

## NOT SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES, BUT FAMILY AND TRADITIONAL ENTERPRISES IN BULGARIA. SUCCESSION AND TRANSFER OF BUSINESS

Velizar Petrov

*Regional Development Agency with Business Support Centre for Small and Medium-sized Enterprises –  
Plovdiv, Bulgaria*

**Abstract:** The SMEs are an extremely heterogeneous category, which means that special efforts are needed to properly cover the different sub-groups and especially small family and traditional enterprises. After the creation and growth of a business, transfer or inheritance is the third decisive phase in its life cycle. Successful succession and business transfer are a key to maintaining jobs and guaranteeing the continuation of existing businesses. It is important to know that the transfer or succession / inheritance of a business is an integral part of the strategic management of the company. Correct answers to questions such as when, how, to whom, and how much it might cost, can make a business rich or bring it down. In addition, taking on a business is a real alternative for start-ups to swim in the deep waters of a market economy. How to support family business is very important issue for sustainable economy grow.

**Keywords:** SMEs, transfer and succession, family companies, regional development, family business support.

## НЕ МАЛКИ И СРЕДНИ, А СЕМЕЙНИ И ТРАДИЦИОННИ ПРЕДПРИЯТИЯ В БЪЛГАРИЯ. УНАСЛЕДЯВАНЕ И ТРАНСФЕР НА БИЗНЕС

Велизар Петров

*Агенция за регионално развитие с Бизнес център за подпомагане на малки и средни предприятия –  
Пловдив, България*

### Въведение

Обикновено казваме, че малките и средни предприятия (МСП) са гръбнакът на икономиката и обикновено съставляват над 90% от общия брой на фирмите (за България в периода 2008-2017 г. те бележат нарастване от 0.1 процентен пункт до 99.8%)<sup>1</sup>. Ето защо обръщаме особено внимание на тях, когато планираме нашето икономическо развитие.

От друга страна МСП са изключително разнородна категория<sup>2</sup>, което означава, че са необходими специални усилия за правилно обхващане на различните подгрупи и особено на малките семейни и традиционни предприятия (МСП). Европейската комисия насърчава подкрепата на МСП, тъй като те са ключов елемент в създаването на нови дейности и в

---

<sup>1</sup> “България 2030“ – Част 1 Анализ на социално-икономическото развитие на страната след присъединяването ѝ към ЕС, май 2019.

<sup>2</sup> ECO/433 – EESC-2017-01106-00-01-AS-TRA (EN): Становище на Европейски икономически и социален комитет, ECO/433, Семейни и традиционни предприятия в развитието на регионите, Секция „Икономически и паричен съюз, икономическо и социално сближаване“, 20 септември 2017 г.

генерирането на доходи в районите с ограничени ресурси. Те носят добавена стойност в процеса на регионално развитие, особено в по-слабо развитите региони, тъй като имат дълбоки корени в местната икономика, където инвестират и допринасят за запазването на заетостта. В България<sup>3</sup> през 2015 г. активните фамилни предприятия са 25% от всички активни предприятия на територията на страната. Резултатите от изследването на

НСИ (национален статистически институт) показват, че добавената стойност на фамилния бизнес в България към БВП (брутен вътрешен продукт) е 10.5%. Заетостта във фамилния бизнес е 16.23% от общата заетост в страната. Делът на оборота на семейните фирми спрямо общия оборот на всички фирми в страната е 12.42%.

Всяка фирма е част от бизнес екосистема. Тя развива своята дейност, обвързвайки се с останалите участници в икономическата среда във вертикални и хоризонтални връзки. Подобно на всяка екосистема, ако една фирма изпитва затруднения или фалира, това неминуемо ще окаже отражение на всички останали.

След създаването и растежа на бизнеса, трансферът или унаследяването е третата решаваща фаза в неговия жизнен цикъл<sup>4</sup>. Значението му за осигуряване и запазване на работни места и растежа на икономиката може да се демонстрира с изчисления брой 450 000 предприятия, осигуряващи повече от 2 милиона работни места, които се прехвърлят всяка година<sup>5</sup>. Така че колкото по-рано се започне да се анализира собствената ситуация, толкова по-добре може да се планира и действа за успешна последователност.

