



 -  IPA Cross Border Programme CCI Number 2007CB16IPO007



БЪЛГАРСКА МЕНИДЖМЪНТ АСОЦИАЦИЯ

Обучение за предприемачи

Въведение в предприемачеството – дефиниция
и статистика за Европейския съюз

ОБУЧЕНИЕ ЗА ПРЕДПРИЕМАЧИ

Първи ден: Въведение в предприемачеството
—
дефиниция и статистика за Европейския съюз

СЪДЪРЖАНИЕ

ДЕФИНИЦИЯ НА ЕВРОПЕЙСКАТА КОМИСИЯ ОТ 1998 Г3

АДМИНИСТРАТИВНО-ПРАВНА ПОЛИТИКА 13

РЕГИОНАЛНА ПОЛИТИКА 16

СЕКТОРНА ПОЛИТИКА И ПОЛИТИКА ПО ЗАЕТОСТТА17

Предприемачеството е динамичен процес, при който лица постоянно откриват икономически възможности и действат, за да разработят, да произведат, да продадат стоки и услуги. Този процес изисква качества като самоувереност, умение да се поема риск и лична отговорност.

Дефиниция на Европейската комисия от 1998 г

Във всяка страна, организирана стопанството си върху пазарните принципи (свобода на стопанската инициатива, свобода на договарянето, свобода на влизането в пазара, неприкосновеност на собствеността и пр.), малкият бизнес заема значителен дял във вътрешния продукт и осигурява съществен дял в осигуряването на икономическия растеж.

Така например в страните от Европейския съюз около 65% от икономическия растеж се осигурява от малките и средните предприятия. В САЩ над 90% от националния бизнес, включващ около 14 млн. фирми, се осъществява от предприятията с персонал до 100 души. Нещо повече, всяка страна създава финансови, организационни и правни предпоставки за подпомагането на малкия бизнес.

В САЩ ролята на координатор, подпомагащ възникването и развитието на малкия бизнес, се осъществява от USSBA (Администрация за малкия бизнес на Съединените щати), основана през 1953 г. Тя представлява интересите на малкия бизнес в Конгреса на САЩ, осигурява кредити и държавни поръчки, прави достъпна специализираната информация и осъществява обучението му.

Държавата създава чрез преки (държавни поръчки, гаранции и кредити) и косвени средства (данъчни облекчения, обучение, информация) необходимата среда за развитието на малкия бизнес. По този начин тя реализира своето конституционно предназначение, а именно подпомагането и възпроизвеждането на това, което я е създало – частната собственост. Така се създава практическата възможност за формирането на общество от свободни, т.е. независими от държавата хора, които са основата на всяко гражданско общество и са гаранция за самото демократично развитие на общество.

В повечето случаи вододелът между тях се заема от нововъведенията, осъществяващи растежа и отношението към печалбата. На тази основа се изгражда следната логическа конструкция: фирмата, осъществяваща нововъведения, е предприемаческа, която не осъществява такива – не е предприемаческа. Но как да обясним с подобна формула фактите, че обикновено високотехнологичните фирми водят до освобождаване на работна сила, т.е. до съкращаване на работни места, докато през последните години над 20 млн. работни места в САЩ и над 6 млн. в Западна Европа са създадени от малкия бизнес.

- предприемачеството се разбира като натрупване па богатство, а не като инструмент за осъществяване развитието на обществото;
- иновацията се разглеждат и оценяват като основен източник на растеж;
- предприемачеството се разглежда като вид дейност, а не като същностна характеристика, маниер на работа, поведение, белег на дейността на индивида, възможна във всички сфери на човешката дейност.

НОВ счетоводен продукт.

Тяхната цел обаче не е единствено печалбата, а нещо повече – да видят своите идеи, облечени в практическото решение, т.е. развитието на своята идея, а с нея и на практиката. Общото между тях (макар че всички те имат различни цели) е, че оказват силно въздействие (в пряка зависимост от своето място в бизнеса) върху средата, в която функционират и по-точно съдействат за нейното развитие.

Това ни позволява да обобщим, че предприемачески е всеки бизнес, който в крайна сметка води до развитието на средата и обществото, а предприемач в малкия бизнес е всеки дребен производител, търговец, учен, който открива, създава и предлага нови ползности за обществото.

През изминалите години от централизирано към пазарно стопанство, характеризиращи се със свобода на стопанската инициатива в страната, бяха регистрирани хиляди малки и средни фирми. Над 90% от всички предприятия в страните от Европейския съюз също са малки и средни предприятия (МСП) и те осигуряват над 60% от цялата заетост на работната сила.

Малкият бизнес като форма за изява на възможностите и способностите на отделния индивид и като средство за осъществяване развитието на българската индустрия има значителни шансове да придобие чертите на предприемачески малък бизнес. Ако се обобщят проучванията извършени от различни организации и специалисти могат да се посочат няколко важни преимущества от развитието на малките и средните предприятия в страната:

- те са източник на повишаваща се конкуренция на пазара;
- генератор са на нови работни места;
- притежават по-голяма гъвкавост в кризисни ситуации;
- имат по-гъвкава вътрешна организационна структура и възможност за по-бързо и лесно внедряване на иновации;
- благоприятно място са за развитие на предприемачески умения и бизнес култура;
- по-близо са до крайния потребител, по-бързо и ефективно откликват на потребностите му.

В теорията на предприемачеството са известни няколко научни школи:

Френска школа. Най-ярки представители са Ричард Канталион и Жан Батист Сей. Според тяхната теория предприемач е всеки индивид, притежаващ способността да предвижда нещата, готов да рискува, устремен към бъдещето, надяващ се на печалба, но и готов да понесе загуби.: т.е. Човек действащ в условия на риск. Сей въвежда ново тълкувание на предприемачеството – като функция на тези, които имат нужда от капитал, в отличие от тези ,които го притежават. Акцентира и върху лидерските качества на предприемача , изучава мотивите за поведение в зависимост от личностните качества, отрасъла, страната, географската зона.

Австрийска школа. Най-ярки представители са Лудвиг фон Мизес, Хайек, Йозеф Шумпетер. Според тях , главното е да се прави не това, което другите правят и не така , както другите го правят. Те смятат ,че основата на предприемачеството е иновацията, а не собствеността на предприятието. В този смисъл предприемач може да бъде всеки, който реализира нови комбинации от факторите за производство, независимо от това дали е служител в акционерно дружество, държавен чиновник или мениджър на предприятие. Конкуренцията се разглежда като процес на търсене на новото в условия на неопределеност , в центъра на който стои предприемачът.

