



www.competencemap.bg



Европейски съюз

ПРОЕКТ BG051P0001-2.1.06. "Разработване и внедряване на информационна система за оценка на компетенциите на работната сила по браншове и региони"
Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма "Развитие на човешките ресурси", съфинансирана от Европейския социален фонд на Европейския съюз

Инвестира във вашето бъдеще



Европейски социален фонд



www.bia-bg.com

Секторен анализ на сектор „Търговия на дребно“

Текущи тенденции, проблеми и потребности

София, юли 2013 г.

РЕЗЮМЕ

Анализът на компетенциите на работната сила в сектор „Търговия на дребно“ е възложен на екип специалисти от Секторния консултативен съвет „Търговия на дребно“ към Управителния съвет на Централния кооперативен съюз (ЦКС). С този трети пореден анализ се надгражда изпълнението да момента работа по проект „Разработване и внедряване на информационна система за оценка на компетенциите на работната сила по браншове и региони“, който се осъществява от Българска стопанска камара-съюз на българския бизнес в съответствие с договор № BG051P0001-2.1.06/23.10.2009 г. по мярка BG051P0001-2.1.06 „Повишаване гъвкавостта и ефективността на пазара на труда чрез активни действия на социалните партньори“. Проектът се разработва по оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“.

Настоящият анализ на сектор „Търговия на дребно“ се състои от 8 раздела, които имат следното съдържание:

В **първия раздел** са разгледани целите на анализа и връзката с другите проучвания, основните етапи на реализиране на проекта. Представени са основните дефиниции, терминология и източници на информация, които имат отношение към сектора, включително според класификацията на икономическите дейности КИД-2008, както и съответствието с НАСЕ. При дефинирането на обхвата на анализа са определени периода от време (данни и информация за всяка от годините в периода), лицата или институциите, пряко засегнати от разглеждания проблем.

Използваната методология включва информационни източници за провеждане на изследването, чрез прилагане на подходящи индикатори и критерии.

Във **втория раздел** чрез използване на различни източници и на базата на разнообразна статистическа информация е направен профил на сектора:

- мястото му в икономиката на Европа - данните показват, че на пазара функционират множество малки предприятия с относително висок стокооборот, които имат ниска добавена стойност. Секторът на услугите за продажба на едро и дребно е един от най-важните в икономиката на ЕС. В този сектор са заети почти 33 милиона души и се предлагат възможности за работа на млади хора, жени и хора с по-ниско ниво на квалификация. Въпреки това съществуват определени пречки, които все още възпрепятстват гладкото функциониране на трансграничното снабдяване, достъпа на потребителите до международни услуги за продажба на дребно и възможността за навлизане на пазара за търговците на дребно

- секторът в икономиката на България, основни икономически показатели за сектор „Търговия на дребно“ за периода 2002-2012 г. Анализирани са законодателните промени в нормативната уредба и различни закони, сред които Кодекса на труда, Кодекса за социално осигуряване, статистическия

класификатор на икономическите дейности и Националния класификатор на професиите и длъжностите. Периодът преди влизането на България в Европейския съюз се характеризира със синхронизация на редица нормативни документи с европейските директиви и европейското законодателство. Всички промени в законите и подзаконовите актове създават трудности при анализиране за по-дълъг период на икономическите показатели, поради несъпоставимост на статистическите данни. Въпреки това в настоящия анализ е направен опит да се проследи изменението на основните икономически показатели, които отразяват икономическите процеси, протичащи в сектор „Търговия на дребно“. Разгледани са основни икономически показатели: произведена продукция; брой предприятия по отделни подсектори; брой заети лица; инвестиции; индекс на продажбите; внос и износ на стоки. На тази база са направени основни изводи и са очертани тенденциите.

Непрекъснато променящата се икономическа среда както в България, така и в света отправя предизвикателства и изисква от сектор „Търговия на дребно“ все по-нестандартни решения. Търговците търсят повече и разнообразни канали за достигане до своите клиенти. Същевременно обвързването и осигуряването на лоялност към продукта или марката става все по-трудна задача.

В **третия раздел** са разгледани факторите, влияещи върху развитието на човешките ресурси и състоянието на работната сила в сектора.

В първите години на новото хилядолетие сме свидетели на водещата роля на човешкия капитал в развитието на нашето общество. Знанието, образованието и интелектът винаги са били двигател на прогреса, но сега те са ключов фактор за просперитета на всяка нация, независимо от нивото на икономическото ѝ развитие. Преди два века човечеството е направило преход от земеделието и скотовъдството, като основни фактори за неговото оцеляване и разрастване, към индустриализацията и господството на индустриалния капитал. В началото на този период на бурно развитие на промишленото производство дори машините са измествали нуждата от човешка сила. С навлизането на съвременните технологии работодателите се нуждаят от човешки ресурси, които могат да поемат повече и по-широк кръг от задачи, бързо да се приспособяват към промените обстоятелства и да съгласуват работата си помежду си. Така съотношението на силите между производствените фактори се променя в полза на човешкия пред физическия капитал. Тези фактори са дефинирани и е анализирано тяхното въздействие. Анализирана е и динамиката и структурата на заетите по възраст, пол, групи персонал и райони на планиране в сектора и неговите подсектори.

В раздела са разгледани икономическите показатели, въздействащи върху квалификацията на работната сила в сектора - брой заети в търговското предприятие, обем продажби, средна работна заплата, финансово състояние и инвестиционна политика. Един от най-важните показатели, които са предпоставка за привличане на квалифицираните специалисти, е финансовата

стабилност на търговското предприятие. Практиката красноречиво доказва, че без системно прилагане на комплекс от мерки за мотивация на персонала, не би могло да се наемат, да се задържат и да се използват ефективно компетентни, знаещи и можещи търговски работници.

Дадени са прогнози за развитие на сектора, за промяна в технологиите и организационната структура в средно и дългосрочен период. Изведени са основни изводи и тенденции за развитие на сектора – технологии и организационна структура, изводи за наличните и очакваните да се проявят нови професии, специалности и работни места. Дефинирани са дефицитните професии и специалности в сектора.

В четвъртия раздел са разгледани стратегии и подходи за управление и мотивиране на човешките ресурси и за повишаване компетенциите на работната сила. Настоящият анализ следва тенденцията от предходните два и възприема условното деление на търговските предприятия (в зависимост от броя на персонала) на три класа – големи, средни и малки. В голяма част от „мини“-търговските фирми ръководителите нямат представа, че част от управлението на фирмата е и управлението на персонала. На тази база са очертани основните трудности и са дадени препоръки за по-ефективно управление на човешките ресурси.

В петия раздел са дадени препоръки, включително за промяна на нормативната уредба. Очертани са основните насоки, в които трябва да бъде подобрена административната среда, за да отговори на променените условия на пазара и новите изискванията на потребителите.

В шестия раздел са направени основните изводи и заключения от проведеня анализ. Обобщени са получените резултати от анализа.

В седмия раздел са посочени ползваните литературни източници, които са база за определяне на тенденциите и очакванията, свързани със сектора.

Раздел осми съдържа таблици-приложения.

Заглавие на анализа:	Секторен анализ на сектор „Търговия на дребно”
Срок за изпълнение:	31.07.2013 г.
Дата на представяне:	Краен срок за представяне на анализа – 31.08.2013 г.
Наименование на дейността:	Провеждане на основни анализи и проучвания
Задача	5.3.3.11 – Секторен анализ на тенденциите и проблемите във връзка с компетенциите на работната сила в сектор «Търговия на дребно»
JEL код ¹ :	Код по КИД 47 – Приложение 2 - Сравнение на длъжностите по ДООИ и НКПД – стр. 123 на Секторен анализ на сектор „Търговия на дребно”
ISBN:	978-954-9636-44-4
Версия:	<input type="checkbox"/> Чернова <input type="checkbox"/> Междинна версия <input checked="" type="checkbox"/> Финална версия
Тип:	Анализ
Ниво на разпространение:	<input type="checkbox"/> Публично <input checked="" type="checkbox"/> Ограничено
Изготвили:	Боряна Рашева, Ирина Данаилова, Атанас Бойков
Отговорник:	Петър Денев
Ръководител на дейността:	Силвия Тодорова
Партньор (ако има такъв):	<input type="checkbox"/> КНСБ <input type="checkbox"/> КТ „Подкрепа”
Редактор:	Мария Жечева
Коректор:	Анета Алашка
Кратко резюме:	Целта на този документ е да представи развитието на търговските процеси в сектор „Търговия на дребно” през последните пет години и тяхното отражение върху състоянието и перспективите за развитие на заетите в него. Направен е преглед на състоянието, проблемите и дефицитите свързани с подобряване на знанията, уменията и компетенциите на човешките ресурси и начините за тяхното преодоляване.
Ключови думи:	търговия на дребно, търговско предприятие, ключови длъжности, наети, управление и развитие на човешките ресурси, формално и неформално обучение, знания, умения, компетентности

¹ http://www.aeaweb.org/journal/jel_class_system.php.

Съдържание

Резюме	2
Раздел 1. Въведение	9
1.1. Цел на документа и връзка с другите проучвания/ изследвания/ анализи	9
1.2. Цел на анализа	10
1.3. Дефиниции, терминология и източници на информация	10
1.4. Методология	14
Раздел 2. Основни показатели за сектора	16
2.1. Основни показатели за състоянието на сектора: секторът в икономиката на Европа и място на България в неговото развитие	16
2.1.1. Сектор „Търговия на дребно“ в Европа	16
2.1.2. Характеристика на сектор „Търговия на дребно“	18
2.1.3. Изследване на международното развитие на търговията	21
2.2. Секторът в икономиката на България	22
2.2.1. Основни икономически показатели	23
2.2.2. Водещи предприятия	32
2.2.3. Инвестиции в търговията на дребно	33
2.2.3. Структура и динамика на вноса, износа и търговското салдо	35
Раздел 3. Основни фактори, влияещи върху развитието на човешките ресурси и състояние на работната сила в сектора	41
3.1. Влияние на икономическите показатели върху работната сила в сектора	44
3.1.1. Брой търговски обекти	44
3.1.2. Брой заети в търговското предприятие	45
3.1.3. Обем продажби	46
3.1.4. Средна работна заплата	46
3.1.5. Финансово състояние и инвестиционна политика	47
3.2. Демографски особености и други рискови фактори	48
3.2.1. Демографски тенденции	48
3.2.2. Рискови фактори	49
3.3. Заети в сектора, възрастова, професионално-квалификационна и регионална структура на работната сила	52
3.3.1. Динамика и структура на заетите в сектора	52
3.3.2. Състояние на професиите, знанията и уменията в сектора и наличието на компетентностни модели на работната сила	61
3.3.2.1. Основни работни места в сектора	61
3.3.2.2. Ключови знания, умения и компетенции на заетите в сектора	66
3.3.3. Нови работни места – характеристики и качество	69
3.4. Прогнози за развитие на сектора, промяна на технологиите и организационната структура в средно и дългосрочен период	71

3.5. Изводи за наличните и очакваните да се проявят нови професии, специалности и работни места	77
3.5.1. Нови професии в сектора.....	78
3.6. Дефиниране на дефицитни професии и специалности в сектора	80
3.6.1. Персонал, зает с услуги на населението, търговия и охрана.....	80
3.6.2. Помощен и административен персонал	81
3.6.3. Техници и приложни специалисти.....	82
3.6.4. Специалисти.....	83
3.6.5. Ръководители	83
Раздел 4. Стратегии и подходи за управление и мотивиране на човешките ресурси, повишаване компетенциите на работната сила.....	85
4.1. Стратегии за управление на дефицитите в човешкия капитал.....	85
4.1.1. Политики и системи на управление, заплащане и стимулиране (вкл. изследване на налични и съществуващи за сектора компетентностни модели на национално ниво)	85
4.1.2. Инвестиции в развитието на човешките ресурси	95
4.2. Образователна система и човешки ресурси	98
4.2.1. Препоръки към системата на професионалното обучение и дейността на фирмените центрове в сектора.....	98
4.2.2. Нормативни промени, свързани с насърчаване на ученето през целия живот.....	100
Раздел 5. Административна среда. Препоръки, включително за промяна в нормативната уредба....	104
Раздел 6. Изводи и заключения.....	107
Раздел 7. Литературни източници	108
Раздел 8. Приложения.....	109

Използвани съкращения:

Съкращение	Описание на съкращението
АОТ	- Асоциация за обучение в транспорта
БАН	- Българска академия на науките
БДС	- Брутна добавена стойност
БВП	- Брутен вътрешен продукт
БСК	- Българска стопанска камара – съюз на българския бизнес
ВПРЗ	- Вътрешни правила за работната заплата
ДМА	- Дълготрайни материални активи
ДОИ	- Държавни образователни изисквания
ЕС	- Европейски съюз
ЗБУТ	- Здравословни и безопасни условия на труд
КИД-2008	- Класификация на икономическите дейности от 2008 г.
КНСБ	- Конфедерации на независимите синдикати в България
МОН	- Министерство на образованието и науката
МСП	- Малки и средни предприятия
МПС	- Моторно превозно средство
МРРБ	- Министерство на регионалното развитие и благоустройството
МФ	- Министерство на финансите
НАП	- Национална агенция по приходите
НАПОО	- Национална агенция за професионално образование и обучение
НКПД	- Национална класификация на професиите и длъжностите
НОИ	- Национален осигурителен институт
НКР	- Национална квалификационна рамка
НСИ	- Национален статистически институт
КТ	- Кодекс на труда
СКМ	- Секторен компетентностен модел
УЧР	- Управление на човешките ресурси
MyCompetence	- Информационна система за оценка на компетенциите по браншове и региони
NACE Rev 1.1	- (фр. “Nomenclature statistique des Activités économiques dans la Communauté Européenne”) Статистическа класификация на икономическите дейности за Европейската общност. Редакция 1.1 е в сила до м.декември 2008г.
NACE Rev. 2	- Статистическа класификация на икономическите дейности за Европейската общност. Редакция 2 е в сила от м.януари 2008г.

Раздел 1. ВЪВЕДЕНИЕ

1.1. ЦЕЛ НА ДОКУМЕНТА И ВРЪЗКА С ДРУГИТЕ ПРОУЧВАНИЯ

Секторният анализ е подготвен по проект „Разработване и внедряване на информационна система за оценка на компетенциите на работната сила по браншове и региони” (MyCompetence). Проектът се осъществява в периода 2009-2013 г. от Българска стопанска камара - съюз на българския бизнес (БСК), в съответствие с договор № BG051PO001-2.1.06/23.10.2009 г. по мярка BG 051PO001-2.1.06 “Повишаване гъвкавостта и ефективността на пазара на труда чрез активни действия на социалните партньори” по Оперативна програма “Развитие на човешките ресурси” 2007-2013, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд и Европейския фонд за регионално развитие. Партньори по проекта са Конфедерация на независимите синдикати в България (КНСБ) и Конфедерация на труда “Подкрепа”.

Проектът се реализира чрез няколко основни етапа:

1. Анализ и оценка на състоянието на пазара на труда, нагласите на бизнеса, отношението към квалификацията и обучението, включително и секторни анализи.
2. Изграждане на Националната референтна мрежа, съставена от 20 секторни консултативни съвети със социалните партньори и 10 регионални центрове за оценка на компетенциите.
3. Определяне на ключовите длъжности и позиции за всеки сектор. Разработване на секторен компетентностен модел, отразяващ стандартите в най-малко 20 длъжности за обхванатите от проекта 20 пилотни сектора. Създаване за всяка длъжност на компетентностен профил, представляващ стандарт за професионално трудово представяне.
4. Изграждане на онлайн базирана информационна система, включваща секторните компетентностни модели и каталози с компетенции, длъжностни профили и стандарти, електронна платформа за е-обучение и оценяване, платформа за анализи на пазара на труда, ресурсен каталог за развитие и др.

Основната цел на проекта е повишаване на адаптивността, ефективността и балансиране на търсенето и предлагането на пазара на труда чрез изграждане на система за оценяване на компетенциите на работната сила на браншово и регионално ниво.

Настоящият документ е разработен в рамките на проект „Разработване и внедряване на информационна система за оценка на компетенциите на работната сила по браншове и региони”. Проектът се осъществява в периода 2009-2013 г. от Българска стопанска камара - съюз на българския бизнес, в съответствие с договор № BG051PO001-2.1.06/23.10.2009 г. по мярка BG 051PO001-2.1.06 “Повишаване гъвкавостта и ефективността на пазара на труда чрез активни действия на социалните партньори” по Оперативна програма “Развитие на човешките ресурси” 2007-2013, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд и Европейския фонд за регионално развитие. Партньори по проекта са Конфедерация на независимите синдикати в България и Конфедерация на труда “Подкрепа”.

1.2. ЦЕЛ НА АНАЛИЗА

Анализът е разработен от екип експерти, предложени от Секторния консултативен съвет „Търговия на дребно”. В третия етап от изготвянето на секторни анализи през 2013 г. основна задача на анализа е да задълбочи и обобщи изследването на тенденциите в управлението на човешките ресурси в сектора, като се отчетат очакваните промени в технологично и организационно отношение. Водещи акценти в изследването са прогнозата на вероятностните нови умения, компетенции и професии в сектора, едновременно с очертаване на дефицитните работни места, професии, специалности, умения и компетенции, както и необходимите промени в образователната и квалификационните системи.

Резултатите от настоящото изследване ще послужат и за агрегиране на национално равнище на данните при разработването на други предстоящи за разработване материали по Проекта, в т.ч. най-малко на:

- Анализ на възможностите и тенденциите за технологично развитие на българските предприятия, 2013 г.
- Проучване на пазара на труда в България, 2013 г.
- Анализ на основните проблеми при развитие и управление на национално, секторни и регионално ниво на оценяването на компетенциите на работната сила, 2013 г.
- Подготовка на предложения за промени в приложимата нормативна уредба, свързана с насърчаването на ученето през целия живот и кариерното развитие като основен компонент на гъвкавата сигурност, 2013 г.

1.3. ДЕФИНИЦИИ, ТЕРМИНОЛОГИЯ И ИЗТОЧНИЦИ НА ИНФОРМАЦИЯ

Дълготрайни материални активи²

Установими нефинансови ресурси, придобити и притежавани от предприятието, които имат натурално-веществена форма и се използват през повече от един отчетен период за производството и/или доставката/продажбата на активи или услуги, за отдаване под наем, за административни или за други цели. В търговията те обхващат сградите, машини за съхранение и пренос на стоки, предавателни устройства и съоръжения обслужващи търговския процес, транспортни средства и стопански инвентар.

Заети лица

Лицата на 15 и повече навършени години, които през наблюдавания период:извършват работа за производство на стоки и услуги поне 1 час срещу заплащане (в пари или натура) или друг доход; не работят, но имат работа, от която временно отсъстват поради отпуск, болест, бременност, раждане и отглеждане на малко дете (за периода, през който получават пълния размер на възнаграждението си), неблагоприятни климатични условия, стачка или други подобни причини. Лицата, които са в неплатен отпуск по причини на работодателя, се считат за заети, ако продължителността на този отпуск е до 3 месеца. Според статуса в заетостта заетите лица се класифицират в следните групи:

² Според Националните счетоводни стандарти

- *работодатели* - лицата, които сами или в съдружие с други лица управляват собствени предприятия, фирми, стопанства, работят под аренда или извършват друга дейност, като наемат на работа поне едно лице;

- *самостоятелно заети (самонаети) лица* - лицата, които сами или в съдружие с други лица извършват стопанска дейност, работят на свободна (частна) практика, работят под аренда или извършват самостоятелно друга дейност, като не наемат на работа други лица;

- *наети лица* - лицата, извършващи в общественния сектор или за частен работодател работа, за която получават възнаграждение в пари или натура под формата на работна заплата (в т.ч. лицата на постоянен и временен трудов договор, на пълно и непълно работно време), възнаграждение по граждански договор или друго възнаграждение;

- *неплатени семейни работници* - лицата, които работят без заплащане във фирма, предприятие и стопанство на родствено лице от същото домакинство.

Инвестиция

Притежаван от предприятието актив с цел увеличаване на собствения капитал (чиста стойност на капитала) чрез разпределения, получаване на дивиденди, ренти и други подобни възнаграждения или чрез придобиване на друга стопанска изгода за предприятието. Тя включва пари за: покупка на активи (земя, сгради, машини) и ценни книжа; откриване на депозитна сметка в банката; влагане в интелектуална собственост - лицензи, патенти, търговски марки, изобретения и ноу-хау т.е. тя бива реална, нематериална и финансова³.

Квалификация

Съвкупност от общонаучни, общопрофесионални и специални знания; теоретични и практически умения; трудови навици и психофизически качества, които се придобиват чрез обучение и опит в процеса на труда. Квалификацията като понятие се употребява в два аспекта: като процес на достигане на някакво ниво на компетентност, протичащ през целия трудов живот на индивида и като краен резултат - равнище на достигната квалификация. Притежаването на квалификация не гарантира, че лицето може да действа компетентно. По-скоро това означава, че човекът притежава определени ресурси, с които би могъл действа компетентно в определени ситуации.

Компетентност

Състои се в умението на индивида доброволно и автономно да мобилизира качествата си, без да се нуждае от консултиране по отношение на реакциите и последиците от едно или друго поведение. Компетентността позволява актуализирането на наличната информация и използването ѝ с известна автоматичност, без конкретна концентрация на вниманието върху нея. Като резултат от трудовия опит, тя се променя с нарастването на броя на трудовите ситуации, в които попада индивида по време на изпълнението на задълженията си. В анализа е прието „компетентност“ да бъде синоним на „компетенция“.

