителите ви (както и от други заинтересовани страни), и
 - да използвате образи и картини, за да илюстрирате мислите си.

Добра идея е да направите визията и мисията си общодостъпни. Това осигурява подходяща информация за клиентите, доставчиците и другите участници и партньори.

Не е достатъчно да запишете фирмената си визия. Много важно е да действате в съответствие с визията и мисията си. Служителите ви също трябва да действат в съответствие с тях. Ако това не стане, определянето на фирмена визия е безсмислено.



Определянето на визията, както и на мисията се прави на дългосрочна основа и отразява образа на фирмата за дълъг период от време. Ето защо трябва да сте сигурни, че основните принципи остават неизменни, макар че фирмената визия може да се актуализира, в случай че бъдете изправени пред различни условия и обстоятелства.

V. ПАЗАРНА СЕГМЕНТАЦИЯ

Сегментиране на пазара или пазарна сегментация е понятие от областта на маркетинга, с което се означава дейност, целяща да се раздели пазара на отделни части (сегменти). Пазарен сегмент се нарича съвкупност от купувачи, които се групират по даден критерий. Потребителите, принадлежащи към отделен пазарен сегмент, откликват по сходен начин на даден комплекс от маркетингови въздействия. Ето защо маркетинговите комбинации за всеки пазарен сегмент се отличават с определена конкретика и специфика.

Пазарната сегментация има голямо значение за маркетинговата стратегия, защото благодарение на нея е възможно да се изгради стабилна база за произвеждане на продукт, който отговаря в максимална степен на очакванията и предпочитанията на даден целеви пазар.

Пазарна ниша е частта от пазара, от която дадена фирмата има или очаква да придобие позиции носещи основна част от печалбата, тоест това е пазарният сегмент, отговарящ най-точно на фирмената продукция



Сегментирането на потребителските пазари се извършва на основата на различни критерии. Най-често използваните групи критерии са:

- ✓ географски: географски район, брой жители, гъстота на населението, климат, разстояние до пазара,
- ✓ демографски: възраст, пол, доходи, професия, образование, семейно положение, религия, и други,
- ✓ психографски: социално положение на потребителите, интереси, ценностна система, начин на живот и други, и
- ✓ поведенчески: очаквани ползи от продукта, повод за покупка, статус на потребление, готовност за купуване, отношение към продукта, привързаност към марката и други.

Изборът на целеви пазар включва оценка на атрактивността на всеки пазарен сегмент и избор на един или повече пазарни сегмента, в които да се навлезе. Това е следващата логична стъпка след сегментацията. Веднъж след като фирмата разбере структурата на потребителското търсене, тя трябва да реши кои сегменти иска да обслужва и как. Целта е сегментите да се изберат по такъв начин, че фирмата да максимизира своята печалба.

Ключът към избора на целеви пазар е установяване на разликата. Това е свързано със събирането и съпоставянето на данни за дружеството и неговите конкуренти, за да може да се оцени кой е най-вероятно да успее, при обслужването на всеки от идентифицираните сегменти. Процесът започва със събиране на данни за всяка фирма в пет области:



1. способност да генерира идеи и да проектира;
2. способност да произвежда (качество и количество);
3. способност да предлага на пазара;
4. способност да осигури финанси;
5. способност да управлява/изпълнява.

Всяка от тези пет основни области може да бъде разделена на по-конкретни обекти.

След събирането на необходимите данни, те могат да бъдат синтезирани в така наречените матрици на способностите на конкурента. За всеки сегмент е необходима една матрица, в която подробните елементи, които се оценяват, се изброяват в редовете, а съответните фирми – включително самата фирма и нейните конкуренти – в колоните. Всеки запис се състои от рейтинг (примерно по скалата от 1 до 10) на конкурента на елемента, съответстващ на записа. Този формат дава възможност на маркетинголога да разпознае моделите в конкурентната среда и да идентифицира сегмента или сегментите, в които неговата фирма има възможността да бъде „най-силният играч“. Ако в редовете има твърде много елементи, както често се случва, е добре матрицата да се копира, като се опишат само тези елементи, които представляват ключови фактори за успех в дадена продуктова категория. Това позволява една по-добра оценка на ситуацията.

Позиционирането е процесът на създаване на организация, даваща възможност на продукта да заеме ясна, отличителна и атрактивна позиция, спрямо конкурентните продукти в



съзнанието на целевите клиенти. Позиционирането трябва да даде отговор на три въпроса:

1. кои са клиентите;
2. кои са потребностите, които продуктът задоволява;
3. защо продуктът е най-добрата възможност за удовлетворяване на тези потребности.

При установяване на желаното позициониране фирмата трябва да обмисли всеки потенциален сегмент, как би подходила към обслужването на тази група клиенти и как би искала да бъде възприемана от тях. Необходимо е отговорите да се базират на задълбочено разбиране на клиента, конкурентна среда, самото дружество и условията на пазара, в които това дружество работи.

В повечето случаи е полезно съображенията да бъдат форматирани в едно изложение за позиционирането, определящо мястото, което фирмата иска да заеме в съзнанието на своите целеви клиенти.

Изложението за позиционирането е насочено основно към потенциалните клиенти. Това изложение играе ръководна роля при разработването на плана за развитието – маркетинговете често казват, че решаването на проблема с позиционирането дава възможност на дружеството да реши своя проблем с маркетинговия микс.

Ако фирма за спортни облекла разбере, че клиентите в нейния желан пазарен сегмент купуват продукти, които ги карат да се чувстват като професионални атлети, тя би могла да потърси възможности за реклама от такива атлети от най-висок ранг,



както и да акцентира върху иновативни продукти с най-високо качество, и да използва основно най-модерни канали за продажба на дребно на спортни стоки, като съответно се стреми към по-високи ценови нива.

Следователно желаното позициониране на фирмата е организирането на силите между елементите на маркетинговия микс, за да се гарантира синергия между тях. Това е важно и за вътрешната комуникация в рамките на фирмата. То осигурява идентичност на фирмата.

Доброто позициониране отразява конкурентната диференциация. То трябва да е повече от просто съобщаване на клиентите на предимствата на продукта и освен това да се откроява ясно от предложенията на конкурентите. Никоя фирма не би искала да въвежда продукти, насочени към потребности, които вече успешно се удовлетворяват от конкурентите, тъй като това би довело до интензивна ценова конкуренция и не би оставило печалба за фирмата. Има два противоположни типа диференциация/разделение:

1. Ако всички купувачи са на мнение, че продукт А е по-добър от продукт Б, те са вертикално диференцирани. Съответно, ако продукт А и Б се продават на една и съща цена, никой няма да купи продукт Б.
2. Ако продукти А и Б се различават по начини, които са независими от цялостната преценка на купувача за нивата на качество на продуктите, тези продукти са хоризонтално диференцирани. Ако А и Б се продават на една и съща



цена, част от потребителите ще предпочетат единия, а останалите – другия продукт;

Стратегията за позициониране на база хоризонтална диференциация използва факта, че клиентите се различават в своите вкусове. Фирма, преследваща стратегия за хоризонтална диференциация трябва да диференцира групата(те), чиято потребност(и) не е задоволена от конкурентите по начин, който ги удовлетворява.

Вертикалната диференциация също се основава на факта, че потребителите са различни, но се възползва от предимствата на различията между клиентите в тяхното желание да плащат за качество. В един свят на чиста вертикална диференциация всички клиенти (и потенциалните) са съгласни за относителните измерения на качеството на продукта. Фирма, преследваща стратегията за вертикална диференциация трябва да насочи продуктите си към клиенти със специфично ниво на желание да платят за качество, което не е достатъчно добре удовлетворено от конкурента.

На практика в повечето продуктови категории маркетолозите разполагат с опцията да диференцират своите продукти както хоризонтално, така и вертикално. Креативността и маркетинговият опит играят важна роля. Опитните маркетолози могат да открият или „да създадат“ комплект от потребности сред клиентите, които все още не са обслужени, или да навлязат в пазарни сегменти, които преди това не са били разглеждани като ценна група от клиенти, които да бъдат обслужени. Някои



фирми дори променят изцяло парадигмата на диференциацията в дадена категория.

Всеки елемент на маркетинговия микс може да бъде основен инструмент на диференциация. Продуктовите атрибути или характеристики често са ключовото диференциращо звено. Промоцията е средство за съобщаване на клиентите до каква степен и в какви измерения продуктът се различава от останалите конкурентни продукти.

VI. КЛИЕНТСКА СЕГМЕНТАЦИЯ

Сегментацията на клиентите е практиката да се раздели клиентска база на групи лица, които са сходни по специфични начини, свързани с маркетинга, като възраст, пол, интереси и разходи. Сегментирането на клиентите, наречено също потребителска сегментация, включва:

- Избор какви данни ще бъдат събирани и как ще бъдат събирани
- Събиране на данни и интегриране на данни от различни източници
- Разработване на методи за анализ на данните за сегментиране
- Установяване на ефективна комуникация между съответните бизнес единици (като маркетинг и обслужване на клиенти) за сегментирането
- Реализиране на предходните етапи, за ефективно справяне с данните и предоставената от тях информация



Компаниите, които използват сегментиране на клиенти, работят под условието, че всеки клиент е различен и че техните маркетингови усилия ще бъдат по-добре изпълнени, ако се насочат към конкретни, по-малки групи със съобщения, които тези потребители биха намерили подходящи и биха ги накарали да купуват нещо. Фирмите се надяват да придобият по-задълбочено разбиране за предпочитанията и потребностите на своите клиенти с идеята да открият това, което всеки сегмент намира за най-ценно и по-точно да приспособяват маркетинговите материали към този сегмент.

Сегментацията на клиентите се основава на идентифицирането/разпознаването на ключови разграничители, които разделят потребителите на групи, които могат да бъдат адресирани директно. Данни като демографска информация за клиентите (възраст, раса, религия, пол, размер на семейството, етническа принадлежност, доходи, образование), географска (къде живеят и работят), социална (социална класа, личностни и индивидуални характеристики) и поведенческа (потребление, употреба, желани ползи) са взети предвид при определянето на практиките на сегментиране на клиентите.

Като дава възможност на фирмите да се насочват към конкретни групи клиенти, моделът на сегментиране на клиенти позволява ефективно разпределение на маркетинговите ресурси и максимално увеличаване на възможностите за по-високи продажби. Когато към група клиенти се насочат персонализирани съобщения като част от маркетинговия микс, предназначен за техните нужди, е по-лесно за компаниите да изпращат на тези



клиенти специални оферти, които да ги насърчават да купуват повече продукти. Сегментирането на клиентите може да подобри обслужването и да подпомогне лоялността и задържането на клиентите. Като страничен продукт от персонализираната си природа маркетинговите материали, изпратени чрез сегментиране на клиентите, са склонни да бъдат по-ценени и оценявани от клиента, който ги получава, за разлика от общите съобщения, които не вземат предвид историята на покупките или каквито и да било взаимоотношения с клиентите.

Другите предимства на сегментацията на клиентите включват по-добро позициониране пред конкурентите в конкретни сектори на пазара и идентифициране на нови продукти, които съществуващите или потенциалните клиенти биха оценили високо при подобряване на техните качества, в резултат на конкретни очаквания на клиентите.

Фирмите не се стремят само да разделят своите клиенти на измерими сегменти според техните потребности, поведение или демографски показатели, но също така имат за цел да определят потенциала за печалба от всеки сегмент, като анализират конкретните приходи и разходи. Сегментирането въз основа на остойностяване оценява групите клиенти по отношение на генерираните от тях приходи и разходите за установяване и поддържане на взаимоотношения с тях. Също така помага на компаниите да определят кои сегменти са най-ефективни и най-малко печеливши, така че да могат да приспособят маркетинговите си бюджети.



Сегментацията на клиентите може да окаже огромно влияние върху управлението на клиентите, тъй като чрез разделянето на клиентите на различни групи, които споделят подобни нужди, компанията може да предлага на всяка група по различен начин и да се съсредоточи върху това, което интересува всеки вид клиент във всеки един момент. Големите или малки клиентски сегменти могат да бъдат управлявани в зависимост от ресурсите или нуждите на компанията.

VII. ДИГИТАЛЕН МАРКЕТИНГ

В наши дни общуването между хората, между бизнеса и клиентите, става в интернет пространството. Това съответно създава нови понятия в света на бизнеса, нови бизнес модели, видоизменя взаимоотношения.

Такова понятие е дигиталният маркетинг.

Основната цел на дигиталния маркетинг е все същата: тя е все така процес на придвижване на стоки или услуги от производителя/предоставящия ги, до крайния клиент. Кое тогава е по-различното?

Различното в дигиталния маркетинг е това, че той разбира се изцяло се пренасочва през различни дигитални канали. Това му дава редица предимства пред традиционния маркетинг, най-вече:

Достъпност – съвременните инструменти за дигитален маркетинг не просто ви предоставят възможност за директна връзка с крайния клиент. Те на практика ви дават възможност да се съревновавате наравно с високобюджетните маркетинг



кампании на големите компании, като единственото от което се нуждаете са вашите умения и постоянство.

Резултати, измерими в реално време – всяка една обобщена информация от събраните от вас данни е на един клик разстояние. По този начин вие можете в реално време да добиете представа къде вашата кампания е най-силна, къде има нужда от подсилване и точно кой аспект трябва да се подобри.

Персонализация на целевите групи – рекламирането „на сляпо“ (т.е. на всички) остава в миналото. Днес можете да настроите рекламите си така, че те да достигат до аудитория, за която вашият продукт би представлявал интерес, като по този начин драстично увеличите своите продажби.

Чрез умения в сферата на дигиталния маркетинг, вие сричате всички бариери, които стояха между маркетинговете и клиенти в близкото минало. Как да постигнете това?