Бизнес трансферите и унаследяването трябва да се приемат като истински алтернативи на стартирането на бизнес<sup>6</sup>.

В България няма специфична дефиниция и конкретни специфични проучвания относно семейния бизнес, както и разработени специфични инструменти и организации за подпомагане на промените, в т.ч. и унаследяването и трансфера на семеен бизнес. Бъдещо предизвикателство е това да се случи.

### **Малки и средни предприятия**

Обикновено казваме, че малките и средни предприятия (МСП) са гръбнакът на икономиката и обикновено съставляват над 90% от общия брой на фирмите (за България в периода 2008-2017 г. те бележат нарастване от 0.1 процентен пункт до 99.8%)<sup>7</sup>. Малките и средни предприятия през периода 2008-2017 г. увеличават допълнително присъствието си и по отношение на създаваната заетост (нарастване с 0.3 процентни пункта до 74.8%) и реализиран оборот (нарастване с 2.6 процентни пункта до 70.8%).

Относителният дял на МСП в структурата на дълготрайните материални активи в икономиката обаче намалява през разглеждания период и достига 59.9% през 2017 г. (спрямо 63% през 2008 г.), което е симптоматично за нивото на инвестициите в сектора по време на кризата и годините след нея.

През периода 2008-2017 г. МСП в страната увеличават добавената си стойност с 45.3%, което е третият най-висок резултат в рамките на ЕС и превъзхожда повече от трикратно средния кумулативен ръст на добавената стойност на сектора в ЕС (14.3%), трябва да се отчете ниската база. По този начин секторът увеличава приноса си във формирането на БДС (брутна добавена стойност) до 65.2%, в сравнение с 56.8% средно в ЕС.

---

<sup>3</sup> Проучване на Националния статистически институт на Р. България, проект „Статистика на фамилния бизнес“ по споразумение с Европейската изпълнителна агенция за малки и средни предприятия (EASME).

<sup>4</sup> Commissioners Tajani and Hahn, Foreword of Guidebook No. 3 - Facilitating Transfer of Business 2012

<sup>5</sup> COM (2012) 795 final, Entrepreneurship 2020 Action Plan

<sup>6</sup> ЕС, Ref. Ares (2014)76082 - 15/01/2014; Final report of the European Seminar on the Transfer of Businesses, Vienna, 23-24 September 2002

<sup>7</sup> “България 2030“ - Част 1 Анализ на социално-икономическото развитие на страната след присъединяването ѝ към ЕС, май 2019

През последните десет години се регистрира известно намаление на относителния дял на отрасъла на търговията в разпределението на МСП по икономически дейности, но към 2017 г. той остава двойно по-висок от наблюденията средно за ЕС, като все още повече от 1/3 (35.0%) от МСП в страната са концентрирани в този отрасъл (спрямо 39.9% през 2008 г.).

България има по-малък дял на проходящи предприятия в начална фаза, ориентирани към интензивни на знания сектори, в сравнение с ЕС, което до голяма степен се обяснява с недостига на умения, необходими за индустрии, базирани на знанието или с неадекватни мерки, при програмирането на ОПИК (оперативна програма Иновации и конкурентоспособност). Обнадеждаващ е фактът, че сектор ИКТ е отговорен за повече от 1/3 от новосъздадените работни места от МСП в периода 2011-2017 г., като търсенето от чужбина за услугите, свързани с компютърното програмиране и консултиране, е основен двигател зад този растеж, но този сектор не трябва да се фаворизира. МСП в сектори с висока интензивност на знанието изпитват най-голям ръст, като брой и като създадени работни места, в периода 2008-2015 г., а заедно с високотехнологичните МСП – и най-голям ръст в добавената стойност. Отчитайки важността на МСП, ние обръщаме особено внимание на тях, когато планираме нашето икономическо развитие.