Магазин

Специално оборудвана сграда или част от нея, предназначена за продажба на стоки и услуги на клиенти, разполагаща с търговска площ, спомагателни и административно-битови помещения, както и помещения за получаване, складиране и подготовка на стоките за продажба.

³ Според Collins Business English Dictionary

Матрица на компетентностите⁴

Инструмент за изследване на компетентностите на лицето – знания, умения, опит, квалификации. Целта е съставяне на проект за обучение или **за кариерно развитие**.

Непълно работно време

Форма на работно време, регламентирана в КТ и Наредба за работното време, почивките и отпуските. Тя е приложима, когато страните по трудовото правоотношение се уговорят да се извършва работа през част от законно установеното работно време (редовно или намалено). Форми на непълно работно време могат да бъдат непълен работен ден, непълна работна седмица, непълен работен месец.

Нефинансово предприятие

Институция, която не е банка, инвестиционен фонд, застрахователно или лизингово дружество.

Нетни приходи от продажби

Сумите от продажба на продукция, стоки и услуги, генерирани от обичайната дейност на предприятието, намалени с търговските отстъпки, отбивите, рабатите и данъка върху добавената стойност.⁵

Обичайна дейност

Съвкупност от стопански операции, които се извършват от дадено предприятие в нормалния му ход на функциониране, както и такива които произтичат или съпътстват тези операции.

Приходи на предприятието

Брутен поток от икономически изгоди през периода (от продажби на продукция, стоки, услуги, от финансираня и приходи от други продажби), създаден в хода на обичайната дейност, който води до увеличаване на собствения капитал.

Професионално ориентиране

Процес, чиято основна цел е подпомагане на хората при изясняване на техните мотиви и компетентности преди или след обучение, трудов процес или квалификация. Специалистите по ориентиране дават информация относно развитието на професиите и занаятите, пазара на труда, икономическата реалност и предлагането на образование. Крайният продукт е изработването и задействането на професионален проект.

Работна сила (текущо икономически активно население)

Сбор от физически и умствени способности, с които разполага човекът и които той влага или предлага при производството на продукти и услуги. Работната сила включва заетите и безработните лица.

Работно място⁶

Помещение, цех, стая, нахождение на машина, съоръжение или друго подобно териториално определено място в предприятието, където работникът или служителят по указание на работодателя полага труда си в изпълнение на задълженията по трудовото правоотношение;

⁴ Bilan de competences, фр

⁵ т. 49 от §1 на ДР на ЗКПО и т.11 от § 1 на ДР на Закона за счетоводството

⁶ § 1 т.4 от допълнителните разпоредби на Кодекса на труда

Търговия на дребно

Обхваща всяка дейност по продажбите на продукти и услуги непосредствено на крайните потребители за лично потребление и се организира от търговци на дребно. Търговците на дребно изкупуват стоките от производителите или от предхождащите ги посредници и ги продават на потребителите от свое име и за своя сметка. Те са независими в своята търговска политика, т.е. сами определят количеството, асортимента, мястото, времето, цената на продажбите. Търговците на дребно осъществяват дейността си в мрежа от търговски обекти.

Търговски обект

Всяко място, помещение или съоръжение (например: маси, сергии и други подобни) на открито или под навеси, във или от което се извършват продажби на стоки или услуги, независимо че помещението или съоръжението може да служи същевременно и за други цели (например: офис, жилище или други подобни), да е част от притежаван недвижим имот (например: гараж, мазе, стая или други подобни) или да е производствен склад или превозно средство, от което се извършват продажби⁷.

Търговска фирма

Словесното означение, под което търговеца сключва търговски сделки, тя е “търговското име” на търговеца и търговското предприятие.

Търговското предприятие

Представява динамична съвкупност от права, задължения и фактически отношения, които са свързани със сключването и изпълняването от търговеца сделки.⁸

Човешки ресурси

В широк смисъл се разбира населението на страната, в по-тесен смисъл - това са хората, които в даден период от време имат реална възможност да вземат активно участие в определена трудова дейност или това е икономически активното население на страната⁹.

Човешки капитал

Капитал, който носи принадлежна стойност и е присъщ само на живата човешка личност.

Урбанизация

Това е продължителен процес на нарастване на броя, големината и ролята на градовете. Последниците от нея са увеличаване на относителния дял на градското население, променяне на функциите на градовете и разпространяване на градския начин на живот¹⁰.

Устойчиво развитие

Устойчиво развитие е начин на използване на природните ресурси, който цели да задоволи човешките нужди като същевременно да запази естествения баланс в околната среда. Измеренията на устойчивото развитие са 4: социално; икономическо; екологично; институционално¹¹.

7 § 41 от Допълнителните разпоредби на Закона за данък върху добавената стойност.

8 Глава четвърта чл.15-16а от търговския закон.

9 Шопов и колектив, Икономика на труда, 2002,

10 <http://www.znam.bg/zmonres/edu/geografia%209/EUK/UNIT3/unit7.htm>

11 <http://bg.wikipedia.org>

ТАБЛИЦА 1 СТРУКТУРА НА СЕКТОРА ПО КИД 2008

Код по КИД, 2008	СЕКТОР „Търговия на дребно, без търговия с автомобили и мотоциклети“
47.1	Подсектор „Търговия на дребно в неспециализирани магазини“
47.2	Подсектор „Търговия на дребно с други хранителни стоки“
47.3	Подсектор „Търговия на дребно с автомобилни горива и смазочни материали“
47.4	Подсектор „Търговия на дребно с компютри, с устройства за далекосъобщения и битова електроника“
47.5	Подсектор „Търговия на дребно с мебели, осветителни тела и други стоки за бита“
47.6	Подсектор „Търговия на дребно с книги, канцеларски стоки, аудио и видео записи, спортни стоки и играчки“
47.7	Подсектор „Търговия на дребно с други нехранителни стоки – облекло, обувки, козметика, бижутерия, лекарства“
47.8	Подсектор „Търговия на дребно на открити щандове и пазари“
47.9	Подсектор „Търговия на дребно чрез поръчки по пощата, телефона или Интернет“

Като основни източници на информация за разработването на настоящия анализ са ползвани:

1. Доклади и анализи по проекта, в т.ч.:
 - Анализ на състоянието и перспективите пред икономиката на Република България (2013)
 - Анализ на състоянието и развитието на българските предприятия по сектори и региони (2013)
2. Статистически източници
 - НСИ;
 - НОИ;
 - Евростат
3. Други източници
 - браншови асоциации, сдружения и др. на местно, регионално, национално и международно равнище;
 - най-добри практики;
 - регулаторни органи, държавни ведомства и институции;
 - специализирани изследвания от неправителствени организации, агенции за пазарни проучвания и др.;
 - анкети и интервюта, проведени с основни участници на пазара и потребители;
 - европейски и международни организации;
 - собствени експертни заключения и оценки.

1.4. МЕТОДОЛОГИЯ

За достигане на основната цел на настоящия анализ е необходимо да се проследят процесите, протичащи в сектор „Търговия на дребно“ и чрез направените изводи за тяхното развитие – да бъдат очертани основните тенденции, характерни за него.

Конкретните задачи на настоящия анализ са:

1. Изследване състоянието на сектора, като се стъпва на основни икономически показатели.
2. Представяне мястото на сектора в икономиката на Европа и България.
3. Проследяване развитието на сектора, като се акцентира върху причините за конкретните процеси.
4. Съставяне на краткосрочна прогноза за технологичното развитие в сектора;
5. Препоръки за промени, ако такива са необходими за преодоляване на дефицитите.

Методите за анализ, които са приложени, са: PESTEL analyses (Political, Economic, Social, Technological, Ecology and Law); MAP (M–мониторинг, A–анализ, P–прогноза); SWAT analysis (Strengths –силни страни, Weaknesses-слаби страни, Opportunities –възможности и Threats-предизвикателства). За моделиране на профила на фирмите за търговия на дребно са избрани маркетингов метод за сегментиране на пазара с помощта на методи на корелационен и регресионен анализи. Приложени са конвергентен и дивергентен метод.

Използвани са разнообразни „разрези“ в анализа:

а) Организационно-типологичен аспект – например изследвана е връзката между УЧР и вида предприятие (хипермаркет, супермаркет, минимаркет);

б) Структурен аспект – изводите за състоянието на сектора са направени на базата на информация за: възрастова, полова структура; размер на предприятията; обем, размер и структура на продажбите и др.;

в) Функционален аспект – обърнато е внимание на състоянието на образованието и преквалификацията, равнището на заетост и безработица, икономическото състояние на страната и Европа и ефекта на тези процеси върху сектора;

г) Генетичен аспект – изследвани са причините за наблюдаваните явления – например промяната в технологиите е и причина, и следствие от промяна в потребителското търсене и появата на мултиканално пазаруване.

Раздел 2. ОСНОВНИ ПОКАЗАТЕЛИ ЗА СЕКТОРА

2.1. ОСНОВНИ ПОКАЗАТЕЛИ ЗА СЪСТОЯНИЕТО НА СЕКТОРА: СЕКТОРЪТ В ИКОНОМИКАТА НА ЕВРОПА И МЯСТО НА БЪЛГАРИЯ В НЕГОВОТО РАЗВИТИЕ

В Европейския съюз¹² през 2010 г. има 3,6 млн. търговски предприятия (16.8% от всички предприятия от нефинансовия сектор на икономиката), в които са заети 18,6 млн. души (14,0% от работната сила в посочения сектор). Годишният оборот в търговията на дребно е на стойност 2 592 млрд. EUR, което се равнява на 10,9% от общата сума за нефинансовия сектор на икономиката. Наблюдава се увеличение в сравнение с 2009 г., през която същата величина има стойност 7,9%. Данните показват, че на пазара функционират множество малки предприятия с относително висок стокооборот, които имат ниска добавена стойност.

Секторът на услугите за продажба на едро и дребно¹³ е един от най-важните в икономиката на ЕС. През 2012г. на него се пада дял от 11% от БВП и 29% от европейските МСП. В този сектор са заети почти 33 милиона души и се предлагат възможности за работа на млади хора, жени и хора с по-ниско ниво на квалификация. Въпреки това съществуват определени пречки, които все още възпрепятстват гладкото функциониране на трансграничното снабдяване, достъпа на потребителите до международни услуги за продажба на дребно и възможността за навлизане на пазара за търговците на дребно.

За преодоляване на посочените проблеми е създаден Европейския план за действие в областта на търговията на дребно, в който са предвидени следните пет основни приоритета:

- Увеличаване на правата на потребителите чрез по-добро осведомяване;
- Подобряване на достъпа до услуги за продажба на дребно чрез насърчаване на обмена на добри практики между държавите членки във връзка с планирането на търговията и териториалното устройство;
- По-лоялни и устойчиви търговски отношения по веригата за доставки на хранителни и нехранителни стоки;
- Осигуряване на по-добра връзка между търговията на дребно и иновациите;
- Създаване на по-добра работна среда, например чрез по-добро съчетаване на нуждите на работодателите и квалификацията на служителите.

2.1.1. СЕКТОР „ТЪРГОВИЯ НА ДРЕБНО“ В ЕВРОПА

Данните по-долу са предоставени съгласно статистическата класификация на икономическите дейности в Европейската общност, (NACE Rev.2, Евростат). Индексът на търговия на дребно¹⁴ е индикатор на бизнес цикъла, който показва месечната активност на сектора в стойност и обем. Това е краткосрочен индикатор за крайното домакинско търсене. Обемът на продажбите е различен от обема на (дребно) на търговските услуги. Последният отчита промените в качеството на предоставяната търговска услуга. Като такъв, обемът на

¹² Евростат – Retail trade statistics, 2013

¹³ Представени са данни от изследване на GfK за търговията на дребно в Европа, 2013г.

¹⁴ Данни - Евростат

продажбите е концептуално различен от индексът на продукцията, който отчита качествените промени.

В таблица 2 оборотът в търговията на дребно е изчислен спрямо базова година 2010 г. (индекс 2010 = 100). Индексът е представен по месеци и е сезонно изгладен.

ТАБЛИЦА 2 ИНДЕКС НА ТЪРГОВИЯТА НА ДРЕБНО В ЕВРОПА

Търговия на дребно	2012 M05	2012 M06	2012 M07	2012 M08	2012 M09	2012 M10	2012 M11	2012 M12	2013 M01	2013 M02	2013 M03	2013 M04
Индекс, 2010=100 (SA)												
Euro area (17 държави)	102,48	102,46	102,45	103,46	102,05	101,61	101,7	100,90	101,62	101,46	101,25	100,61
EU (27 държави)	103,54	103,48	103,62	104,39	103,55	103,01	103,12	102,50	103,23	103,34	103,28	102,35
EU (15 държави)	103,10	103,08	103,20	104,00	103,09	102,56	102,67	102,02	102,52	102,71	102,66	101,72
Белгия	104,38	104,98	105,88	106,94	108,41	109,24	109,55	107,96	108,29	106,55	106,57	105,59
България	106,77	106,98	107,02	107,10	106,53	106,19	105,78	105,64	105,21	106,3	108,35	109,28
Чешка република	103,58	102,55	101,50	103,82	102,89	101,80	101,42	102,77	103,31	102,05	103,81	100,25
Дания	100,10	100,00	100,10	99,70	101,00	99,70	100,30	100,40	98,70	100	99,4	98,1
Германия	105,20	105,30	104,10	104,60	104,90	104,60	105,50	103,60	106,50	105,8	105,9	105,5
Естония	119,96	119,18	120,14	120,66	124,60	121,47	121,63	121,53	123,58	121,24	125,06	123,94
Ирландия	100,28	97,58	99,18	99,48	99,68	101,79	99,48	99,48	99,48	99,48	98,48	97,88
Гърция	84,46	83,40	84,25	83,89	81,46	77,05	76,79	79,24	75,16	75,22	76,71	:
Испания	94,08	93,54	93,12	99,85	88,44	88,79	88,85	87,20	88,21	89,23	88,26	88,05
Франция	105,40	105,60	106,70	106,40	105,70	105,90	105,40	105,00	105,20	105	104,8	103,5
Италия	101,96	102,15	101,75	101,94	102,23	100,68	101,07	100,98	100,02	100,41	99,88	:
Кипър	100,96	100,90	99,55	100,89	99,89	98,23	97,43	97,01	96,24	94,79	:	:
Латвия	115,38	117,30	118,63	120,67	122,08	120,72	120,05	121,36	123,14	122,05	123,13	120,67
Литва	118,87	118,76	119,91	121,13	121,50	123,07	123,28	123,35	122,17	122,63	123,27	121,59
Люксембург	146,39	147,21	152,42	154,48	157,09	160,58	161,25	165,28	165,36	168,15	:	:
Унгария	110,08	110,62	110,37	111,28	111,36	111,04	110,31	111,02	110,65	111,63	110,73	:
Малта	106,91	106,30	99,12	100,04	100,69	99,79	102,05	99,06	103,69	105,12	103,13	104,55
Холандия	99,22	99,27	99,80	99,45	99,83	98,27	97,50	97,72	97,41	96,81	95,99	:
Австрия	104,70	104,70	104,90	105,00	104,20	105,40	105,10	104,30	104,10	103,9	104,1	105,1
Полша	106,20	105,30	106,20	105,00	105,00	104,90	104,90	104,05	109,70	109,3	108,7	108,4
Португалия	90,77	90,47	90,47	93,01	89,50	86,96	85,10	84,03	86,17	86,47	85,69	85,98
Румъния	115,40	114,20	115,90	117,20	118,40	115,90	117,40	114,30	119,40	116,8	115,8	117,7
Словения	107,00	109,00	107,90	112,00	108,80	108,00	107,70	106,80	109,20	107,9	105,8	104,1
Словакия	103,77	103,57	103,32	104,08	104,05	104,33	104,35	103,69	105,06	104,95	105,06	105,65
Финландия	109,70	108,60	109,70	110,10	110,70	109,10	110,10	110,00	110,10	109,4	111,9	107,9
Швеция	102,79	103,83	103,53	103,03	104,34	102,31	103,34	104,20	103,96	104,64	104,93	103,31
Великобритания	106,85	106,73	107,47	107,66	108,65	107,95	107,95	107,71	107,64	109,23	109,9	107,6
Норвегия	107,35	106,01	106,12	105,81	106,68	106,20	106,39	106,59	107,34	107,51	107,51	106,95
Швейцария	100,27	100,55	99,77	100,01	100,25	99,49	99,67	100,04	99,57	99,37	99,36	100,36
Черна гора	132,22	129,29	131,72	131,24	137,77	135,92	135,37	134,26	149,02	142,18	144,52	144,72
Република Хърватска	101,40	101,30	102,40	102,80	102,50	101,90	102,20	102,80	103,7	104,6	103,9	:
Турция	133,42	136,84	134,61	136,12	136,57	137,72	137,15	139,99	134,79	137,3	142,54	:

Източник: Евростат, 2013

В наблюдавания едногодишен период се забелязва много интересен феномен. На равнище ЕС има тенденция към спадане в индекса на продажбите. Но един по-детайлен поглед показва, че за част от европейските държави е характерно леко увеличение – например в България, Германия, Белгия, Естония, Латвия, Литва, Австрия, Полша, Румъния. Още по-интересно е, че посочените държави не са тези със „силна” икономика (с изключение на Германия и Австрия). Обяснението може да се търси в нарасналата популателна способност и увеличения им оборот (вж. данните в т.2.1.2.).

Намаляващите стойности в индекса на продажбите в Гърция, Испания, Португалия са логичен отговор на икономическата криза, рецесията, социалното недоволство и политическата обстановка в тези държави.

2.1.2. ХАРАКТЕРИСТИКА НА СЕКТОР „ТЪРГОВИЯ НА ДРЕБНО“

По отношение на търговията на дребно¹⁵, разликите между отделните европейски страни и региони са по-ясно изразени през 2012 година в сравнение с предишни години. Това е особено валидно в тези страни, които продължават да бъдат засегнати от строги мерки за спестявания - занижените очаквания на потребителите за икономическо развитие на страната води до спад в потреблението, което от своя страна резултира в спад в оборота на дребно.

Особено видим е положителният растеж в Германия, Скандинавските и Балтийските държави. Благодарение на изключително динамичното развитие на Русия, страната е готова за първи път да постигне най-висок оборот в Европа в областта на търговията на дребно. От друга страна, все още не се наблюдава устойчив положителен обрат за южните европейски държави.

Детайлният анализ на търговията на дребно с хранителни стоки, напитки и тютюневи изделия показва, че:

- о в 21 държави-членки на ЕС¹⁶ продажбите на дребно на посочените стоки заемат среден пазарен дял под 12.8%;
- о най-нисък дял на продажбите се наблюдава в Литва (2,2%), Латвия и Словения (5.0%);
- о най-висок дял – над 15,0% - е отчетен в Полша (19.1%) и Испания (26,5%).

Тенденциите в сектора могат да бъдат очертани с помощта на следните икономически показатели:

- **оборот** – през 2012 г. търговците на дребно в 32 наблюдавани страни /Европейски съюз, Русия, Турция, Балтийски държави/ генерират приблизително 3090 млрд. EUR оборот, което представлява увеличение от около 3,7% над стойността от 2011 г. Така положителната тенденция от последните години продължава. Този растеж е по-малък от очаквания заради лошото икономическо състояние на някои европейски държави в криза, което неизбежно се отразява на тяхната търговия на дребно - Гърция (-11,8%), Португалия (-5.6%), Испания (-4,4%), Словения (-2.4%) и Италия (-1,8%);

- **темп на инфлация** - почти всички европейски държави имат доста скромни темпове на инфлация през 2012 г., вариращи от 1,0% до 4,3%. Много по-високи стойности се наблюдават в Турция (8,0%), Русия (6,0%) и Унгария (5.6%). Номиналният оборот на търговията на дребно в ЕС-27 държави нараства с около 1,4% през 2012 година. При коригирането на този растеж със средната инфлация от 2.7%, става ясно, че реалният оборот на дребно е намалял - една тенденция, която вероятно ще продължи и през 2013 година.

- **покупателна способност** - през 2012 г. европейските потребители разполагат с приблизително 9200 млрд. EUR за консумация. Тенденциите варират широко сред европейските страни, в зависимост от степента на икономическо развитие. Най-големите темпове на растеж се наблюдават в Русия, Норвегия, Великобритания, Скандинавия и Балтийските държави;

- **физическа производителност на труда**¹⁷ - стойността на този показател в сектора възлиза на 24 400 EUR на един зает - доста под средното за нефинансовия сектор на икономиката (44 800 на заето лице) и за дистрибутивната търговия (35 000 EUR на заето лице).

¹⁵ Данни от изследване на GfK за търговията на дребно в Европа, 2013г.

¹⁶ с изключение на Република Чехия, Дания, Гърция, Люксембург, Малта и Финландия

¹⁷ Физическата производителност на труда се определя като съотношение между добавената стойност от направените разходи и броя на заетите лица. Представя се в хиляди евро на заето лице. Данните са за 2010г.

Тази слаба физическа производителност е съпроводена с ниски средни разходи за персонал - 19 400 EUR за служител. И по този показател секторът се различава съществено от нефинансовия сектор на икономиката и дистрибуцията, в които разходите са съответно 30 900 и 25 900 EUR на заето лице.