Да се постигне тази цел е възможно благодарение на ускореното навлизане на технологиите във всеки аспект от нашия живот. Бързо се развиват и дигиталните инструменти, с които да измерваме различните аспекти на една дигитална маркетинг кампания. Именно тук се включва цялостната програма по дигитален маркетинг на SoftUni Digital. Тя ще ви предложи цялостно обучение / курсове в следните направления:

Content Marketing – Вниманието на потребителите най-лесно може да бъде привлечено чрез качествено съдържание под формата на различни блог-материали. В зависимост от вашите предпочитания в тях можете да вплетете по-директно или по-



индиректно послание към вашите клиенти и посетители. Имайте предвид, че „съдържание“ не се изчерпва само с текстови материали. Вие може да направите различни подкасти или влогове, които да разнообразите с различни графични елементи.

Search Engine Optimisation (SEO) – SEO представя една по-техническа страна на дигиталния маркетинг. Същността на SEO е оптимизацията на съдържанието, което предлагате, с цел то да бъде по-откриваемо от търсачките и съответно по-високо позиционирано по време на търсене. Не си мислете, че това е лесна работа – промените в сферата на SEO са изненадващи и често неочаквани, затова SEO специалистите са скъпо оценявани от компаниите.

Google Google Ads– Google Ads е най-обширната и мощна платформа за реклама, която съществува в момента. Тя позволява да персонализирате рекламните си не само чрез търсените от хората ключови думи, но и чрез характеристики на тяхното присъствие онлайн.

Google Analytics - е друг мощен инструмент, който ви позволява да следите и да обработвате данните от представянето на вашите кампании. Той е ключов за изработката на вашите бъдещи решения. Освен Google Analytics, ще имате възможност да получите знания за работата с Google Tag Manager и Google Data Studio. Включена е и информация за новите функционалности за "Задържане на данни" (Data Retention), които са доста популярни в последно време и са свързани с GDPR изискванията.

Social Media Marketing – Концентрирайки в себе си огромни количества потребители, социалните мрежи са благодатна почва



за добре планираните маркетинг кампании. Всеки уважаващ себе си бизнес, без значение от неговия размер, трябва да си осигури трайно присъствие в редица социални мрежи, както и да успява да поддържа потребителския интерес към себе си.

Email Marketing – Мейлите са едни от най-използваните способности за комуникация. Чрез този способ вие можете да достигате буквално до отделния потребител. Един от най-важните детайли при e-mail маркетингът е да намерите границата между мейл с полезна информация и спам.

Digital Creative – Не е достатъчно да имате просто добра идея. Трябват и ясни стъпки, които да следвате при нейната реализация в различни канали. Също така трябва да разпознавате смислената, добрата и ангажиращата идея, която да направи различно и отличаващо се дигитално присъствие на брандовете, които управлявате.

E-Commerce – Да умеете да продавате убедително и ефективно ще ви послужи както в професионален, така и в личен план. Електронната търговия има множество аспекти, които трябва да имате в предвид, за да постигнете желаните резултат. От значение е не само как комуникирате с хората, а всеки дребен детайл по отношение на това как хората достигат до продукта ви и как той самият представя себе си.

1. Видимост, работа в мрежа, маркетинг и връзки с обществеността за земеделието

Как да увеличите видимостта си?



Онлайн видимостта е цялостното присъствие на марката или нейните продукти в общата потребителска среда. Бизнесът може да има страхотен уебсайт, но трябва да бъде видим.

Целта на нашия бизнес трябва да бъде да **привличаме клиенти**, да продаваме повече или да изграждаме лоялност към клиентите. Но преди дори да помислим за взаимодействие с клиентите, те трябва да знаят за съществуването на нашата марка.

В този смисъл доброто позициониране в интернет може да направи тази разлика. Интернет е един от най-важните канали за комуникация и разбира се за продажби, и то без физически бариери. Наред с това Интернет предлага огромни възможности за сегментиране и персонализиране на процесите на продажба, затова става очевидно, че:

Трябва да направите бизнеса си видим в Интернет.

Ето списък на съветите и препоръките за подобряване на видимостта ви онлайн

➤ **Използвайте уебсайта си**

Вашият уеб сайт е първото впечатление на вашите потенциални клиенти, затова трябва да **обърнете внимание на вашето корпоративно изображение и бизнес представянето** на вашия уеб сайт. Не забравяйте, че трябва подробно да обяснявате какво представлява вашият бизнес и към кого са насочени вашите продукти или услуги.



Бъдете **последователни и съгласувани с вашата мисия, цели и визия** във всеки аспект на вашия уеб сайт, от гледна точка на цветовете, изображения и графики до съдържание и съобщения.

Използвайте **един отзивчив дизайн**, което означава, че уеб сайтът Ви е адаптиран към сърфирането в мобилни устройства. Ако уебсайтът Ви не е адаптиран, можете да загубите възможности, тъй като всъщност почти 50% от покупките се правят от мобилни телефони.

➤ **Структурирайте уебсайта си**

Вашият уеб сайт трябва да бъде добре структуриран, не само иновативен и очарователен. Трябва да сте сигурни, че сайтът Ви има отговори за всички видове клиенти и заинтересовани страни. Трябва да сте сигурни, че вашият потребител няма да се загуби при влизането си в уебсайта Ви. Удобството и простотата на използване и удобството за потребителите трябва да бъдат основната цел при дефинирането на структурата на уебсайта Ви.

➤ **Използвайте ключови думи**

Ключовите думи са от съществено значение за увеличаване на вашата видимост. Докато определяте вашата мисия, визия и цели, уверете се, че също така дефинирате списък с най-малко 10-15 ключови думи, с които бихте искали да позиционирате вашата марка. Не забравяйте, че ключовите думи не трябва да са твърде сложни или твърде технически. Използвайте такива ключови думи, каквито потребителите използват, за да намерят фирма като вашата. Погледнете конкуренцията и вижте какви ключови думи използва тя.



➤ **Обърнете внимание на стиловете на шрифта и заглавието**

Съдържанието на сайта трябва да е ясно и четливо, в противен случай потребителите ще излязат от сайта ви.

➤ **Добавете блог към уебсайта си**

Създаването на блог, свързан с вашия уебсайт, ще ви позволи да говорите (с ключови думи) за някои от отличителните черти на вашия бизнес и да подобрите имиджа на вашата марка.

Освен това ще генерирате интересно съдържание за целевата си аудитория и ще помогнете на бизнеса си да подобри позиционирането си в SEO, като по този начин увеличите вашата видимост. “Google” и другите браузъри обръщат сериозно внимание на ценното съдържание при позиционирането на една страница. В този смисъл **съдържанието трябва да е оригинално** и трябва да включва ключови думи, добре обозначени изображения и текстови връзки без прекомерни повторения, така че четенето все пак да е плавно и привлекателно за обикновените потребители.

➤ **Използване на фирмени указатели и / или пазарна площ**

Понякога забравяме, че фирмените указатели са мощни генератори на видимост, защото много потребители предпочитат да оценяват различни опции на едно място, вместо да правят няколко търсения. Състои се от регистриране на вашето МСП, подчертавайки най-важните ви качества и услуги. Онлайн магазините също са интересен вариант. Те са платформи, които свързват продавачите и купувачите с оглед осъществяване на търговска транзакция. **Това е един добър начин да спечелите**



клиенти и да увеличите своята видимост. Някои примери за добре познати пазари са Amazon, eBay, AliExpress, Etsy или Rakuten.

➤ **Ефективно следпродажбено обслужване и обслужване на клиенти**

Потребителите са се променили и не се колебаят да включат коментар за даден продукт или услуга. И обратно, преди да купуват, те обикновено гледат мнението на останалите клиенти. Ето защо, ако сте в състояние бързо и ефективно да разрешите всеки проблем, отрицателният коментар може да се превърне в положителен, определяйки се като сериозна компания, която се грижи за своите потребители.

➤ **Създаване на профили в социалните мрежи**

В днешно време социалните мрежи са един от най-подходящите комуникационни канали с по-голям обхват. Ако генерирате атрактивни публикации с последователен визуален аспект, за да разпространите вашите стойности на марката, заинтересованата общественост ще сподели това съдържание и следователно вашата видимост ще се умножава. И все пак, внимавайте, не всички социални мрежи имат едни и същи цели и рентабилност. Всъщност, традиционно потребителските компании предпочитат Facebook или Instagram, докато професионалните услуги (B2B) са склонни да избират LinkedIn.

➤ **Снимките са цар**

Хората обичат да споделят вдъхновяващи, саркастични и забавни снимки. Присъединете се към тенденцията, като съберете някои



съобщения и оферти, които харесват вашите целеви групи. Това е един чудесен начин за достъп до мрежата на феновете ви, без да е необходимо да сте част от пазара". Хората ще виждат кой създава имиджа и го споделя чрез оригиналния източник (вас), като създава видимост на марката и добавя няколко харесвания по пътя. Освен това, вероятно ще осмислите нечий ден!

➤ **Инвестирайте в дигиталната реклама**

Не всичко е оптимизиране на съдържанието за органични резултати от търсенето: онлайн рекламата също е реално ефективна. Има няколко опции и формати със специална функция: **Възможно е да се постигне въздействие само върху целевата аудитория** на вашата социално-селскостопанска дейност. В този смисъл е интересно да рекламирате чрез кампании във **Facebook**, които имат **голям капацитет за сегментиране** в широк спектър от потребители. Освен това търсачките позволяват SEM (Search Engine Marketing), което се състои от реклами, показвани според търсенията, поради което сегментацията отново е много точна. Пример за тази стратегия е Google Adwords, който е много прост инструмент на Google за управление на SEM действия.

➤ **Възнаграждаване на клиентите**

Програмите за възнаграждаване на клиентите

са евтина алтернатива за получаване на видимост. Създаване и активното популяризиране на една програма за лоялност, която възнагражда новите регистрации, допълнително



предоставяйки отлични стимули на най-добрите си клиенти, за да запазят клиентите си и да увеличат маркетинга “от уста на уста”.

➤ **Направете си електронната поща** (ако все още нямате)

Електронната поща е евтин и възвръщаем начин за подобряване на взаимоотношенията с клиентите и увеличаване на видимостта. Имейл кампаниите са евтини действия, които могат да бъдат изпълнени за седмици, а не месеци. Достатъчно е да изпращате по електронната поща два пъти месечно, но само в собствения списък на членовете, които са се съгласили да получават електронна поща от вас. Съхранявайте съдържанието като изключително важно и ще видите, че скоростта на отговора ще се покачва.

➤ **Споделена поща**

Използвайте "споделена поща", за да изпратите рекламни съобщения или талон за отстъпка в съвместно изпращане на поща с други рекламодатели. Не забравяйте, че целевата Ви аудитория трябва да е една и съща и за двамата ви, така че съобщението ви да има смисъл за вашите потребители.

➤ **Маркетингови партньорства**

Когато финансите са ограничени, често има смисъл да се обедините с друга компания, насочена към същата аудитория. Можете да изградите маркетингови партньорства с фирми, които предлагат допълнителни услуги и да обедините вашите списъци на потенциалните клиенти или да си поделите рекламните разходи.



➤ **Застъпничество за широките маси/обикновените хора**

Често най-желаната форма на маркетинг е “от уста-на-уста”. За да накарате хората да говорят, проведете конкурс, организирайте събитие или съберете група от "влиятелни хора". Създайте онлайн анкети, използвайки “Survey Monkey”, обърнете внимание на “прозренията на “Google Analytics” и “Facebook” и най-важното, вслушайте се внимателно в отговорите. Предлагайте стимул за участие, като напр. безплатно кафе или подаръчна карта. Като става дума за слушане, дръжте ушите си отворени за това, което прави конкуренцията. Бъдете смели и с желание да се отворите, гответе стратегиите си в дългосрочен план!

➤ **Учете се от неуспеха**

За съжаление, не всеки ще се превърне във ваш клиент! Разберете защо и се учете от опита. Това може да е просто въпрос на синхронизация, или те може да имат възражения, което ще ви даде полезна обратна връзка, която да ви помогне да оформите бъдещите стратегии за маркетинг или видимост.

➤ **Не се отказвайте**

Понякога е лесно да се обезсърчите, но ако сте уверени - ще стигнете до целта си

2. Мрежа за земеделие

Съвети за работа в мрежа в земеделието

Работата в мрежа означава създаване и насърчаване на взаимоотношения, взаимодействия и обмен с други хора по един



организиран и съзнателен начин. Както се загатва в английския термин, “Net-Working” се отнася до действието на самата работа в рамките на "мрежата" от контакти с обществеността.

Професионално казано, работата в мрежа означава създаване на взаимни професионални и / или търговски взаимоотношения с други хора, които споделят нашите интереси, с цел обмен на идеи, съвети с цел увеличаване на знанията, информация и контакти. По същество това увеличава контактите ви и затова подобрява вашата видимост и евентуално продажбите. Естествено е, че работата в мрежа ще доведе до възможности, тъй като изграждате връзки и печелите видимост.

Работата в мрежа може да се постигне по различни начини, по-долу ви даваме списък със съвети за работа в мрежа, които да имате предвид:

- **Създаване на отношения на сътрудничество.** Като неправителствена организация, вие вероятно вече сте установили връзка с местните медии и други заинтересовани страни, както и с потенциални потребители и бенефициенти. Своевременното изграждане на такива взаимоотношения ще ви улесни при получаването на вашите съобщения. Трябва да поддържате актуализиран списък с контакти за работа в мрежа. Включвайте пълното наименование, организация, телефонни номера, факс номер и имейл адрес. **И преди всичко, не забравяйте вида на контакта за работа в мрежа .** Това ще ви позволи, когато възникне такава необходимост, бързо да позвъните на редактора на новините в местния



вестник или на програмния директор в местната радиостанция.