Но МСП са изключително разнородна категория<sup>8</sup>, което означава, че са необходими специални усилия за правилно обхващане на различните подгрупи и особено на малките семейни и традиционни предприятия (МСП).

Европейската комисия насърчава подкрепата на МСП, тъй като те са ключов елемент в създаването на нови дейности и в генерирането на доходи в районите с ограничени ресурси. Те носят добавена стойност в процеса на регионално развитие, особено в по-слабо развитите региони, тъй като имат дълбоки корени в местната икономика, където инвестират и допринасят за запазването на заетостта.

Комисията призовава да се обърне внимание на факта, че малките семейни и традиционни предприятия са засегнати неблагоприятно от икономическите и индустриалните развития и тенденции в последно време. Те губят конкурентоспособност и се сблъскват с все повече трудности при осъществяването на своята дейност.

В политическите инструменти за подкрепа не се поставя акцент върху малките семейни и традиционни предприятия и е малко вероятно те да се възползват в значителна степен от тях. Като цяло подкрепата за МСП е насочена към увеличаването на научните изследвания и иновациите в МСП и към стартиращите предприятия.

Без да поставя под съмнение значението на тези политики, ЕК иска да подчертае, че много малка част от всички МСП ще се възползват от тях и обикновено малките семейни и традиционни предприятия не попадат в тази категория.

ЕК, по инициатива на ГД „Вътрешен пазар, промишленост, предприемачество и МСП“ (GROW), предвижда да преразгледа определението за МСП, засега предвидено за началото на 2019 г. Настоящото определение за МСП вече не е актуално и затова ЕК счита, че планираното преразглеждане би могло да е от полза за по-адекватното разбиране на същността на МСП и за изготвянето на по-добри политики за тях.

ЕК счита за важно малките семейни и традиционни предприятия да бъдат признати за специфична подгрупа, тъй като те обикновено страдат най-много от неефективността на пазара. Поради това се препоръчва разработването на специални политики за подкрепа, съобразени с техните потребности.

За да бъдат разрешени най-належащите проблеми, тези политики следва да бъдат насочени най-малкото към:

- подпомагане при привличането и обучението на работната сила;

---

<sup>8</sup> ECO/433 – EESC-2017-01106-00-01-AS-TRA (EN): Становище на Европейски икономически и социален комитет, ECO/433, Семейни и традиционни предприятия в развитието на регионите, Секция „Икономически и паричен съюз, икономическо и социално сближаване“, 20 септември 2017г.

- обучение и преквалификация на ръководители собственици;
- осигуряване на достъп до консултантски услуги;
- подобряване на достъпа до финансиране;
- осигуряване на повече информация и по-добро обучение за служителите в местните сдружения на работодателите и местните клонове на банките;
- предоставяне на услуги „на едно гише“;
- коригиране на административната тежест на местно равнище и на равнището на ЕС;
- осигуряване на достъп до повече и по-добра информация относно регулаторните изисквания, местната бизнес среда и пазарните възможности.

В България<sup>9</sup> през 2015г. активните фамилни предприятия са 25% от всички активни предприятия на територията на страната. Резултатите от изследването на НСИ (национален статистически институт) показват, че добавената стойност на фамилния бизнес в България към БВП (брутен вътрешен продукт) е 10.5%. Заетостта във фамилния бизнес е 16.23% от общата заетост в страната. Делът на оборота на семейните фирми спрямо общия оборот на всички фирми в страната е 12.42%.

Всяка фирма е част от бизнес екосистема. Тя развива своята дейност, обвързвайки се с останалите участници в икономическата среда във вертикални и хоризонтални връзки. Подобно на всяка екосистема, ако една фирма изпитва затруднения или фалира, това неминуемо ще окаже отражение на всички останали.

### **Семейните фирми и устойчивост на сектора на МСП**

Важно е да се обърне повече внимание на семейните фирми, но първо трябва да кажем ясно кои от фирмите ще влязат в тази под категория. За нуждите на настоящия материал термините „семеен бизнес“, „семейни предприятия“ и „семейна фирма“ се използват синонимно. Общоприето е, че участието на семейството в бизнеса прави семейния бизнес уникален, но литературата продължава да среща трудности при дефинирането на семейния бизнес.