Американска школа с представители Питър Дракър /смятан за баща на предприемачеството/, Кирцнер, Хайнеман, Веспер, Тимонс и др. Те също свързват предприемачеството с несигурността и риска , но акцентират върху промяната, която я използват като възможност. П. Дракър свързва предприемачите, нововъведенията и развитието в едно цяло и поставя акцент върху “възможността”. Пак според него, умът на предприемачите е устроен така, че да виждат възможностите, а не проблемите, създадени от промените.

Какво е мястото и ролята на малкия бизнес в европейската и българската икономика

Разглеждането като процес на откриване и реализиране на нови възможности за разширяване и по-добро задоволяване на многостранните потребности на хората, предприемачеството намира специфично проявление във всички видове и форми на обществената дейност. На практика най-широко разпространено е свързването на предприемачеството с малкия бизнес, според което под предприемачество се разбира създаване или придобиване на собствено предприятие (фирма). Към малкия и средния бизнес се причисляват: микропредприятията, малките и средните предприятия (МСП).

За Европейския съюз предприемачеството е:

- Важен фактор за повишаване на конкурентоспособността ,за създаване на работни места и за осигуряване на икономически растеж;
- Начин за отключване на личния потенциал;
- Важно за обществото като цяло;
- Политиката на ЕС по отношение на предприемачество цели:
- Стимулиране на предприемаческата инициативност в Европа;
- Преодоляване на недостатъчната способност за поемане на рискове;
- Осигуряване и поддържане на благоприятна бизнес-среда;
- Ограничаване на бариерите за растеж на бизнеса;
- Балансиране на рисковете и изгодите за предприемачество;
- Изграждане на общество ,което оценява предприемачите.

Единният вътрешен пазар на ЕС е най-големият единен пазар в света. На територията му развиват дейност над 25 милиона предприятия. Основан е през 1993 г. и се ръководи от следните основни принципи:

- Свободно движение на стоки,услуги,хора и капитали;
- Свободна конкуренция;
- Единна валута;
- Обща търговска и митническа политика;
- Единна данъчна и бюджетна политика;
- Обща селскостопанска политика и в резултат обща организация на аграрните пазари.

Българските предприемачи могат да се възползват от шансовете, които им предоставя пазара на ЕС: разширен пазар на стоки и услуги, технологично обновяване на производството, по-големи инвестиции, възможност за усвояване на структурни фондове.

Малките и средните предприятия играят все по-голяма роля в българската икономика. Те съставляват над 99% от всички предприятия в страната, осъществяват 75% от общия оборот и създават 61% от добавената стойност в частния сектор. В МСП са съсредоточени около 60% от дълготрайните материални активи на частните предприятия. В България броят на МСП надхвърля 221 хил., което представлява 99,3% от всички предприятия. Сред тях преобладават микропредприятията (с 1 до 9 заети), които са 198 727 броя, или 89,8% от МСП. Малките предприятия (с 10 до 49 заети) наброяват 18,9 хил. или 8,5% от МСП. Най-малобройна е групата на средните предприятия (с 50 до 249 заети – 3,6 хиляди или 1,6%). Големите предприятия у нас са само 561 броя.

- В МСП са заети над 1180 хил. души, което осигурява повече от 3/4 от заетостта в предприятията (77,9%);
- МСП създават годишно над 7,5 млрд. лв. или 58,4% от добавената стойност, в т.ч. макро предприятията – над 1,9 млрд. лв., малките предприятия – над 2,5 млрд. лв. и средните – 3,1 млрд. лв.;
- Значителен е приносът на МСП в brutния вътрешен продукт (БВП) на страната – 19,2%, в т.ч.: микропредприятие – 4,9%, малки предприятия – 6,5%, средните предприятия – 7,8%.

През последните години се очертава благоприятна тенденция за ежегодно нарастване на приноса на МСП както в добавената стойност, така и в БВП. Производителността на труда в МСП обаче е около 2 пъти по-ниска, отколкото в големите предприятия, като при микропредприятията тя е 3,9 пъти по-ниска. Идентични са и пропорциите по отношение на рентабилността. Колкото по-малки са предприятията, толкова по-малка е и рентабилността им. Нормата на печалба на МСП, която средно е 6,2% е два пъти по-ниска от тази на големите предприятия. Рентабилността, изразена в печалба на 1 зает за микропредприятията е 2,5 хил. лв., за малките предприятия – 3,6 хил.лв., за средните – 4,4 хил. лв., а за големите предприятия – над 9,5 хил. лв.

Заетият персонал в малките предприятия е със сравнително по-ниско образование и квалификация. Работната заплата на един зает в МСП е 58% от средната работна заплата в големите предприятия. В повечето случаи в малките предприятия се използва примитивна или остаряла техника и технологии, прилагат се енергоемки технологии и оборудване, за чието обновление те не разполагат със собствен финансов ресурс. България се стреми да прилага принципите на Европейска харта за малките предприятия, но мнението на Европейската комисия е, че малките предприятия у нас са недостатъчно развити. Над половината (54,4%) от МСП са концентрирани в сектор „търговия“; 12,7% в сектор преработваща промишленост; 11,2% в сектор операции с недвижими имоти и бизнес услуги; 9,5% в сектор хотели и ресторанти; 64% в сектор транспорт, складиране и съобщения. Динамиката на навлизане и излизане на МСП от пазара до голяма степен се влияе от наличието и възможностите за преодоляване на бариерите пред бизнеса, най-типични от които са лицензионните, регистрационните и разрешителните режими. Силните и слаби страни, възможностите за развитие и заплахите за българските МСП са изведени от SWOT – анализа на състоянието на МСП в България.

Формирането на подходяща икономическа и законодателна среда за функционирането на малкия и средния бизнес е сложен и продължителен процес. Съществена роля за промените, протичащи след 1989 г., имат създадените правни условия за функциониране и развитие на МБ. Проблемите и трудностите, пред които се изправи зараждащите се у нас малък и среден бизнес, са резултат както на кризата вследствие прехода към пазарна икономика, така и от липсващата до 1999 г. законодателна база в тази област.

Правната рамка за развитието на малкия бизнес на настоящия етап се характеризира с множество законови и подзаконови нормативни актове, регулиращи различни аспекти от дейността на МБ. Някои от нормативните актове се отнасят до функционирането на малки и средни предприятия с различни сфери на стопанска дейност, други са общовалидни за бизнеса.

В настоящия момент малките и средните предприятия в страната са над 200 хиляди, т.е. над 90% от регистрираните стопански единици. От това следва, че голяма част от нормативните документи за създаване и регулиране дейността на фирмите се отнасят предимно за сектора на малкия бизнес.