- **Човешкият контакт е от съществено значение:** Може да изпращате имейли и писма, но това е безполезно, освен ако не е придружено с лични взаимоотношения. Взаимоотношенията не са нещо налагано отгоре, те произтичат от сътрудничеството на няколко човека, с цел постигането на обща цел.
- **Допълняемост.** Ако имате интерес да се свържете с други субекти, не можете да започнете от идеята, че сте центърът на вашата общност и че другите трябва да ви подкрепят, защото така може да постигнете повече отхвърляне, отколкото съчувствие. Основната идея е, че всички ние имаме нужди, затова заявете нуждите си от партньорство и желанието да си сътрудничите и да слушате.
- **Комуникацията следва да се основава на реципрочност.** Вашата организация получава информация и искания от външни организации, на които трябва да отговорите. Така няма да забравяте, че когато поискате някаква информация, ще получите същото отношение и към вас. "Бъдете водачи с примера си" е ключов аспект при установяването на положителни взаимоотношения в мрежата. Затова не забравяйте да отделяте време и средства, за да влезете във връзка и да общувате с други хора, за да поставите основата на една солидна стратегия за работа в мрежа.
- **Помислете къде може да срещнете евентуални контакти за работа в мрежа.** На конвенция ли ще бъде, на обучение ли или на кръгла маса/бизнес среща? Дали този човек ще чака



да се свържем с него и да го заговорим или ще подходим по един непланиран начин? **Бъдете подготвени и разполагайте най-малкото с нужния терен за новия си контакт, за да представите себе си и вашата неправителствена организация по един незабравим начин.** Не казвайте всичко в началото.

- **Определете целта на този контакт.** Когато осъществяваме работа в мрежа, това, което търсим, е да срещнем хора, с които споделяме някакви професионални интереси. Не става дума за продажби или за “хващане” на нови клиенти. **Става въпрос за засаждане на семената, за да пожънем после добри резултати.**
- **Слушайте повече, отколкото говорите.** Както във всяко друго пространство на нашия живот, комуникацията заема централно място. Правилото 30/70 е отлично уравнение за проследяване на стратегията ни за работа в мрежа: говорете 30% и слушайте 70%. Хората запомнят с положително чувство онези, които ги са добри слушатели, които проявяват интерес към тях, и обратно - обикновено пренебрегват тези, които не им отделят от времето си или не ги слушат активно.
- **Бъдете точни и се грижете за личния си имидж,** когато имате среща или посещавате други хора. Не забравяйте, че не говорите само с вашия директен контакт, срещате се с цялата аудитория и ако човека, с когото се срещате, познава някой, който, има нужда от вашите услуги, съответно на бизнеса ви и сте направили добро впечатление, вероятно ще получите добра препоръка.



- **Не се показвайте с визитни картички в ръка от самото начало.** Визитката винаги се дава в края на срещата.
- **Трябва да знаете как да прекратите разговор в мрежа:** *"Бихте ли ми дали визитката си? "За мен беше удоволствие да разговарям с вас" .*
- **Не чакайте повече от 48 часа, за да се свържете с новия си контакт** в мрежата. Това веднага ще им покаже, че не проявявате реален интерес.
- **Създаване на възможна база данни за работа в мрежа:** Търсете и проучвайте хората, с които искате да се свържете и ги класифицирайте според типологията на връзката, която искате да установите. Ако е възможно, опитайте да получите контакт лице в лице. "Skype" също е добра алтернатива, когато разстоянието е пречка.
- **Използвайте всяка възможност за работа в мрежа.** При всяко положение, не забравяйте да направите опит и да поговорите с новите хора около вас. Имате 50% шанс да направите добър контакт за работа в мрежа. Ако не опитате, шансът ви е 0.
- **Извлечете максималното от работата в мрежа!** Да бъдеш видим и да бъдеш забелязван е от голяма полза при работата в мрежа. Като посещавате бизнес и социални събития, хората ще започнат да ви разпознават. Предлагането на полезна информация или съвети на хората, които се нуждаят от тях, може да ви помогне да изградите своята репутация като знаещ, надежден човек, на когото може да се разчита. Възможностите, увеличаването на самочувствието, приятелството и съветите са други



интересни предимства от изграждането на работа в мрежа ...
така че нека да го правим!

3. Маркетинг за земеделие

Насоки за маркетинг

Маркетингът е набор от техники, насочени към предлагане на стоки и услуги на потребителите и клиентите по един привлекателен и печеливш начин.

Маркетингът със сигурност е една от най-ефективните стратегии за вземане на решения.

Ефективната маркетингова стратегия отговаря основно на два важни въпроса:

- На коя цел искаме да обърнем внимание?
- Защо тези хора трябва да изберат нашия продукт?

Маркетингът определя кои са нашите най-подходящи клиенти и как да създадете стойност за тази конкретна цел.

Ако вече имате ясна представа за вида бизнес, който ще създавате или вече имате, можете да следвате тази насока, за да определите маркетинговата си стратегия.

Определете бизнеса, вашата ниша, марката и продуктите / услугите. Преди всичко **дефинирайте вашите ценности, вашите цели в краткосрочен и дългосрочен план, вашата мисия и визия, тъй като те ще определят основата** за идентифициране на вашите целеви групи и ниша. Като социално предприятие, една



от основните ви ценности ще бъде да реинвестирате печалбите в обявената от вас кауза или общност.

След като приключите с тези важни етапи, ще бъде много полесно да дефинирате марката си, а оттам и вашите продукти и услуги. Тъй като продуктът и марката са преплетени с каузата, когато става въпрос за определяне на "уникалното предложение за продажба" (USP), едно социално предприятие има огромно предимство: удовлетворяване на нуждите на потребителите и в същото време - подобряване на света.

Проучете пазара си в дълбочина (включително конкурентите).

Анализът на пазара трябва да ви помогне да намерите къде да съсредоточите усилията си и как да поддържате конкурентноспособен бизнес. Вашата пазарна идентификация трябва да включва: преглед на сектора, размер на пазара, дефиниране на целевия пазар, идентификация на клиентите по демографски признак (**възраст, местоположение, пол, равнище на доходите, ниво на образование, семейно положение, професия, етнически произход**) и психографски индикатори (**личностни, отношение към света, ценности, интереси / хобита, начин на живот, поведение**), анализ на конкуренцията, възможности, бариери и спазване на нормативните изисквания. Като познавате прецизно вашия пазар, можете ефективно да се конкурирате с по-големите доставчици.

Създайте уникално предложение за продажба. Определете какво ви прави уникални или специални. След като определите своя пазар и определите клиентелата си, трябва да насочите офертата си правилно. Определете списък с атрибути, така че



всеки, който популяризира вашата марка за вашата дейност, да има едни и същи характеристики в изходящите си съобщения.

Може да искате да дефинирате също така ваш девиз и / или етикет, който е лесен за запомняне и предава вашата марка и / или вашата сила (това, което ви прави различни) в един ред.

Продавайте ползите, а не функциите. Когато хората купуват нещо, те го купуват, защото това по някакъв начин ще подобри живота им. Те купуват въздействието на продукта, а не самия продукт. Това въздействие или ползата от него, е нещото, върху което трябва да се съсредоточите.

Изграждане на последователна марка. Трябва да определите лого, което да е ясно, лесно да се идентифицира и визуално да описва каква е вашата марка. **Бъдете в съответствие с корпоративния си имидж и го използвайте във всяко взаимодействие, което имате** в ежедневните си дейности. Използвайте ефективно изображения и / или видеоклипове, за да предадете стойността на марката си.

Решете правилно ценообразуването си. Звучи очевидно, но много социални предприемачи (всъщност много предприемачи) се борят с ценообразуването. Първото нещо, което трябва да измислите, са вашите разходи, така че да не продавате нещо за по-малко пари, отколкото то реално струва. Помислете как искате да позиционирате себе си; ако цената ви е твърде евтина, трябва да продавате много, за да генерирате печалба, ако сте твърде скъпи, може да се окажете извън пазара.



Определете своя маркетингов план. Следвайте правилото за план с четири “п”: дефинирайте продукта, цената, мястото на продажба и промоцията, за да увеличите видимостта си и да увеличите продажбите си. В зависимост от етапа на продукта в жизнения цикъл на продукта, целите и потребителския ви профил, вашият маркетингов план определя какви медии да се използват. Кампанията, включваща множество медии, е най-силна и гарантира, че маркетинговите съобщения са подсилени.

Що се отнася до промоциите, имайте предвид съдържанието в маркетинга, използването на “wordpress”, блогове и социални мрежи, за да разпространявате вашите послания и да говорите за вашите услуги и продукти. Използвайте имейл маркетинга и рекламата в Интернет чрез реклами от “Google adwords” и “Facebook” например.

Наблюдавайте и оценявайте пазарните си цели. Контролите са от съществено значение за измерване на резултатите от вашия маркетингов план в сравнение с очакванията ви. Това също ще ви помогне да планирате бъдещи маркетингови кампании. Вашият маркетингов план трябва да се основава на УМНИ цели (конкретни, измерими, постижими, реалистични, обвързани с времето). Не забравяйте, че трябва да сте в състояние да наблюдавате и проверявате как се справяте в относително кратки интервали, за да можете да реагирате своевременно, ако резултатите не са това, което сте очаквали.

4. Връзки с обществеността за земеделието

Съвети за връзки с обществеността



Докато маркетингът се фокусира върху продажбите, **връзките с обществеността се фокусират върху постигането на положителен имидж.** Основната цел на връзките с обществеността е да се помогне на една компания да разпространи посланието си, да развива взаимоотношенията си, да свързва институции, хора, структури, с техните потребители или клиенти, да ги насочва, да достига до повече клиенти и да генерира повече продажби. Всяко физическо или юридическо лице, работещо в обществен сектор, трябва да е наясно с проблемите на връзките с обществеността, тъй като всеки ваш опит да се представите пред обществеността по определен начин може да се счита за връзки с обществеността.

Сами по себе си, връзките с обществеността са по-евтини от рекламите и могат да бъдат много ценни за социалното земеделие.

Задайте своите цели за връзки с обществеността. Задаването на ясни цели може да бъде основа за използване на подходящи послания, с които ще се представите на целевата си аудитория.

Познайте и определете целта си. Тази стъпка е изключително важна, тъй като определя аудиторията, която искате да завладеете, и в зависимост от нейните характеристики ще използвате подходящото послание и стратегия. **Никога не заблуждавайте събеседниците си!**

Назначете хора, които да отговарят за връзките с обществеността /PR специалисти. Те ще бъдат отговорни за вашите изявления пред обществеността, затова ги избирайте внимателно и ги обучете по подходящ начин, така че техните



отговори да са в съответствие с вашата мисия, визия и цели. Не забравяйте, че винаги трябва да предоставяте верни и надеждни данни.

Планирайте събития с голямо внимание. Обърнете внимание на всички подробности, уверете се, че вашите заинтересовани страни са включени в плана за управление на събитията. Свържете се с медиите и им дайте информация за всички възможни новини, които имате. **Не забравяйте да обмислите управлението на риска.**

Бъдете на разположение. Винаги можете да провеждате курсове и семинари и да посещавате събития, тъй като това е добър момент за създаване на нови контакти. Не забравяйте да предоставите вашите контактни и бизнес информация!

Имайте мотивиращо и гъвкаво отношение. Не забравяйте, че трябва да създавате положително впечатление в аудиторията си и да правите всичко възможно, за да задоволите очакванията им.

VIII. ФИНАНСОВ ПЛАН

Финансовото планиране е насочено към представяне на съвкупният резултат от основната, инвестиционната и финансова дейност на фирмата за бъдещият планов период. С финансовия план се определят източниците на финансови средства (парични приходи) и направлението на тяхното използване (парични разходи). Финансовото планиране има различен обхват и съдържание и се осъществява в различни модификации и модели.



Във финансовия план намират отражение всички предишни планове и резултатите от минали периоди – те са показател за резултатите на организацията досега. Обхваща бъдещи събития в организацията, отнасящи се до управление на платежните средства – приходи и разходи, тяхното ниво, инвестиране на средства, покриване на дефицити. Основните моменти при изготвяне на финансовия план са:

- установяване на нуждите от краткосрочни, средносрочни и дългосрочни платежни средства
- установяване на потребностите от инвестиционен капитал
- избор на оптимални източници за финансиране на дейността, както и на различни инвестиционни проекти
- осигуряване на платежоспособност на организацията по всяко време – планиране на паричните потоци и ликвидност
- прогноза за балансовия отчет – откъде се финансира фирмата, за какво харчи парите.
- прогноза за приходите от продажби, за разходите, за печалбите, за загубите
- прогноза за паричния поток, който влиза и излиза от организацията

Финансовото планиране е заключителния етап на цялостния планов процес в предприятието; в краткосрочен и средносрочен план е възможно сравнително точно финансово да се прогнозира и планира цялостната дейност на предприятието.

Под финансов план или бюджет се разбира детайлно описание на източниците и използването на финансови и други ресурси, изразени в стойностни измерители.



Първата стъпка е разработването на дългосрочната прогноза за продажбите. Основните документи при дългосрочното финансово планиране са прогнозния баланс и прогнозния отчет за приходите и разходите; не се разработва схема за паричните потоци, тъй като прогнозата се прави по години; най-често се използват следните статистически методи :

- процент от продажбите – при него съответната прогнозна величина се изразява като процент от продажбите;
- линеен регресионен модел $Y = a + bX$ – изменението на отделните активи и пасиви от баланса в повечето случаи могат да бъдат прогнозирани по този метод; Y – променливи разходи; a – условно постоянната величина на разходите; b – степента на изменение на променливите разходи; X – обем на продажбите;
- криволинеен регресионен модел – използването му изисква специален инструментариум и прилагането му не винаги е оправдано от гледна точка на съотношението “ усилия – резултат “.