Има три комбинации между собственост и управление, които правят една фирма семейна:

- (А) Собствеността е на фамилията и се управлява от семейство;
- (В) Собствеността е на фамилията, но не се управлява от семейството; и
- (С) Управлява се от семейството, но не е собственост на семейството.

Приемаме определението на Jess H. Chua James J. Chrisman Pramodita Sharma (1999)<sup>10</sup>: „Семейният бизнес е бизнес, ръководен и/или управляван с намерението да формира и преследва визията на бизнеса, управляван от доминираща коалиция, контролирана от членове на същото семейство или малък брой семейства по начин, който е потенциално устойчив в целия поколения от семейството или семействата.“

### **В допълнение:**

Семейният бизнес е търговска организация, в която вземането на решения се влияе от множество поколения от семейството, свързани с кръв или брак или осиновяване, което има както способността да влияе върху визията на бизнеса, така и желанието да използва тази способност да преследва отличителни цели. Те са тясно идентифицирани с фирмата чрез лидерство или собственост.

---

<sup>9</sup> Проучване на Националния статистически институт на Р. България, проект „Статистика на фамилния бизнес“ по споразумение с Европейската изпълнителна агенция за малки и средни предприятия (EASME).

<sup>10</sup> Defining the Family Business by Behavior Jess H. Chua, James J. Chrisman, Pramodita Sharma, First Published July 1, 1999.

За частните фирми, една фирма е класифицирана като семейна фирма в случай, че семейството контролира повече от 50% от правата на глас. За публичните - фирмата е класифицирана като фамилна фирма в случай, че семейството притежава поне 32% от правата на глас.

Моделът с три кръга често се използва за показване на трите основни роли в организация, собственост на семейството или контролирана: семейство, собственост и управление. Този модел показва как ролите могат да се припокриват.



Според Klein (2000) една фирма може да се счита за семейна, когато сборът на семейните дялове/акции в собствения капитал, в надзорния и управителния съвети е равен или по-голям от 1. Максимално семейството може да контролира напълно и трите елемента едновременно. Тогава семейното влияние възлиза на 3 (SFI = 3).

В аналитичен план това може да се запише, както следва:

$$\text{Ако } S_{Fam} > 0$$

$$SFI: \left( \frac{S_{Fam}}{S_{Total}} \right) + \left( \frac{MoSB_{Fam}}{MoSB_{Total}} \right) + \left( \frac{MoMB_{Fam}}{MoMB_{Total}} \right) \geq 1,$$

където

S = акции/дялове;

SFI = Устойчиво семейно влияние

MoMB = Членове на борда на директорите

MoSB = Членове на надзорния съвет

Fam = семейство.

Повечето от половината предприемачи сред българските МСП са на възраст 46 и повече години<sup>11</sup>. Най-висок дял във възрастовата им структура има групата на 40-49 годишните (45%), следвана от тази на 50-59 годишните (24%). Малко повече от една пета от предприемачите са на възраст между 30 и 39 години. Младите предприемачи (до 29-годишна възраст)

<sup>11</sup> Проект „STOB regions Succession and Transfer of Business, финансиран по програма ИНТЕРЕГ ЕВРОПА, Въстъпителен доклад на Агенция за регионално развитие с бизнес център за подпомагане на малки и средни предприятия Пловдив, България, август 2017.

представяват приблизително 5% в целия сектор, докато възрастните (над 60-годишна възраст) — близо 15%.