Основната правна регламентация на МБ е поставена чрез Закона за МСП. Той бе приет по-късно в сравнение с други нормативни документи. Поради това се наложиха няколко промени за синхронизирането му с вече действащите норми.

Принос към създаването на правната регламентация на дейността на МСП има и Законът за обществените поръчки и Наредбата за тяхното възлагане (април 2000 г.). Откриването на процедура по възлагането на обществена поръчка съдържа набор от допълнителни изисквания съгласно закона. Възложителят има право да включи и някои допълнителни изисквания, между които и условия, свързани с насърчаване участието на МСП. При оценката на постъпилите предложения за участие в откритата процедура при равни други условия с предимство се класират кандидати, които са или са привлекли като подизпълнители МСП. Качеството малко или средно предприятие се доказва с вписване в Регистъра на малките и средните предприятия към Агенцията за МСП. Необходимо е да отбележим, че вписването в регистъра е доброволно, не утежнява предприемачите и има оповестователно значение. Вписването в регистъра се оказва нужно за МСП при участие в процедура за възлагане на малка обществена поръчка.

Преференции и улеснения за малкия бизнес се създават чрез Закона за защита на конкуренцията. Комисията по защита на конкуренцията може да освободи МСП от забраната за споразумения, решения и съгласувана практика, имащи за цел или резултат ограничаване на конкуренцията, ако с тях се повишава конкурентоспособността им. Освобождаването на МСП от подобни забрани се отнася за определянето на цени, търговски условия, разпределяне на пазари или източници на снабдяване, поставяне на различни условия за един и същ тип договори и др.

Други нормативни документи, отнасящи се до регламентиране дейността на МСП и предоставящи благоприятни възможности на предприемачите са: Законът за преобразуване и приватизация на държавни и общински предприятия, Законът за закрила при безработица и увеличаване на заетостта, Постановление № 208 на МС за приемане на Национален план за регионално развитие за периода 2000-2006г). Освен посочените нормативни актове съществуват и редица международни споразумения и индивидуални актове, които оказват влияние върху развитието на МСП в България.

Важен етап в развитието на малкия бизнес беше поставен с приемането на национална стратегия за насърчаване развитието на МСП. Чрез изпълнението ѝ се цели постигането на резултати в следните направления:

- Развитие на частната собственост, свобода на конкуренцията и предприемачеството;
- Създаване на нови работни места с относително ниски капитални вложения;
- Повишаване експортната активност на МСП;
- Внедряване на високотехнологичните производства;
- Насърчаване на инвестициите в сектора на МСП;
- Европеизация и интернационализация на МСП.

Набелязана е серия от конкретни мерки за постигане на приоритетни цели, като: опростяване на административната и нормативната уредба за МСП, подобряване на финансовото им обслужване, подобряване на конкурентната среда и конкурентоспособността на МСП. В работната програма за изпълнение на стратегията са формулирани краткосрочните, средно– и дългосрочните инициативи на различните институции, свързани с МСП.

Цялостната нормативна рамка за развитие на МСП е в основни линии създадена. Тя, обаче се характеризира с известна непоследователност, нестабилност, а ефектът, който оказва върху развитието на МБ, в определени случаи се оказва и противоречив. Необходими са някои изменения и допълнения в действащата нормативна база, както и усъвършенстване практиката на нейното прилагане, така че да се създаде обща благоприятна среда за развитие на предприемачеството и да се постигне съответствие с правото на Европейския съюз.

В първите години на прехода към пазарна икономика в България на практика не съществуваше държавна политика за насърчаване развитието на МБ. През годините бяха извършвани откъслечни действия в тази насока, които не бяха подчинени на общата стратегия и ефективността им беше много ниска. Като конкретен пример може да се посочи липсата от норми, регулиращи дейността на МБ, както и неефективността на фонд “Малки предприятия”. На практика върху последователната държавна политика за подпомагане на МБ се работи от 1997 г. Освен нормативното регулиране на сектора на МБ през периода бе създадена и институционална рамка, необходима за формулирането и провеждането на държавна политика по отношение на МБ.

Постепенно се изгради и обществена подкрепа на МБ, която се изразява както в появата на неправителствени доброволни сдружения и формации, така и в предоставяне на конкретни възможности за финансиране, обучение на предприемачи и др.

Политиката на държавата в областта на малките и средните предприятия е базирана върху два взаимно допълващи се подхода:

- създаване на обща благоприятна среда за бизнеса и
- конкретно подпомагане при стартирането и развитието на МСП чрез оказване на директна подкрепа на предприемачите.

Главната цел на първия подход изхожда от предположението, че тяхното развитие е в пряка зависимост от наличието на благоприятна бизнес среда. При този подход основните мерки по прилагане на политиката са редуциране на административно-правните бариери, намаляване на бариерите в търговията, приватизация и демонополизация, подобряване на данъчното облагане, както и създаване на положителна обществена нагласа и предприемаческа култура.

Вторият подход се реализира чрез осъществяването на разнообразни програми за подкрепа на предприемачите в решаването на редица конкретни проблеми – подготовка за стартиране на бизнес, финансиране и инвестиции, фирмен растеж, управление на качеството, експортна дейност, обучение и развитие на персонала и др., които се осъществяват от фондове и програми на отрасловите министерства.

Държавната политика и външната среда, в която функционира МБ, би следвало да се разглежда в различни направления. Такива най-обобщено са административната политика и среда на бизнеса, регионалните аспекти на държавната политика, финансирането на малкия бизнес, информационната, консултантската и образователната подкрепа, секторната политика и политиката по заетостта, в частност осигурителната политика и данъчната политика на държавата спрямо малкия бизнес.

Административно-правна политика

Досегашното законодателство оказва противоречив ефект върху развитието на МБ. Наложиха се редица изменения в административните процедури, лицензионните и разрешителните режими.

Опростени бяха например тръжните процедури в обществения сектор, както и процедурите по възлагане на обществени поръчки.

От 30.07.1998г. номерът по БУЛСТАТ се приема за единен регистрационен номер за идентификация на икономически и други субекти, които извършват дейност на територията на Република България. Той замества данъчния и митническия номер. През 1999 г. бе приет новият Закон за статистиката. Той регулира въвеждането и използването на регистъра БУЛСТАТ.

Променен е режимът на плащане и отпаднаха някои ограничения за внасяне и износ на валута в брой чрез въвеждане на Валутния закон. Законът за националната стандартизация отмени като цяло задължителния характер на българските стандарти (около 13 000), което освободи бизнеса от остарели норми, които не са променяни от десетилетия. Част от лицензионните и разрешителните режими бяха премахнати (само за 1999 г. са 14), други изменени и облекчени.