- **норма на печалба** – стойността ѝ е 6.2%. Това е относително нисък процент в сравнение с предприятията от финансовата сфера на икономиката (10.1%) . Основната причина може да се търси в изключително високото текучество, което е характерно за сектора;

- **обем на продажбите** - продажбите на дребно през 2013г. в ЕС са спаднали с 0.6% спрямо предходната година. Най-голямо намаление се наблюдава в Испания (-6,5%), Словения (-4,9%) и Малта (-4,3%), а най-съществено увеличение - в Латвия (+6,2%), Литва и Унгария (+3,3%), България (+3.1%).

- **потребителски разходи** - Търговията на дребно като относителна част от личните потребителски разходи намалява леко през 2012 г. сред страните от ЕС-27 (от 31,3% през 2011 г. на приблизително 31.2% през 2012 г.). Тази стойност става малко по-висока (33.6%), когато се вземат предвид всички европейски държави. Причините за този спад включват:

- o продължаващото поскъпване на енергоносителите и разходите за живот;
- o по-големи разходи за отдых, пътуване;
- o развитие на онлайн търговията на дребно;
- o по-висока склонност към спестявания поради нарастваща икономическата несигурност.

Разгледаните тенденции в икономиката са и причина, и следствие от промените в числеността, структурата и качествените характеристики на човешките ресурси. По-голямата част от заетите в търговия на дребно са жени. Заеманите позиции не изискват високо образование, заплащането е относително ниско и това поражда предпоставки за текучество.

Един по-детайлен поглед към заетостта позволява кратък анализ на връзката „заети лица - размер на предприятието - добавена стойност“:

- a) **заети лица** - през 2012 г. повече от две трети от всички заети лица в ЕС (70,1%) работят в сферата на услугите. От тях:

- o 39.6% предлагат пазарно-ориентирани услуги – търговия на едро и дребно, транспорт, хотелиерство и ресторантьорство, услуги, информация и финансови дейности и недвижими имоти;

- o 30,5% са заети в публичната администрация, образование, хуманно здравеопазване, изкуства, спорт и развлечения и други услуги;

- o 24.9% работят в промишлеността и строителството и едва 5.0% - в селското стопанство.

Търговията на дребно по дефиниция е ориентирана към обслужването и търговските предприятия често са малки и действат на локално равнище. Не е изненадващо, че петте държави-членки на ЕС с най-голямо население, генерират най-голяма добавена стойност: Германия (86,5 млрд. EUR), Обединеното кралство (76,8 млрд. EUR), Франция (72.6 млрд. EUR), Италия (50,1 млрд. EUR) и Испания (43,1 млрд. EUR). Най-ниска величина на добавена стойност имат Чехия, България и Унгария, в които делът на търговията на дребно е по-малко от 6.0% (както е и в Норвегия).

- b) **самостоятелно заети лица** - представляват 15,2% от общата заетост в ЕС през 2012 г. :

○ Най-големият дял на самостоятелно заети лица е регистриран в Гърция (31,9%), следвана от Италия (23,4%), Португалия (21,1%) и Румъния (20,1%);

○ Най-ниският дял е регистриран в Естония (8,3%), Люксембург (8,4%), Дания (8,9%) и Литва (9,7%);

○ 28,3% от самостоятелно заетите лица в ЕС са наели персонал: Унгария (46,5%), Естония (43,6%), Германия (42,9%) и Австрия (41,7%).

с) **размер на предприятието** – през 2010г. в ЕС има около 4,0 хиляди големи предприятия (с персонал над 250 души), занимаващи се с търговия на дребно. Общо те дават работа на 6,9 милиона души - 37,2% от общия брой на заетите лица. От гледна точка на техния принос към секторната добавена стойност, дялът на големите предприятия е значителен - 45,0% (същият показател за нефинансовия сектор на икономиката е 42,3%). Микро предприятията (с персонал под 10 души) също играят много важна роля в сектора – те осигуряват 29,5% от добавената стойност. Интересен факт е, че микро предприятията имат по-голям дял заети лица от големите предприятия (38,3% от общия брой заети). Статистическият анализ по държави показва следните различия:

- Големите предприятия произвеждат повече от половината секторна добавена стойност във Великобритания (67,0%), Австрия, Литва и Словения (над 50%). Най-нисък принос на големите предприятия в добавената стойност е регистриран в България (9,8%) и Кипър (19,9%).
- В България добавената стойност в сектора идва от малките (от 10 до 49 заети лица) и микро предприятията - съответно 1/4 и 2/5 от секторната добавена стойност;
- Микро предприятията са особено важни в България, Испания, Кипър и Италия (повече от 2/5) и в Португалия, Словакия и Франция (повече от 1/3 от добавената стойност).

Статистиката показва и още една тенденция в сектора – макар и с бавни темпове, значението на електронната търговия нараства. Малките и средни предприятия, които използват интернет технологии, отбелязват два пъти по-голям растеж и износ от останалите. Те създават и два пъти повече работни места. Факт е, че през 2012 г. различните форми на електронна търговия заемат 3,4% от търговията на дребно в Европа. Всеки десети гражданин на ЕС е пазарувал по интернет в друга държава членка, 39% от всички граждани – само в собствената си държава. Тези данни показват големия неизползван потенциал на цифровата икономика. Увеличаването на онлайн продажбите се очертава като един от най-важните фактори за икономически ръст. Една от основните причини е, че с ограничени инвестиции МСП могат да използват онлайн платформа, за да достигнат до чуждестранните пазари и да развият трансграничния характер на дейността си. Не бива да се забравя обаче, че широкото разпространение на електронната търговия може да породви и редица проблеми в традиционната търговия на дребно:

- засилена конкуренция между традиционните търговци и онлайн каналите за дистрибуция;
- измами;
- нелоялна конкуренция;
- понижаване на качеството на потребителските стоки и други.

2.1.3. ИЗСЛЕДВАНЕ НА МЕЖДУНАРОДНОТО РАЗВИТИЕ НА ТЪРГОВИЯТА

Много интересен поглед върху търговията на дребно е представен в изследване¹⁸ на 55 града в 31 държава. Обхванати са 250 търговски марки, опериращи на европейския пазар. Топ 20 (12 от 20) е доминиран от търговците на дребно. Авторите го определят като нещо нормално – тази тенденция е била наблюдавана и в предходните проучвания. Шест от търговците на дребно предлагат премиумни стоки – „Томи Хилфигер“ и „Тимбърленд“ са класирани на 7 място - и двете с над 80% покритие на ключовите пазари на Европа. Италианската „Макс Мара“ (13) и френският „Луи Вюитон“ (19-та) са единствените луксозни марки в Топ 20.

Ето и още някои от резултатите:

- В Лондон има най-много международни търговски вериги, следван от Париж, Москва, Милано и Мадрид;
- Най-високите наеми за международни търговци на дребно са в Париж, следван от Цюрих и Лондон;
- Най-скъпата търговска площ, предоставяна под наем, е в Лондон, следван от Париж и Москва.
- „Гес“ и „Калзедония“ са сред най-скъпоструващите марки;
- „Зара“, „ЕйЧендЕМ“ и „Манго“ са най-големите търговци на дребно, които имат магазини почти в цяла Европа;

„Зара“ е единственият търговец на дребно със 100% покритие във всички ключови европейски пазари и затова оглавява класацията. Испанският собственик на „Зара“ – „Индитекс груп“ - е собственик и на „Масимо Дюти“ - премиум бранд за дрехи, който е на 11 място. Като цяло, „Индитекс груп“ оперира в 5693 магазина по целия свят. За размах на дейността им говори факта, че само през първите шест месеца на 2012 г. компанията отвори още 166 магазина.

Шведският търговец на дребно „ЕйЧендЕМ“ е на второ място в списъка, с присъствие в 96% от изследваните пазари. Въпреки че първата международна експанзия на марката се провежда преди близо 50 години, истинското навлизане на общоевропейските пазари е реализирано в последните пет до десет години. С плановете да отвори магазини в Мексико, Малайзия и Кувейт през следващите осемнадесет месеца, „ЕйЧендЕМ“ явно дава сигнали за глобално присъствие на пазара.

„Старбъкс“ е единственият търговец на дребно за храна и напитки в Топ 20 (19-то място). От компанията се очаква по-сериозно навлизане на пазара, тъй като в следващите пет години е планирано отварянето на 300 нови магазина.

Друго изследване, представено в доклад на Делойт¹⁹ за най-големите търговски фирми, дава информация за 250 най-големите търговски дружества в света, измерени с общия обем на продажбите. За разлика от по-горе представеното проучване, най-големите търговски марки, опериращи на европейските пазари, се занимават с търговия на едро и дребно. Още по-конкретен анализ показва, че дейността им е концентрирана в областта на хранителните стоки и напитки.

¹⁸ Retail destination Europe, Jones Langlasalle, 2013

¹⁹ Deloitte, 2013

Таблица 3 Най-големи компании в света, занимаващи се с търговия на дребно

Топ 250	Име на компанията	Държава	Доход от търговия на дребно (в \$, млн.)	Нарастване на дохода	Марж на нетната печалба	Възвръщаемост на инвестициите	Страни, в които компанията има магазини	% приходи от чуждестранни операции
1	Wall-Mart	САЩ	446.950	6.0%	3.7%	8.5%	28	28.4%
2	Carrefour	Франция	113.197	-9.8%	0.5%	0.8%	33	56.7%
3	Tesco	Великобритания	101.574	5.8%	4.4%	5.5%	13	34.5%
4	Metro	Германия	92.905	-0.8%	1.1%	2.2%	33	61.1%
5	Kroger	САЩ	90.374	10.0%	0.7%	2.5%	1	0.0%

Източник: Евростат, 2013

В списъка доминират европейски и американски компании. Най-широкомащабна международна дейност развиват френските и германските търговци на дребно, като:

о 13 френски компании, опериращи в 19 страни, генерират около 35,3% от продажбите си в чужбина;

о Немските фирми оперират в 14 страни и генерират 41,8% продажбите си на международен терен.

Основни изводи и тенденции за сектора:

Предизвикателства, с които търговците на дребно се сблъскват:

- **Риск от неразпознаване на бранда.** Това е една от причините за бързото развитие на електронната търговия – изгражда се бранд преди физическото присъствие на пазара;
- **Разбиране на различията в пазарите.** Сложността на локалните пазари поражда необходимост от локална експертиза, партньорство с местни представители, за да се избегнат грешки поради непознаване на законодателството, избор на местоположение и др.;
- **Предоставяне на качествени услуги за потребителите** от компетентен персонал, работещ в сигурни и добри условия на труд. Основните проблеми, очертаващи се пред фирмите, занимаващи се с търговия на дребно, са: нови конкурентни стратегии (напр. ценови войни), силен натиск за контролиране на разходите, включително за труд, де регулиране на времето за отваряне и повече часове работа през седмицата и в почивните дни.

2.2. СЕКТОРЪТ В ИКОНОМИКАТА НА БЪЛГАРИЯ

През отминалото десетилетие (2002-2012 г.) в страната ни се извършиха редица законодателни промени, които да отговорят на новите пазарни условия в страната. По-важни от тях за трудовия пазар са промените в Кодекса на труда, в Кодекса за социално осигуряване, в статистическия класификатор на икономическите дейности и националния класификатор на професиите и длъжностите. От 2003 г. се въведе договаряне на минимални осигурителни доходи по икономически дейности и групи персонал между работодатели и синдикални организации с цел установяване на общи браншови стандарти при заплащането на труда в сродни професии и длъжности. Периодът преди влизането на страната ни в Европейския съюз се характеризира със синхронизация на редица нормативни документи с европейските директиви и европейското законодателство. Всички промени в законите и подзаконовите актове създават трудности при анализиране за по-дълъг период на икономическите

показатели, поради несъпоставимост на статистическите данни. Въпреки това в настоящия анализ е направен опит да се проследи изменението на основните икономически показатели, които отразяват икономическите процеси, протичащи в сектор „Търговия на дребно”.

2.2.1. ОСНОВНИ ИКОНОМИЧЕСКИ ПОКАЗАТЕЛИ

С приемането на България в Европейския съюз се засили още повече влиянието на промените на външните пазари върху търговията ни на дребно. Световната финансова криза, макар и с няколко години закъснение, оказва голямо влияние върху общественоекономическото развитие на страната след 2008 г. В резултат на това се срива жизнения стандарт на населението, засили се социалното разслоение, рязко скочи безработицата, повиши се нестабилността в бизнес средата. На фона на тези негативни последици е видно от данните в таблица 4, че в сектор „Търговия на дребно” **заетостта** за разглеждания 10-годишен период се повишава и през 2011 г. е с 44% повече, отколкото през 2002 г. Повишава се делът на заетите в сектора спрямо тези в страната с два пункта, което е в резултат от по-слабото влияние на последиците от кризата поради навлизането на нови „играчи” на пазара от чужбина.

Таблица 4 Основни икономически показатели за сектор „Търговия на дребно”

	2002 г.	2003 г.	2004 г.	2005 г.	2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.
I. Заети лица										
Заети лица (брой)	212 251	243 983	251 305	250 067	246 340	259 302	344 106	332 114	304 557	305 347
Дял от всички заети в търговията (%)	89%	86%	83%	80%	73%	70%	87%	81%	77%	79%
Дял от заетите общо в страната(%)	8%	9%	9%	8%	8%	8%	10%	10%	10%	10%
II. Произведена продукция (в хил.лева)										
Търговия на едро и дребно с автомобили и мотоциклети, техническо обслужване и ремонт	5 522 432	6 225 730	7 280 289	8 620 356	10 400 721	13 293 872	16 474 099	14 791 984	14 439 211	14 974 601
Търговия на дребно без автомобили и мотоциклети	1 087 767	1 324 083	1 614 989	1 884 593	2 249 170	3 644 595	4 516 895	4 461 035	4 083 606	4 253 506
Дял на произведената продукция общо в търговията, %	20%	21%	22%	22%	22%	27%	27%	30%	28%	28%
Произведена продукция на един зает (лева)	5 125	5 427	6 426	7 536	9 130	14 055	13 126	13 432	13 408	13 930

Източник: НСИ и собствени изчисления

Произведената продукция в предприятията от сектора „Търговия; ремонт на автомобили и мотоциклети” се е увеличила близо три пъти (2,71) за разглеждания период, а в сектора за търговия на дребно нарастването е почти четири пъти (3,91). Тази динамика води до покачване на относителния дял на произведената продукция в търговията на дребно спрямо общата търговия в страната с 8 процентни пункта. В резултат от благоприятното развитие на процесите в търговията на дребно произведената продукция на един зает е увеличена почти три пъти (2,72) за разглеждания десетгодишен период, въпреки лекия спад на показателя след 2007 г.

Таблица 5 Брой на ПРЕДПРИЯТИЯТА И ПЕРСОНАЛА В СЕКТОР „ТЪРГОВИЯ НА ДРЕБНО”

Сектор/подсектор по КИД2008 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.
(Код 47.0) СЕКТОР „Търговия на дребно, без търговия с автомобили и мотоциклети”					
Фирми	80 318	76 802	68 676	67 001	65 165
Заети лица	334 517	323 372	296 322	297 152	284 859
Среден брой заети	4,3	4,3	4,4	4,6	4,5
(Код 47.1) Подсектор „Търговия на дребно в неспециализирани магазини”					
Фирми	28 873	30 566	27 350	22 451	21 640
Заети лица	125 464	130 756	122 818	117 028	113 384
Среден брой заети	4,3	4,3	4,5	5,2	5,2
(Код 47.2) Подсектор „Търговия на дребно с други хранителни стоки”					
Фирми	6 838	6 134	5 505	7 147	7 177
Заети лица	21 937	21 449	19 476	23 672	23 177
Среден брой заети	3,2	3,5	3,5	3,3	3,2
(Код 47.3) Подсектор „Търговия на дребно с автомобилни горива и смазочни материали”					
Фирми	1 515	1 421	1 326	1 366	1 283
Заети лица	19 178	17 484	16 471	16 390	15 349
Среден брой заети	12,7	12,3	12,4	12,0	12,0
(Код 47.4) Подсектор „Търговия на дребно с компютри, с устройства за далекосъобщения и битова електроника”					
Фирми	2 354	2 180	1 994	1 676	1 634
Заети лица	19 059	16 909	15 946	12 639	9 100
Среден брой заети	8,1	7,8	8,0	7,5	5,6
(Код 47.5) Подсектор „Търговия на дребно с мебели, осветителни тела и други стоки за бита”					
Фирми	7 619	6 879	6 205	5 929	5 551
Заети лица	44 738	40 008	35 025	31 974	30 231
Среден брой заети	5,9	5,8	5,6	5,4	5,4
(Код 47.6) Подсектор „Търговия на дребно с книги, канцеларски стоки, аудио и видео записи, спортни стоки и играчки”					
Фирми	2 636	2 397	2 189	2 204	2 132
Заети лица	12 819	11 938	11 098	11 654	11 277
Среден брой заети	4,9	5,0	5,1	5,3	5,3
(Код 47.7) Подсектор „Търговия на дребно с други нехранителни стоки – облекло, обувки, козметика, бижутерия, лекарства”					
Фирми	26 182	23 239	20 566	22 924	22 644
Заети лица	90 109	83 452	74 516	82 719	81 583
Среден брой заети	3,4	3,6	3,6	3,6	3,6
(Код 47.8) Подсектор „Търговия на дребно на открити щандове и пазари”					
Фирми	3 080	2 880	2 580	1 943	1 599
Заети лица	6 261	5 845	5 332	4 107	3 103
Среден брой заети	2,0	2,0	2,1	2,1	1,9
(Код 47.9) Подсектор „Търговия на дребно чрез поръчки по пощата, телефона или Интернет”					
Фирми	1 221	1 106	961	1 361	1 505
Заети лица	4 541	4 273	3 875	5 164	5 329
Среден брой заети	3,7	3,9	4,0	3,8	3,5

Източник: НОИ и собствени изчисления

Броят на търговските предприятия в сектора от 2008 г. до 2012 г. ежегодно намалява, като за периода се отчита спад с 19% (таблица 5). Това се дължи на увеличения брой фалити – в условия на икономическата криза могат да оцелеят само тези предприятия, които имат повече финансови и материални резерви. Такива са големите хипермаркети и търговски вериги. За разлика от тях, най-голямо намаление – с 48% - се наблюдава в търговията на открити щандове и пазари. Създаването на български търговски вериги под различни форми може да конкурира

експанзията на чуждите и да намали броя на фалитите на предприятия в този сектор. Поради силната раздробеност на търговските предприятия се отчита намаление на този показател във всички подсектори, с изключение на търговията на дребно с хранителни стоки (увеличение с 5%) и търговията по пощата, телефона и интернет (+ 23%). Последното не е изненадващо поради навлизането на електронните технологии в сектора и по-ниските разходи за обслужване при този вид търговия. С най-голям относителен дял по брой предприятия в сектора (35% за 2012 г.) е търговията с облекло, обувки, козметика, бижутерия и лекарства, като спрямо 2008 г. има увеличение с 2 пункта. След него е секторът за търговия на дребно в неспециализираните магазини, който през 2012 г. заема 33 %, въпреки намалението с 2 пункта спрямо началото на периода. Търговията с хранителни стоки е на трето място по относителен дял – 11%, което е с 2 пункта повече от 2008 г. Предприятията от останалите подсектори заемат малък и относително постоянен дял през наблюдавания период.

Аналогично на показателя „Брой фирми“ при **показателя „Заети лица“** в сектор „Търговия на дребно“ се отчита спад с 15% за периода 2008 – 2012 г., което спомага за увеличение на осигурителния доход общо за сектора с 49% (фигура 1). Намалението на заетостта е отново във всички подсектори с изключение на двата подсектора („Търговия на дребно с хранителни стоки“ и „Търговия по пощата, телефона и интернет“). Увеличаването на броя предприятия, занимаващи се с търговия чрез поръчки по телефона, пощата и интернет води до увеличаване на броя на заетите с над 17%. Статистиката показва, че заетите с този тип услуги лица получават най-високото заплащане в сектора.

Разрастването на търговията с хранителни стоки води до нарастване на заетите в този подсектор с почти 6%.