#### **Възrastова структура на предприемачите в сектора на МСП:**

до 29 години - 5%	50 - 59 години – 24%
30 - 39 години – 22%	60 - 69 години - 14%
40 - 49 години – 45%	над 70 години – 0%

*Източник: Изследване на МСП, 2012, НОЕМА<sup>12</sup>*

Настоящата възrastова структура на предприемачеството е показателна за силно присъствие в сектора на МСП на по-възрастните и съответно, по-слабо присъствие на по-младите предприемачи. Тази структура сигнализира за възможни рискове пред устойчивостта на сектора: в краткосрочен план (до 5 години) 15% от МСП ще трябва да решат проблеми, свързани с предаването на бизнеса от пенсиониращи се на по-млади управляващи; а в средносрочен и дългосрочен план (до 15 години) с тези проблеми ще се сблъскат общо над 38% от предприятията (или всеки две от пет предприятия). Тези демографски процеси в сектора на МСП са свързани и с демографските тенденции, отнасящи се до населението в България (които имат и своите регионални измерения). Въпреки че голяма част от МСП вероятно ще решат успешно проблемите с предаване на бизнеса в ръцете на по-младите, не е ясно какъв дял от предприятията ще се наложи да преустановят бизнеса си. Ето защо е важно да се осигурят условия за осъществяване на този процес по възможно най-безболезнен и плавен начин.

#### **Какво е трансфер и унаследяване на бизнес?**

Прехвърляне на бизнес се разбира като трансфер на собствеността на предприятие на друго лице или фирма, което гарантира непрекъснато съществуване и търговска дейност на предприятието. Това може да се осъществи в рамките на семейството, чрез „изкупуване на мениджмънт“ (трансфериране към настоящия мениджмънт/служители) и продажби на външни лица или съществуващи компании, включително поглъщания и сливания. В повечето микро, малки и много средни компании трансферът на собствеността върви ръка за ръка с прехвърлянето на управленските функции. В случай на частни дружества с ограничена отговорност, прехвърляне на 51% от акциите също може да се счита за бизнес трансфер.

Това е дълготраен процес (средно 8 години в семейния бизнес и около 2 години в случай на прехвърляне на трета страна). Така че колкото по-рано започне да се анализира собствената ситуация, толкова по-добре може да се планира и действа. Ето защо въпроси като: „кога“, „как“, „на кого“, „при какви условия“ и „колко би струвало това“, са част от стратегическото управление на една фирма. Важно е това да се случи без никакви сътресения както за самата фирма, така и за работещите в нея. Всяка година съществува риск от загуба на приблизително 150 000 фирми и 600 000 работни места поради неефективност при прехвърляне на предприятия. От друга страна, в „Плана за действие за предприемачество – 2020“, е демонстрирано голямото му значение за запазване на работните места и растежа на икономиката, с изчисления брой 450 000 предприятия, осигуряващи повече от 2 милиона работни места, които се трансферират всяка година. Като че ли много внимание се отделя на стартирането на нов бизнес като възможност за растеж и работни места, но също толкова важно е да се гарантира продължаването на съществуващите фирми. Ние можем да наблюдаваме същите тенденции в ЕС като повишената важност на трансфера на бизнеса поради нарастващия брой прехвърляния, произтичащи от демографските промени в Европа

---

<sup>12</sup> Изследване на МСП, 2012, НОЕМА.

(но и намаляващ брой потенциални купувачи в резултат на свиването на населението). Увеличаването на броя на трансфера на бизнеса ще става извън семейството към трети лица. Един нарастващ брой на предприемачите ще остава само в една и съща фирма за по-кратък период от време, лични решения (промяна на интереси или в семейното положение, ранно пенсиониране) ще задействат трансфери.

Обикновено един бизнес е обвързан с много други и често говорим за бизнес екосистема. Тогава проблемите в една фирма намира своето отражение в цялата екосистема. Това повишава до голяма степен важността на въпроса за трансфера и унаследяването на бизнес.

Унаследяването на семейния бизнес включва прехвърляне на управленския контрол и собствеността на следващото поколение собственици/мениджъри. Интересът на изследователи, държавни институции, консултанти, собственици и мениджъри към темата за унаследяването на семейните фирми е свързан с факта, че малка част от тези фирми оцеляват до второ или трето поколение. Трудностите, свързани с унаследяването на семейните фирми, могат да станат причина за фалит и поради това е необходима специална подготовка както на семейството, така и бизнеса, за да се реализира успешен трансфер на собствеността и управленския контрол към следващото поколение.