Средният брой на административните процедури за започване на нов бизнес в България е 10 и страната заема 36-о място. За сравнение най-малко такива процедури са необходими в Канада – 2, но в Полша, Словакия, Гърция и др. този брой е по-висок, отколкото в България.

Броят на дните, необходими за започване на нов бизнес, е 30 в България и страната е на 16-о място. В Словакия например за стартиране на бизнес са необходими 125 дни.

Стойността на процедурите по започване на нов бизнес в България е относително ниска – едва 120 долара, с което България е на 6-о място – много преди останалите държави в преход. В Унгария тази стойност е 3143 долара. Стойността на процедурите, съпоставена с БВП на човек от населението в България, е 7.9%, докато в Унгария тя е 66.7%.

Броят на процедурите за решаване на търговски спорове в България достига 26 и страната е на 56-о място. Най-малко са тези процедури във Франция – 10.

Броят на дните, необходими за решаване на търговски спорове в България, е 410, с което страната се нарежда на 61-во място. Най-малко дни за решаване на подобни спорове са необходими в Тунис – едва 7, но в Полша този брой е 1000, а в Словения 1003.

Сега основният приоритет в тази сфера е опростяването на административната и нормативната среда. На настоящия етап усилията са насочени в две направления. От една страна, бяха предприети мерки за усъвършенстване функционирането на администрацията като цяло, а от друга – бяха извършени конкретни промени в законодателството, ориентирани и към намаляване на административните тежести за бизнеса.

С цел подобряване функционирането на държавната администрация бяха приети Законът за администрацията и Законът за държавния служител. Предявените по-високи изисквания към държавните служители, съдържащи се в посочените нормативни актове, бяха допълнени от одобрените в началото на 2001г. от правителството етични норми, обхванати в Кодекс на държавния служител. За подпомагане контактите с администрацията бе приета Наредба за условията и реда за водене на Регистъра на административните структури и на актовете на органите на изпълнителната власт.

Съгласно наредбата в администрацията на МС бе създаден публичен регистър в интернет-страницата на правителството. Публичният регистър е изключително полезен за предприемачите и собствениците на малък бизнес, тъй като съдържа информация за всички държавни и общински органи (ръководни органи, административни структури, функции на административните структури, наименование и адрес, вкл. интернет адрес и др.), за нормативните актове, регламентиращи дейността им, както и за индивидуалните административни актове, които съответните органи издават.

Мерките за облекчаване на административните тежести за бизнеса по второто направление се изразяват по-конкретно в приетите нови нормативни актове, които предвиждат подобрене на административното обслужване на предприемачите и собствениците на малък бизнес в определени сфери. Така например, облекчаването на административното обслужване на предприемачите и собствениците на малък бизнес е извършено и чрез изменения в нормативната уредба, регламентираща външнотърговския режим. Съгласно ПМС 233/08.11.2000 г. за външнотърговския режим на Република България от 01.01.2001г. се въвежда режим за получаване на необходимите разрешения и регистрация на външнотърговските сделки, при който разрешенията и регистрациите се извършват от компетентното ведомство (МК, МЗГ, МФ и др.), като информация за тях служебно се предоставя на Министерството на икономиката. За сравнение съществуващият по-рано режим изискваше самите предприемачи и собственици на малък бизнес да получат съгласие и съгласувания от компетентните ведомства, след което да подадат документи за разрешения и регистрации, които се издаваха единствено от Министерството на икономиката.

От значение за регламентиране на административните процедури, свързани с издаване на лицензи, разрешения, регистрации и съгласувания, е приетият в края на 1999 г. Закон за административното обслужване на физическите и юридическите лица. Законът изисква при административното обслужване да се спазват Принципите на законност, бързина, достъпност. Едно от основните изисквания по закона е административното обслужване да се извършва качествено и удобно, за улеснение на юридическите и физическите лица.

Законът се прилага и при административното обслужване, което се извършва от организации, предоставящи обществени услуги (водоснабдителна, канализационна, топло-снабдителна, електроснабдителна, газоснабдителна и др.). Съществува и изричната разпоредба, че трябва да бъдат изисквани само такива документи от фирмите, чието представяне е предвидено в нормативен акт.

Трябва да се подчертае, че приемането на закона не означава разрешаване на всички административни тежести за бизнеса по две причини:

Първо, Законът за административното обслужване на физическите и юридическите лица не се познава достатъчно добре и не винаги се прилага.

Второ, прилагането му е субсидиарно, което означава, че се ползва само когато няма специални нормативни актове, регламентиращи административното обслужване в определена сфера.

В административно отношение държавната политика по насърчаване на малкия бизнес се подпомага и с предоставеното право на физическите и юридическите лица за достъп до обществена информация (според приетия Закон за достъп до обществена информация).

Достъп до обществена информация следва да бъде предоставен в 14-дневен срок от постъпване на искането. От раздела обществена информация се изключва тази, която се отнася до административното обслужване на фирмите.

Регионална политика

Формирането на регионалната политика оказва отражение върху развитието на МБ, защото в рамките на политиката за регионално развитие малките и средните предприятия се разглеждат като инструмент за постигане на приоритетите на регионалната политика.

Изрични текстове по отношение функциите на местните власти се съдържат в чл. 19 от Закона за малки и средни предприятия. Те включват дейности, като разработване и изпълнение на програми за насърчаване на малките и средните предприятия, осигуряване на съдействие за реализиране на програми за обучение и повишаване квалификацията на малките и средните предприятия.

Въз основа на законодателството за регионално развитие се усъвършенства институционалната рамка за провеждане на политиката на регионалното развитие и се създават по-добри условия за координация и партньорство, както и за по-добро представяне и отчитане на интересите на малките и средните предприятия при разработването и прилагането на плановете за регионално развитие. Дадена е възможност на МБ да бъде представен в съветите за регионално развитие. Наред с новосъздадените съвети отговорностите по разработването и прилагането на националната политика по регионално развитие се разпределят между органи и институции на национално, областно и общинско ниво.

През 2000 г. бяха обособени районите за планиране на територията на страната и бяха създадени държавно-обществени консултативни комисии за икономическо и социално сближаване (КИСС) на отделните райони. Комисиите са създадени за изпълнение на проекти и програми, съфинансирани от програмите на ЕС в областта на регионалното развитие и икономическото и социалното сближаване, както и да осъществяват взаимодействието с областните съвети за регионално развитие, Съвета за регионално развитие към Министерски съвет и централните органи на изпълнителната власт.