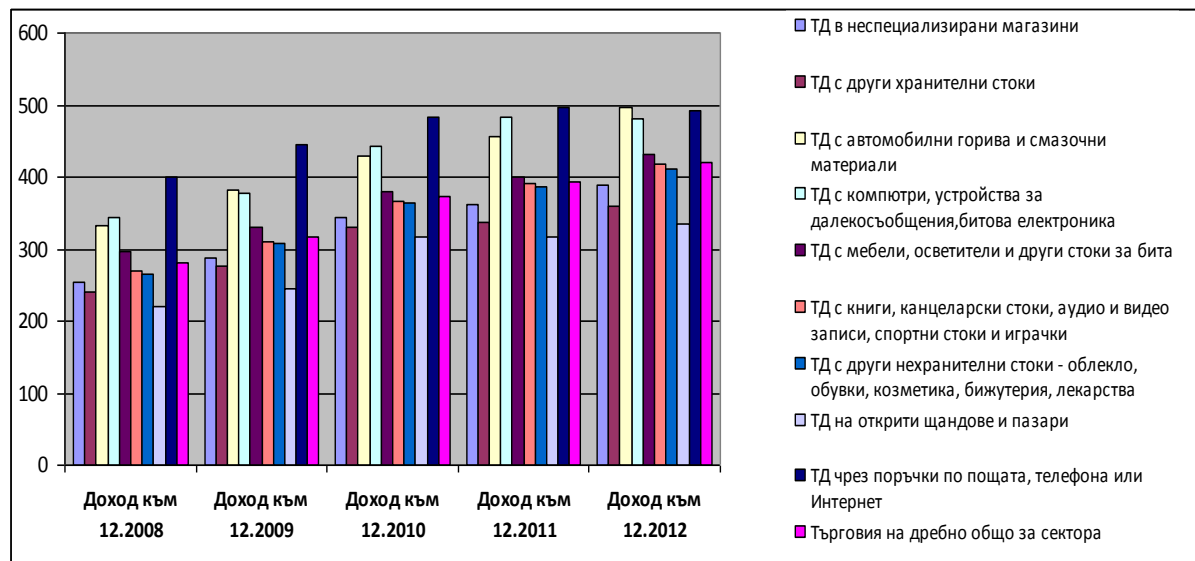
Най-големият спад в броя на заетите (с 52%) се отчита в търговията с компютри и битова електроника. Тези данни, както и фактът, че броят на фирмите, занимаващи се с тази дейност, е намалял с 30%, показват, че:

- отливът на специалисти в търговията с компютри и битова електроника е основно поради ниското заплащане в сектора спрямо средното за страната. Няма никакво значение, че то е едно от най-високите вътре в сектор „Търговия на дребно“. Сравнения със заплащането, което биха получили тези специалисти в предприятия от областта на информационните технологии не би могло и да става. Поради тази причина не само предприятията от този подсектор, но и тези в търговията на дребно ще продължат да изпитват дефицит от такива специалисти;

- липсват технически подготвени кадри, които да намалят дефицита.

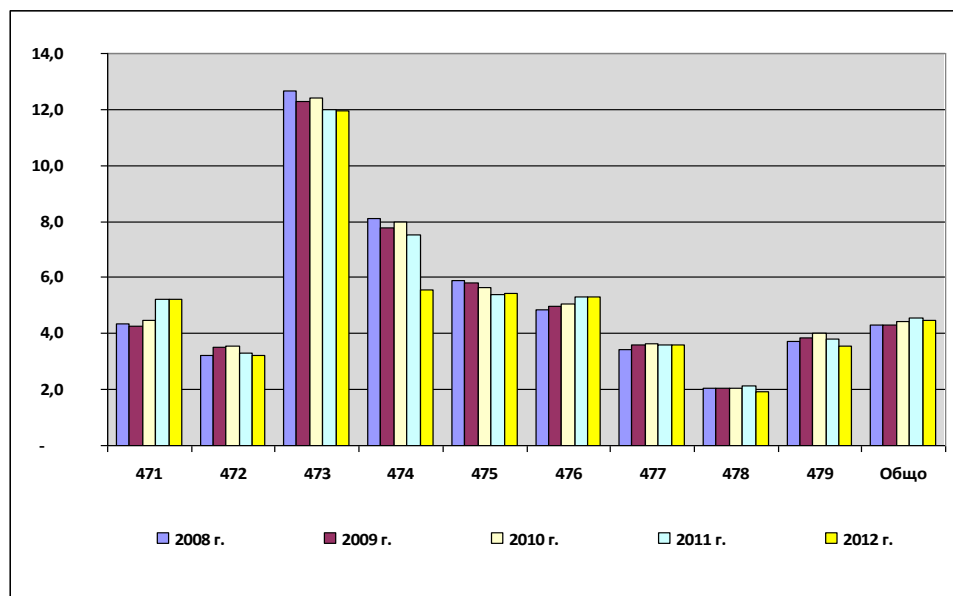
Най-висок (39%) е относителният дял на заетите в неспециализирани магазини за търговия на дребно, който нараства с три пункта спрямо 2008 г. Втори по броя на заетите отново е секторът за търговия с нехранителни стоки – облекло, обувки, козметика, бижутерия и лекарства, чийто относителен дял нараства с 2 процентни пункта до 28% през 2012 г. На трето място е секторът на търговия със стоки за бита, заетите в който са 10% от всички заети в търговията на дребно като този дял намалява с три пункта спрямо 2008 г.

ФИГУРА 1 Доходи по подсектори на сектор „Търговия на дребно” (2008-2012 г)



Почти идентичното изменение общо и по подсектори на двата разгледани по-горе показателя води до относително запазване на средния брой заети в търговските предприятия за наблюдавания период (от 4,3 през 2008 г. до 4,5 през 2012 г.).

ФИГУРА 2 Средносписьъчен брой заети по подсектори в сектор „Търговия на дребно” (2008 -2012 г)



Източник: НСИ и собствени изчисления

От фигура 2 е видно, че най-голям за периода 2008 – 2012 г. е **средният списъчен брой** в подсектор за търговия на дребно с автомобилни горива и смазочни материали (12,0 души през 2012 г.). Най-съществен е спадът на показателя в подсектора за търговия с компютри и битова електроника (от 8,1 души през 2008 г. на 5,6 души през 2012 г.). С най-малък среден списъчен брой заети е секторът за търговия на открити щандове и пазари.

В повечето случаи намалението в броя на фирмите се дължи не толкова на уедряването им, а на закриването им поради ликвидация, тъй като в същото време намалява и общия брой заети в сектора. Низходящата динамика на заетите в сектора е резултат главно на фалитите на търговски предприятия, а не толкова на съкращения на персонала. Преструктурирането вътре в сектора, което е обусловено най-вече от неблагоприятните пазарни условия ще продължи и

през следващите години. Това от своя страна ще доведе до необходимостта от преквалификация на заетите в сектора за усвояване най-вече на специфичните компетенции в отделните подсектори на сектор „Търговия на дребно”.

За периода 2008 – 2011 г. година се наблюдава непрекъснато разрастване на **броя нефинансови предприятия** – по-точно в сферата на търговията на едро и дребно с автомобили и мотоциклети (с код 45), търговия на едро (с код 46) и търговия на дребно с останалите видове стоки (с код 47). Увеличението през 2011 г. спрямо 2008 г.) е с 28%. (таблица 6)

Таблица 6 СЕКТОР „ТЪРГОВИЯ НА ДРЕБНО” В ОБЩАТА ТЪРГОВИЯ В СТРАНАТА, ХИЛ. ЛВ.

Показатели	2008 г.		2009 г.		2010 г.		2011 г.	
	45,46,47	47	45,46,47	47	45,46,47	47	45,46,47	47
Код по КИД 2008	45,46,47	47	45,46,47	47	45,46,47	47	45,46,47	47
Брой нефинансови предприятия	65 769	36 644	76 082	43 408	80 877	47 075	84 036	49 752
Разходи за персонала	2 496 645	924 445	2 852 850	1 099 352	2 947 448	1 202 530	3 163 956	1 283 026
Общо разходи	87 322 204	20 161 393	76 483 519	19 036 840	80 025 122	18 369 340	88 374 858	19 790 268
Относителен дял, %	3%	5%	4%	6%	4%	7%	4%	6%
Нетни приходи от продажби	79 489 252	20 105 939	69 945 730	18 377 363	74 704 352	17 872 132	87 175 706	19 035 316
Общо приходи	90 964 785	21 056 521	77 292 237	18 971 649	81 600 059	18 463 065	89 919 060	19 610 944
Относителен дял, %	87%	95%	90%	97%	92%	97%	97%	97%

Източник: НСИ и собствени изчисления

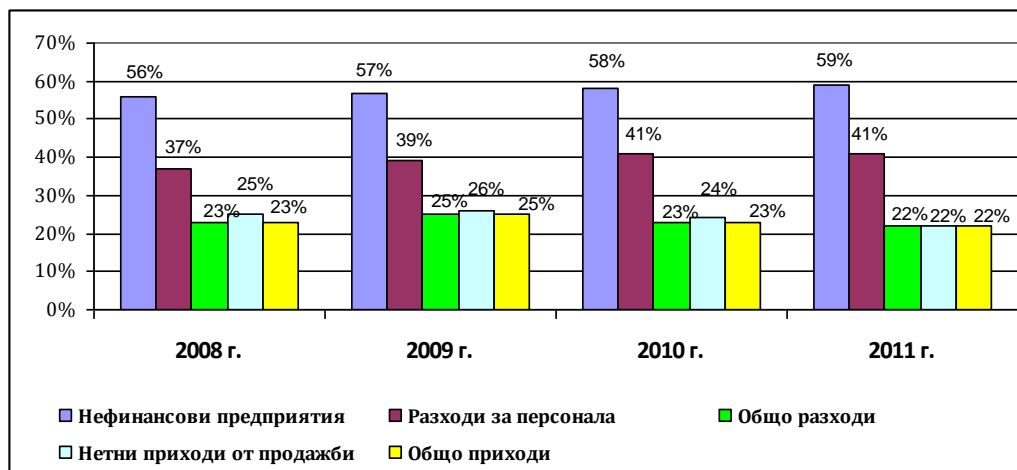
Чуждестранните инвеститори в сферата на търговията безпрепятствено се настаняват на българския пазар в периода на повсеместна икономическа криза. За същия период само в сектора на търговия на дребно увеличението в броя на предприятията е с 36% спрямо 2008 г., което повишава относителният им дял с три процентни пункта – от 56% през 2008 г. на 59% през 2011 г. (фигура 2). Неблагоприятните икономически условия дават отражение върху общия размер на разходите в предприятията, както в търговията като цяло, така и в търговията на дребно. През 2009 г. се отчита свиване на разходите - съответно с 12% и 6%, въпреки увеличени брой предприятия - съответно с 16% и 18%. Тези данни показват, че действащите предприятия рязко свиват разходите си, докато новооткритите бързат да заемат свободните пазарни ниши. Общо за търговията разходите през 2011 г. надхвърлят нивото от началото на наблюдавания период, но само за предприятията от търговията на дребно те остават по-ниски с около 2 процента.

Разходите за персонал както общо в търговията, така и в предприятията от търговията на дребно се увеличават за периода - съответно с 27% и 39%. Това значително увеличение, особено в търговията на дребно, се дължи, от една страна на реалното увеличение на доходите на наетите в този сектор, в резултат от финансовото стабилизиране на предприятията, а от друга, на ежегодното повишаване на минималните осигурителни доходи по групи персонал за сектора. Влиянието на синдикалните организации в сектора е по-силно от останалите и се договарят ежегодни увеличения на минималните осигурителни доходи с над средния процент за страната. За покачването на заплащането в сектора оказва влияние и въведената бонусна система в много от търговските обекти, която е обвързана с реализирания стокооборот. Въпреки ежегодния растеж на разходите за персонал, относителният им дял в общите разходи на търговските предприятия остава нисък – съответно 4% общо за търговията и 6% за търговията на дребно през 2011 г. Това показва, че има потенциална възможност да се подобри обвързването на заплащането на заетите с постигнатите от тях резултати, без това да доведе до значително увеличаване на общите разходи в търговските предприятия.

Нетните приходи от продажби за периода 2008-2011 г. се увеличават с 10% общо в търговията, докато в сектор „Търговия на дребно” намаляват с 5%. Това показва, че в другите два търговски сектора са се въздържали от по-рисковани финансови сделки или са управлявали оборотните си средства по-разумно. Търговията на дребно е претърпяла през този период повече негативни последствия от кризата, но въпреки това е успяла да задържи почти непроменени приходите си от продажби. Като относителен дял в общите приходи този показател се увеличава през наблюдавания период с 10 процентни пункта общо за търговията и с 2 процентни пункта за търговията на дребно. Това се дължи основно на спад в **общите приходи** на търговските предприятия за периода – съответно с 1% общо в търговията и 7% в търговията на дребно.

Резултатите от измененията в абсолютните размери на показателите от таблица 5 рефлектират върху относителния дял на търговията на дребно в общата търговия, което може да се проследи на фигура 3.

ФИГУРА 3 Относителен дял на търговията на дребно спрямо търговията в България



Източник: НСИ и собствени изчисления

Относителният дял на предприятията, занимаващи се с търговия на дребно, в общия брой на нефинансовите предприятия се увеличава за периода 2008-2011 г. с три пункта, което показва повишен интерес към тази дейност. Разширяването на магазинната мрежа води до разкриване на повече работни места и съответно до повишаване на разходите за персонал. В резултат нараства относителният дял на тези разходи в търговията на дребно спрямо размера им в търговията като цяло (с четири пункта за наблюдавания период). Това не води до автоматично увеличение на нетните приходи от продажби, а напротив – за този показател се отчита намаление в относителния дял на търговията на дребно в общата търговия с три пункта. В известна степен това се дължи на относителното запазване на общите разходи на търговията на дребно спрямо търговията в страната. За да има успешна търговия не е достатъчно само да се открие магазин и да се назначи персонал.

По-важно е да се отделят достатъчно средства за зареждането му с качествена стока на достъпни цени и работещите да бъдат обучени и стимулирани да ги продават. С други думи, трябва да се продължи да се инвестира в човешките ресурси, за да има добри експерти по търговията, които да договарят тези стоки; експерти по цените, които да ги обвързват със себестойността, а не с нивото им при конкуренцията; експерти по рекламата, които да ги промотират и накрая продавач-консултанти, които да осъществяват обратната връзка между клиента и експертите.

Друг показател, характеризиращ търговията на дребно е изменението в обема на **продажбите на стоки**, които са разделени в две основни групи – хранителни и нехранителни. Това разделяне не е случайно, тъй като те се различават както по начина им на доставка и съхранение в магазинната мрежа, така и по отношение на значението им за потребителя. Хранителните стоки имат срок на годност и поради това е важно кога и как се транспортират от дистрибуторите до търговския обект. За тяхното правилно съхранение в него е нужно допълнително оборудване. Много от хранителните стоки се развалят бързо и е важно да се преценява правилно периода и количеството им на доставка. Нужен е внимателен анализ за предпочитанията на клиента, както и наблюдения за ежедневната им реализация. За всичко това са нужни добре обучени специалисти, които съвместно да изпълняват своите ежедневни служебни задачи. В противен случай предприятието ще губи средства заради неоправдан брак и отлив на недоволни клиенти. Хранителните стоки не могат да залежават. Напоследък контролните органи по безопасност на храните констатират в много от търговски обекти, където има щанд за приготвяне на готови храни, да се влагат в тях хранителни продукти, които залежават и са с почти изтекъл срок на годност. За такива нарушения се правят проверки, но не могат да бъдат ежедневни и повсеместни.

В таблица 7 е отразено изменението в продажбите на хранителни стоки за периода 2005 – 2011 г. , спрямо обема на продажбите през 2005 г. Общо за групата на хранителните стоки се наблюдава ежегодно нарастване на обемите, като в края на периода има увеличение с над 21%.

Таблица 7 Индекси на продажби на дребно на хранителни стоки в съпоставими цени (2005-2011г)

Продажби на дребно (в хил. лева)	2005 г.	2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.
Общо храни, напитки и тютюневи изделия в т.ч.:	100,0	106,3	113,3	115,2	122,1	122,8	121,7
Плодове	100,0	100,6	112,8	108,8	123,0	121,7	114,6
Зеленчуци	100,0	101,6	109,2	107,4	112,1	109,2	112,0
Мляко, млечни продукти и яйца	100,0	106,5	107,5	106,2	106,8	105,2	100,3
Месо и месни продукти	100,0	111,4	114,8	111,4	111,8	114,7	115,6
Риба и рибни продукти, ракообразни и мекотели	100,0	112,6	124,6	140,2	142,1	139,7	147,0
Хляб и хлебни изделия, продукти на мелничарската промишленост	100,0	102,3	101,8	97,3	100,0	99,5	93,7
Захар и захарни сладкарски изделия	100,0	101,0	101,0	102,0	109,8	118,9	105,6
Хранителни масла и мазнини от животински и растителен произход	100,0	106,5	105,9	101,6	115,0	115,4	108,6
Спиртни напитки	100,0	109,0	110,7	109,3	111,7	100,2	119,0
Вина	100,0	111,0	125,5	130,1	136,2	129,1	135,5
Бира	100,0	110,3	113,4	114,2	129,7	132,6	142,9
Безалкохолни напитки	100,0	116,4	121,5	139,5	149,1	151,1	175,8
Тютюневи изделия	100,0	83,8	86,0	85,6	86,4	76,3	73,5
Кафе, чай и какао	100,0	118,2	135,7	173,2	180,5	210,5	230,7
Дял на хранителните стоки от продажбите на дребно,%	31	31	30	29	35	38	37

Източник: НСИ и собствени изчисления

Намаление в обемите се отчитат при тютюневите изделия – с над 26%, а при хляба и хлебните изделия, млякото и млечните изделия почти няма изменение. Основната причина за това се крие в заниженото качество на произведената продукция. Използването на оцветители в брашното и употребата на прекалено много консерванти в хлебните изделия води до намаляване на консумацията от потребителите. Употребата на вносни сухи млека и консерванти при млечните изделия са едни от причините за свиване на потреблението им. Но

отказа на потребителите от тези продукти се компенсира с увеличеното им потребление на кафе, чай и какао – над два пъти. Въпреки изброените трудности в реализацията на хранителните стоки, се отчита увеличение на относителният им дял в общите продажби на стоки с 6 пункта за периода 2005 - 2011 г.

Проблемите при продажбите на нехранителни стоки са от друг характер. При неточно планиране на размера на доставките без да се отчита тяхното търсене от страна на купувачите е възможно те да заемат за дълго време търговска площ и да се завиши тяхната обръщаемост в дни. Това неминуемо води до ненужно блокирана на част от оборотните средства на търговския обект, което допълнително затруднява зареждането му със стоки, за които има търсене. Отново са нужни добре обучени специалисти, които правилно да наблюдават търсенето от страна на купувачите за да определят правилно стоквата листа за доставки. Важно е също да притежават достатъчно умения, така че да могат при търсене на стока, която липсва в момента да предложат друга с подобни характеристики за да не загубят потенциалния купувач. За такива случаи са нужни задълбочени познания за фирмата производител и техническите характеристики на стоките.

На таблица 8 са дадени измененията в обема на продажбите на нехранителни стоки за периода 2005 – 2011 г., като за база е взет обема, реализиран през 2005 г.

Таблица 8 ИНДЕКСИ НА ПРОДАЖБИ НА ДРЕБНО НА НЕХРАНИТЕЛНИ СТОКИ В СЪПОСТАВИМИ ЦЕНИ

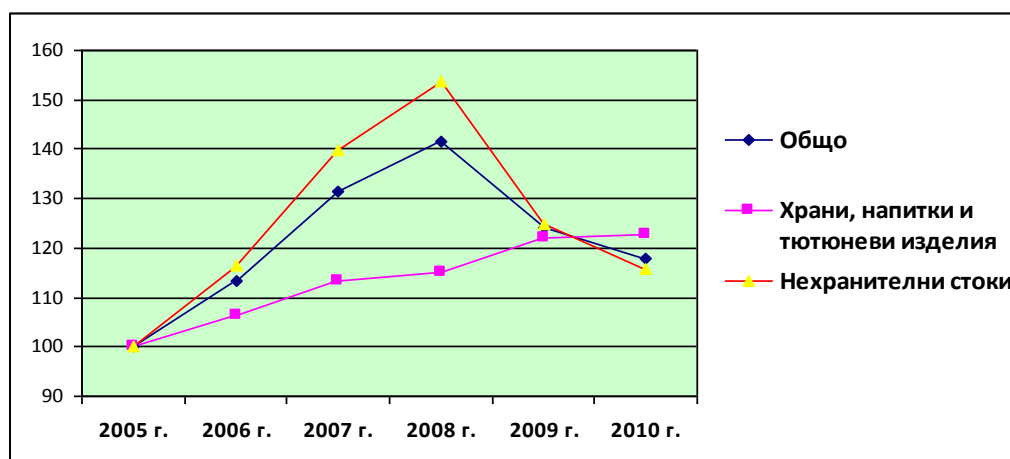
Продажби на дребно (в хил. лева)	2005 г.	2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.
Общо в т.ч.:	100,0	116,4	139,7	153,7	124,8	115,7	119,8
Текстилни изделия за облекло и галантерия	100,0	100,2	101,9	96,6	87,5	72,4	73,9
Облекла и кожухарски изделия	100,0	107,3	111,9	114,4	106,2	115,3	230,7
Обувки	100,0	101,6	103,4	99,7	91,9	76,6	75,8
Материали за текущ ремонт на жилище	100,0	126,6	136,5	150,5	111,6	106,1	108,1
Горива за отопление	100,0	106,9	108,5	104,0	87,6	80,3	74,7
Мебели, осветителни тела и стоки за бита	100,0	119,8	154,8	234,6	172,1	151,8	152,2
Килими и други подови настилки	100,0	124,3	158,0	294,3	277,6	232,0	215,4
Домакински текстил	100,0	103,2	108,2	18,6	99,1	104,0	124,0
Домакински уреди	100,0	126,5	166,2	156,5	119,6	105,2	108,2
Стоки за домакинството	100,0	121,4	133,7	155,3	163,2	144,9	151,7
Инструменти и машини за дома и градината	100,0	118,9	122,0	186,2	117,4	96,0	93,7
Домакински стоки за бърза употреба	100,0	106,0	122,5	115,7	107,9	107,0	111,8
Фармацевтични и медицински стоки	100,0	110,2	117,7	121,3	137,5	148,8	164,1
Автомобили	100,0	137,2	205,3	225,4	132,8	88,2	109,9
Мотоциклети и велосипеди	100,0	102,2	115,2	163,5	126,0	124,0	107,9
Резервни части и материали за МПС	100,0	115,2	123,9	124,7	99,1	101,5	98,8
Горива и смазочни материали за МПС	100,0	110,2	121,1	111,6	98,9	101,4	95,2
Съобщителна техника	100,0	131,3	182,1	604,2	453,3	351,4	414,8
Радио- и телевизионни стоки	100,0	121,0	162,5	256,6	195,9	151,2	150,9
Оптика и фотопринадлежности	100,0	126,9	133,5	254,7	241,4	235,2	275,3
Компютърна и канцеларска техника	100,0	121,8	169,7	203,9	164,0	130,1	154,6
Носители на записи за аудио-визуална, фотографска техника и машини за обработка на информация	100,0	105,3	107,6	105,9	97,1	81,1	75,7
Стоки за отдих и музикални инструменти	100,0	103,2	109,7	217,5	224,2	225,6	253,2
Играчки; оборудване за спорт и къмпинг	100,0	121,9	147,9	218,7	213,0	222,1	239,6
Книги, вестници и книжарски стоки	100,0	107,6	115,8	121,9	103,6	96,6	100,0
Електрически уреди; парфюмерия, козметика;	100,0	111,7	130,0	122,3	121,7	120,6	125,0

Продажби на дребно (в хил. лева)	2005 г.	2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.
Лични принадлежности	100,0	123,7	166,0	218,2	174,9	176,3	174,0
Строителни материали	100,0	115,0	135,6	120,2	87,8	81,7	81,5
Дял на нехранителните стоки от продажбите на дребно,%	69	69	70	71	65	62	63

Източник: НСИ и собствени изчисления

Общото увеличение на тази група стоки е с 19,8% за наблюдавания период. Има намаление при текстилните изделия – с 26,1%, при обувките – с 24,2%, аудио-визуална и фотографска техника – с 24,3%, както и при строителните материали – с 18,5%. Напълно закономерно е в период на икономическа криза да има отлив от стоки, които не са от първа необходимост. Тяхното намаляване започва след 2008 г. и продължава до края на периода. Най-голямо увеличение (над 4 пъти) има при съобщителната техника, което е в резултат от навлизането на българския пазар на няколко мобилни оператора. Но през последните години има насищане на пазара с този вид стоки. Увеличение между два и три пъти има при продажбите на стоки за оптика, фото принадлежности, за отдих и музикални инструменти. Почти няма промяна в книжарските стоки, резервните части и материали за МПС и домакинските уреди.