IX. МЕТОДИ НА ФИНАНСОВО ПЛАНИРАНЕ

Съществуват три основни метода на финансово планиране –
А) Процент от продажбите; Б) Метод на паричния бюджет и
В) Метод на приключване без загуба.

А) Процент от продажбите

При използването на този метод за определяне на потребностите от финансови средства се изхожда от две предположения:



1. Промените в продажбите влияят пропорционално върху размера на активите, а като следствие и на финансовите средства, които фирмата трябва да притежава;
2. Стойността на по-голяма част от перата на баланса е в оптимално отношение спрямо обема на реализацията.

Когато се очаква нарастване на продажбите - предприятието би следвало да повиши размера на дълготрайните и краткотрайните активи (запаси, вземания, парична наличност). Ще се повиши и размерът на средствата, привлечени от краткосрочни и дългосрочни кредитори, необходими за финансиране на нарасналата потребност от активи, ще се увеличи и собственият капитал.

Когато се очаква намаляване на реализацията - необходимо е да се намалят потребностите от активи и респективно на потребностите от финансови средства.

Б) Метод на паричния бюджет

Този метод се прилага при разработването на плана на паричните средства. При него се проследява движението на входящите и изходящите парични потоци и се установява паричната наличност в началото и в края на периода (вж. касов план).

С помощта на бюджетите се установяват периодите от време, в които фирмата може да изпадне във финансово затруднение или да бъде в състояние на свръхликвидност. Въз основа на тези очаквания се обмислят и обосновават оперативните финансови решения за поддържане платежоспособността на предприятието.



В) Метод на приключване без загуба

Този метод се използва при планиране на печалбата на фирмата. Прилагането му изисква да се съпоставят очакваните приходи от реализацията на продукцията с планираните разходи за производството ѝ. Точката, в която приходите и разходите се изравняват, се нарича „критична точка на продажбите“.

$$BEP = \frac{\text{постоянни разходи}}{\text{цена} - \text{променливи разходи}}$$

Реализирането на продукцията под тази точка през плановия период ще носи на фирмата загуба, а постигането на приходи от продажби над критичната точка – печалба.

Постигането на тактическата цел на фирменото финансово управление – реализиране на печалба, изисква маркетинговата политика на фирмата да осигурява такива приходи от реализираната продукция, които да превишават критичната точка на продажбите.

Х. ИНВЕСТИЦИОННИ РАЗХОДИ, ОПЕРАТИВНИ РАЗХОДИ, ТАБЛИЦИ НА ПАРИЧНИТЕ ПОТОЦИ

Инвестиционни разходи

При финансовото счетоводство разходите се дефинират от гледна точка на изменението на нетните активи на предприятието, докато за целите на вътрешнофирменото счетоводство се изхожда от общото разбиране за разходите, като паричен израз на сумата от ресурси, използвани за определени



цели във връзка с поддържането на функциите на отделното предприятие. По отношение на управлението само на оперативната дейност, тези разходи, които се отнасят до дейност, различна от оперативната или за различен от разглеждания период, както и извънредните разходи, се третират като "неутрални".

Инвестициите играят важна роля в икономиката на предприятията. Те са едни от основните фактори и необходима предпоставка за успешно осъществяване на стопанската дейност, за повишаване качеството на продукцията, за снижаване на разходите, за разширяване на производствените мощности, за повишаване на конкурентоспособността и укрепване позициите на пазара. За това е необходимо влагането на капитал, и то в такива направления, които са изгодни за стопанската организация, фирма, предприятие. В този смисъл нарастват ролята и значението на дългосрочните фактори, каквито са инвестициите, за намирането на решения, позволяващи рационално използване на ресурсите и постигане на възможно най-добри резултати.

Най-общо инвестициите се разглеждат като съвкупни разходи, реализирани под формата на дългосрочни вложения на собствен или заемаен капитал. Всяка инвестиция се характеризира с последователни плащания (разходи или постъпления) в течение на срока на експлоатация на инвестиционния обект.

За фирмите функциониращи в пазарни условия инвестирането е важно условие за повишаване на тяхната конкурентно способност и за развитието им. В най-общия смисъл



инвестирането е процес на влагане на парични средства за набавяне на ресурси с цел реализиране стратегията на фирмата. Паричните средства се влагат за строителство, за набавяне на машини и съоръжения, за иновации, за производствени запаси, за квалификация на персонала, за научни изследвания, за маркетингова дейност, за закупуване на ценни книжа и др.

Особеностите на инвестициите са, че те се влагат за постигане на стратегическите цели на фирмата, а не просто да обслужват текущата ѝ дейност. Инвестиционните разходи на фирмата се различават съществено от текущите разходи влагани за осъществяване на обичайната производствено-стопанска дейност.

По важните им отличителни черти са:

1. Инвестиционните разходи се влагат сега а ефекта им се получава в бъдещето, и обратно при текущите разходи за суровини, материали, горива, енергия и др. икономическия ефект се получава почти незабавно.
2. Инвестиционните разходи имат комплексно въздействие върху резултатите от дейността на фирмата защото ефекта им е продължителен. Обратно текущи разходи са насочени към обслужване на краткосрочните цели и задачи на фирмата.
3. При влагането на инвестиционни разходи се създават или придобиват активи – сгради, магазини, цехове, машини, съоръжения, акции, облигации и др.
4. Инвестициите са свързани със значителен риск.

Оперативни разходи



В една производствена фирма разходите се делят на 2 основни категории в зависимост от функционалните дейности, с които те се асоциират: Производствени разходи и Непроизводствени (оперативни) разходи.

Непроизводствените или оперативни разходи се подразделят на разходи за продажби, общи разходи и административни разходи.

Разходите за продажби са всички разходи извършени с цел осъществяването на продажби и доставка на продукцията. Такива са разходите за реклама, промоции, PR, продажбени комисионни.

Общите и административни разходи включват тези разходи извършени за осъществяването на общите и административни дейности. Тук се включват разходите за управление и контрол – като заплати на управители, разходи за правни и счетоводни услуги и т.

Освен това оперативните разходи могат да бъдат разбити на други категории - фиксирани разходи и променливи разходи. Фиксираните разходи са разходи, които не се променят, независимо от това как работи фирмата или колко от продукта се продава. Пример за фиксирана цена е наемът - няма значение колко от продукта е продаден за даден месец, наемът ще продължи да бъде същият. Променливите разходи са такива, които подлежат на промяна в зависимост от бизнес ефективността. Пример за променлив разход е общата стойност на заплатите на персонала ангажиран с производството - ако фирмата продава 5 пъти повече количество продукт, отколкото преди, тогава може да се наложи да бъдат наети повече



служители, за да се справи с новите клиенти и производствени нужди. По този начин разходите за заплати се увеличават при силни бизнес резултати.

Парични потоци

Паричният поток е движението на парите вътре и вън в един бизнес, проект или финансов продукт. Измерва се за специфичен, ограничен период от време.

Паричният поток е абстрактна икономическа и финансова величина, изпълнена със стойност. Използва се като понятие и термин във финансовото управление за означение на цифрови серии, състоящи се от поредица от плащания, разпределени във времето. Предназначението му е за изчисляване показателите за икономическа ефективност на инвестицията, както и за анализ на паричните потоци на предприятието във времето.

Числовата стойност на паричния поток характеризира движението на парите. Ако стойността му е по-голяма от нула, значи има приход, а ако стойността е по-малка от нула, е налице разход. Общата стойност на паричните потоци в минало време формират в сегашно платежния баланс на предприятието.

Стандартният отчет за паричните потоци съдържа три основни раздела, които съответстват на основните направления в дейността на фирмата:

- оперативна дейност;
- инвестиционна дейност;
- финансова дейност.



Паричния поток показва две ключови стойности. Те са:

- наличните парични средства в началото на периода и
- наличните парични средства в края на периода.

Този своеобразен баланс служи, за да може всяка фирма да оцени до каква степен получава достатъчно плащания и до каква степен е в състояние да заплати своите задължения.

Когато се получи дефицит на средства, могат да се използват:

- резервите от налични парични ресурси;
- да се продадат нетекущи активи;
- да се увеличат се продажбите.

Възможно е и да се пристъпи към намирането на допълнителни източници на финансиране под формата на дялов или заемен капитал.

Правилното планирането на паричните потоци е приоритетна задача при разработването на всеки бизнес план. Основните причини за съществуващи и бъдещи проблеми с паричните средства са погрешното планиране и лошото им управление.

Вие използвате работен капитал, за да поддържате вашия бизнес работоспособен. С парични средства, които са важна част от вашия работен капитал, заплащате на доставчиците (получени услуги, стоки, материали), плащате заплатите на вашия персонал, дължимите данъци и осигуровки.

Разбира се, всички тези плащания се осъществяват основно за сметка на получените парични постъпления от клиенти. Къде е проблемът? За съжаление, плащанията от страна на клиентите не



постъпват винаги постоянно във времето, а доста често, под влиянието на различни фактори, те не постъпват и в достатъчни обеми.

Една от често срещаните причини за недостиг на парични средства е увеличаването на стоковите запаси. В определен период фирмата допуска увеличаване на стоковите си наличности, без да е налице промяна в обичайните обороти. Количеството продадени стоки остава едно и също. Фактически фирмата е замразила временно част от парични си ресурси.

Нарастването на променливите разходи също дава отражение върху паричните потоци. Тяхното неправилно прогнозиране рефлектира не само върху очакваната норма на печалба, но и върху размера на свободните паричните средства. Променливите разходи зависят от броя на произведени или продадени единици.

Причините за паричен недостиг водят до дисбаланс между планираните парични постъпления и текущите и планираните плащания. Това може да се избегне. Вашият бизнес план следва да отчита възможните дефицити на средства и периодите, в които ще се появят. Една от целите на прогнозния паричен поток е и да провери достоверността на заложената в бизнес плана сума, за която ще се търси източник на финансиране.

Паричният поток налага определена рамка. Но точно тази рамка позволява да знаете колко средства ще получите и каква част от тези средства може да платите на вашите доставчици и кредитори. Това е основата и за Вашите оперативни решения.



Планирането на паричните потоци се осъществява, едва когато са готови всички основни раздели на бизнес плана. Той допълва тези раздели и дава ясна картина за възможните проблеми, свързани с паричните средства и периодите, в които те ще се появят.

Прогнозните парични потоци служат не само, за да се предвиди недостига на парични средства. С тяхна помощ се и прогнозира определени предположения, свързани с различни схеми на продажби.

Например, ако Вие сте планирали увеличаване на обема продажбите, чрез стартиране на продажби на кредит, за такива прогнози могат да служат:

- Размерът на наличните парични средства до началото на действие на бизнес плана;
- Обемът на продажби на кредит от общия размер на продажбите;
- Обемът на продажбите на кредит, които са платими не по-късно от 30 дни;
- Обемът на продажбите на кредит, които са платими не по-късно от 60 дни;
- Обемът на продажбите на кредит, които са платими не по-късно от 90 дни;
- Делът на несъбираемите вземания от общия размер на продажбите на кредит.

Аналогични са и разчетите за планиране на Вашите паричните плащания за получени услуги или стоки, които са на кредит.



Не забравяйте, че в плана за движението на паричните потоци трябва да се включват само реалните постъпления и плащания.

Важен момент при планирането на паричните потоци е установяването на времевата рамка.

Месечният период съответства на финансовия план и е надежден механизъм за наблюдение и контрол на планираните продажби. Резултатите ще бъдат и добър показател до каква степен Вашата маркетингова политика е успешна.

По-опитните фирми се стараят бързо да преминат към по-детайлизиран вариант, който отчита всяка седмица от месеца. Този вариант им предоставя възможност за своевременни корекции и максимално ефективно използване на паричните ресурси.

XI. ПРАВНИ ФОРМИ НА ТЪРГОВСКА ДЕЙНОСТ

В практиката, съществуват различни форми на организацията на предприемаческото предприятие. Избора на самата форма зависи от разполагаемия капитал на предприемача, от типа дейност, който ще се извършва, от целите на предприемаческата дейност, възможностите на предприемача за коопериране и пр.

Настоящата разработка ще разгледа накратко възможностите за избор на предприемаческа дейност.

Форма на едноличен търговец

Като едноличен търговец може да се регистрира всяко дееспособно физическо лица с местожителство в страната. Следователно статут на едноличен търговец може да бъде



получен само при съответното надлежно регистриране при съда по седалището на едноличния търговец.

Не може да бъде едноличен търговец лице, което е:

- в производство за обявяване на несъстоятелност; В случая става дума за образувано по надлежния съдебен ред производство за обявяване в несъстоятелност на изпаднало в неплатежоспособност физическо лице.
- не възстановен в правата си несъстоятелен; Хипотезата е реализирано производство, и обявена несъстоятелност, при което кредиторите не могат да бъде удовлетворени от наличното имущество на несъстоятелния длъжник.
- осъдено за банкрут.

Условията, на които трябва да отговаря физическото лице за придобиване статута на едноличен търговец, могат да бъдат определени по следния начин:

- Дееспособност. В случая, има пълно покритие на изискванията с тези на гражданската дееспособност.
- Постоянно местожителство в България. Меродавен е не политическия критерий “гражданство”, а фактическият – “местоживеене”. И в този смисъл е възможно, на нормативното условие да отговаря един чуждестранен граждани, постоянно живеещ в страната, а да не отговаря българският граждани, който има постоянно местоживеене извън страната.
- Вписване в търговският регистър. Докато първите две изисквания имат фактически характер, разглежданото е предимно от юридическо естество.



Изискването за посочване на предмет на дейност не действа ограничително, като търговецът може да извършва дейности и извън декларирания предмет, стига тези дейности да не са изрично забранени, или да не се нуждаят от специално лицензиране. Съществува законова възможност едно физическо лице да регистрира само една фирма като едноличен търговец, вписана в един от водените в страната търговски регистри. В случая, понятието “фирма” се употребява в преносен смисъл, като синоним на понятието “търговско предприятие”.