С Националния план за регионално развитие (2000-2006г.) се предлагат диференцирани по райони за целенасочено въздействие типови мерки, сред които е отделено място и на насърчаването на малките и средните предприятия, особено в районите, нуждаещи се от диверсификация на икономическата структура (изостанали селски райони и райони в индустриален упадък).

През 1999 г. бе разработен Национален план за развитие на земеделието и селските райони, които определя приоритетите и целите в развитието на българското земеделие за периода 2000-2006 г. Националният план съдържа ясно определени мерки и средства, чрез които се цели развитие на ефективни земеделски производства, конкурентен хранително-преработвателен сектор и устойчиво развитие на селските райони.

Това означава, че предприемачите и собствениците на малък бизнес в областта на земеделието, хранително-вкусовата промишленост и селския туризъм могат да кандидатстват за финансиране по програма “Сапард” на регионален принцип чрез регионалните офиси на “Сапард”.

Секторна политика и политика по заетостта

Националната политика по отношение на МБ се реализира чрез изработването и утвърждаването от Министерството на икономиката и Съвета за регионално развитие на секторни политики и конкретни секторни стратегии за развитие на отделни отрасли.

В изработения Национален план за икономическо развитие се предвиждат специални мерки за развитието на МСП на основата на извършения задълбочен анализ на тенденциите в социално-икономическото развитие на страната.

За осъществяване на политиката по заетостта като част от секторната политика бяха създадени регионални служби по заетостта, както и регионални съвети по заетостта. Чрез тях се реализират национални проекти и регионални програми за заетост.

Прилагането на държавната политика по заетостта включва комплекс от действия в три основни насоки:

- Първо направление, партньорство при изграждането на организации, подкрепящи малкия бизнес;
- Второ направление, насърчаване на безработните към самостоятелна стопанска дейност;
- Трето направление, стимулиране разкриването на работни места от работодатели в малки предприятия.

Националните служби по заетост участват като партньор чрез регионалните служби по заетостта и бюрата по труда в изграждането на структури, подпомагащи МБ: бизнесцентрове, инкубатори, агенции за регионално развитие, неформални структури по места (напр. съвети по заетост, консултативни групи и др.).

Сътрудничеството се осъществява чрез съвместни действия на фирми с тези структури във връзка с информиране, консултиране и адекватна квалификация на заинтересовани лица, помощ при изготвянето на документи (бизнес план, формуляри и т.н.), както и участие при разработването на инициативите за насърчаване на малкия бизнес.

В резултат на такова партньорство в действие са следните проекти на Програмата на ООН за развитие: Проект BUL/97/012 – “Програма за насърчаване и подпомагане на бизнеса” и Проект BUL/97/013 – “Предоставяне на икономически възможности на жените в региона на Девин”.

По второто направление на политиката по заетостта Националната служба по заетостта чрез бюрата по труда осигурява подкрепа на безработните лица, като:

- Информира, мотивира и консултира желаещите безработни да започнат малък бизнес. Предоставят се консултации по изготвяне на бизнес план, осигурява се специализирана литература, материали и помагала, свързани със знания и умения за управление на малката фирма;
- Безработните лица с право на обезщетения, които желаят самостоятелно или заедно да започнат стопанска дейност за производство на стоки и/или услуги, могат да получат наведнъж полагащите им се парични обезщетения след одобряване на проект от бюрата по труда. Ако с проекта се осигурява заетост на друг член от семейството с право на парично обезщетение, от това право се ползва всяко отделно лице. Такива лица могат да се включат в обучение за професионална квалификация, финансирано от фонд "ПКБ".

По третото направление в настоящия момент функционираща е програмата на социалното министерство "Помощ за пенсиониране". Тя стартира през ноември 2002 г., ще действа до 2005 г. и е насочена към подпомагане на дългосрочно безработните на възраст близка до пенсионната. Независимо че програмата е ориентирана към безработните лица, тя косвено подпомага и работодателите. Програмата поема разходите за заплати и осигуровки на посочената група лица при условие, че фирмата ги наеме по трудов договор. Предимство ще имат безработни лица, на които остава една година до пенсия или са навършили изискваната възраст, но събират трудов стаж.

Една от целите на програмата е да се използват експертните възможности на безработните в предпенсионна възраст, особено на онези с по-висок образователен статус и квалификация, за подпомагане на работодателите в тяхната дейност и предаване на натрупания опит между поколенията.

За всяка община Агенцията по заетостта ще определи конкретна квота за работни места в зависимост от броя на потенциалните участници в програмата от съответния регион. За включване в програмата работодателите сключват договори с регионалните бюра по труда и отделно с наетите лица. В Националния план за действие по заетостта за 2003 г. са осигурени средства за 14 000 души, наети по тази програма.

За стимулиране работодателите еднолични търговци за разкриването на работни места законодателството предвижда възстановяване от фонд “ПКБ” на направените 12 месечни вноски за социални осигуровки за първите 5 наети безработни лица, при условие че работните им места бъдат запазени за срок от 24 месеца.

Тази политика не винаги се оказва ефективна по две причини. Първо, в условията на неустойчива икономическа среда частните производители едва ли могат да гарантират заетост за този дълъг срок. От друга страна, съществуването на сива икономика е благоприятна среда за неспазване на законодателството, включително и трудовото. От тази гледна точка работодателите са склонни да наемат персонал по нерегламентиран начин, което ги “освобождава” да правят плащания по социалните и здравните фондове.

Промените и реформата в социалното осигуряване, както и въвеждането на здравното осигуряване също създават промени в средата за развитие на МСП.

Осигурителната тежест за работодателите леко се намалява, но все още остава твърде висока. По принцип осигурителната тежест е неутрална за различните работодатели, няма преференции за работодателите от МБ с изключение на преференциите на ЕТ за стимулиране разкриването на нови работни места (чл. 63 от ЗЗБНЗ).

Макар и да има като предимство намаляване данъчната тежест на работодателите, новата осигурителна система създава и административни проблеми особено за микропредприятията. Такива проблеми са: начисляването и превеждането на осигурителните вноски във фондовете и поемането на част от задълженията по краткосрочното осигуряване, включително изплащането на обезщетенията.

Едновременно с това новите пенсионни и здравни фондове за доброволно осигуряване дават много по-големи възможности за една целенасочена кадрова политика

на

МСП.

От началото на 2000 г. влезе в сила Кодексът за задължително обществено осигуряване (КЗОО). С това стартира практическото реформиране на българската пенсионна система. Една от важните промени в него, засягаща малките и средните предприятия, е намаляването на осигурителната тежест върху работодателите. През 2002 г. осигурителните вноски за рисковете “Старост”, “Общо заболяване и майчинство”, “Безработица” и “Болест” се разпределят в съотношение 75:25 (работодател – служител).