ФИГУРА 4 ИНДЕКС НА ПРОДАЖБИТЕ НА ДРЕБНО (2006–2010 г), 2005=100



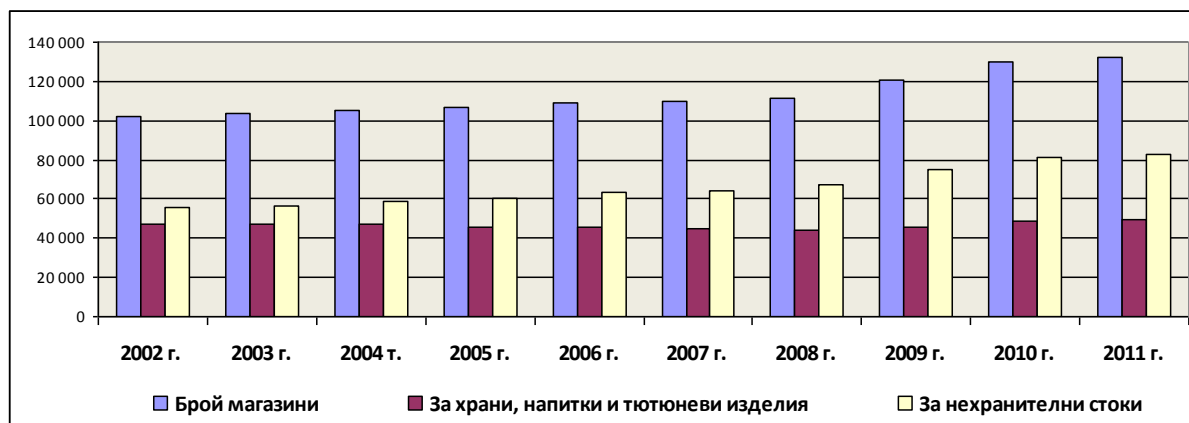
Източник: НСИ и собствени изчисления

В резултат от свиването на продажбите на някои групи нехранителни стоки техният относителен дял в общите продажби намалява с 6 пункта и през 2011 г. достига 63%. По-ясно се вижда на фигура 4 това разминаване с продажбите на хранителни стоки и срива след 2008 г. в обемите на продажбите за нехранителни стоки.

Нека разгледаме общото изменение на продажбите на дребно за един по-дълъг период от време (2002 – 2011 г.) за двете основни групи стоки и магазинната мрежа, в която те се реализират. За целия период се наблюдава относително задържане в броя на магазините за хранителни стоки, като продажбите им бавно растат. Това потвърждава горните изводи, че дори при икономическа криза, клиентите трудно биха свили покупките от първа необходимост. При магазините за нехранителни стоки се наблюдава, макар и бавно, покачване в броя им за целия период, докато продажбите на този вид стоки се увеличават до 2008 г. и след това намаляват през следващите две години, като през 2011 г. достигат нивото си от 2007 г. (фигура 5). В период на неблагоприятни икономически условия се свива покупателната способност на населението, което води до намаляване обемите на продажби на нехранителни стоки. Въпреки това не се стига до масово закриване на търговски обекти, защото техния общ брой се

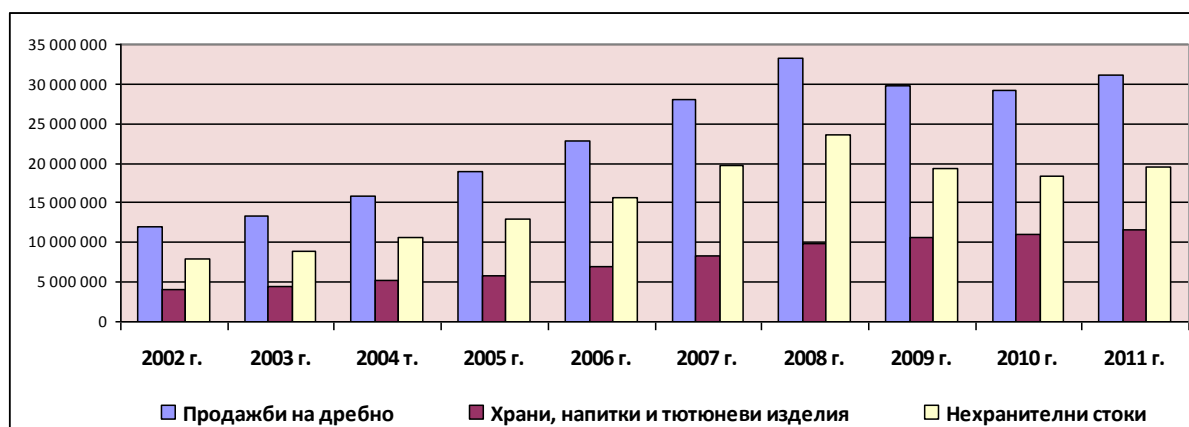
увеличава. За растежа на техния брой през целия период е оказало влияние и масовото навлизане на чуждите вериги, които в повечето случаи се ориентират към продажби на нехранителни стоки.

ФИГУРА 5 Брой магазини общо и по групи стоки (2002-2011 г.)



Източник: НСИ и собствени изчисления

ФИГУРА 6 Продажби на дребно по групи стоки (2002-2011 г), хил. лева



Източник: НСИ и собствени изчисления

Данните за 2011 г. показват стабилизиране на общите продажби на стоки, но все още не се достига реализирания обем от 2008 г.

2.2.2. Водещи предприятия

Най-добрата защита за потребителите на всеки пазар е конкуренцията. При търговията на дребно в България има жестока конкуренция²⁰. Според тях най-големите 10 хранителни вериги държат едва една трета от пазара. Делът на цялата модерна търговия (включва търговските обекти с повече от две каси) е 38,3% от пазара. Останалите 61.7% се държат от традиционната търговия. Пазарните дялове през 2012 г. са както следва: Кауфланд - 9,5%; Билла - 4,7%; Лидл - 4,2%; ЦБА - 3,5%; Карфур - 2,8 %; Фантастико - 2,6 %; Пикадили - 1,9%; Пени Маркет - 1,6%; Метро - 1,4%; Т-Маркет - 1,2%. Общо тези предприятия държат 33,3% от пазарния дял в страната.

²⁰ По данни от изследване на независимата анализаторска компания ICAP

Таблица 9 Водещи предприятия в сектор „Търговия на дребно”

№	Предприятие	Приходи от продажби, хил.лева			Заети, брой			Коефициент на ефективност, хил. лева на зает		
		2009 г.	2010 г.	2011 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.
1.	Билла България ЕООД	451 426	469 854	463 734	3 901	4 385	3 929	116	107	118
2.	Ван Холдинг ЕООД	61 489	72 263	71 354	499	535	536	123	135	133
3.	Коме ООД	50 430	58 249	61 790	516	587	643	98	99	96
4.	Максима България ЕООД	123 318	115 953	124 282	1079	1173	1 204	114	99	103
5.	Пени Маркет България ЕООД	13 484	108 057	146 812	833	888	802	16	122	183
6.	Петрол АД	488 880	515 194	531 256	1 589	1 584	1 621	308	325	328
7.	Пикадили ЕАД	227 549	219 620	191 755	2 008	2 617	2 427	113	84	79
8.	Практикер ЕООД	138 711	108 427	96 839	847	809	658	164	134	147
9.	Технополис България ЕАД	273 506	279 358	297 737	1 462	1 519	1 542	187	184	193
	ОБЩО:	1 830 802	1 948 985	1 987 570	14 743	16 107	15 373	124	121	129

Източник: БСК

Представени са данни за едни от водещите търговски предприятия в сектора за периода 2009 -2011 г., който се характеризира със спад в икономиката на страната. Въпреки общата стагнация се наблюдава запазване и дори увеличаване в броя на наетите служители в почти всички изброени предприятия с изключение на „Пени Маркет България” ЕООД и „Практикер” ЕООД. Запазването на работните места само по себе си не е показател за добро финансово състояние на търговското предприятие. Повишаване на приходите от продажби за периода 2009 – 2011 г. на тези водещи предприятия доказва, че те имат финансов ресурс да задържат и разширяват позициите си на пазара въпреки влошените икономически условия в България. Изключение има отново само за две от тях – „Пикадили” ЕАД и „Практикер” ЕООД. Но за разлика от „Пикадили” ЕАД всички други изброени предприятия успяват за подобряват ефективността на труда на своите служители, което е показател за вземане на навременни и адекватни търговски решения. Екстензивното увеличаване в броя на персонала на „Пикадили” ЕАД без да е придружено от анализ на реалната пазарна обстановка, а само стремеж да се завземат повече позиции води до снижаване производителността на труда. Това са примери, които за сетен път потвърждават ролята на човешкия фактор в развитието на търговските предприятия.

2.2.3. ИНВЕСТИЦИИ В ТЪРГОВИЯТА НА ДРЕБНО

Непрекъснатото разрастване на търговската мрежа в страната води до ежегодно увеличаване на дълготрайните материални активи както общо в търговията, така и в търговията на дребно. Данните в таблица 10 показват, че за периода от 2005 – 2011 г. този показател се покачва общо за търговията почти три пъти, а за търговията на дребно – близо четири пъти . Но чрез верижния индекс се наблюдава бързият растеж до 2008 г. и застой в обема на ДМА през последните три години от периода. Въздържането от влагане на средства в ДМА в период на криза е начин да се увеличат оборотните средства на търговското предприятие с цел получаване на приходи в по-кратък период от време. Несигурната пазарна среда допринася за намаляване тегленето на кредити с цел разширяване на материалната база на търговските предприятия. Поемането на рискове може да си го позволят само тези, които са финансово стабилни и разполагат с добре подготвени експерти, които да оценят стойността на риска от „замразяване” на средства в ДМА за по-дълъг период от време.

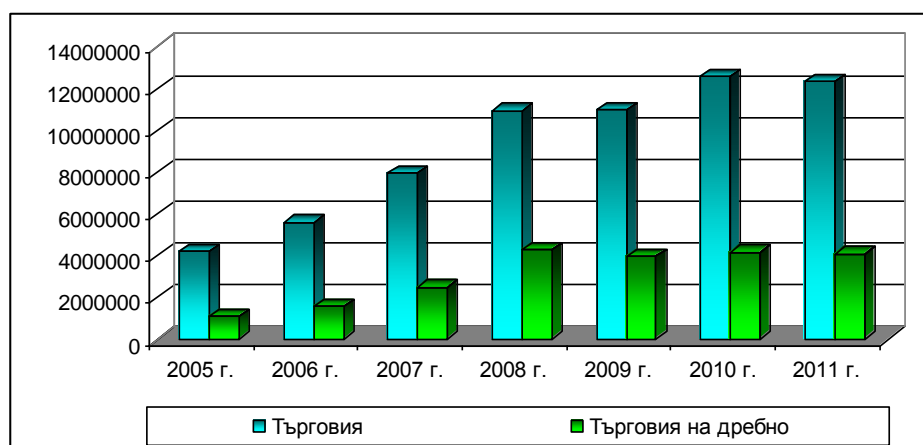
Таблица 10 Дълготрайни материални активи в хил. лева в сектор „Търговия на дребно”

Код по КИД2008 г.	Наименование на сектора	2005 г.	2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.
Общо за кодове 45, 46 и 47	Търговия на едро и дребно с автомобили и мотоциклети, техническо обслужване и ремонт	4 209 412	5 586 656	7 955 045	10 947 152	109 87 164	12 595 336	12 338 903
в т.ч. код 47	Търговия на дребно без автомобили и мотоциклети	1 093 986	1562 465	2 472 603	4 274 357	3 960 788	4 159 549	4 083 670
на код 47	Относителен дял, %	25,99	27,97	27,17	31,08	39,05	33,02	33,10
на код 47	Индекс с постоянна основа 2005=1,00	1,00	1,43	2,26	3,91	3,62	3,80	3,73
на код 47	Вериген индекс	1,00	1,43	1,58	1,73	0,93	1,05	0,98

Източник: НСИ и собствени изчисления

От фигура 7 ясно се вижда, че в периода 2005 - 2011 г. се очертават два подпериода – до влизането на страната в Европейския съюз през 2007 г. и след това.

Фигура 7 Дълготрайни материални активи в хил. лева в сектор „Търговия на дребно”



Източник: НСИ и собствени изчисления

В първия период се наблюдава ежегодно увеличаване стойността на дълготрайните материални активи. През 2009 г. е отбелязан спад със 7% спрямо предходната година и в следващите две години размера на ДМА се задържа. Това показва, че влошените икономически условия намаляват ръста на инвестициите в търговията на дребно. Но, от друга страна, относителният дял на този показател в сектора спрямо общата търговия на страната се увеличава със 7 процентни пункта, което е знак, че в търговията на дребно се инвестира с по-бързи темпове, отколкото в търговията на едро. Въпреки това през 2011 г. ДМА в сектор „Търговия на дребно” остават под нивото си от 2008 и 2009 г., докато общо за търговията те нарастват.

Като една от основните причини за колебанията в ръста на показателя за дълготрайни материални активи е показателят за ежегодните разходи за тяхното придобиване. В таблица 11 са показани данни за периода 2005 – 2011 г., както за общата търговия в страната, така и за търговията на дребно без автомобили и мотоциклети.

Таблица 11 Инвестиции в хил.лева в сектор „Търговия на дребно”

Код по КИД2008 г.	Наименование на сектора	2005 г.	2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.
Общо за 45, 46 и 47	Търговия на едро и дребно с автомобили и мотоциклети, техническо обслужване и ремонт	1 888 363	2 588 146	3 744 781	3 765 091	2 318 053	1 956 364	2 168 949
в т.ч. код 47	Търговия на дребно без автомобили и мотоциклети	457 758	691 526	1 017 358	1 151 583	898 856	767 142	655 444
на код 47	Относителен дял, %	24,24	26,72	27,17	30,59	38,78	39,21	30,22
на код 47	Индекс с постоянна основа 2005=100	100	151	222	252	196	168	143

Източник: НСИ и собствени изчисления

Инвестициите както общо за търговията, така и за търговията на дребно нарастват в абсолютна стойност през 2011 г. спрямо 2005 г. Както и при ДМА, в рамките на целия период за инвестициите в търговията на дребно се очертават два подпериода – до 2008 г., когато се наблюдава ежегодно нарастване на разглеждания показател и след 2008 г., когато инвестициите постоянно намаляват до достигане на нивото от 2006 г. (фиг. 8)

Фигура 8 Инвестиции в хил.лева в сектор „Търговия на дребно”



Източник: НСИ и собствени изчисления

От фигура 8 се вижда, че инвестициите общо за търговията в страната също растат ежегодно в абсолютна стойност до 2008 г., но след резкия спад през 2009 г. и 2010 г. се отчита леко покачване през 2011 г. Това показва още веднъж, че финансовите процеси по-лесно се контролират в търговията на едро, отколкото в търговията на дребно, върху която в много по-голяма степен влияние изменението в покупателната способност на населението.

2.2.3. СТРУКТУРА И ДИНАМИКА НА ВНОСА, ИЗНОСА И ТЪРГОВСКОТО САЛДО

В годишния си кредитен анализ международната рейтингова агенция „Мудис” оценява икономическата и институционалната стабилност в България като умерени и подчертава устойчивостта на публичните финанси²¹. Агенцията прави преглед на икономическия растеж от 2010 г. досега и отчита, че икономическият растеж през 2010 и 2011 г. се дължи на положителната динамика в износа, докато вътрешното търсене бе потиснато от процесите на

²¹ МФ

изплащане на задължения в частния сектор и ниските чуждестранни капиталови потоци. През 2012 г. се наблюдава възстановяване на частното потребление и инвестиционната активност.

Очакванията според агенцията за 2013 г. и 2014 г. са за растеж на brutния вътрешен продукт съответно от 1.2% и 2.4%. Експертите от агенцията прогнозираят, че стабилизирането на икономиките в Евроразоната към края на текущата година ще се отрази в активизиране на износа, докато частното потребление ще доведе до покачване на вноса.

Като положителна динамика е отразена протичащата диверсификация на износа и намаляването на силната концентрация в износа на суровини.

Таблица 12 Внос на стоки и материали (млн. лева)

Сектори на СИТС	2002 г.	2003 г.	2004 г.	2005 г.	2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012 ²² г.
ОБЩО:	16 450,9	18 796,6	22 725,8	28 687,6	36 142,4	42 756,9	49 079,9	33 005,4	37 639,5	45 778,5	49 842,4
Храни и живи животни	744,7	824,1	1 007,2	1 125,0	1 412,8	1 944,4	2 645,7	2 625,3	2 857,4	3 449,8	3 487,3
Напитки и тютюн	100,7	79,9	113,5	99,0	133,8	352,9	475,0	476,0	495,3	553,4	629,0
Сурови нехранителни материали без горива	733,7	1041,7	1 361,2	1 760,5	2 728,3	3 168,9	3 290,9	2 253,1	3 220,0	4 540,0	4 415,0
Минерални горива, смазочни материали	3 219,6	3 285,5	3 795,4	5 781,0	7 884,7	8 504,1	10 723,8	6 599,5	8 487,3	10 521,1	12 401,8
Животински и растителни масла, мазнини и восъци	102,3	77,3	78,0	88,2	91,8	135,7	187,2	136,2	171,0	212,0	245,5
Химически продукти	1 692,1	1 875,7	2 357,8	2 722,9	3 187,0	3 760,2	4 316,3	3 692,8	4 407,6	5 197,7	5 738,1
Обработени изделия	3 375,4	3 951,5	4 912,0	5 782,5	7 262,3	8 805,0	9 512,3	5 684,1	6 356,0	7 730,6	7 761,9
Машини, оборудване и транспортни средства	4 534,1	5 390,2	6 714,6	8 792,6	10 484,3	12 614,6	14 485,5	8 845,3	8 750,4	10 504,2	12 014,4
Разни готови изделия	1 629,3	1 896,7	2 063,6	2 192,6	2 559,8	3 040,0	3 393,0	2 613,2	2 776,0	2 938,7	3 030,6
Стоки неключени другаде	319,0	374,0	322,5	343,3	397,6	431,1	50,2	79,9	118,5	131,0	118,8

Източник: НСИ

Вносът на стоки за наблюдавания период от 2002 г. до 2012 г. ежегодно се покачва, като единствено през 2009 г. бележи спад с 33%. По предварителни данни за 2012 г. обемът на стоките от внос достига нивото си за 2008 г. В рамките на десетгодишния период най-рязко се е увеличил вносът на напитки и тютюн (6,2 пъти), следван от вноса на сурови нехранителни материали без горива (6,0 пъти), въпреки годишните колебания в началото на периода. Най-слабо е покачането при вноса на готовите изделия (1,9 пъти). При останалите групи стоки то е значително по-слабо поради свиването на оборотите им в началото на 2009 г.

Износът на стоки през периода 2002 – 2012 г. е с по-слаби обеми спрямо вноса, но също се наблюдава покачване при всички основни групи стоки. Конкретните данни са показани в таблица 13. Най-голям дял от всички стоки и материали за износ през 2012 г. са групата стоки от обработени изделия, следвани от групата на машините, оборудването и транспортните средства.