Имуществената отговорност на едноличния търговец е лична и неограничена. Това означава, че в отношенията към кредиторите той отговаря не само с имуществото на своето търговско предприятие, а и с личното си имущество, и то неограничено. Разбира се трябва да се отчита и обстоятелството, че половината от придобитото по време на брака имущество, по презумпция принадлежи на другия съпруг, и следва да бъде изключено от имуществата маса с която едноличният търговец отговаря пред своите кредитори.

Кооперативна форма

Това е организация, която се базира на следните три концепционни начала:

- тя е колективен собствен бизнес, който се ползва от членовете му;
- кооперативният бизнес се контролира от собствениците му;
- резултатите от кооперативния бизнес се разпределят между собствениците му.



В кооперативната теория на тези ключови характеристики се базира и т.нар. „пропорционално“ разбиране за кооперацията. Определящите характеристики на кооперацията са:

- възможност за доброволно и свободно сдружаване и оттегляне от предприятието;
- демократична структура, при която всеки член има един глас (или ограничен брой гласове), мажоритарно вземане на решенията и избрано ръководство, което се отчита пред членовете си;
- равноправно, честно и справедливо разпределение на икономическите резултати.

Специфичното функциониране и управление на съвременната кооперация се изяснява освен с типичните си характеристики на кооперация и с нейните особености, като организационна форма. За разлика от „традиционната“ фирма, която по определение „цели максимизация на печалбата“, кооперацията има не само стопански, но и социални функции. Кооперациите често играят ролята едновременно на работодател, арендатор и дори средище за натурален обмен. В тази общност едни и същи лица (съкооператорите) са не само собственици, но и наемодатели, и наемни работници. Понякога съкооператорите поемат ролята и на кредитори и/или дори клиенти на собствената си „фирма“. Кооперативните устави обаче не във всички случаи гарантират стабилност на организационното формиране, тъй като не включват ограничителни норми по отношение на членството като минимален срок на членство, процедури по напускане и др.

Дружество с ограничена отговорност



Дружеството с ограничена отговорност (ООД) е “кабинетно изобретение” на германската правна доктрина. Въведено е в правния живот със специален закон от 1892 г. То представлява комбинация между личния и капиталов тип търговски дружества, с преобладаване на капиталовия момент, и е особено подходяща форма за извършването на стопанска дейност. ООД е форма за повишаване на рентабилността и конкуренцията на произвежданите стоки и услуги, както и за задълбочаване връзките на националната със световната икономика.

По своята правна същност, ООД е корпоративно юридическо лице, създадено с търговска цел, в което съдружниците участвуват с дялови вноски, съставляващи дялов капитал, в съответствие с които, и до размера на които, се разпростира тяхната имуществена отговорност.

Основните белези на ООД, могат да се открият в следните направления:

- ООД е самостоятелен вид търговец, във формата на юридическо лице. В това си качество, дружеството отговаря на всички предявявани от правото нормативни изисквания, вкл. по отношение на самостоятелната имуществена отговорност.
- съдружниците формират капитала на дружеството и отговарят до размера на дяловото си участие в него. За разлика от командитното дружество, където само част от съдружниците са ограничено отговорни, тук всички съдружници имат еднакъв статут.



- приемането и изключването на съдружници става само с единодушно решение на Общото събрание. Някои други важни въпроси също се решават с единодушие на всички съдружници, което характеризира дружеството като труднодостъпно.
- дружеството с ограничена отговорност е единственото търговско дружество, което може да се учреди по общия ред от едно лица;

Особено значение за ООД имат въпросите за същността и начина на формиране на две величини от имуществен характер – капиталът и имуществото на дружеството.

Капиталът представлява номинална стойностна величина, формирана от общата сума на всички дялови вноски. Той има постоянна стойностна характеристика и променянето му става по специален ред. Минималният нормативно установен размер 5 000 лв., а максимални граници няма установени, като стойността му се определя винаги в лева. За дружествата, които по силата на предшестващия нормативен режим, се учредени с капитал, по-малък от изискуемия минимум, е даден едногодишен срок за изпълнение на императивните изисквания за т.н. “капиталова адекватност”. Понятията “капитал”, “основен капитал”, и “уставен капитал” имат значението на синоними.

Имуществото на дружеството представлява разликата между активите и пасивите към определен момент. В този смисъл, макар по правило имуществото да е положителна величина, в определен момент (когато пасивите превишават активите), то ще има отрицателна стойност.



Обикновено имуществото превишава капитала по размер и макар да не съществуват задължителни пропорции, при чувствително “отваряне на ножицата”, е препоръчително капиталът да бъде увеличен.

Увеличението на капитала става по три начина:

- чрез увеличаване номиналната стойност на дяловете;
- чрез увеличаване броя на дяловете;
- чрез едновременно увеличаване номиналната стойност и броя на дяловете.

Намаляването на капитала е огледално на неговото увеличаване.

- чрез намаляване номиналната стойност на дяловете;
- чрез намаляване броя на дяловете;
- чрез едновременно намаляване номиналната стойност и броя на дяловете.

При намаляването на капитала, обаче съществуват редица затруднения от правно естество. Те са свързани с намалените гаранции за кредиторите, и се изразяват в спазването на редица изисквания от формален характер. При намаляването, трябва да се отчитат изисквания за нормативно установения минимум.

Имуществените права на съдружниците са свързани с притежаваните от тях дялова вноска и дружествен дял.

Дяловата вноска представлява стойностна величина, показваща квотата на участие на съдружника в общата сума на капитала. Дяловото участие се свързва обикновено с правата и задълженията на съдружника по разпределяне на печалбите и



поемане на загубите и инкорпорираното в него право на ликвидационна квота.

Дружественият дял представлява правото на съдружника на част от дружественото имущество, пропорционално на дяловото му участие в капитала.

На основа на притежаваните от тях дялово участие и дружествен дял, съдружниците участват в разпределянето на дивидент и ликвидационна квота, както и получават съответна част от дружественото имущество при напускане/освобождане от дружеството. Ако в дружествения договор няма предвидено нищо специално, разпределянето на печалби, загуби и имущество, става пропорционално на цялото участие в капитала.

Еднолично дружество с ограничена отговорност

Дружество с ограничена отговорност може да се образува от едно лице - едноличен собственик на капитала. Учредител на ЕООД може да бъде както физическо лице, така и юридическо лице.

Тази разновидност на ООД дава възможност на предприемчивият собственик на капитал (предимно среден) да се разпорежда с него по свое усмотрение, като за разлика от ЕТ, ограничава отговорността си само до размера на внесения капитал.

Първоначалният основен капитал на ЕООД не може да бъде по-малък от 5 000 лева.



Една от основните разлики между ЕООД и ЕТ е, че за поетите задължения пред кредиторите, ЕООД са отговорни само до размера на внесения капитал, докато ЕТ отговарят неограничено с цялото си имущество. Едно лице може да регистрира неограничен брой ЕООД.

Останалите капиталови дружества – например акционерно дружество не са подходящи за извършване на предприемаческа дейност поради изискванията за големи суми капитал, определени от закона.

XII. ИЗБОР НА ЮРИДИЧЕСКА ФОРМА

Всяка правна форма има своите предимства и недостатъци и при всеки отделен случай трябва да се прецени коя от тях отговаря най-добре на конкретната ситуация и на собствените цели.

На практика, изборът на правна форма зависи от следните фактори:

- наличие на капитал. При липса на капитал под изискуемия от 5000 лв за страната е по – добре регистрирането на едноличен търговец;
- наличието на риск – при осъществяване на рискова дейност е по –добре регистрацията на дружество с ограничена отговорност;
- наличие на съдружници или мотиви за бъдещо привличане на такива е по –добре избора на капиталово или персонално дружество;



- кооперативната форма е най – подходяща при осъществяване на арендна дейност или бизнес в аграрния сектор.

В сравнение с останалите видове търговци, единствено едноличния търговец (ЕТ), не притежава качеството на юридическа личност. Не съществува, обаче знак на равенство между понятията “физическо лице” и “едноличен търговец”. Докато “физическо лице” е неотменяемото качество на човешката личност да бъде комплексен правен субект, при това, независимо от самата личност, то “едноличен търговец” е една юридическа хипотеза, поставена в зависимост от желанието на физическото лице да придобие статут на субект на търговското право. Първото е иманентно принадлежащо качество на личността, а второто е целенасочена и специализирана правна еманация на тази личност. На практика, чрез придобиване качеството “едноличен търговец”, физическото лице като правен субект разширява рамките на притежаваната от него правоспособност, като се възползва от съществуващата нормативна възможност.

XIII. ИЗИСКВАНИЯ ЗА МИНИМАЛЕН РАЗМЕР НА КАПИТАЛА

За да възникне едно търговско дружество (ТД), всеки от бъдещите съдружници трябва да даде по нещо, което да послужи за основа на тяхната бъдеща бизнес дейност. Тоест при учредяването (регистрация) на фирма(търговско дружество) учредителите извършват вноски – парични или непарични,



например недвижим имот (при капиталовите ТД тяхната стойност задължително подлежи на независима оценка).

Капиталът е стойност, равна на стойността на направените от учредителите вноски и се измерва в български лева. Той е разделен на дялове/акции, като всеки акционер притежава съответен брой акции/ съответен дял съобразно съотношението на направените вноски.

ООД

Определеният в закона минимален размер на капитала при ООД е 2 лв. и за да се впише ТД трябва да е внесен изцяло. Дяловете, които формират капитала, могат да бъдат различни по големина, като минималният размер е 1 лв. Например съдружници сме аз, Иванов и Петров в ООД с капитал 100 лв., който е разделен на 10 дяла по 10 лв. Решили сме, че аз имам 50 %, Иванов – 30 %, а Георгиев – 20 %. Това означава, че аз имам 50 лв. от капитала, т.е. имам 5 дяла по 10 лв.. Иванов има 30 лв. – 3 дяла, а Георгиев – само 2 дяла.

Ако ООД иска да се регистрира с капитал над установения минимум, тогава най-малко 70% от него трябва да бъдат внесени по набирателната сметка на дружеството. Не е необходимо това да са 70% от всеки дял. Например аз мога да съм внесъл 100% от стойността на моя дял, Иванов 85%, а съдружника Петров само 15%, тук законът не поставя изискване.

Законът изисква размерът на капитала изрично да бъде посочен в учредителния договор (ООД). За да бъде вписано дружеството



в търговския регистър, трябва да бъде внесена предписаната от закона част от капитала.

ЕООД

Законът разрешава съществуването и на еднолично ООД, при което едно лице е едноличен собственик на капитала. В тази хипотеза, капиталът на ООД може да се състои и само от един дял. Такова ТД може да се учреди първоначално от едно лице или да бъде резултат от изкупуването на дяловете/акциите на останалите.

Капиталът има две основни функции:

- той е основа за стартиране и извършване на дейността (без пари няма бизнес);
- гаранционна функция – ограничената отговорност на съдружниците/ акционерите, както и рисковете на пазара изискват кредиторите на ТД да имат гаранция, че имат от какво да съберат вземанията си. Именно поради тази причина законът изисква съдружниците/акционерите да поддържат активи, равни по стойност на капитала. А намаляването на чистата стойност на имуществото (това е положителната разлика между активите и пасивите) под този размер в продължение на една година е основание за прекратяване на дружеството по искане на прокурора и преминаване към ликвидация, съответно производство по несъстоятелност, когато се установи, че дружеството не разполага с достатъчно налично имущество, за да покрие изискуемите си задължения към един или повече кредитори.



XIV. КАПИТАЛ И ВИДОВЕ ИЗТОЧНИЦИ

Независимо от трудностите при дефиниране на целите на финансовото управление, все повече се налага становището, относно ориентацията към ползите на собствениците (акционерите) и пазарната цена на фирмата, на фона на активизирането на корпоративния контрол. С оглед постигането на стратегическата цел, следва да се съобразяват решенията от различен характер и по-конкретно решенията, свързани с:

- Финансирането на фирмената дейност, т.е. осигуряването и набавянето на парични средства, на капитали, а също така и тяхното структуриране, което намира отражение в пасива на баланса;
- Инвестирането, т.е. влагане и използване на осигурените капитали в различни материални, нематериални и финансови активи, което намира отражение в актива на баланса;
- Дивидентната политика, свързана с разпределението на доходите.

Между финансирането, инвестирането и дивидентната политика съществува взаимна връзка – финансирането предхожда и обуславя инвестирането; инвестирането на капитала е предпоставка за повече възможности за финансиране в бъдеще; а решенията, свързани с дивидентната политика, предопределят потенциалните възможности за вътрешно финансиране.

Следователно, финансирането е непрекъснат процес, свързан с постоянно търсене на подходящи източници на средства,



анализиране на техните предимства и следене на тяхната цена, както и адекватно структуриране при отчитане стойността на фирмата, нейната ликвидност и възвръщаемостта на инвестиционните ѝ проекти.

Финансирането на фирмите може да се разглежда в широк и тесен смисъл.

- В тесен смисъл финансирането се свързва с източниците и начините на финансирането, предназначено за първоначално стартиране и за последващото разширяване на бизнеса.
- В широк смисъл към финансирането на фирмите следва да се включи и финансирането на текущата им дейност.

Средствата, необходими на предприятието, идват или от финансовите пазари и финансовите институции или от самата дейност на фирмата (в случаите, когато тя е функционирала и преди). Могат да бъдат разграничени на вътрешни и външни.

Според характера на задълженията, които пораждаат различните видове дългосрочно финансиране - източниците се делят на собствен капитал и дългосрочни пасиви (привлечен капитал).