През следващите години това съотношение ще се изменя както следва: 2003 г. – 70:30, 2004 г. – 65:35, 2005 г. – 60:40, 2006 г. – 55:45, 2007 г. и следващите – 50:50 (работодател/ работник). През 2003 г. се запази съотношението на процентното разпределение работодател/ работник от 2002 г.

Приети бяха следните нормативни промени в социалното осигуряване през 2002 г.:

- Отпадат осигурителни вноски за безработица, внасяни по фонд “ПКБ”. Вноската от 4% за безработица следва да постъпва по сметките на ДОО на съответното териториално поделение на НОИ.
- За улеснение на фирмите вноските от осигурител и осигурен се правят общо – с едно платежно нареждане;
- Променен бе размерът на вноските за лица първа, втора и трета категория труд.

От началото на 2003 г. се забелязва стремеж към създаване на стройна и прозрачна система за реда на назначаване и освобождаване на работници и служители и определяне на осигурителните доходи. С цел да се премахне неформалното наемане на лица без трудов договор и известното ни „плащане на ръка“, държавата нормативно регламентира задължителната регистрация на трудовите договори. При сключване на трудов договор работодателят е задължен в срок до три дни да подаде уведомително писмо в Районното управление на НОИ. Срокът за уведомяване при освобождаване на наетото лице е същият – три дни. Сключените трудови договори за стар период (преди 01 .2003 г.) се регистрират до края на месец април 2003 г.

Въведен е и минимален месечен размер на осигурителния доход по квалификационни групи професии и икономически дейности съгласно Закона за бюджета на държавното обществено осигуряване за 2003 г. Поради неговия обем не можем да го поместим. В Закона е регламентиран минималния осигурителен доход, разпределен за следните групи професии – ръководители и служители, аналитични специалисти, приложни специалисти, помощен персонал, персонал в услуга, охрана и търговия, производствен персонал в горското и рибното стопанство, квалифицирани работници, оператори на машини, съоръжения, транспортни средства и ниско квалифицирани работници. Икономическите дейности са многообразни, например селско и горско стопанство, производство на мелничарски продукти, производство и леене на метали и др. Посочените доходи са минимален праг, върху който ще се изплащат осигуровките.

В редица свои сегменти новата система за социално осигуряване най-пряко влияе върху МБ. Положителни за тяхното развитие са промените, свързани с намаляването на осигурителната тежест върху работодателите. Въведени са: преференции за търговците, работещи на патентен данък; горен таван и долен праг върху осигурителния доход за самоосигуряващите се лица; освобождаване от данък на вноските за допълнително доброволно пенсионно осигуряване, правени от еднолични търговци. Сnižаването на данъчната и осигурителната тежест от своя страна намаляват цената на работната сила и (се очаква да) създават предпоставки за разкриване на нови работни места и намаляване мащабите на нерегламентираната заетост и самозаетост. Изграждането на нова осигурителна култура сред предприемачите и собствениците на малък бизнес е другата положителна промяна, която се очаква от постепенното въвеждане на новата социално-осигурителна система. Провежданата реформа в социалното осигуряване изисква както от собствениците на МСП, така и от наетите в тях лица да познават и спазват изискванията на законодателната уредба.

*

* *



IPA CROSS-BORDER PROGRAMME
CCI2007CB16IPO007



ПРОЕКТ “КЛУБ НА ПРЕДПРИЕМАЧА”

№2007CB16IPO007-2012-2-11

☞ Обучение по предприемачество

☞ 13-15 юни 2014

☞ Краище, област Благоевград



Обучение за предприемачи



Въведение в предприемачеството – дефиниция
и статистика за Европейския съюз



- ⌘ В страните от Европейския съюз около 65% от икономическия растеж се осигурява от малките и средните предприятия. В САЩ над 90% от националния бизнес, включващ около 14 млн. фирми, се осъществява от предприятията с персонал до 100 души.
- ⌘ Предприемачески е всеки бизнес, който в крайна сметка води до развитието на средата и обществото, а предприемач в малкия бизнес е всеки дребен производител, търговец, учен, който открива, създава и предлага нови полезности за обществото.

Преимущества от развитието на малките и средните предприятия

- те са източник на повишаваща се конкуренция на пазара;
- генератор са на нови работни места;
- притежават по-голяма гъвкавост в кризисни ситуации;
- имат по-гъвкава вътрешна организационна структура и възможност за по-бързо и лесно внедряване на иновации;
- благоприятно място са за развитие на предприемачески умения и бизнес култура;
- по-близо са до крайния потребител, по-бързо и ефективно откликват на потребностите му.





Френска школа

Най-ярки представители са Ричард Канталион и Жан Батист Сей.

- ✎ **Предприемач** - всеки индивид, притежаващ способността да предвижда нещата, готов да рискува, устремен към бъдещето, надяващ се на печалба, но и готов да понесе загуби.: т.е. Човек действащ в условия на риск.
- ✎ Сей въвежда ново тълкувание на предприемачеството – като функция на тези, които имат нужда от капитал, в отличие от тези, които го притежават. Акцентира и върху лидерските качества на предприемача, изучава мотивите за поведение в зависимост от личностните качества, отрасъла, страната, географската зона.



Австрийска школа

✎ Най-ярки представители са Лудвиг фон Мизес, Хайек, Йозеф Шумпетер.

- ✎ основата на предприемачеството е иновацията, а не собствеността на предприятието
- ✎ предприемач може да бъде всеки, който реализира нови комбинации от факторите за производство, независимо от това дали е служител в акционерно дружество, държавен чиновник или мениджър на предприятие.



Американска школа

С представители Питър Дракър /смятан за баща на предприемачеството/, Кирцнер, Хайнеман, Веспер, Тимонс и др.

- ⌘ Те също свързват предприемачеството с несигурността и риска , но акцентират върху промяната, която я използват като възможност.
- ⌘ П. Дракър свързва предприемачите, нововъведенията и развитието в едно цяло и поставя акцент върху "възможността". Пак според него, умът на предприемачите е устроен така, че да виждат възможностите, а не проблемите, създадени от промените.