Таблица 13 Износ на стоки и материали (млн. лева)

Сектори на СИТС	2002 г.	2003 г.	2004 г.	2005 г.	2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.*
ОБЩО:	11 857,9	13 041,9	15 617,1	18 514,6	23 493,2	26 426,9	29 736,4	22 881,6	30 435,0	39 633,6	40 667,7
Храни и живи животни	982,7	868,7	1 056,0	1 258,0	1 340,5	1 475,9	2 424,2	2 373,9	3 261,2	3 796,7	4 127,1
Напитки и тютюн	275,3	273,2	366,6	352,7	355,0	478,5	584,1	676,9	679,1	797,7	877,7

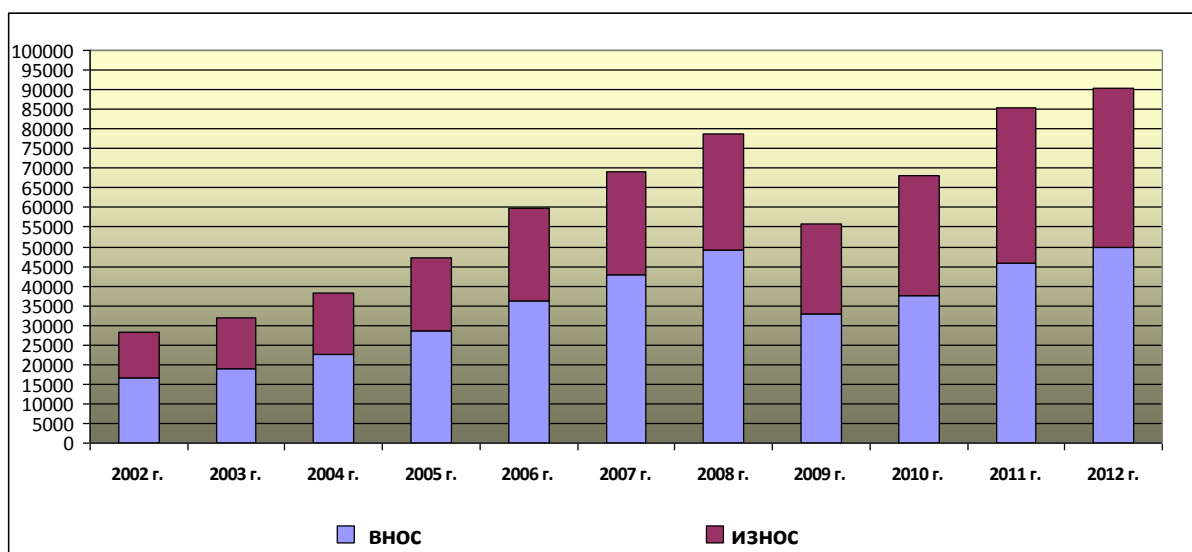
²² *По предварителни данни на НСИ към 11.03.2013 г.

Сурови нехранителни материали без горива	709,2	817,3	959,6	1 179,8	1 678,4	1 769,6	1 934,4	1 650,5	2 647,9	3 978,2	3 565,7
Минерални горива, смазочни материали	1161,3	1 088,5	1 601,0	2 396,7	3 636,4	3 888,1	4 889,5	2 956,8	4 111,5	5 452,2	6 746,7
Животински и растителни масла, мазнини и восъци	33,1	23,7	46,5	56,0	54,2	71,6	146,0	154,8	203,0	294,9	303,0
Химически продукти	1 104,2	1 180,0	1 202,3	1 407,7	1 495,5	2 053,6	2 386,1	1 759,4	2 424,1	3 160,6	3 370,3
Обработени изделия	2 676,8	3 214,3	4 304,1	4 905,8	7 143,6	7 750,8	7 871,9	5 263,8	7 062,4	9 805,5	9 269,1
Машини, оборудване и транспортни средства	1 475,8	1 701,4	1 929,7	2 633,1	3 163,8	3 947,2	4 680,1	3 853,3	5 094,5	6 695,2	6 799,3
Разни готови изделия	3 242,3	3 749,1	4 010,2	4 124,7	4 494,5	4 936,6	4 800,3	4 166,1	4 921,6	5 601,9	5 520,0
Стоки невключени другаде	197,2	125,7	141,1	200,1	131,3	55,0	19,8	26,1	29,7	50,7	88,8

Източник: НСИ

Най-драстично изменение за периода (9,2 пъти) в сравнение с останалите стоки е при групата на „Животински и растителни масла, мазнини и восъци”, следвана от групата „Минерални горива, смазочни материали и подобни продукти” (5,8 пъти), въпреки резкия им спад през 2009 г. Най-слаб е износът отново при готовите изделия (1,7 пъти). Вносът за всички групи стоки за периода се е увеличил точно три пъти, а износа им - три и половина пъти, което е показано на фигура 9.

ФИГУРА 9 Търговски оборот на стоки и материали (2002-2012 г), в млн.лева

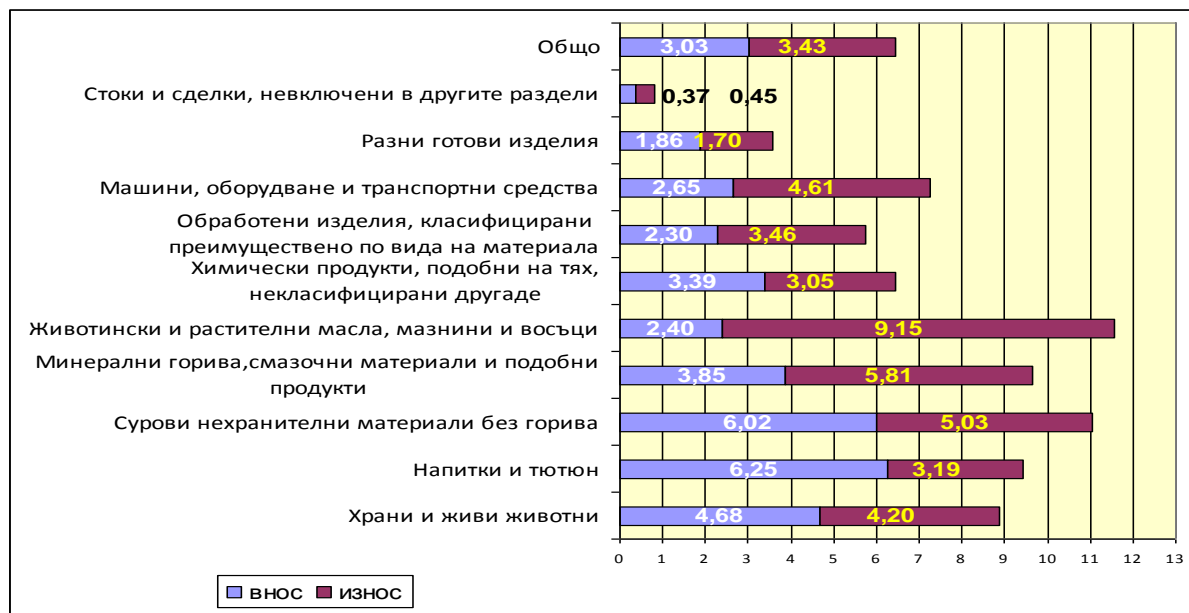


Източник: НСИ и собствени изчисления

От фигура 10 може да се проследи нарастването в пъти обемите на вноса и износа на всяка от групите стоки. Само в последните три групи стоки - най-вече при напитките и тютюна - увеличението на обема на вноса превишава съответното увеличение на обема на износа за наблюдавания период. Единствено обемът на износа на стоки от животински и растителни масла е увеличен над три пъти повече в сравнение с този на вноса. През периода 2002 – 2012 г. се запазва негативната тенденция обемът на вноса ежегодно да превишава общия обем на износа. Нещо повече, вида на стоковите групи, които го формират - предимно от суровини и материали - е характерен за държава със слабо развита икономика. Свивът в промишленото производство, както и ликвидацията на цели отрасли в селското стопанство през последните двадесет години доведе до коренна промяна в структурата на вноса и износа през последното

десетилетие. От тези негативни тенденции се възползват множество частни фирми, които заливат пазара с нискокачествени стоки, а в същото време изнасяме на крайно ниски цени ценни суровини за развитие на производството в чужбина.

ФИГУРА 10 ИЗМЕНЕНИЕ НА ВНОСА И ИЗНОСА (2002-2012 г), ПО СЕКТОРИ НА SITC



Източник: НСИ и собствени изчисления

Поради това търговското ни салдо за периода 2002 – 2012 г. ежегодно е отрицателна величина. Положителен е фактът, че от 2008 г. размерът на отрицателното салдо всяка година намалява, но по предварителни данни за 2012 г. отново рязко се увеличава спрямо предходната година и почти пада до стойността му от 2005 г., което е видно от таблица 14 и фигура 11.

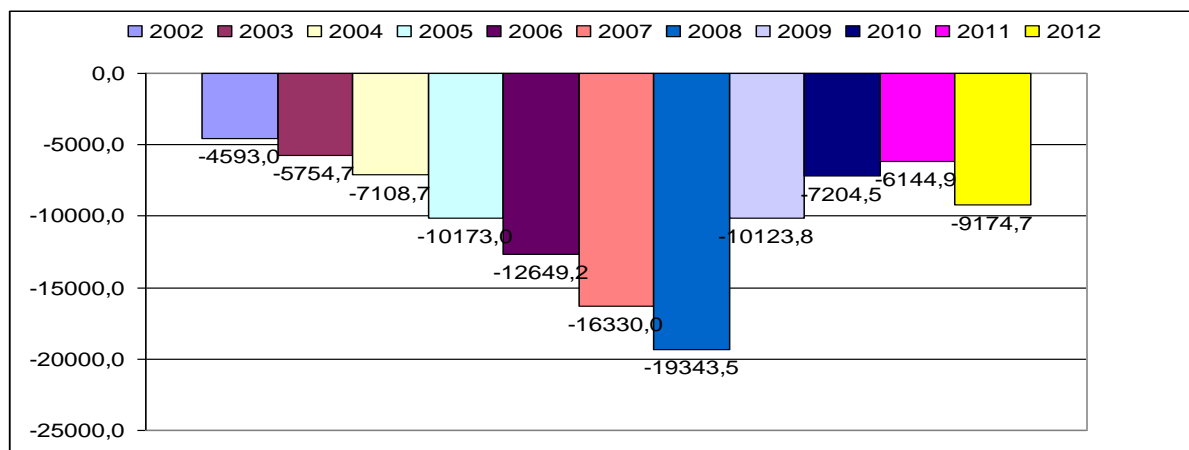
ТАБЛИЦА 14 ВЪНШНОТЪРГОВСКИ ОБОРОТ (МЛН. ЛЕВА)

	2002 г.	2003 г.	2004 г.	2005 г.	2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.*
ВНОС	16 450,9	18 796,6	22 725,8	28 687,6	36 142,4	42 756,9	49 079,9	33 005,4	37 639,5	45 778,5	49 842,4
ИЗНОС	11 857,9	13 041,9	15 617,1	18 514,6	23 493,2	26 426,9	29 736,4	22 881,6	30 435,0	39 633,6	40 667,7
ОБЩ ОБОРОТ	28 308,8	31 838,5	38 342,9	47 202,2	59 635,6	69 183,8	78 816,3	55 887,0	68 074,5	85 412,1	90 510,1
САЛДО	4 593,0	5 754,7	7 108,7	10 173,0	12 649,2	16 330,0	19 343,5	10 123,8	7 204,5	6 144,9	9 174,7

Източник: НСИ

Всъщност въздържането от стокообмен от страна на чужди търговски фирми в периода на икономическата криза след 2008 г. благоприятства за намаляване на отрицателното ни търговско салдо. Поради това съвсем закономерно след стабилизиране на икономиките на страните – вносителки отново отрицателното ни търговското салдо рязко се увеличава през 2012 г. Това още веднъж показва, че причините за тези отрицателни резултати не са избегнати и нашия пазар продължава да се залива стоки, произведени в чужбина. Високата енергоемкост на нашето производство не дава възможност да се търгуват нашите стоки на по-ниски цени от тези на стоките от външни производители и това също допринася за негативните резултати от търговския оборот.

ФИГУРА 11 Търговско салдо (2002–2012 г.)



Източник: НСИ и собствени изчисления

За 2012 г. растежът на БВП на България е 0,8% при 1,8% за 2011 г. Забавянето се дължи на по-слабото външно търсене, което се отразява на спад на износа (0,4%) в сравнение с 2011 г. Докато през 2010 и 2011 г. с положителен принос за развитието на икономиката бе износа, то през 2012 г. двигател на БВП е вътрешното търсене. Реалното увеличение на разходите на домакинствата бе 2,5%, а за пръв път от 2008 г. се регистрира положително изменение при разходите за основен капитал (0,8%). В края на 2012 г. се забавя вътрешното търсене и прогнозите са за растеж на износа на български стоки и услуги в близките две години, поради стабилизиране на европейските икономики. Оптимистичните прогнози продължават с надеждата да се преустановят негативните тенденции на пазара на труда, което ще повиши доверието на потребителите и ще доведе до повишаване на потребителските разходи през следващите две години. Предвижда се още и увеличаване на инвестициите в икономиката. Така се стига до позитивното предвиждане на растеж на БВП както по линията на вътрешното търсене, така и от страна на износа.

Така разработената прогноза²³ няма как в действителност да се осъществи, защото се основава на благопожелания, а не на реално разработени мерки и законодателни инициативи, които да променят негативните тенденции на пазара на труда. Задълбочаващата се междуфирмена задлъжнялост затруднява предприятията от сектор „Търговия на дребно“ да разкриват допълнителни работни места и да повишават заплащането на заетите. Разчита се на засилените мерки за контрол от страна на НАП и Изпълнителна агенция „Главна инспекция по труда“, които да доведат до „изсветляване“ на заетостта. Но това са мерки, които се борят с последствията, а не с причините, довели до наличие на „сива“ икономика. Търговските предприятия не могат да задържат растежа на цените на стоките, за да се повиши потреблението, тъй като родното производство на стоки загива и те са принудени да се съобразяват с цените на страните-вносителки на стоки, които са неекологични, генно модифицирани и с ниско качество. Отдавна потребителите не могат да се излъжат само с красивите опаковки и рекламата на стоките. Те все повече искат информация за състава на продуктите вложени в хранителните стоки и вида на материалите, от които са направени нехранителните стоки. Когато разполагаш с много ограничени средства за пазаруване, тогава винаги търсиш стоки за дълготрайна употреба, т.е. с добро качество, а не стоки „менте“. От друга страна, се ориентираш към екологична и здравословна храна, защото нямаш достатъчно

23 Средносрочна бюджетна прогноза за периода 2014-2016 г. на МФ

средства за лечение на влошеното си здравословно състояние. Изучаването и съобразяването с промяната в нагласите и изискванията на потребителите е условие, без което дребните търговци не биха устояли на силната конкуренция от страна на чуждите търговски вериги и нелоялна конкуренция от „сивата” икономика. За проучване на потребителското търсене се изискват добре подготвени и мотивирани специалисти. При липса на такива в търговското предприятие е задължително продавач-консултантите да дават обратна информация за това на своите работодатели. Така те биха могли да бъдат по-гъвкави при подбора на фирмите-доставчици и не биха „замразявали” своите оскъдни оборотни средства в непродаваеми стоки. Такива стоки заемат излишно пространство и често водят до загуби от брак.

Основни изводи и тенденции за значимостта на сектора:

Непрекъснато променящата се икономическа среда в страната и в света отправя предизвикателства и изисква от сектор „Търговия на дребно” все по-нестандартни решения. Търговците търсят повече и разнообразни канали за достигане до своите клиенти. Същевременно обвързването и осигуряването на лоялност към продукта или марката става все по-трудна задача. Анализирайки развитието на основните икономически показатели в сектора се открояват следните тенденции за периода 2002 -2012 г.:

1. Повишава се социалната значимост на сектора поради **устойчивото покачване на относителния дял на заетите** в него спрямо тези в икономиката на страната.
2. Запазва се средносписъчния брой на заетите в сектора поради едновременното свиване на абсолютния им брой и **окупняване броя на търговските предприятия**.
3. Произведената продукция на един зает е увеличена почти три пъти в резултат от благоприятното развитие на процесите в сектор „Търговия на дребно” .
4. **Расте делът на продажбите на дребно на хранителни стоки** за сметка на нехранителните, поради стагнацията в покупателната способност на населението през втората половина на периода.
5. Ежегодно увеличаване на дълготрайните материални активи както общо в търговията, така и в търговията на дребно поради **непрекъснатото разрастване на търговската мрежа в страната**. Разширяването на магазинната мрежа води до разкриване на повече работни места и съответно до повишаване на разходите за персонал.
6. **Увеличава се относителният дял на предприятията, занимаващи се с търговия на дребно**, в общия брой на нефинансовите предприятия за периода 2008 -2011 г. с три пункта, което показва повишен интерес към тази дейност.

Раздел 3. ОСНОВНИ ФАКТОРИ, ВЛИЯЕЩИ ВЪРХУ РАЗВИТИЕТО НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ И СЪСТОЯНИЕ НА РАБОТНАТА СИЛА В СЕКТОРА

В първите години на новото хилядолетие сме свидетели на водещата роля на човешкия капитал в развитието на нашето общество. Знанието, образованието и интелектът винаги са били двигател на прогреса, но сега те са ключов фактор за просперитета на всяка нация, независимо от нивото на икономическото ѝ развитие. Преди два века човечеството е направило преход от земеделието и скотовъдството, като основни фактори за неговото оцеляване и разрастване, към индустриализацията и господството на индустриалния капитал. В началото на този период на бурно развитие на промишленото производство дори машините са измествали нуждата от човешка сила. С навлизането на съвременните технологии работодателите се нуждаят от човешки ресурси, които могат да поемат повече и по-широк кръг от задачи, бързо да се приспособяват към промените обстоятелства и да съгласуват работата си помежду си. Така съотношението на силите между производствените фактори се променя в полза на човешкия пред физическия капитал.

По своето етимологично значение терминът „**човешки капитал**“ съдържа в себе си две основни характеристики: обществено-икономическа - като капитал, който носи принадлежна стойност и човешка – присъща само на живата човешка личност. Втората характеристика е важната отличителна негова черта, за която съвременното общество влага огромни средства за изучаване и развитие. Това са процесите, свързани с интензитета на човешката работоспособност, стареенето, възможностите за съсредоточаване и понасяне на напрежение, за разход на психофизическа енергия и др., които протичат при въздействието на човека върху природата, между човека и средствата за производство и междуличностните взаимоотношения. Изучавайки тези процеси и връзки могат да се открият по-важните фактори, които оказват влияние върху състоянието на работната сила. Тя е способност само на живия индивид, което означава, че тя се формира през целия му живот в резултат от възпитание и образование т.е. изисква влагане на немалко средства за продължителен период от време. Това са инвестиции за формиране на човешкия капитал. Така човек, вложил разходи за образование и квалификация, разполага с по-производителна работна сила, което е свидетелство за придобит човешки капитал. Като при всяка инвестиция и при тази в човешкия капитал възвръщаемостта не винаги е гарантирана, защото включва разнообразни дейности на различни равнища. Тя зависи в голяма степен от вродените способности, талант, професионален и житейски опит, здравеопазване и поддържане на жизнения статус на индивида, социалната общност, инвестициите в географската мобилност, както и формирането на нагласи и мотивация за социална и икономическа активност. За да има по-голяма възможност за такива инвестиции са необходими по-високи доходи от платена работа или самонаемане. Но от друга страна, за по-високото заплащане при равни други условия е необходимо образователното и квалификационно равнище на човешкия капитал да съответства на използваната технология при полагане на труд. В практиката и особено в сектор „Търговия на дребно“ доходът се заработва и е функция от много повече фактори. Ето защо задачите на индивидуалния инвестиционен процес са различни от проблемите на човешкия капитал на национално, отраслово или фирмено равнище. И в резултат на това инвестиционният процес може да го разделим на формален или неформален – самообучение

и придобиване на професионален опит във времето. Други начини за формирането на човешкия капитал са участието в програмите за квалификация и преквалификация като част от системата за учене през целия живот, осъществявана под различни форми и на различни равнища. Разходите във връзка с географската мобилност на индивидите и техните семейства в търсене на по-добра реализация също са неразделна част от тези процеси. Това показва, че проблемите на човешкия капитал са тясно свързани със семейството, особено във връзка с възпроизводството на рода, поддържане на здравния статус и първоначална социализация. Не случайно Карл Маркс в своя труд „Капиталът“ подчертава, че „Стойността на работната сила, както и всяка друга стока, се определя от работното време, което е необходимо за произвеждането, а следователно и за възпроизвеждането на този специфичен предмет на търговия“.

В икономическата теория стойността на човешкия капитал се определя не от разходите по неговото създаване, а се обуславя от бъдещите приходи, които индивидът заработва в рамките на трудовата си кариера. Това означава, че неговата ценност зависи от пазарните условия и възможността да носи бъдещи парични доходи и облаги.

Ето защо за да бъдат оправдани в максимална степен вложените средства от личността, фирмата и държавата за създаване на човешкия капитал е необходимо не само познаване на неговата икономическа същност и значение. Важно е да се познават и всички характеристики, които го отличават от индустриалния капитал. На първо място, това е невъзможността да се отдели от човека. От този факт произтичат и останалите специфики, които е необходимо да се съобразяват, за да може работодателят да създаде условия всеки на работното си място не само да покаже своя потенциал, но и ежедневно да го обогатява.