1. Собственият капитал включва:

- а) Основния (акционерния или дяловия) капитал, резервите;
- б) Печалбата от текущата година (загубата – с отрицателен знак);
- в) Неразпределената печалба (непокритата загуба – с отрицателен знак) от минали години.



2. Дългосрочните пасиви включват:

- а) Банковите заеми;
- б) Облигационни заеми;
- в) Лизингът и пр., както и финансираня с дългосрочен характер от държавата и европейските фондове.

Съществуват и източници на финансиране със смесен характер, като привилегированите акции, конвертируемите облигации, гаранциите и пр.

Разпространените в развитите страни и набиращите все по-голяма популярност в България т.нар. рискови фондове (venture funds), могат да се използват като специфичен източник на финансиране, който намира отражение в собствения капитал.

XV. БАНКОВ ЗАЕМ

Банковият кредит е заем, който се отпуска от банката на даден предприемач за извършване на дейността. Предприемачът (кредитоискателят) трябва да предостави на банката гаранция за това, че ще изплати заема си. Тази гаранция най-често представлява ипотека или залог на някаква собственост – жилище, земя, съоръжения, стоки и др. Освен това, той трябва да изплати заема си към банката с лихва, и то в определени срокове.

Видове банкови кредити

Според целевото си предназначение, кредитите се делят на оборотни и инвестиционни.



- Кредити за оборотни средства – Отпускат се за покриване на временния дефицит от парични средства, с които да се финансира текущата дейност на предприятието. Условието при този тип заеми е да не се използват за изплащането на заплати и осигуровки, или за покриване на стари задължения към контрагенти. Обикновено се отпускат за по-кратък период.
- Инвестиционни кредити – Те се отпускат за финансиране за изграждането на инвестиционни проекти. При тях обезпечението е задължително, като обикновено то се определя в зависимост от размера на кредита и от срока, за който се отпуска.

Лизинг

Лизингът е финансово-търговска операция, договорно споразумение, при което едната страна, наричана лизингополучател, получава права да използва, за предварително определен срок, даден актив, избран от него и купен от лизингодателя, срещу изплащане на периодични вноски.

- Оперативен лизинг – Характеризира се с това, че се наема стандартно оборудване (транспортни средства, офис техника, селскостопанска техника и др.) за кратък период от време – 6-12 месеца. Като обезпечение служи самият актив. При невъзможността за покриване на лизинговите плащания, лизингодателят си получава актива обратно, а всички, извършени плащания не подлежат на връщане на лизингополучателя.



- Финансов лизинг – Това е форма на финансиране, при която клиентът ползва, срещу изплащане на възнаграждение, даден дълготраен актив. След изтичане на договора за лизинг, клиентът може да придобие вещта или да я замени с нова, следвайки съвременните технологии в бизнеса. Финансовия лизинг се характеризира със следните особености:
 - Съгласно с договора за финансов лизинг, лизингодателят се задължава да предостави на лизингополучателя специално закупено за него оборудване, по определена специфика.
 - Лизингополучателят заплаща ползването от него оборудване, чрез периодични вноски, общата стойност на които, покрива стойността му, плюс печалбата на лизингодателя.
 - Срокът на изплащане покрива съществена част от „живота“ на оборудването.
 - Лизингополучателят е отговорен за обслужването и поддържането на оборудването, и в края на лизинговия период му се дава възможност за придобиване на собственост.
 - При финансовия лизинг, рискът от случайно погиване на вещта се носи от лизингополучателя.

Факторинг

Факторингът е търговска дейност, при която едно лице поема задължението да събира вземания на друго лице. Факторинговите сделки са предмет на дейността на банките и на небанковите финансови институции.

Страните по една факторингова сделка са:



- Предприятие, което продава стоки или услуги с отсрочено плащане;
- Предприятие, купувач на стоки или услуги, което е платец по сделката с предприятието-продавач;
- Фактор – лице (банка, небанкова институция, предприятие), което действа като агент, поемайки задължението да събере вземането от купувача-платец и да го предостави на продавача.

Предимството на факторинга е бързата наличност на парични средства. Дори купувачът да попадне в платежни затруднения, продавачът е защитен от забавяне или неплащане. Това увеличава конкурентоспособността и ликвидността на предприятието.

XVI. ПРОГРАМНО ФИНАНСИРАНЕ

Вече има много програми, които са насочени към подкрепа на млади предприемачи. Финансирането чрез субсидии реално може да се усвои, както за стартиране на бизнеса, така и за развитие на други бизнес цели и проекти. Най-хубавото в този случай, е че средствата се предоставят напълно безвъзмездно.

Проектното финансиране е финансирането на дългосрочна инфраструктура, промишлени проекти и обществени услуги, като се използва предварително определено безвъзмездно или ограничено финансиране. Дългът и капиталът, използвани за финансиране на проекта, се изплащат от паричния поток, генериран от проекта. Финансирането на проекти е структура на заема, която се основава главно на паричния поток на проекта за



погасяване, като активите, правата и лихвите на проекта, се държат като второстепенно обезпечение. Финансирането на проекти е особено привлекателно за частния сектор, тъй като компаниите могат да финансират големи проекти извън баланса си.

XVII. СОБСТВЕН КАПИТАЛ

Вътрешните източници са неразпределената печалба и амортизационните отчисления.

Неразпределена печалба е частта от нетната печалба, която не се разпределя под формата на дивиденди между акционерите или съдружниците, а се реинвестира в дейността на фирмата, т.е. използва се за финансиране на различни инвестиционни проекти. Наред с неразпределената печалба, за тази цел се използват и амортизационните отчисления.

Ролята на Амортизационни отчисления съвсем не се ограничава с финансиране възстановяването на изхабените дълготрайни активи, а напротив – заедно с неразпределената печалба, те са основен източник за финансиране и разширяване на фирмата, за увеличаване стойността на нетните активи.

Това е така, защото:

- Амортизационните отчисления и неразпределената печалба, като парични средства във фирмата, се инвестират заедно, независимо от произхода им;
- 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;
- Набраните амортизационни отчисления, обикновено са значително повече от необходимите суми за заместване на излизащите от употреба дълготрайни активи. Амортизационните отчисления до преди 10-12 години бяха с отрицателни стойности, тъй като чувствително изоставаха от темпа на годишната инфлация. Това бе една от причините за декапитализация на фирмите, тъй като инфлацията “изяждаше” собствения им капитал, предназначен за самофинансиране чрез влагането му в нови инвестиции. Затова от 1.01.1998 г. се извърши ревалоризация или преоценка на активите и пасивите на фирмите, която обаче бе частична, тъй като покриваше реално 45-60 % от темпа на инфлацията дотогава.

Освен амортизацията като форма на вътрешно финансиране чрез освобождаване на капитал, като не особено предпочитан начин за осигуряване на свежи финансови средства е продажба на ДМА. Използва се при ликвидна криза на предприятията, а с получените средства се изплащат и възнагражденията на персонала или се погасяват кредити за оборотни средства.

Тези начини се използваха и в предприватизационните процедури на някои предприятия (продажба на МПС, машини и пр.) и останаха несанкционирани от страна на държавните органи, което доведе до декапитализиране на много предприятия.



Друг вид от т.нар. екстензивни форми на финансиране е отдаване на недвижимо имущество под наем (аренда). У нас се прилага по отношение на обособени части от предприятия и най-вече на техните административни сгради, намиращи се в централни части на населените места и в индустриалните им зони.

Получените средства от наем, обикновено са неголеми (най-вече при неизгодни договори) и са недостатъчни за закупуване на ново оборудване. 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

XVIII. СЪЗДАВАНЕ НА БИЗНЕС

Благодарение на напредъка в технологиите, днес изборът на бизнес модели е по-голям от всякога. Съществува бизнес на непълно работно време или на пълен работен ден, у дома, онлайн, в собствено помещение или в помещение под наем. Това определя правилното ниво на риск (някои модели включват по-голям риск от други), едни са практични от гледна точка на необходимите финансови средства, други са единственият възможен вариант за постигането на поставените цели.



Формирането на нов бизнес е комплексен процес, който се влияе от много на брой фактори. Основни сред тях са: личната мотивация и стремеж, и регионалните икономически условия.

Етапите на процеса на формиране :

- генериране на цел и мотиви за организиране на нов бизнес;
- потвърждаване и изграждане на детайлна представа за бизнес идея;
- подготовка за стартиране;
- начални стъпки;
- стабилизация.

Всеки един от тези етапи се характеризира с различни условия и трудности. През първият етап се генерира идеята за стартиране на бизнес, обикновено се започва с възможности за нови продукти, процеси или услуги.

През вторият етап се изгражда цялостна по-детайлна представа за бизнес идеята. На този етап се отговаря на два ключови въпроса:

1. Какъв бизнес ще се създава?

Изследванията сочат, че изборът е предопределен от натрупаният опит и от биографията на потенциалния собственик.

2. Къде ще бъде „разположен“ той?

Ключовият въпрос е свързан с местоположението на производството. Тенденцията е повечето фирми да се локализируют в райони, в които живее собственика или където е работил непосредствено преди да започне собствен бизнес. Това



е така, защото бъдещият собственик има достатъчно информация, а малкият стартов капитал изключва възможността за проучвания.

През третият етап, се разработват продуктови пазарни стратегии. За целта се набира информация за правната и административна рамка, в която новият бизнес ще работи. През този етап, много от потенциалните нови собственици се отказват, тъй като осъзнават, че плановите са им нереалистични или че не притежават необходимият опит или увереност за да се промени от третия към четвъртия етап. Основна роля има финансирането. Изследванията сочат, че значителна част от новите собственици използват повече от един източник на финансиране. Основно се използват лични спестявания, с по-малък дял за капитала са кредитите и финансирането от роднини и приятели.

Четвърти етап - Бизнесът е основан, помещенията и оборудването са платени/наети, сключени са договори с работници, издадени са всички административни документи. През този етап предишният опит е много полезен, тъй като собственикът все повече се ангажира с основните бизнес функции. Характерните проблеми през този етап са много по-различни от проблемите през предварителните етапи. Сред основните проблеми са недостиг на висококвалифицирани служители, недостатъчно търсене, малко производство, голямо текучество.

Значителна част от новите бизнес фалити са през първата година след старта. Повечето нови фирми стартират с ниско равнище на заетост, т.е. собственикът работи сам или е подпомаган от



семејството си. Едва при успешно решените проблеми при стартирање на бизнеса, е редно да се мисли за разширявање на дејноста.

Нај-често среќаните причини за фалит са :

- некомпетентност;
- небалансирана практика (собственикът е компетентен в определена област, но се занимава с дейности в друга област);
- недостатъчен опит при управлението, финансите и производството;
- незначителен обем на продажбите;
- голяма конкуренция;
- големи експлоатационни разходи;
- пренебрежение;
- измама.

XIX. ЕТАПИ ПРИ РАЗРАБОТВАНЕТО НА НОВ ПРОДУКТ

Процесът на разработка на нови продукти преминава през осем етапа, всеки със свой обособен комплект маркетингови предизвикателства и въпроси, чакащи отговор. Ако компанията не може да отговори с „да“ на ключовите въпроси във всеки един от първите шест етапа, новият продукт ще бъде изоставен; а при последните два етапа, компанията има възможност да продължи разработката или да я модифицира, вместо да изостави веднага продукта.



1. Генериране на идеи

1.1 Първия етап е възникването на идеята. Разработването на нови продукти започва от търсенето на идеи за тях. Това трябва да бъде систематичен процес за всяка фирма. Според маркетинговата концепция, логична отправна точка в търсенето на идеи за нов продукт са нуждите и желанията на потребителя. Много от най-добрите идеи идват, когато се помолят потребителите да опишат проблемите си с настоящите продукти.

1.2 Фирмата генерира идеи от следните източници:

- потребителите на пазара – чрез проучване на техните потребности и мнения;
- търговския персонал, който е в ежедневен пряк контакт с потребителите;
- конкурентите – чрез изучаване на силните и слабите страни на конкурентните продукти;
- лицензиране, проучване на резултатите от научни изследвания в областта на фундаменталните науки, които могат да бъдат превърнати в продукти;
- организиране на творчески групи – това са т. нар. фокусни групи, с които се работи с някои от методите мозъчна атака, синектика, описание на характерни качества, наложени взаимоотношения, морфологичен анализ.;
- маркетингови агенции и консултантски групи;
- други, като специализирани издания, патентни фирми, университетски лаборатории, рекламни агенции, професионални асоциации и др.



1.3 По данни, публикувани от Филип Котлър (американски експерт по маркетинг и мениджмънт), много малка част от идеите за нови стоки, около 0,01%, идват случайно, което обаче не е основание да бъдат пренебрегвани. Идея може да се генерира и в следствие на грешка при разработването на определен продукт.

1.4. Основен проблем е да се оценят комплексно очерталите се идеи, за да се насочат усилията в посока, която дава най-големи шансове за успех. Възможни са три главни подхода за извършване на оценката, с едновременно създаване на нови идеи:

- чисто маркетингов, чрез проверка на идеята при потребителите;
- експертна оценка: по един от методите за прогнозиране (например морфологичен анализ) или някой от другите методи за експертна оценка;
- управленски и технически анализ за отхвърляне на идеи, които биха погълнали твърде много средства или изискват технологии, с които не се разполага.

Много е важно как ще се подходи и кой метод за оценка на възможностите ще се избере. Важно е да могат да се съчетаят маркетинговите и експертни оценки. Други възможни методи са методите на интуитивната асоциация - метод на мозъчната атака, дискусия 6-6, метод на записването, метод 6-3-5, банка на идеите. Методите на интуитивното противоречие са насочени към стимулиране на процеса на създаване на идеи от творчески настроени умове. Често гениалните идеи се раждат в резултат на



асоциации с предмети, образи, думи и т.н., които нямат никаква връзка с изследвания проблем. За разлика от тези методи, морфологичния анализ предполага последователно изследване на вариантите при промяна на базови условия.