Процесът започва с изграждането на споделена визия за бъдещето на семейния бизнес и изработването и приемането на основни насоки и правила за определянето на потенциалните наследници, тяхното обучение и развитие, критериите и процедурата на избор на наследник и ролята на мениджърите и членовете на семейството в процеса. Комуникирането на приетите правила и насоки е изключително важно за успеха на унаследяването, както и тяхната навременна промяна и адаптиране към промените в средата, бизнеса и семейството.

Важен етап от процеса на унаследяване е отглеждането и развитието на потенциални наследници. Обучението и развитието на потенциалните наследници трябва да се планира след задълбочен анализ на способностите на наследниците от гледна точка на изискванията към бъдещия наследник на фирмата. Семейните фирми могат да използват и комбинират разнообразни подходи за развитие на потенциалните наследници, включително обучения, специализации, придобиване на професионален опит в организацията или други организации, придобиване на висше образование и др. Напредъкът и развитието на всеки потенциален наследник трябва непрекъснато да се оценява, за да могат да се идентифицират успешните кандидати и да се оптимизира тяхното обучение.

Изборът на наследник е ключов момент в процеса на унаследяване. Той трябва да се базира на предварително изработени ясни критерии. Трябва да се търси съответствие между характеристиките и желанията на наследника и изискванията на бизнеса. Изборът на наследник трябва да бъде съпроводен и с избор на бъдещ управленски екип за бизнеса. Процесът на унаследяване завършва с трансфер на управленския контрол и собствеността на избрания наследник, трансфер на дялове от собствеността на други членове на семейството, уточняване бъдещата роля на напускащия собственик-мениджър и създаване на стратегия и план за развитие на семейната фирма.

### **Планиране на унаследяването в българските семейни фирми**

И така – искате да дадете своя бизнес, но не знаете как. Всъщност дори и да не искате, рано или късно ще ви се случи – било като унаследяване или като трансфер към трети лица. Важно е това да стане без сътресения както за самата фирма, така и за работещите в нея. Ето защо правилните отговори на въпроси като: кога, как, на кого и колко би струвало това, могат да направят една фирма богата или да я сринат до фалит. Те са ключът към успеха на всеки предприемач, решаващи за успешния бизнесмен. Това са въпроси на фирмено ниво, такива, на които може да влияе предприемача. Има обаче такива въпроси, които са извън него. Например законодателни и стратегически документи, които създават бизнес средата, в която се развиват отделните бизнес екосистеми.

Почти 70% от българските семейни фирми все още се управляват от техния основател. При около 12% от семейните фирми унаследяването вече се е състояло; 8.6% от фирмите планират да прехвърлят управлението на наследник в близко бъдеще (до 1-2 години), а около 11% планират да направят това в средносрочен план (3-5 години). Над 61% от фирмите няма да прехвърлят управлението на наследник в следващите 10 години, а близо 12% от фирмите планират прехвърлянето на управленския контрол да се състои след 6-10 години<sup>13</sup>.

Мнозинството от българските семейни фирми не планират важни дейности и аспекти, свързани с прехвърлянето на собствеността и управленския контрол на следващото поколение. Под 17% от семейните фирми са подготвили план за прехвърляне на управленския контрол на наследник. Списък с потенциални наследници са съставили по-малко от една трета (29.7%) от семейните фирми. Най-висок е дялът на фирмите, които провеждат обучение на потенциални наследници - 42.4%. План за бизнеса след прехвърляне на управленския контрол на наследник са изработили под 15% от семейните фирми. Решение как ще бъде разпределена собствеността след прехвърляне на управленския контрол над бизнеса на наследник са взели една четвърт от семейните фирми.

Планиране на унаследяването в българските семейни фирми:

- 17% - неписан план за прехвърляне на управленския контрол над бизнеса на наследник (наследници);
- 30% - списък с потенциалните наследници на бизнеса;
- 42% - обучение на потенциалните наследници за тяхната бъдеща роля в бизнеса;
- 14% - план за бизнеса след прехвърляне на управленския контрол на наследника (наследниците);
- 25% - решение как ще бъде разпределена собствеността след прехвърляне на управленския контрол над бизнеса на наследника (наследниците).