Място и роля на малкия бизнес в европейската и българската икономика

За Европейския съюз предприемачеството е:

- Важен фактор за повишаване на конкурентоспособността , за създаване на работни места и за осигуряване на икономически растеж;
- Начин за отключване на личния потенциал;
- Важно за обществото като цяло;

Политиката на ЕС по отношение на предприемачеството цели :

- Стимулиране на предприемаческата инициативност в Европа;
- Преодоляване на недостатъчната способност за поемане на рискове;
- Осигуряване и поддържане на благоприятна бизнес-среда;
- Ограничаване на бариерите за растеж на бизнеса;
- Балансиране на рисковете и изгодите за предприемачество;
- Изграждане на общество , което оценява предприемачите;



За България:

- ✎ броят на МСП надхвърля 221 хил., което представлява 99,3% от всички предприятия.
- ✎ преобладават микропредприятията (с 1 до 9 заети), които са 198 727 броя, или 89,8% от МСП.
- ✎ Малките предприятия (с 10 до 49 заети) наброяват 18,9 хил. или 8,5% от МСП.
- ✎ Най-малобройна е групата на средните предприятия (с 50 до 249 заети – 3,6 хиляди или 1,6% .
- ✎ Големите предприятия у нас са само 561 броя.
- ✎ Значителен е приносът на МСП в brutния вътрешен продукт (БВП) на страната – 19,2%, в т.ч.: микропредприятие – 4,9%, малки предприятия – 6,5%, средните предприятия – 7,8%.



Национална стратегия за насърчаване развитието на МСП

- Развитие на частната собственост, свобода на конкуренцията и предприемачеството;
- Създаване на нови работни места с относително ниски капитални вложения;
- Повишаване експортната активност на МСП;
- Внедряване на високотехнологичните производства;
- Насърчаване на инвестициите в сектора на МСП;
- Европеизация и интернационализация на МСП.



Политиката на държавата в областта на малките и средните предприятия е базирана върху два взаимно допълващи се подхода:

- създаване на обща благоприятна среда за бизнеса и
- конкретно подпомагане при стартирането и развитието на МСП чрез оказване на директна подкрепа на предприемачите.



Административно-правна политика

- Средният брой на административните процедури за започване на нов бизнес в България е 10 и страната заема 36-о място. За сравнение най-малко такива процедури са необходими в Канада – 2, но в Полша, Словакия, Гърция и др. този брой е по-висок, отколкото в България.
- Броят на дните, необходими за започване на нов бизнес, е 30 в България и страната е на 16-о място. В Словакия например за стартиране на бизнес са необходими 125 дни.
- Стойността на процедурите по започване на нов бизнес в България е относително ниска – едва 120 долара, с което България е на 6-о място – много преди останалите държави в преход. В Унгария тази стойност е 3143 долара. Стойността на процедурите, съпоставена с БВП на човек от населението в България, е 7.9%, докато в Унгария тя е 66.7%.



Регионална политика

- Въз основа на законодателството за регионално развитие се усъвършенства институционалната рамка за провеждане на политиката на регионалното развитие и се създават по-добри условия за координация и партньорство, както и за по-добро представяне и отчитане на интересите на малките и средните предприятия при разработването и прилагането на планове за регионално развитие. Дадена е възможност на МБ да бъде представен в съветите за регионално развитие. Наред с новосъздадените съвети отговорностите по разработването и прилагането на националната политика по регионално развитие се разпределят между органи и институции на национално, областно и общинско ниво.



Секторна политика и политика по заетостта

Прилагането на държавната политика по заетостта включва комплекс от действия в три основни насоки:

- 1-во направление, партньорство при изграждането на организации, подкрепящи малкия бизнес;
- 2-ро направление, насърчаване на безработните към самостоятелна стопанска дейност;
- 3-то направление, стимулиране разкриването на работни места от работодатели в малки предприятия.



УПРАЖНЕНИЯ



УПРАЖНЕНИЕ 1: ПИСАНЕ НА ЦЕЛИ

- ☞ Помислете за вашия SWOT анализ и проблемите, които сте дефинирали за вашата фирма.
- ☞ Базирайки се на тези проблеми и работейки индивидуално, използвайте указанията за дефиниране на цели и помислете за една цел за вашата стратегия.
- ☞ Напишете целта на флип чарт, така че всички да могат да я видят. Дискутирайте я с групата и установете дали тя отговаря на критичните проблеми, идентифицирани за фирмата и дали е добре формулирана и дефинирана за фирмата.
- ☞ Изберете една от целите, която е добре дефинирана и която отговаря на специфичните проблеми на фирмата. Напишете я на флип чарт, презентирайте и разисквайте основни елементи на целта в група.



УПРАЖНЕНИЕ 2: ВРЪЗКА МЕЖДУ ВИЗИЯ, КРАТКОСРОЧНИ И ДЪЛГОСРОЧНИ ЦЕЛИ

Да се работи с групата от предприемачи и да се използват с ваш собствен SWOT анализ, местна икономическа рамка и дефиниране на потенциални проблеми.

Задача 1 - Базирайки си на този материал, да се дискутира следното с групата:

- ☒ Визия
- ☒ Четири дългосрочни цели за развитие
- ☒ Две краткосрочни за всяка от дългосрочните
- ☒ Структурирайте отговорите си, използвайки таблица 1.

Задача 2

- ☒ Помислете за резултатите, които искате да постигнете при всяка една дългосрочна цел. Изберете поне един резултат и го запишете в таблица 1.
- ☒ Бъдете готови да обясните как вашия избор е свързан със SWOT анализа и визията.
- ☒ Запишете вашата информация на флип чарт и изберете говорител.



УПРАЖНЕНИЕ 3: ИЗБОР НА БИЗНЕС ПЛАН

☒ Работа с групата.

☒ Прегледай матрицата от дългосрочни цели, дефинирани в упражнения 2 и 3. За всяка дългосрочна цел /8 на брой/ изпълни следните задачи:

- Избери всички типове бизнес планове, които биха могли да допринесат за реализацията на всяка една дългосрочна цел. Запиши дългосрочните цели и свързаните с тях планове на флип чарт.
- Запази материалите на файл за използване на втория ден от модул 3.



УПРАЖНЕНИЕ 4: ИЗБОР НА БИЗНЕС ПЛАН

- ☞ Работи с групата.
- ☞ Използвай матрицата от упр.2 и 3 от модул 3. Прегледай всяка дългосрочна цел, която си дефинирал и бизнес плановете, които биха могли да бъдат полезни за изпълнение на тези дългосрочни цели.
- ☞ За всяка една от дългосрочните цели прегледай, дискутирай и помисли за всички проекти, които биха били полезни за осъществяване на дългосрочната цел. Състави списък.