2. Избор на идеи

Следващия етап от разработването на новия продукт е проучването или скрининг на идеята. След като фирмата е събрала определен брой идеи за нови продукти, следващата стъпка е да отхвърли по-слабите от тях, защото разходите по разработка на продукта се увеличават значително при всеки следващ етап на разработката. Наборът от идеи се селектира с цел да се подберат най-подходящите и най-перспективните идеи.

Повечето компании изискват идеите да се изложат в стандартна форма, за да могат да бъдат разгледани от комисията по новите продукти. Описанието включва идеята за продукта, целевия пазар и конкуренцията, както и груба оценка за размера на пазара, цената на продукта, време и разходи за разработка, производствени разходи и норма на печалба. Комисията по новите продукти оценява всяка идея според критериите: Дали продукта задоволява някаква потребност?; Дали ще предложи превъзхождаща стойност?; Дали новият продукт ще постигне очаквани обеми на продажба, растеж на продажбите и печалба? Селектирането се извършва по метода на балната оценка по набор от критерии, които не са единни. Те се дефинират от мениджърите на фирмите.



3. Разработване и тестване на концепцията

Третият етап е разработването на концепцията. Идеята за продукта означава продукт, който компанията би могла да предложи на пазара. За разлика от нея, концепцията за продукта е далеч по-сложна версия на идеята, изразена чрез смислени потребителски термини. Идеята за продукта може да се превърне в няколко концепции: Кой ще използва продукта?; Каква първична изгода трябва да предложи този продукт?; Кога хората ще консумират или ще използват този продукт? Като се отговори на тези въпроси, компанията може да формира няколко концепции за продукта, да избере най-обещаващата и да създаде за нея карта на позиционирането ѝ. След това концепцията за продукта трябва да бъде превърната в концепция за маркетинг.

Тестването започва с описание на продукта, с цел създаване на потребителски възприятия. Описанието на продукта трябва да бъде разбираемо за потенциалните потребители на пазара. Използват се два начина за представяне на концепцията – представяне на основните идеи и позициониране на идеи за варианти на продукта. Тестването на идеята дава информация за силните и слабите страни, и възможност за класифицирането на продукта в скала от степен „определено ще купи“ до степен „определено няма да купи“.

Тестването на концепцията включва представяне на продуктовата концепция пред подходяща целева аудитория от потребители и улавяне на техните реакции. Концепцията може да бъде представена символично или физически. Създаването на



физически прототипи в миналото беше скъпо и отнемаше много време. Днес фирмите могат да проектират множество прототипи по компютърен път и след това да създадат пластмасови модели, за да получат данни от обратната връзка с потенциалните потребители. Освен това, компаниите използват виртуалната реалност, за да тестват концепциите за продуктите си.

Обобщената информация от проучването на потребителските реакции може да се представи чрез карта на потребителското възприятие. Това дава възможност да се преценят позициите на фирмения продукт и позициите на конкурентните продукти.

4. Разработване на маркетинговата стратегия

Четвъртият етап от процеса на разработване на нов продукт представлява разработване на маркетингова стратегия. Това е план, действащ до края на процеса, както и при реалното въвеждане на готовия продукт на пазара. Планът за маркетинговата стратегия се разработва в три части:

Първата част включва описание на релевантния пазар; размера и потребителския профил на целевия пазар; планираните пазарни дялове, които фирмата смята да заеме; начина за навлизане в пазара и позициониране на продукта; планираните печалби и продажби през първата година.

Втората част от плана за маркетингова стратегия включва разработване на цената; стратегия за дистрибуция, комисионните на дистрибуторите; разходите за промоция и цялостния маркетингов бюджет. Тя се разработва също за период от една година.



Третата част представлява описание на продажбите, печалбата и стратегия по целия маркетингов микс за следващите няколко години.

Разбира се инструментите на дигиталния маркетинг са неразделна част от маркетинговта стратегия.

5. Бизнес анализ

На петия етап – бизнес анализа, фирмата оценява предложената бизнес привлекателност на новия продукт, чрез подготвяне на прогнози за трите основни величини, а именно продажбите, разходите и печалбите, за да се определи дали те удовлетворяват целите на компанията. Ако е така, продуктовата концепция преминава към етапа на разработка на продукта.

Мениджмънтът трябва да оцени дали обемът на продажбите ще е достатъчно голям, за да донесе удовлетворителна печалба и да покрие разходите и вложените инвестиции. Прогнозата на продажбите се разработва по етапите на жизнения цикъл на продукта. Общият обем на продажбите е сумата от очакваните еднократни продажби, продажби за заместване на други продукти и многократни продажби. При еднократните продукти, продажбите първоначално растат, после стигат върха си и най-накрая спадат до нулата, когато броят потенциалните купувачи се изчерпи; ако на пазара продължат да навлизат нови купувачи, кривата няма да спадне до нулата. Методите за анализ могат да бъдат различни, в зависимост от употребата на самия продукт – ежедневен, сезонен, еднократна или многократна употреба.



След като подготви прогнозата за продажбите, мениджмънтът трябва да анализира очакваните разходи и печалби, въз основа на оценки, подготвени от отделите по проектиране и развой, производство, маркетинг и финанси. Целта на анализа е да се установят две неща – времето за възстановяване на инвестициите и максимално възможното компрометиране на инвестициите (т.е. най-високата загуба, която проектът може да предизвика или фирмата да понесе).

Компаниите могат да използват и други финансови измерители, за да оценят предложенията за нови продукти. Най-лесния от тях е анализът на нулевата рентабилност, при която мениджмънтът преценява колко единици от продукта трябва да продаде компанията, за да излезе „на нула“ при определена цена и производствени разходи. Един от най-често прилаганите методи за анализ на разходите и печалбата, е методът на критичната точка.

Най-сложният метод за оценка на очакваните печалби е анализът на риска. При него се получават три вида оценки за всяка несигурна променлива величина, влияеща върху доходността при определена маркетингова стратегия за планирания период. Компютърът проиграва възможните изходи и пресмята степента на доходност, като показва и възможните вариации на тази степен и вероятността те да се случат.

6. Разработване на продукта като прототип

Ако бизнес анализа даде положителна оценка на проекта, се преминава в шестия етап, който представлява реално



разработване на продукта от инженери, конструктори и дизайнери. На този етап се разработват прототипи на продукта. Целта е да се установи дали проекта за продукт може да се превърне в продукт, в технически и търговски смисъл.

Задачата за превръщането на изискванията на целевия потребител в работещ прототип се подпомага от група методи, известна като – разгръщане на качествените функции. Тази методология взема списъка от желаните от клиента атрибути, уточнени чрез пазарно проучване, и го превръща в списък с инженерни атрибути, които инженерите могат да ползват. Разгръщането на качествените функции дава на фирмата възможността да измери компромисите и разходите, необходими за задоволяването на изискванията на потребителите. Освен това се подобрява комуникирането между маркетинга, инженеринга и производството.

След това фирмата използва разгръщането на качествените функции за разработването на една или повече физически версии на концепцията на продукта. Целта е да се направи прототип, за който потребителите да са убедени, че възплава ключовите атрибути, описани в концепцията, който работи безопасно при нормална употреба и може да бъде произвеждан в рамките на бюджета. Конструкторите и дизайнерите трябва да отразят специфичните изисквания от традициите, бита и културата на потенциалните потребители от целевия пазар. Прототипът трябва да даде отговор на въпроса „Дали продуктът може да функционира в реалния бит на хората и да бъде



произведен в рамките на планираните производствени разходи?”.

Прототипите се подлагат на функционално тестване в лабораторни и полеви условия на потребителски тест, който се провежда в най-разнообразни форми, в зависимост от характера на продукта. Ако продукта премине успешно посочените тестове, маркетинговият отдел му дава търговско наименование, разработват се опаковка и програма за тестване в реална пазарна среда.

7. Тестване в пазарни условия

Когато прототипите са готови, те минават през функционални и потребителски тестове. Алфа-тестването означава, продуктът да бъде изпитан във фирмата, за да се види как действа при различни свои приложения. След като прототипът бъде доусъвършенстван, компанията преминава към бета - тестването, като привлича потребители, които да използват прототипа и да дадат обратна информация за опита си с него. За пазарното тестване се използват различни методи – проучване на продажбените вълни, стимулиране на пробен маркетинг, пробни продажби и др. Потребителското тестване може да има множество форми – от присъствието на потребителите в лабораториите до предоставянето им на мостри, които да използват у дома си.

Целта на етапа „тестване в пазарни условия”, е да се оцени реакцията на потребителите при боравене и употреба на продукта, реакцията на търговския персонал при продажбата и



обема на пазара. След като мениджмънтът е удовлетворен от функционалното и психологичното представяне, продуктът е готов да получи име и да бъде разработена опаковка, за да бъде подложен на пазарен тест. Новият продукт вече излиза на реална среда, за да разбере колко голям е пазарът му и как потребителите и дилърите реагират на манипулирането с него, на използването му и евентуалното му придобиване. Основните въпроси на които се търси отговор при тестване на пазара са:

- прогноза какъв пазарен дял и обем продажби биха могли да се очакват след въвеждането на изделието на националния пазар;
- тестване на разработените стратегии по отделните елементи на маркетинг микса;
- прогноза за това как ще се отрази на обема на пазара въвеждането на новия продукт;
- прогноза за очаквания риск от стоков канибализъм;
- оценка на потребителското поведение като отражение на отношението на потребителите към изделието. Преценка за необходимостта от частично препозициониране;
- оценка за готовността на дистрибуторската мрежа да работи с новия продукт;
- ключови моменти за необходимото обучение на търговските кадри за ефективно въвеждане на пазара;

Филип Котлър разделя пазарното тестване на: „пазарно тестване на потребителски стоки” и „пазарно тестване на стоките предназначени за бизнеса”. Основните методи за пазарно тестване на потребителските стоки са следните:



1. проучване на вълните на продажбите;
2. симулирано пазарно тестване;
3. контролиран маркетингов тест;
4. тестови пазари.

Стоките за бизнеса също могат да се възползват от пазарните тестове. Новите бизнес продукти преминават и през пазарни тестове на търговски изложения. Търговецът може да наблюдава какъв интерес проявяват купувачите към новия продукт, как реагират към различните му качества и условия, колко от тях проявяват намерение за покупка или правят поръчки за него. Неудобството на търговските изложения е, че продуктът се разкрива пред конкурентите.

8. Комерсиализация

Последния етап от процеса на разработване на продукта е комерсиализацията. Това е периода, в който организацията трябва да изгради или наеме мощностите, да определи точния момент за навлизане на продукта на пазара, географската стратегия и районите, където ще се разкрият дистрибуторските мрежи, перспективите на целевите пазари и въвеждащите пазарни стратегии. Ако компанията реши да премине към комерсиализация, тя ще се сблъска с най-големите разходи до този момент. Ще трябва да сключи договор с производител или да построи, или да наеме допълнителни производствени мощности. На този етап, освен промоционалните решения се включват и редица други важни решения:



- Кога? - изборът на подходящо време е критичен за маркетинга. Ако дадена фирма научи, че някой конкурент приближава края на развойния процес, тя може да избере: първа на старта; равен старт или късен старт.
- Къде? – компанията трябва да реши дали да лансира новия си продукт в един квартал, в един регион, в няколко региона, на националния или на международния пазар.
- На кого? - на развитите пазари, при дистрибуцията и промоциите си, компанията трябва да вземе на прицел най-перспективните групи.
- Как? - компанията трябва да разработи план за действие за лансиране на нови продукти на развитие пазари.
- Въвеждането на пазара е свързано с няколко задължителни маркетингови мероприятия:
 - изпращане на рекламно-информационни материали на всички реални и потенциални посредници по каналите за разпределение;
 - лично посещение на всички важни клиенти за представяне на предимствата на новото изделие и пазарните перспективи пред него. Представяне на проекти на договори и уреждане на посещения на търговски служители на фирмата за преговори;
 - организиране на презентации на основните пазари;
 - показване на изделието на всички специализирани и основните общи панаири и изложби в страната;
 - зареждане на търговската мрежа;



- зареждане на сервизните служби с необходимите резервни, части, инструкции за обслужване и сервиз. Обучение на сервизни кадри;
- започване на активна рекламна кампания за налагане на продукта на пазара;

Част от тези дейности се изпълняват от не маркетингови служби. Координацията на процеса обаче, следва да е винаги задължение на маркетинг мениджъра. В крайна сметка, въвеждането на новото изделие на пазара е процес, подчинен на целта на фирмата да продава повече и при по-голяма печалба. В това отношение, отговорностите на маркетинга са ясни и те за съжаление не могат да се прехвърлят на друга служба. Освен, ако иначе наричащата се служба не е оторизирана да изпълнява и маркетинговите дейности.

XX. ПЛАН НА ДЕЙНОСТИТЕ И ПЛАНИРАНЕ НА ПРОИЗВОДСТВОТО

Производственият план заема основно място в бизнес плана и показва вида, количеството и стойността на продуктите, които ще се произвеждат през плановия период. Неговото значение се обяснява с две причини: от една страна, производствения план отразява потребностите от продукция, определени в резултат на маркетингови проучвания; и от друга страна - отразява тези потребности от продукция с възможностите на фирмата, детерминирани от обема на разполагаемите ресурси и степента на тяхното използване. В процеса на подготовката на производствения план, трябва да се постигне съгласуваност с



маркетинговия и иновационния план, като е необходимо да се изяснят следните основни въпроса:

- Може ли производството да осигури необходимото количество продукция по предложения асортимент, качество и в определени срокове, така както са предвидени в прогнозата за продажбите и маркетинговия план? Необходимо е да се уточни съществува ли недостиг за производствен капацитет за производството на някои продукти или неизползван капацитет за други продукти;
- Новите и усъвършенствани продукти и технологии (предвидени в иновационния план) могат ли да бъдат приложени и усвоени в производството в определените мащаби и предвидените срокове.?