*Източник: Изследване на МСП, 2012, НОЕМА*

### **Регионални аспекти**

В България имаме централизирани политики относно насърчаване на предприемаческата дейност, осигуряване на подходяща регулаторна и административна рамка за малките и средните предприятия чрез прилагане на принципа "Мисли първо за малките", създаване на отговорна публична администрация, която е най-способна да отговори на нуждите на МСП, улесняване на достъпа на МСП до обществени поръчки, подобряване на достъпа до финансиране за МСП, осигуряване и поддържане на правна и икономическа среда, която помага за навременни плащания при търговски сделки, осигуряване на възможност ("втори шанс") за предприемачи в затруднение да завършат стария и да започнат нов бизнес, подобряване на условията за достъп на МСП до външни пазари, насърчаване на иновативни МСП и инвестиции в иновации.

Имаме разработена „Национална стратегия за насърчаване на малки и средни предприятия за периода 2014-2020г.“ като политически документ в съответствие с политиката на ЕС в тази област и тази политика се изпълнява чрез Оперативна програма "Иновации и конкурентоспособност" 2014-2020 г. (ОПИК) и Оперативна програма "Инициатива за малки и средни предприятия". В Националната стратегия за насърчаване на малките и средни предприятия в България 2014-2020: Small Business Act, има заложен 11 приоритета, като приоритет 2 е „Нови възможности за коректни предприемачи“ и там темата за трансфер на бизнес е включена. Относно трансферът на бизнес е записано, че: „Мерките са насочени към безпроблемно администриране на трансфера на бизнес: публични кампании, наставнически схеми, създаване на фонд към Българска банка за развитие, който да финансира процеса на

---

<sup>13</sup> Изследване на МСП, 2012, НОЕМА.

трансфериране на бизнес“<sup>14</sup>. Обикновено се разработва се Годишна програма за прилагане на Стратегията.

Като се има предвид регионалното измерение на индивидуалната бизнес дейност, Структурните фондове трябва да играят важна роля в подкрепа на конкретни проекти, насочени към подобряване на работата на бизнес трансферите<sup>15</sup>.

Вече три години имаме възможност да проучим добрите практики по темата за трансфер и унаследяване на бизнес от страните-партньори по проект „STOV regions – Приемственост и трансфер на бизнес в регионите по програма ИНТЕРРЕГ Европа“, финансиран по програма ИНТЕРРЕГ ЕВРОПА. Според „Финален доклад за обзор на семейния бизнес и свързаните с него въпроси“, направен от името на ЕК, Генерална дирекция „Предприятия и промишленост“, бяха идентифицирани някои проблеми за България:

А) Няма специфична дефиниция и проучвания за семейния бизнес;

Б) Няма специфични инструменти за подпомагане на семеен бизнес и трансфер и унаследяване на бизнес;

В) Няма организации, които да подпомагат процеса на трансфер и унаследяване на бизнес.

Сега разработваме План за действие, който да определи характера на действията, които трябва да бъдат изпълнени, тяхната времева рамка, участниците, разходите и източниците на финансиране с цел подобряване на "Национална стратегия за насърчаване на малките и средни предприятия в България 2014-2020". Включили сме следните основни групи действия:

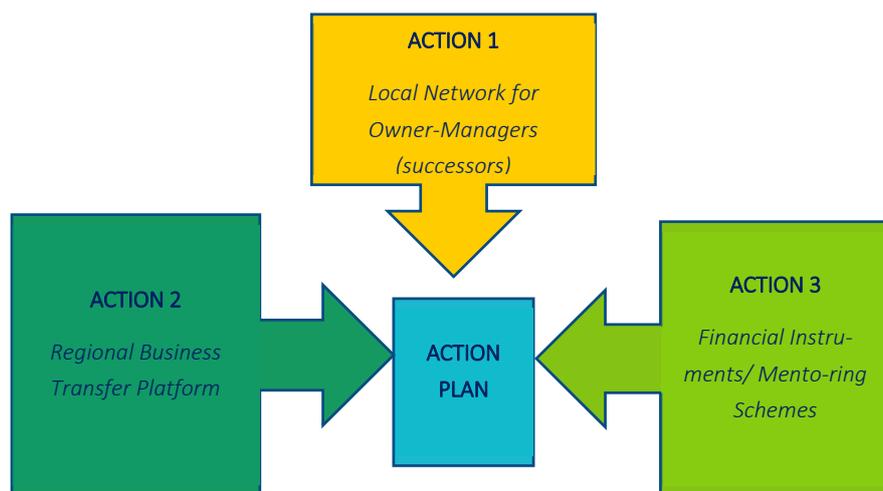
Дейност 1. Местна мрежа за мениджъри-собственици

Дейност 2. Регионална платформа за бизнес трансфер

Дейност 3. Финансови инструменти /Схеми за наставничество /Сертифициране

Предстои одобрението на Планът за действие за подобряване на „Национална стратегия за насърчаване на малки и средни предприятия за периода 2014-2020 г.“ като политически документ в съответствие с политиката на ЕС в тази област, изпълнявана чрез Оперативна програма “Иновации и конкурентоспособност” 2014-2020 г. (ОПИК) и Оперативна програма “Инициатива за малки и средни предприятия”.

План за действие (схема):



<sup>14</sup> Национална стратегия за насърчаване на малките и средни предприятия за периода 2014-2020 г.

<sup>15</sup> COM (2012) Guidebook Series How to support SME Policy from Structural Funds. Facilitating Transfer of business.

### **Заклучение**

След създаването и растежа на бизнеса, трансферът или унаследяването е третата решаваща фаза в неговия жизнен цикъл. Ето защо успешния трансфер и унаследяване на бизнес е критичен за успеха на всяка фирма. Трябва да го направим в няколко направления: да дефинираме правилно отделните категории фирми и бизнеси, като насочим специални усилия за правилно обхващане на различните подгрупи и особено на малките семейни и традиционни предприятия (МСП); да създадем специфични инструменти за подпомагане и финансиране, както и да осигурим организациите и/или консултантите, които да могат да спомогнат този стратегически процес.

### **Литература**

1. “България 2030“ - Част 1 Анализ на социално-икономическото развитие на страната след присъединяването ѝ към ЕС, май 2019.
2. ECO/433 – EESC-2017-01106-00-01-AS-TRA (EN): Становище на Европейски икономически и социален комитет, ECO/433, Семейни и традиционни предприятия в развитието на регионите, Секция „Икономически и паричен съюз, икономическо и социално сближаване“, 20 септември 2017 г.
3. Проучване на НСИ на Р.България, проект „Статистика на фамилияния бизнес“ по споразумение с Европейската изпълнителна агенция за малки и средни предприятия (EASME).
4. Commissioners Tajani and Hahn, Foreword of Guidebook No. 3 - Facilitating Transfer of Business 2012.
5. COM (2012) 795 final, Entrepreneurship 2020 Action Plan.
6. EC, Ref. Ares (2014)76082 - 15/01/2014; Final report of the European Seminar on the Transfer of Businesses, Vienna, 23-24 September 2002.
7. Ch. Heath and D.Heath, „Switch: How to Change Things When Change Is Hard“, SWITCH: CHAPTER 1, 2010.
8. Проект „STOB regions Succession and Transfer of Business“, финансиран по програма ИНТЕРЕГ ЕВРОПА, Въстъпителен доклад на Агенция за регионално развитие с бизнес център за подпомагане на малки и средни предприятия Пловдив, България, август 2017.
9. Изследване на МСП, 2012, НОЕМА.
10. „Национална стратегия за насърчаване на малките и средни предприятия за периода 2014-2020 г.“
11. COM (2012) Guide book Series: How to support SME Policy from Structural Funds. Facilitating Transfer of business.