Човешките ресурси се различават от веществените ресурси по следните особености:

- Дългосрочност на инвестициите за придобиване на способност да се изпълнява определен вид дейност;

Основна специфика на този тип инвестиция е невъзможността за закупуване на работната сила. Поради тази причина интересът към финансирането от страна на работодателите е минимален – голяма част от разходите за образование и обучение се поемат от обучаващите се и техните семейства, като малка част от тях са чрез фондации или университети под формата на стипендии;

- Невъзможност от програмиране на дейността поради основни различия и специфичен начин на прилагане на умения, интереси и настроения на личността при изпълнение на едни и същи задачи.

Това показва необходимостта ръководителите от висше и средно ниво да притежават задължително такива компетенции, които ще им помогнат да поставят задачите на своите служители така, че те да бъдат разбрани, за да се постигнат планираните резултати;

- Необходимост от материални, духовни и социални потребности и възможност за сдружаване в социални организации за защита на собствените си интереси.

Тази специфика е важно да се осъзнава от ръководителите, за да не бъдат изненадани от неочаквано противодействие от страна на своите служители. И от друга страна, тази специфика трябва да се използва от ръководителите като мощен мотиватор, който ще допринесе за постигане на по-добри резултати.

Непознаването на икономическата същност, както и неотчитането на спецификите и факторите, които оказват влияние на човешките ресурси от работодателите води до грешки

при тяхното управление. В резултат от подценяване разликата в управлението на икономическия и човешкия капитал се стига до загуби на средства и ниска ефективност на дейността. И в това се изразява огромната роля на екипа от служители в предприятието, които оперативно управляват човешките ресурси, като основна и неделима част от стратегията за неговото управление.

Търговията на дребно е свързващото звено между производството и потреблението, без което съвременното общество не би могло да съществува и да се развива. Обективната необходимост, довела до възможността от размяна на излишъка от стоки е производство надхвърлящо потреблението. В основата на търговския процес отново стои човекът. Без неговото присъствие и дейност няма производство, няма размяна на стоки и няма потребление. Човекът е едновременно и субект и обект във всеки един момент и във всяка една човешка дейност. Като субект в процеса на производството и продажбата на стоки, той е едновременно и обект на потребление в качеството си на човешки капитал. И обратно, когато е субект в процеса на потребление на стоки и услуги, той се явява и обект на производство на човешки капитал.

От тази гледна точка на индивида факторите, влияещи върху развитието на човешките ресурси могат да се разделят на външни, породени от околната среда и социалното общуване и вътрешни, определени от наследствеността, характера и нагласите на индивида.

Външните фактори, които формират човешките ресурси в сектор «Търговия на дребно» могат да се разделят на две основни групи:

- *Икономически* – жизненото равнище на населението, ръст на производство на стоки за потребление, темп на инфлацията, равнище на цените, политиката на държавата в областта на образованието, данъчното, трудово и осигурително законодателство;
- *Демографски* – изменения в числеността, географското разположение и мобилност, възрастов и полов състав на населението; образователна и професионална структура; промени в семейната и културна среда – бит, традиции, нрави и обичаи;

Вътрешните фактори, които оказват влияние на развитието, търсенето и предлагането на човешките ресурси и са специфични за сектор „Търговия на дребно” са:

- Брой на предприятията;
- Среден списъчен брой на заетите в търговското предприятие;
- Обем на продажбите на хранителни и нехранителни стоки;
- Финансово състояние и инвестиционна политика на търговското предприятие;
- Среден размер на месечната работна заплата;
- Вид на търговската мрежа – големина, начин на организация на управление и географско разположение;

Между всички изброени фактори съществува тясна връзка и взаимозависимост, която те оказват върху работната сила. От степента на обезпеченост и възможности за растеж на всеки един от тях се обуславя в голяма степен и състоянието на всички останали фактори и тяхната относителна тежест на влияние върху развитието на човешките ресурси. Доказателство за твърдението е показателят „среден размер на работната заплата”, който се предопределя от реализирания обем продажби и броя на заетите. Те, от своя страна, зависят съответно от

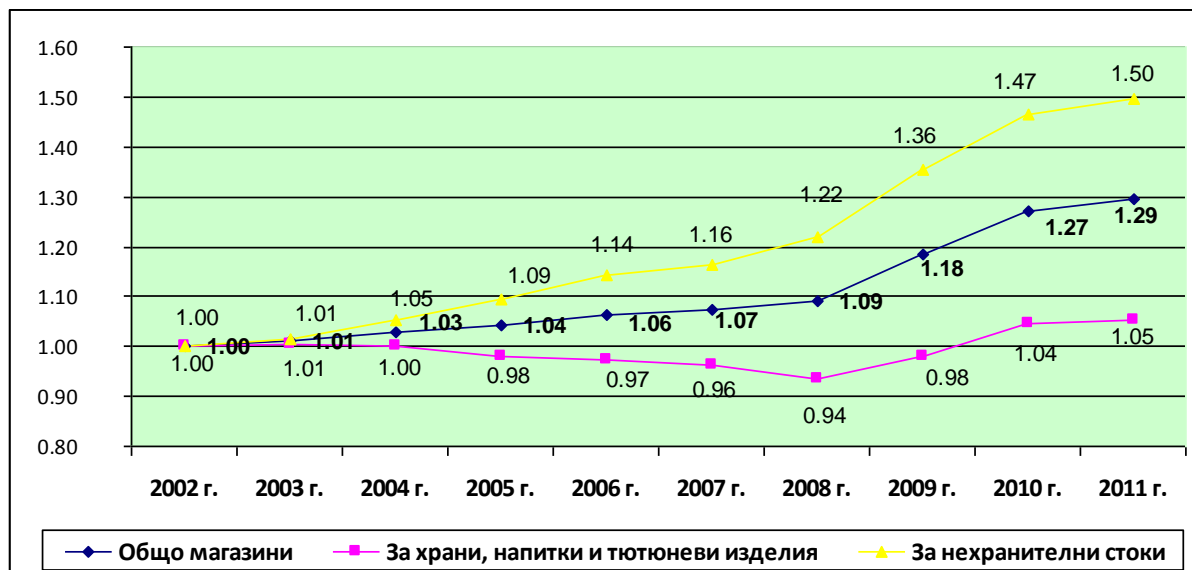
финансовото състояние на търговското предприятие и политиката на управление, която провежда. Не е без значение и географския регион, в който се намира и местоположението на търговския обект в селището. От последните два фактора се определя както възможността за подбор и наемане на персонал, така и клиентопотока в предприятието. Независимо от комплексното им влияние ще разгледаме значението на всеки поотделно и какви са начините за преодоляване на негативните резултати.

3.1. ВЛИЯНИЕ НА ИКОНОМИЧЕСКИТЕ ПОКАЗАТЕЛИ ВЪРХУ РАБОТНАТА СИЛА В СЕКТОРА

3.1.1. БРОЙ ТЪРГОВСКИ ОБЕКТИ

Продължава тенденцията през последното десетилетие за увеличаване броя на търговските обекти в сектор „Търговия на дребно” в България. Индексът на годишното им изменение при база 2002 г. показва непрекъснато нарастване, като през периода 2005-2008 г. се наблюдава спад за групата на магазините за храни, напитки и тютюн. Но този спад не се отразява на общото им увеличение поради по-бързото нарастване на индекса на магазините за нехранителни стоки, защото той го компенсират. От фигура 12 ясно се вижда бързото нарастване на индекса на изменение както в общия брой, така и в двата вида магазини за периода 2008-2011 г., което е в резултат от масовото навлизане на чужди търговските вериги и развитие на българските, като верига „КООП” и „Фантастико”.

ФИГУРА 12 ИНДЕКС НА БРОЯ ТЪРГОВСКИ ОБЕКТИ ЗА ПРОДАЖБА НА ДРЕБНО (2003–2011 г.), 2002 г.=100.



Ежегодното общо увеличение на магазинната мрежа се дължи на увеличението само на магазините за нехранителни стоки. Броят на магазините за хранителни стоки и напитки почти запазват стойността си от 2002 г., което се дължи на спада в броя им за периода 2005 – 2009 г. Това показва, че свиването на потреблението по време на икономическата криза особено през 2008 г. е оказало по-голямо влияние върху фалитите от тази група магазини.

Разрастването на магазинната мрежа в страната води до разкриване на повече работни места и търсене на специалисти с подходящи за този сектор компетенции. На практика търсенето е по-голямо от предлагането на пазара на труда. В случая квалификацията на лицата, търсещи работа не отговаря на изискванията, които поставят работодателите при набиране на

персонал. **Количеството свободна ръка е предостатъчно, но качеството на подготовката ѝ е на много ниско ниво.** В този сектор за ключовите изпълнителски длъжности постъпват предимно лица със средно образование, но без необходимата икономическа подготовка или такива, които са с висше образование, но без нито ден стаж по специалността. В момента образователната система се съобразява не с вида на търсените специалисти на пазара на труда, нито с насищането му от няколко вида хуманитарни специалности, а с модните желания на кандидатстващите тийнейджъри. Средните и висши училища се ръководят единствено от увеличаване на приема си без значение в какви видове специалности. Щом няма кандидати за дадената специалност, тя бързо се закрива и за да се покрие норматива за бройките учащи се открива нова специалност с модерно „английско” звучене. На заден план остават проблемите дали има подготвени преподаватели за нея и дали в близко бъдеще ще има възможност за реализация на тези специалисти. Функционираща по този конюнктурен начин, образователната система подготвя кадри за армията на трайно безработните младежи и на армията от емигранти и гастарбайтери.

Работодателите в сектора трябва да променят своите нагласи и да инвестират в различните форми на квалификация и преквалификация.

При липса на подходящо формално образование и фирмена квалификация, работната сила в сектора е принудена да сменя често работодателя си в търсене на по-добро заплащане и начин да не бъде изхвърлена на улицата. Това ѝ пречи да натрупа по-голям опит на дадена позиция и да израсне в търговската фирма. Липсата на средства и мотивация за самообучение води до ниска производителност на труда на работещите в сектора.

3.1.2. БРОЙ ЗАЕТИ В ТЪРГОВСКОТО ПРЕДПРИЯТИЕ

Силната раздробеност на търговските предприятия предопределя и ниският среден брой заети от 4 до 5 лица. С навлизането на чуждите търговски вериги този показател може да се повиши в бъдеще, но за сега все още е малък техният относителния дял в сектора. Това налага необходимостта от съвместяване на обслужващите длъжности, като например „счетоводител-касиер” или „снабдител-домакин”. В много голям брой от предприятията в сектора има съвместяване и при ключови длъжности, като например продавач-консултантите е необходимо да притежават уменията и компетенциите освен за длъжността и за други длъжности, като „касиер” и „мърчандайзер”.

От друга страна, в сектора липсва среден мениджърски състав и най-вече специалисти по управление на човешките ресурси. От всички дейности в тази сфера се прилага администрирането на персонала, защото това е законово изискване. Ръководителят на малката търговска фирма е зает главно с поддържане на финансовата стабилност и няма време да отделя за процедури по подбор при необходимост от назначаване, нито средства да заплаща на външни агенции, които са се специализирали в тази дейност. При няколко продавач-консултанти, работещи на смени е трудно да ги изпрати на обучение с откъсване от работа в множеството центрове за професионално обучение. За да се реши на тази стъпка е необходимо да бъде сигурен, че средствата, които ще загуби от намаляване на оборота поради лошо или липса на обслужване на клиенти по време на тяхното обучение ще бъдат възстановени в близко бъдеще. Това засега законът не го гарантира и тези работници, които са намерили начин да подобрят квалификацията си веднага напускат в търсене на по-добро заплащане. Един от методите, който се прилага в големите търговски вериги е дистанционното обучение. Но за тази цел е необходимо, от една страна, работодателите да имат желание и

средства, а от друга - работниците да притежават компетенции за работа с електронните технологии.

Силната раздробеност на търговските предприятия води до чести фалити и това също влияе негативно върху работната сила в сектора. Несигурността в утрешния ден пречи на желанието да инвестираш в себе си и да се доказваш на работното си място. В огромната си част работодателите нямат и не прилагат методите за оценка и стимулиране на своите служители, които са решили да подобрят своята квалификация. Липсата на възможност за прилагане на добри системи на заплащане води до загуба на добрите специалисти и така са принудени да ги заменят с неквалифицирани и такива без професионален опит.

3.1.3. ОБЕМ ПРОДАЖБИ

Това е основен показател за всяко търговско предприятие. По-високите нетни приходи от продажби са фактор за неговата икономическа стабилност и конкурентоспособност на пазара. Такъв тип предприятия могат да си позволят по-високо заплащане, което привлича и задържа добре квалифицираните специалисти. Те от своя страна при добро стимулиране и мотивиране са заинтересовани от прилагане на принципите за учене през целия живот, което води до подобряване ефективността на труда им и с това да се привличат нови клиенти. Добро фирмено управление и разумни инвестиции, балансирани както в стоки, така и в човешки ресурси, би могло да доведе до разширяване на дейността. Това би дало възможности и за сформирани на добър екип от специалисти. Ето защо **една от основните системи по заплащане на труда на търговските работници е на база процент от стокооборота**. Важно е този количествен показател да се прилага съвместно с други качествени показатели, за да се отчита реалният принос на работника. Върху обема на продажбите влияние оказват и други фактори, като географското разположение, сезонност, вид и цена на стоките в търговския обект и т.н. За да бъде правилно въведена системата на заплащане съгласно постигнатия обем на продажбите е необходим добре подготвен екип от специалисти и законодателни промени.

Между обема на продажбите и компетенциите на търговските работници има пряка връзка. Не са редки случаите, когато при смяна на екипа в търговския обект се повишава в пъти обема на стокооборота му. Това красноречиво показва, че от квалификацията на човешките ресурси и притежаваните от тях компетенции за работа с клиентите зависи конкретността на търговския обект при равни други условия – добро местоположение, реклама и зареждане. Когато работодателят се погрижи да има клиенти в магазина, като се съобрази с последните три условия, то оттук нататък всичко е в ръцете на търговския работник. От неговата подготовка и умения зависи какво и колко ще пазарува клиентът и най-вече дали ще се върне отново. Примамките с промоциите и талоните за отстъпка са добър похват, но ако обслужването от страна на целия персонал липсва в обекта, то стоките ще си останат на щанда.

3.1.4. СРЕДНА РАБОТНА ЗАПЛАТА

Заплащането в сектора е на едно от най-ниските нива спрямо другите икономически дейности. Причините за това са комплексни. На първо място е липсата на финансова стабилност на търговските предприятия. Силната конкуренция, поради големия им брой на единица площ, ниската покупателна способност на населението, невъзможността на държавата да се справи със сивата икономика води до слаби икономически резултати. **Ниската средна работна заплата предопределя наемането на слабо квалифицирана работна ръка в сектора и води до високи нива на текучеството**. Засега това се очертава като трайна тенденция. Част от

специалистите, които са вложили средства в своето образование решават да работят като самонаети и то в повечето случаи в сивия сектор на икономиката. Ниското заплащане не дава възможност на желаещите да повишат своята квалификация или да се преквалифицират.

Таблица 15 СРЕДНА РАБОТНА ЗАПЛАТА ЗА СТРАНАТА И ЗА СЕКТОР „ТЪРГОВИЯ”

	2002 г.	2003 г.	2004 г.	2005 г.	2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.
Общо за страната	258	273	292	324	360	431	545	609	648	686
Общо за сектора	180	201	217	251	287	349	447	509	544	587
Мъже	209	228	247	283	324	393	517	592	629	673
Жени	156	178	192	223	254	309	384	438	472	512
Относителен дял, %	70	74	74	77	80	81	82	83	84	86

Като се сравни движението на средната работна заплата за страната и тази в сектора за търговия се вижда постепенното сближаване в нивото на заплащане между тях. Дори и по време на кризисния период се наблюдава по-бърз растеж на средната работна заплата в сектора, но все още има разлика от 14%. Но в сравнение с началото на периода тази разлика е стопена наполовина, а средната работна заплата на мъжете през 2011 г. почти е достигнала тази на страната. Причината жените да са с по-ниска средна заплата е това, че те заемат повече изпълнителски длъжности. Причината за догонване на заплащането се дължи не само до увеличение в продажбите на стоки дори и по време на кризата, но и в това, че то е обвързано на много места със заплащането. За тези положителни изменения допринасят и ежегодно договаряните минимални осигурителни доходи, които се увеличават в по-голяма степен в търговията от средните за останалите икономически сектори.

Повишаването на заплатата е основен фактор за мотивация на персонала, но е и от първостепенно значение, когато нивото на заплащане е много ниско. Работодателите трябва да преценяват добре, когато решават да вдигат нивото на заплащане, защото при рязко влошаване на финансовото им състояние нямат право да намаляват едностранно заплатите. Затова те се ориентират към други начини за стимулиране и задържане на работниците в търговията. Добрата социална политика и редовното и в пълен размер изплащане на заплатите са други фактори за задържане на добрите специалисти, но не и на талантите. Талантите в този сектор развиват собствен бизнес или работят в големите чужди търговски вериги.

3.1.5. ФИНАНСОВО СЪСТОЯНИЕ И ИНВЕСТИЦИОННА ПОЛИТИКА

Един от най-важните показатели, които са предпоставка за привличане на квалифицираните специалисти, е финансовата стабилност на търговското предприятие. Това е индикатор за тях, че ще имат възможности за кариерно развитие и обучение за дълъг период от време. При постъпване кандидатите са склонни да започнат работа с по-ниско възнаграждение спрямо квалификацията им, когато са убедени в осъществяването на техните амбиции за израстване и повишаване на квалификацията им в дългосрочен период. Това би било възможно, ако търговското предприятие е стабилно на пазара и притежава достатъчно ресурси, които да вложи не само в стоки и външни услуги, но и да инвестира в човешките си ресурси. От друга страна, привличайки по-добри специалисти ще има средствата да повишава възнагражденията им едновременно с осигуряване на добри условия на труд и социална политика. Практиката красноречиво доказва, че **без системно прилагане на комплекс от мерки за мотивация на персонала, не би могло да се наемат, да се задържат и да се използват ефективно компетентни, знаещи и можещи търговски работници.**

И отново само в супермаркетите, хипермаркетите и търговските вериги са налице горните обективни условия за реално прилагане на добра политика по управление на човешките ресурси. Въпреки това работодателите подценяват значението на тези политики и въпреки че имат нужните средства не ги влагат в правилната посока. Разчитат единствено на входящото обучение и инициативата на самите работещи за повишаване на квалификацията им. Дори и там, където се отделят средства за обучение не се оценяват резултатите от него и ефективността от вложените средства.

3.2. ДЕМОГРАФСКИ ОСОБЕНОСТИ И ДРУГИ РИСКОВИ ФАКТОРИ

Демографската криза в страната започнала след 1985 г. продължава и до днес. Въпреки прогнозите, че тя ще продължи и до 2060 г., няма адекватна държавна политика, която да предложи мерки за нейното преодоляване.

3.2.1. ДЕМОГРАФСКИ ТЕНДЕНЦИИ

Всички резултати от проведените статистически изследвания в тази насока красноречиво показват няколко основни тенденции:

1. **Засилва се урбанизацията** в страната – в градовете живеят 72,5% от населението, като 17,5% от всички са на територията на Софийска област. През последните 10 години има увеличаване на населението единствено в София и Варна. Иначе казано само в 9 общини живеят над 100 000 души, а в останалите 60 са под 6 000 души т.е. 33,7% от населението на страната живее в 7-те най-големи града. В повече от половината селища населението е под 500 жители. Ето защо чуждите търговски вериги са разположили своите търговски обекти само в София и най-големите градове. А в малките селища могат да съществуват частни еднолични търговци, работещи единствено в сивия сектор на икономиката. А в селища с население от 1 до 50 жители, които съставляват 21% от населените места в страната се осъществява разносна търговия, която в повечето случаи е без спазване на хигиенните изисквания при продажбата на хранителни стоки.

2. Продължава да **намалява абсолютния брой и относителния дял на населението** на възраст под 15 години и вече е 13,25% през 2011 г. Същевременно се увеличава относителния дял на населението над 65 години, който достига 18,5% през 2011 г., като най-нисък е в София – 16%. Населението в трудоспособна възраст е 62%, като три четвърти от тях са в градовете. От икономически активното население в страната само 55,5% към 1.02.2011 г. работят, като за София те са 71%. Това красноречиво показва, че има отрицателно възпроизводство на трудоспособното население. За 2011 г. всеки 100 пенсионирани се замесват от 70 младежи, влизащи в тази група. Ето защо едно поколение вероятно ще се наложи да преживее трета поредна пенсионна реформа. Политиката за отлагане възрастта за пенсиониране не е решение на този проблем.

Нека допуснем, че има открит търговски обект в северозападния район в селище под 500 жители. Клиентопотокът се състои изцяло от нетрудоспособно население, чиито единствен паричен доход е пенсията. За голям обем продажби не може да се говори в този случай, заради ниската покупателната способност на постоянните клиенти. Най-трудното е да се намери продавач-консултант. Подбор не може да се прилага, тъй като в този случай ще бъдем късметлии, ако въобще намерим кандидат в трудоспособна възраст, като се абстрахираме от притежаваните образование и компетенции. Рисковите фактори за този търговски обект са

много и поради трудности и големи разходи в зареждането със стоки, особено през зимния период. Поради закриване на пощенските клонове, аптеките и училищата в такива селища търговският обект остава единствената връзка с модерния свят. При фалит на търговския обект надеждата на селището за снабдяване със стоки от първа необходимост са „куфарните“ търговци.