Процесът на съгласуваност на производствения план с другите раздели на бизнес плана се осъществява с помощта на редица итеративни процедури. Например, може да се наложи промяна в обема на прогнозираните продажби, ако компанията не може да произведе предвижданото количество продукти в определените срокове, поради недостиг на производствен капацитет и фирменото ръководство не разкрива друга алтернатива за осигуряване на тази продукция. Обратно, ако компанията има неувоен производствен капацитет, то маркетинговите специалисти е необходимо да търсят и предложат възможности за увеличаване на продажбите. Когато такива възможности са разкрити е необходимо да се направи промяна в прогнозата за продажбите и производствения план.



Аналогична съгласуваност трябва да бъде осъществена и с плана за иновации. При разработване на производствения план може да се окаже, че компанията няма производствени възможности да създаде нови или усъвършенствани продукти или да внедри нови и усъвършенствани технологии в предвидените срокове. Възможна е, разбира се и друга ситуация, при която да се изисква съкращаване на срокове. Каквито и изменения да настъпят, те трябва да бъдат отразени и в трите раздела на плана - маркетинговия, плана за иновации и производствения план.

В зависимост от продължителността на плановия период, по различен начин се осъществява процесът на координация. Алтернативите за решаването на проблемите, възникнали в процеса на съгласуваност между трите раздела на плана в дългосрочен период са повече и възможностите за маневриране са по-големи. Компанията може да разшири производствения си капацитет чрез подмяна на старото оборудване с ново, замяна на нископроизводителната техника с високопроизводителна, внедряване на високи технологии, изграждане на нови технологични линии и др. Дългосрочният период позволява и изменения в плана за иновации от гледна точка на увеличаване на потенциала в научноизследователска и развойна дейност, чрез привличане на нови специалисти, създаване на лаборатории, закупуване на нова апаратура и др. Маркетинговите специалисти имат възможност да осигурят достъп до нови дистрибуционни канали, да увеличат рекламата и другите комуникационни дейности, да повишат имиджа на новия продукт или търговската марка, да подобрят качеството на обслужване и др.



Краткосрочният планов период (обикновено една година), значително ограничава възможностите за алтернативни решения на проблемите, възникнали в процеса на съгласуваност. Преди всичко компанията трябва да търси варианти за по-ефективно използване на наличните ресурси, съобразно установените от висшето ръководство приоритети.

Потребностите и възможностите, като предпоставки за развитие на производството нямат еднакво значение в дългосрочен и краткосрочен план. В дългосрочен план, водеща роля имат потребностите, тъй като продължителността на плановия период позволява да се правят съществени изменения по отношение на производствените ресурси. Възможностите за увеличаване на ресурсите са различни - рационално разпределение и преразпределение; усъвършенстване на производствената и продуктова структура; внедряване на нови технически и технологични постижения и т.н. В краткосрочен план определящи са ресурсите. Малкият времеви хоризонт (като правило една година), ограничава степента на гъвкавост и маневреност. Компанията е поставена пред свършени факти по отношение на производствени мощности, налични суровини и материали, работна сила и т.н.

Предпоставка за разработване на производствения план са резултатите от маркетинговите проучвания и маркетинговия план, прогнозата за продажбите, определяща какво, колко и на каква цена трябва да бъде реализирано за всяка една година от плановия период. Независимо от това между тях съществуват различия.



Производственият план, освен продукцията, предназначена за пазара, включва и междинните продукти (полуфабрикати), които се използват във фирмата за производство на крайните изделия. Количеството на междинните продукти (полуфабрикатите) и готовата продукция, която се използва за собствено вътрешно потребление на фирмата (например потреблението на ел. енергия за собствени нужди в електроцентралите; семена за посев в селското стопанство и др.), не се включват в плана за продажбите, но тези количества продукция трябва да бъдат произведени и заложи в производствения план.

Друга причина за различието между двата плана се дължи на несъвпадението във времето на производство и реализация на продукцията в отделни отрасли и дейности. Балансиращ фактор, в този случай имат запасите от готова продукция, чието определяне е изключително важно за задоволяване на потребностите на клиентите на компанията.

Различие между обема на производството и продажбите може да бъде и в резултат на загуби на продукция - брак, унищожаване на продукция, фири и др. Размерът на предвидените загуби трябва да бъде отразен в производствения план на компанията.

При определяне обхвата на плана, обикновено интересите на производството и пласмента (в по-широк аспект на всички маркетингови елементи), са различни. Маркетинговите специалисти искат широкообхватна производствена програма, която увеличава шансовете за нарастване на фирмените продажби и намалява, свързаните с реализацията рискове. Обратно, производственият мениджър се стреми продуктовото



разнообразие да бъде малко, за да постигне предимства при производствата на големите серии продукция. Ограничаване на производството се налага и когато, предлаганите от маркетинга продуктови групи и количества поотделно или общо, надвишават производствените мощности. За да се постигне съвместимост между маркетинга и производството, по отношение на обема и структурата на прогнозните продажби, се правят редица итерации, като се използват различни методи.

Необходимо е да се изясни още един важен елемент при разработването на производствения план. При перспективното планиране, производствения план се разработва по години, като продукцията се представя по окрупнени позиции - готова продукция и собствено производство (като правило размера на запасите не се представя, с изключение на някои продукти преди всичко със сезонен характер). Възможен е и вариант, в който запасите да бъдат отразени само в първата година на плановия период, ако техният размер е прекалено малък и трябва да се попълва или е значително голям и на тях се разчита потребностите на клиентите да бъдат задоволени. През останалите години на плановия период се предполага, че ще се създадат условия за привеждане на запасите в приемливи граници, поради което те не се включват в плана.



И В ЗАВЪРШЕК:

МОТИВИРАЩИ МИСЛИ НА УСПЕШНИ ПРЕДПРИЕМАЧИ

"Важното е да не се страхуваш да хванеш шанса. Помнете, най-големият провал е да не опиташ."

- Деби Фийлдс, основател на Mrs. Fields Cookies

"Можете да попитате потребителите какво искат и след това да опитате да им го дадете. Но докато го създадете, те ще искат нещо ново."

- Стив Джобс, основател на Apple и Pixa

"По мое мнение, животът е много прост. Няма късмет. Работиш здраво и изучаваш нещата внимателно. Ако правиш това достатъчно дълго и упорито, ще бъдеш успешен."

- Джейсън Калканис, основател на Weblogs, Inc.

"Щом сте решили да мислите, мислете в големи мащаби."

- Доналд Тръмп, основател на бизнес с недвижими имоти, настоящ президент на САЩ

"Да се събрем заедно е начало. Да останем заедно е прогрес. Да работим заедно е успех."

- Хенри Форд, създател на Ford Motor Co.

"Вашите най-недоволни клиенти са най-великия източник на вдъхновение."

- Бил Гейтс, Microsoft



"В модерния свят на бизнеса е безполезно да си креативен и оригинален, ако не можеш да продаваш това, което създаваш."

- Дейвид Огилви, създател на рекламна агенция Ogilvy & Mother

"Начинът да започнеш е като спреш да говориш и започнеш да действаш."

- Уолт Дисни, основател на Walt Disney Co.

"Бизнес възможностите са като автобусите – винаги има следващ."

- Ричард Брансън, създател на Virgin Enterprises

"Капиталът не е толкова важен в бизнеса. Опитът не е толкова важен. Можете да се сдобиете и с двете. Важни са идеите."

- Харви Файърстоун, Firestone Tire & Rubber Co.

"Времето ви е ограничено, за това не го прекарвайте, живеейки живота на някой друг. Не попадайте в капана на догмите, които са живот с резултати от мисленето на други хора. Не позволявайте на шумовете от мненията на другите да заглушат собствения ви вътрешен глас. И най-важното – имайте куража да следвате сърцето и интуицията си. Те някак си вече знаят какъв наистина искате да станете. Всичко друго е второстепенно."

- Стив Джобс



„Намерете страстта си... След това няма вече да е работа.“

- Л. Ей. Рийд, LaFace Records

"Тогава взех решение, че ще се отдам на нещо, ако можех. И никакви часове, нито количество труд, нито сума пари не можеха да ме въздържат от това да давам най-доброто от себе си. Правя го оттогава и печеля чрез него, знам."

- Полк. Сандърс, KFC

"Приятелство, основано на бизнеса, е по-добра сделка от бизнес, основан на приятелството."

- Джон Д. Рокфелер, изградил Standard Oil

"Трябва да се възползвате от възможностите и да ги карате да съвпадат с интересите Ви, вместо обратното."

- Шерил Сандбърг

"Често е по-лесно да напреднете по изключително амбициозни планове. Тъй като никой друг не е толкова луд, да го направи, нямате голяма конкуренция."

- Ларипейдж

"Изграждането на мисия и изграждането на бизнес вървят ръка за ръка."

- Марк Зукърбърг



Сър Ричард Брансън конгломерата „Върджин груп“:

1. Не се научаваш да ходиш, следвайки правилата. Ти се научаваш, като го правиш и като се проваляш.
2. Всеки бизнес е просто идея как да направиш живота на хората по-добър.
3. Не е нужно да разделяш забавлението от работата – те могат да вървят ръка за ръка. Само си помисли колко би било хубаво да се събуждаш сутрин и да се вълнуваш за предстоящия работен ден.
4. Не може да правиш добър бизнес с лоши хора. Намери най-подходящите хора за работа и нищо няма да се обърка.
5. Вкарай емоциите си по време на работа. Инстинктите и емоциите са там, за да ти помогнат.
6. Не мисли кой е най-евтиният начин да го направиш или кой е най-бързият... Мисли за това кой е най-страхотният начин да го направиш.
7. Определено е важно да вярваш в идеите си... Трябва да работиш със страст и да умееш да вдъхновявате околните да изпитват същото.
8. Ако искаш да си по-продуктивен, тогава започни още в началото: Бъди там навреме!
9. Мисля, че понеже ми е много трудно да казвам думата „не“, почти всеки мой ден ми предлага различно приключение.



10. Не се притеснявай от неуспехите си, учи се от тях и започни отново.
11. Трябва да бъдем новатори – Не забравяй, че най-големите човешки постижения са били продукт на безумни идеи.
12. Моето определение за успех? Колкото повече активно и практически ангажиран си, толкова по-успешен ще се чувстваш.



XXI. ИЗТОЧНИЦИ

При подготовката на материалите са използвани единствено публично достъпни и безплатни онлайн източници. Без да претендират за изчерпателност, интернет страниците, които са използвани не изискват предварителна регистрация и нямат ясно оповестени ограничителни режими за използване на ресурсите.

<http://basaga.org/wiki>

http://efpages.blogspot.com/2012/04/blog-post_7296.html

http://financealphabet.blogspot.com/2014/09/blog-post_6.html

http://insmarket.bg/Застраховка-на-товари-по-време-на-превоз-КАРГО-застраховка- I.pr_i.147812.html

<http://lexsofia.com/bg/2016/09/19/преобразуване-търговски-дружества/>

http://ophrd.government.bg/view_file.php/14761

<http://pudoos.bg/2018/01/кръговата-икономика-и-законодателст/>

<http://sesp-project.eu/bg/>

<http://st.merig.eu/index.php?id=25&L=3>

http://www.beonline-bg.com/unss/uchebnici/16_planirane_i_prognozirane/index.html#filter=.lessons



http://www.beonline-bg.com/unss/uchebници/21_mfi_mladenova/index1.html#filter=.lessons

http://www.beonline-bg.com/unss/uchebници/22_Biznes-planirane/example-biznes_planirane/index.html#filter=.lessons

<http://www.fnss-bg.org/безопасни-и-здравословни-условия-на-т/задължения-на-работодателя/>

<http://www.lawsbg.com/lectures/67-trudovopr.html>

<http://www.miracleworks.bg/index.php?page=articles&id=43>

<http://www.referati.org>

<http://znaniето.net/diplomni/details/Икономика/Финанси,-Банки/Финансиране-с-рисков-капитал-на-МСП-и-развитие-на-пазара-за-рисков-капитал-в-България>

<https://8businessplans.wordpress.com/tag/паричен-поток/>

<https://8businessplans.wordpress.com/tag/финансов-план/>

<https://bg.wikipedia.org>

https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/file_import/european-semester_thematic-factsheet_resource-efficiency_bg.pdf

<https://en.wikipedia.org/wiki>

<https://ipredpriatie.alle.bg/теми/инвестиции-същност-и-структура/>



<https://pravatami.bg/11134>

<https://pravatami.bg/11304>

<https://registasia-na-firmi-sofia.eu/izbor-na-biznes-model>

https://socialenterprise.bg/docs/conference_1/Партньорство%20за%20социални%20предприятия%20-%20доклад%20от%20изследване.pdf

[https://www.agilealliance.org/glossary/mvp/#q=~\(filters~\(tags~\(~mv p\)\)~searchTerm~'~sort~false~sortDirection~'asc~page~1\)](https://www.agilealliance.org/glossary/mvp/#q=~(filters~(tags~(~mv p))~searchTerm~'~sort~false~sortDirection~'asc~page~1))

<https://www.bg-ikonomika.com>

<https://www.exsisto.bg/case-studies/какво-е-групово-финансиране--crowdfunding--17>

https://www.mtmcollege.org/obuchenie/opencourse-entrepreneurship/E_Entrepreneur/Forms/AllItems.aspx

<https://www.ozk.bg/bg/article/151/>

<https://www.storyboardthat.com/bg/business-terms/операционна-цена>

<https://www.techopedia.com/definition/27809/minimum-viable-product-mvp>

<https://www.ustoi-businesscredit1.org/curious/finansirane-na-startirasht-biznes-misiyata-vyzmozhna/>