УПРАЖНЕНИЕ 5: СВЪРЗВАНЕ НА ПРОГРАМИ И ПРОЕКТИ

- ☞ Използвай таблици 2 и 3 „Примери за бизнес планове и проекти“.
- ☞ Работи с групата.
- ☞ Попълни празните колонки с програми в таблица 2. За всеки един от проектите постави „X“ за съответният бизнес план свързан с проекта.
- ☞ Като използвате списъка с проекти, които сте идентифицирали в упражнение 4, попълнете в таблица 3 проектите за развитие в празните колонки. Поставете „X“ във всеки ред с програма свързана със съответния проект.
- ☞ Помислете във вашата група как тази информация ще ви помогне да селектирате проекти във вашата фирма.



УПРАЖНЕНИЕ 6: ПРИОРИТИЗИРАНЕ НА ПРОЕКТИ

- » Използвайки резултатите от упражнение 4 и 5, избройте проектите за развитие, които биха могли да се използват за осъществяване на целите.

Стъпка 1

- » Избройте всичките проекти от упражнение 5, съответстващи на следните критерии. Таблица 4 ще ви помогне да съставите класация.
- » Номерируйте всеки проект.
- » Поставете една точка за ниско класиране, две точки за средно класиране и три точки за високо класиране, използвайки следните критерии:
- » Въздействие на проекта и принос към краткосрочни и дългосрочни цели.
- » Предварителни условия.
- » Налични ресурси.
- » Организационен капацитет, умения и наличност на персонал.
- » Потенциал за въздействие върху няколко дългосрочни цели.
- » Резултати видими до 2-3 години.

Стъпка 2

- » Съберете всички точки за даден проект и сортирайте проектите.
- » Запишете резултатите на флип чарт.
- » Излъчете говорител от групата, който да разясни и мотивира избора ви.
- » Запазете копие от листата с проектите за да я използвате в следващи упражнения.



УПРАЖНЕНИЕ 1: ПЛАН ЗА ДЕЙСТВИЕ НА ПРОЕКТИ

- » Работете с екип от вашата фирма, използвайки образец за упражнение/таблица A1/.
- » Изберете два проекта от тези, които сте идентифицирали в упражненията от модул 3 или когато сте правили стратегическо планиране. Проектите не трябва да са свързани с една и съща дългосрочна цел.
- » Обмислете отделните компоненти на плана за развитие на фирмата ви. Работейки в група обсъдете отделните елементи на плана за действие и се споразумейте за най-подходящ отговор по всяка точка. Изгответе план за действие за всеки проект.
- » Отбележете си къде точно ви липсва информация за да завършите плана за действие и обмислете как може да набавите тази информация.
- » Подгответе се за обсъдите вашия план за действие.



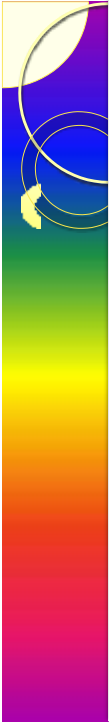
УПРАЖНЕНИЕ 2: АНАЛИТИЧНА ОЦЕНКА НА РИСКА

- ❧ Прочетете казуса „Проектен план за действие“, който е част от упражнението/таблица 2/. Дискутирайте следните точки във вашата група и попълнете образаца по съответния начин.
- ❧ Идентифицирайте четири рискови фактора, които биха имали негативно въздействие върху проекта. Клетката в таблица 3, именувана като „Сценарий“ е идентична с описание на проекта. За всеки от четирите риск фактора да се попълни празен образец на риск анализ /таблица 3/.
- ❧ Дискутирайте същността на всеки риск. Обмислете какво би могло да се получи като резултат от всеки риск и при какви обстоятелства този риск съществува или се появява.



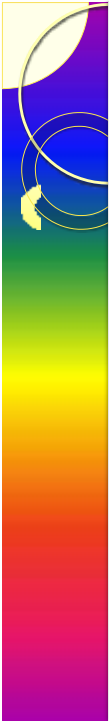
УПРАЖНЕНИЕ 2: АНАЛИТИЧНА ОЦЕНКА НА РИСКА - продължение

- ❧ Помислете за нивото на вероятност на този риск, и за въздействието му върху успеха на проекта ако риска се появи.
- ❧ Предложете решение или мярка срещу всеки потенциален риск, така че да се предотвратят или ограничат последствията от него.
- ❧ Моля забележете също, че сравнявайки усилията, които се изискват за да се премахне или коригира риска, с шансовете той да се появи и последиците от него, вие може да не предприемате нищо.
- ❧ Използвайте образаца за да документирате вашите отговори.
- ❧ Вие ще бъдете помолени да защитите вашите решения и след това ще получите алтернативно решение. Груповите дискусии са важни и препоръчителни.
- ❧ Запазете образаца и вашите отговори за плановата сесия.



УПРАЖНЕНИЕ 3: ОРГАНИЗИРАНЕ НА ИЗПЪЛНЕНИЕТО

- ☞ Работете в група.
- ☞ Базирайки се и опирайки се на вашата стратегия за развитие, програмите и проектите, и на наличните ресурси за осъществяване, обмислете и изпълнете следните задачи:
- ☞ Предложете организационна структура за изпълнение на плана за развитие. Идентифицирайте трите основни причини защо това е най-доброто решение за вас.
- ☞ За избраната структура обяснете как тя ще бъде установена, финансирана и каква ще бъде организацията на отчитане на резултатите. Назовете потенциалните препятствия и проблеми, които трябва да се решат при установяване и финансиране на организационната структура.
- ☞ Съставете профил на типовете личности, от които ще се състои основния екип и идентифицирайте видовете умения, които този екип ще трябва да демонстрира. Дайте приблизителна оценка за бюджета за да се направи това.



УПРАЖНЕНИЕ 3: ОРГАНИЗИРАНЕ НА ИЗПЪЛНЕНИЕТО - продължение

- ☞ Опирайки се на избраната от вас структура и вземайки предвид плана за развитие и вашия проектен план за действие, идентифицирайте хората, които са най-подходящи да бъдат включени в основен екип за осъществяването.
- ☞ Базирайки се на вашия план за развитие, кои лица, групи от хора, би трябвало да вземат участие в осъществяването на проекта?
- ☞ Кои партньорски организации и институции мислите, че са от решаващо значение за успешно осъществяване на проекта? Каква би трябвало да бъде съответната им роля при управление и координация на проекта?
- ☞ Подгответе флип чарт използвайки тази информация и определете говорител, който да представи вашите изводи.
- ☞ Запазете изводите си за да ги използвате при планирането на осъществяването на проекта.



IPA CROSS-BORDER PROGRAMME
CCI2007CB16IPO007



***Благодарим Ви
за вниманието!***