3. Миграционните процеси се разделят на две групи - вътрешни и външни. И двете оказват влияние върху дисбаланса на населението между селата и градовете. При вътрешната миграция процентът на напусналите областта, в която са живели е 64,5% . За последните десет години към столицата са мигрирали 32% от живущите. Поради икономическата криза, обхванала голяма част от Европа, през последните десет години се забелязва връщане на българи трайно живели в Русия, Испания, Германия и Гърция. Но това не е повод за радост и да не се заблуждаваме, че това е положително явление. От завърналите се 13% са с основно, 46% със средно и само 36% с висше, а останалите са деца не посещавали училище. Ясно е, че това са били трайно безработни лица, които са потърсили препитание в по-стабилните икономически държави. Едва ли завърналите се от чужбина ще се устроят да живеят в обезлюдените ни села и малките градове.

3.2.2. РИСКОВИ ФАКТОРИ

• **Слаби резултати от формалното образование на всички нива – начално, основно, средно и висше;**

При последното преброяване през 2011 г. лицата с висше образование са 19,6% и за последните десет години този процент се е увеличил. Основната причина са занижените изисквания за прием във висшите училища. В много от тях се приемат с оценки от матурите и дори се изчаква есенната поправителна сесия, за да се наберат кандидати. Това отваряне само по себе си е положителна стъпка, но вместо накрая да се отсеят най-добрите студенти, завършват толкова на брой, колкото са кандидат-студентите, а някъде дори и повече. По този начин бързо ще „подобрим“ коефициента на лицата с висше образование, но с цената на много ниско качество на подготовка и то в повечето случаи за професии без възможност за реализация. Значителни са различията в образователната структура по местоживееене – 28% в градовете и 60% в селата са без завършено средно образование. След масовото закриване на училищата този процент ще расте. Неграмотните лица над 9 години са 1,5%, като техният дял също ще се повишава поради увеличаване дела на лицата, които никога не посещават училище. Поради тези негативни тенденции трудно ще прилагаме европейската директива за учене през целия живот и надграждане на знания.

В потвърждение на горното са все по-ниските резултати на всеки випуск от зрелостните изпити, както и на тези след седми клас. Причините за това са ясни на всички, но не се предприемат реални действия да се спре този срив. Все още държавните училища преобладават в страната, въпреки че техният брой ежегодно и драстично намалява. Приемането на необходимите законодателни промени се отлага с години. Причините за липса на държавна политика са основно икономически. Училищата не могат да се „източват“ както държавните предприятия. Заделят се ежегодно мизерни средства в държавния бюджет и поради това образованието е в колапс и на „командно дишане“. Все още нивото на преподаване е добро, но скоро преподавателите ще се пенсионират, а няма млади и подготвени да ги заместят. Как младежите да бъдат мотивирани за избор на професия? Как само със средствата от европейските фондове да се подобрява качеството на образованието?

Как да искаме здрава основа от знания, над която да надграждаме цял живот? Как работодателите да продължат да обучават току-що завършилите млади хора, като те не са придобили навика да учат? Много и тежки са проблемите с образованието. Фасадата му са няколко училища, където все още желаещите да учат наистина могат да го направят, но никой не се интересува какво става в останалите. Завършилите тези училища продължават образованието си в чужбина и там намират своята реализация.

Липсата на адекватна държавна политика е основен рисков фактор за човешките ресурси в страната в т.ч. и за сектор „Търговия на дребно”. Една от главните причини за бързите фалити на малките търговски предприятия наред със силната конкуренция в сектора е липсата на компетенции на търговските мениджъри да управляват в тежката и сложна икономическа среда в България. От една страна, не могат да поддържат в малкото предприятие екип, който да следи непрекъснатите изменения в данъчното, осигурително и трудово законодателство, а от друга страна, нямат нито време нито средства да повишават собствените си знания и умения. Това води до изтичане на част от средствата им за плащане на глоби и лихви, което пречи те да бъдат вложени в човешките ресурси на предприятието.

- **Свиване на държавното професионалното образование и прехвърляне тежестта в частния сектор под формата на центрове за професионално обучение;**

Една от многото реформи в образованието през последните две десетилетия е постепенното намаляване обхвата на средното професионално-техническо образование. Като оправдание за тази стъпка е сригът на промишлеността в страната. Първо негативно последствие от това е отлив от желаещи да продължат образованието си в техническите висши учебни заведения. Това впоследствие се отразява върху много от секторите на икономиката на страната и основно на промишлените дейности. Но тази техническа неграмотност влияе и на сектор „Търговия на дребно”, тъй като за продавач-консултантите е необходимо да притежават такива компетенции, за да консултират клиентите адекватно при покупка на електронна, битова и друга техника. Ако те не са в състояние да направят паралел по отношение техническите характеристики на дадена стока с подобна от същия вид, то те няма как да успеят да реализират продажбата ѝ.

- **Остарели програми за обучение по отделни професии;**

Разминаването между нуждите на пазара на труда и обучението в средните и висши училища във връзка с навлизане на новите технологии и новите професии и длъжности води до изолация на образователната система и развитие в посока неадекватна на обективните икономически условия в страната. Променят се издателските фирми на учебниците, но не и тяхното съдържание. Променят се илюстрациите в тях, но не и академичния стил на списването им. Защо у нас все още не се въвеждат електронните учебници? Техните предимства са безспорни. Ще се спестят огромни разходи за печат и разпространение, ще се опази природата, ще се актуализират ежегодно без да се налага да се подменят през две-три години и най-вече ще бъдат интересни и достъпни на младото поколение. Защо не се използват средства от европейските фондове за това, а само за писане на стратегии и програми, които няма да се реализират в практиката. Ако класните стаи се превърнат в компютърни зали, но не за игри, а за обучение, то тогава учениците по-лесно, по-бързо и по-постоянно биха овладявали знанията. По-лесно и ежедневно учителите биха оценявали обективно техните знания. При наличие на електронни учебници би се повишил относителният дял на дистанционното обучение за преквалификация дори и в най-малките търговски предприятия. Когато има електронни учебни помагала, компютърно оборудвани работни места и работодателите предоставят възможност

за самообучение за час от работното време, то ученето през целия живот става реално осъществимо, а не само лозунг. Въвеждането на електронните учебници не е неосъществимо поради факта, че в 56,3% от жилищата в градовете и 21,9% от тези в селата имат компютри. С три процентни пункта са по-ниски съответните показатели за достъп до интернет. Това доказва, че технологиите ги има, но няма училища, преподаватели и държавна политика за да бъде въведено електронното обучение повсеместно.

- **Стратегия за работа с персонала** - не се отделят средства за обучение от работодателите; не се оценяват служителите след изтичане на шестмесечния пробен период; не се стимулира самообучението на работното място; не е застъпено менторството;

Когато липсва стратегия в търговските предприятия за работа с наетите се наблюдава ниска производителност на труда и засилено текучество. Оценяването на представянето поне веднъж годишно, дори и да не е свързано задължително с повишаване на заплащането дава своето отражение върху работата на работниците и служителите като добър стимул за подобряване на тяхното отношение към длъжностните им задължения.

- Не се прилагат в практиката **договорите за обучение и ученичество**, които са регламентирани в Кодекса на труда. Работодателите разчитат да получат обучени във формалното обучение специалисти. С всяка изминала година техният брой драстично намалява и това ще принуди работодателите активно да се намесят в процеса на квалификация и преквалификация на своите работници. Но преди това би трябвало те да се регламентират от държавата, като новите форми за сътрудничество между работодатели и обучаващи организации. Така ще се даде възможност за сключване на двустранни договори с обучаващи организации за стажуване на техни студенти и обучения на работното място с преподаватели, договори за обучение на специалисти срещу осигуряване на стипендии и реализация в предприятието минимум за 5 години и други подобни.

- В голяма част от търговските предприятия липсва добра **социална политика** – детска градина, почивка с намаление, тимбилдинги, допълнително здравно осигуряване, награди, отличия и т.н. Оправданието на работодателите за това са ограничените им средства, но разумните инвестиции в тази насока биха подобрили социалния климат и повишили производителността на труда в бъдеще.

- Ниско ниво на **заплащане** в сектора спрямо средното за страната;

Това е основен рисков фактор за работната сила поради две основни причини. Първата е нежеланието на професионално подготвените специалисти да намерят своята трудова реализация в сектора поради неадекватното заплащане. При материалноотговорните лица в сектора заплащането се намалява и с размера на удържките поради неизбежните липси в търговския обект. Не на последно място е и забавеното изплащане на заплатите, поради липса на оборотни средства. Работодателите не могат да си позволят първо да се разплатят изцяло със своите работници и ако има средства да ги вложат за закупуване на стоки. Там където е възможно, се прилага система на отложено плащане или продажба на консигнация. При тази сложна икономическа обстановка управителите на търговски обекти трябва да притежават такива компетенции, които да им позволят бързо и своевременно да балансират разходването на свежия паричен ресурс така, че да не се налага да се теглят кредити за изплащане на заплатите.

- Намаляване на **доходите на населението** и свиване на разходите до задоволяване на базови потребности;

Свиване на покупателната способност на населението води до снижаване на стокооборота и увеличаване обръщаемостта в дни на стоките. При стоки с малък срок на годност се увеличава брака и се намалява количеството на оборотните средства. Последното забавя зареждането със стоки на обекта и възможностите на работодателя за навременно изплащане на заплатите, поради което рязко се увеличава текучеството. Така порочният кръг се затваря.

- Липса на инвестиции за осигуряване на условия за **безопасни и здравословни условия на труд**.

Задълженията на работодателите да осигуряват безопасни и здравословни условия на труд са вменени със закон и немалко подзаконови актове, като се осъществява контрол за спазването им. Въпреки това в голямата си част работодателите в търговските предприятия от среден и малък клас не са информирани за тях или отказват да ги прилагат. Най-честото оправдание за това от тяхна страна е липсата на средства. Всъщност причината в повечето случаи е в липса на служители с подходящи компетенции за тяхното прилагане. Други работодатели считат, че с подписване на договор със службите по трудова медицина отпада задължението им да се грижат за здравословния начин на работа на своите служители. Не са редки случаите на полагане на извънреден и празничен труд в търговските предприятия без заплащане. Под заплахата да се влеят за дълъг период от време в редиците на безработните и по този начин да отложат възможностите за пенсиониране при галопиращата инфлация възпира много от заетите да не се противопоставят на нехайното отношение на своите работодатели. Обикновено повечето трудови злоупотреби стават в производствените дейности, но има случаи с фатален край и при търговските работници. Едва след такива трагични случаи се взимат мерки и то не за дълго.

3.3. ЗАЕТИ В СЕКТОРА, ВЪЗРАСТОВА, ПРОФЕСИОНАЛНО-КВАЛИФИКАЦИОННА И РЕГИОНАЛНА СТРУКТУРА НА РАБОТНАТА СИЛА

С всяка изминала година се увеличават предизвикателствата пред които се изправят ежедневно ръководителите на търговските предприятия. Динамиката и промените в пазарната среда изискват от тях бързи и адекватни решения. И най-малкото забавяне или липса на реакция, поради недооценяване на пазарната ситуация, неминуемо рефлектират върху големината и структурата на стокооборота. Развитието на информационните технологии и умението правилно да се прилагат в ежедневната работа не е достатъчно да замени липсата на управленски компетенции. Компютърните потребителски програми пестят време за регистрация и обработка на данни, но са необходими професионално подготвени специалисти, които да ги анализират и предлагат решения за постигане на набелязаните цели. Все повече ръководители в областта на търговията на дребно осъзнават, че на подбора и управлението на кадри трябва да отдават най-голямо значение, защото хората са най-голямата ценност и сила за предприятието, което управляват. Големият въпрос е къде да се намерят и как да се привлекат.

3.3.1. ДИНАМИКА И СТРУКТУРА НА ЗАЕТИТЕ В СЕКТОРА

Данните за състоянието на структура на заетите в сектор „Търговия на дребно“ през 2012 г. по възраст и пол са отразени в таблица 16. Всеки десети от всички заети в страната, както и от тези на средна възраст (35-44 години) работи в сферата на търговията на дребно. Почти два

пъти над средния относителен дял (18%) от общата численост на заетите са младежите на възраст от 15 до 24 години, което означава, че секторът осигурява добри възможности за тяхната реализация. Над средния относителен дял (14%) са заетите в пенсионна възраст, което подчертава социалната значимост на сектора в страната. С най-нисък относителен дял (6%) са заетите на възраст преди право за пенсиониране.

Таблица 16 ВЪЗРАСТОВА СТРУКТУРА НА ЗАЕТИТЕ В СЕКТОР „ТЪРГОВИЯ НА ДРЕБНО”, 2012 г.

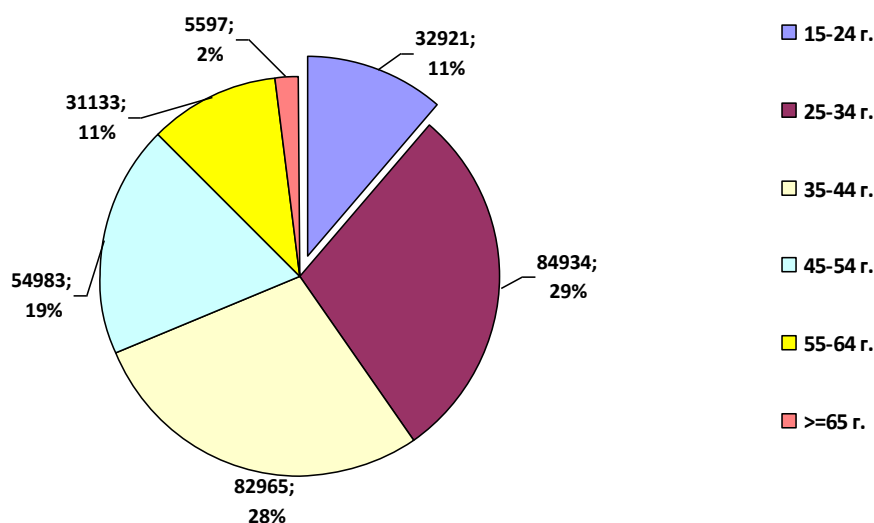
	15-24 години	25-34 години	35-44 години	45-54 години	55-64 години	Над 65 години	Общо
БРОЙ ЗАЕТИ	32 921	84 934	82 965	54 983	31 133	5 597	292 533
В т.ч. – Мъже	11 526	26 653	27 538	17 727	10 667	1 549	95 660
- Жени	21 395	58 281	55 427	37 256	20 466	4 048	196 873
Дял от общата численост на заетите в съответната възрастова група, %	18	12	10	8	6	14	10
В т.ч. – Мъже	6	4	3	2	2	3	3
- Жени	12	8	7	6	4	11	7

Източник: НОИ, НСИ и собствени изчисления

За повечето длъжности в сектора, като преобладаващите са „касиер” и „продавач-консултант”, работодателите предпочитат да назначават младежи до 35-годишна възраст. В повечето случаи добрата визия, бързината на обслужване и възможности за работа на смени са качества присъщи на тази група заети и са предпочитани от работодателя пред професионалния опит. Не е за пренебрегване и факта, че те са съгласни да работят с по-ниско заплащане от тези с по-дълъг стаж. Последното се отнася и за работещите пенсионери, тъй като те също приемат да работят с по-ниско заплащане, защото то се явява добавка към малката, но сигурна пенсия.

Видно от фигура 13 с най-голям относителният дял по възраст (29%) на заетите в сектор „Търговия на дребно” са от групата на 25-34 годишните. С почти същия относителен дял (28%) е следващата по възраст група на 35-44 годишните. Двете групи са „гръбнакът” на сектора, тъй като имат натрупан професионален опит или имат желание сами да се квалифицират.

ФИГУРА 13 Разпределение на заетите по възраст в сектор „Търговия на дребно”, 2012 г.



Източник: НОИ и собствени и изчисления

След тях с 19% относителен дял са заетите от възрастовата група 45-54 г. Работещите от тази възрастова група за разлика от предходните имат още едно предимство, че рядко ползват отпуски, свързани с майчинство и гледане на деца. Но при тях преквалификацията става по-трудно, особено във връзка с навлизането на новите компютърни технологии и по-бързото остаряване на придобитите знания. Те разчитат на богатия си опит, но рутината им пречи да бъдат гъвкави и да учат бързо. От друга страна, те са принудени да приемат не дотам добри условия на труд и заплащане от страна на работодателите под угрозата да забавят деня на своето пенсиониране.

Групата на младежите до 24 г. и тези на възраст преди пенсиониране са с еднакъв относителен дял от 11%. Това дава възможност да има приемственост между тях и взаимно да си помагат. Заетите в първата група обикновено все още се обучават под различни форми, в повечето случаи придобиването на професионалната им квалификация не е свързана с търговската дейност. Работата е начин да се издържат по време на обучението си, а работата на смени им помага да посещават и училище. Възможно е, част от тях да останат при работодателите си, стига да видят перспектива за кариерно израстване. Тук ролята на специалиста по човешките ресурси е много важна за работодателя, защото чрез оценка на компетенциите на отделните групи специалисти може да се отсеят тези, от които търговското предприятие има полза или има потенциал за развитие. За останалите заети могат да се предложат схеми за освобождаване, което при сегашното трудово законодателство е много трудно приложимо. Без професионалните компетенции на такива специалисти работодателите допускат грешки, които им струват доста скъпо. Или губят ценни служители, които днес трудно се намират готови на трудовия пазар, или плащат санкции за незаконосъобразните уволнения.

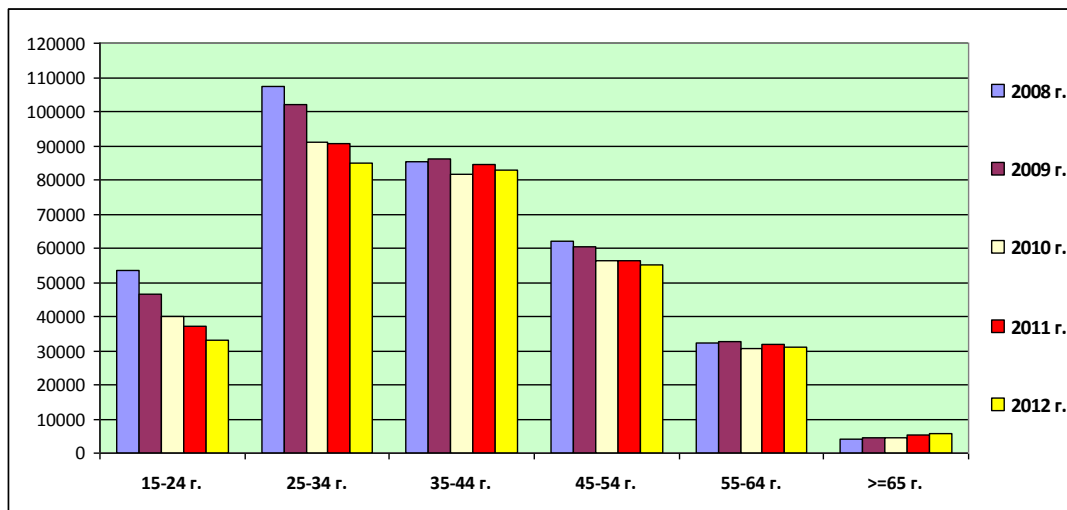
В сектора две трети от заетите са жени, като с най-голям относителен дял са в групата на работещите над 65 години. Това е в резултат от по-ниската продължителност на живота при мъжете и поради по-ниския размер на пенсиите при жените. Мъжете, които могат да работят след пенсионирането си са обикновено в охранителния бизнес.

На фигура 14 може да се проследи динамиката в структурата на заетите по възраст за периода от 2008 до 2012 г. включително. Във всички групи се отчита спад в абсолютния им брой с изключение на групата над 65 години, където повишението им е с 42%. Това е в резултат от намаляване на населението, като драстичното снижаване с 39% в първата група се дължи на спада в раждаемостта. С 21% намалява броя и на младежите от 25 до 35 г. поради все по-малкото постъпление от първата група. Освен демографските фактори, причина за драстичното намаляване на младежката заетост е и засилената миграция за работа в чужбина особено след приемането ни в Европейския съюз. На трето място е все по-голямата неграмотност сред младото поколение, като през 2012 г. с основно и по-ниско образование са 11% от икономически активното население. С всяка изминала година се увеличава делът на отпадащите младежи от училищата и спада процентът на успеваемост.

Абсолютния брой на заетите в групата от 45-54 години намалява с 11% спрямо 2008 г., което е също негативна тенденция, но през последните три години се отчита леко задържане. За наблюдавания период относително задържане в броя на заетите има само в групата на 35-44-годишните и 55-64-годишните. Една от причините за задържането при първата от тях е, че това е последното поколение, завършило средното си образование преди да се започнат нескончаемите реформи в образователната система. Те са обучавани при друга политическа система, която отделяше нужните средства за нормално образование. Работодателите ценят заетите от тази група, защото те имат основата бързо да надграждат знанията и да повишават

уменията си. Голяма част от тях заемат ключови длъжности. В групата на заетите преди пенсиониране също отчитаме задържане поради продължаващите от дълго време промени в условията на пенсиониране. От друга страна, това са служители с дълъг опит, изграден търговски нюх и без големи претенции за заплащане и работодателите трудно могат да се разделят с тях.

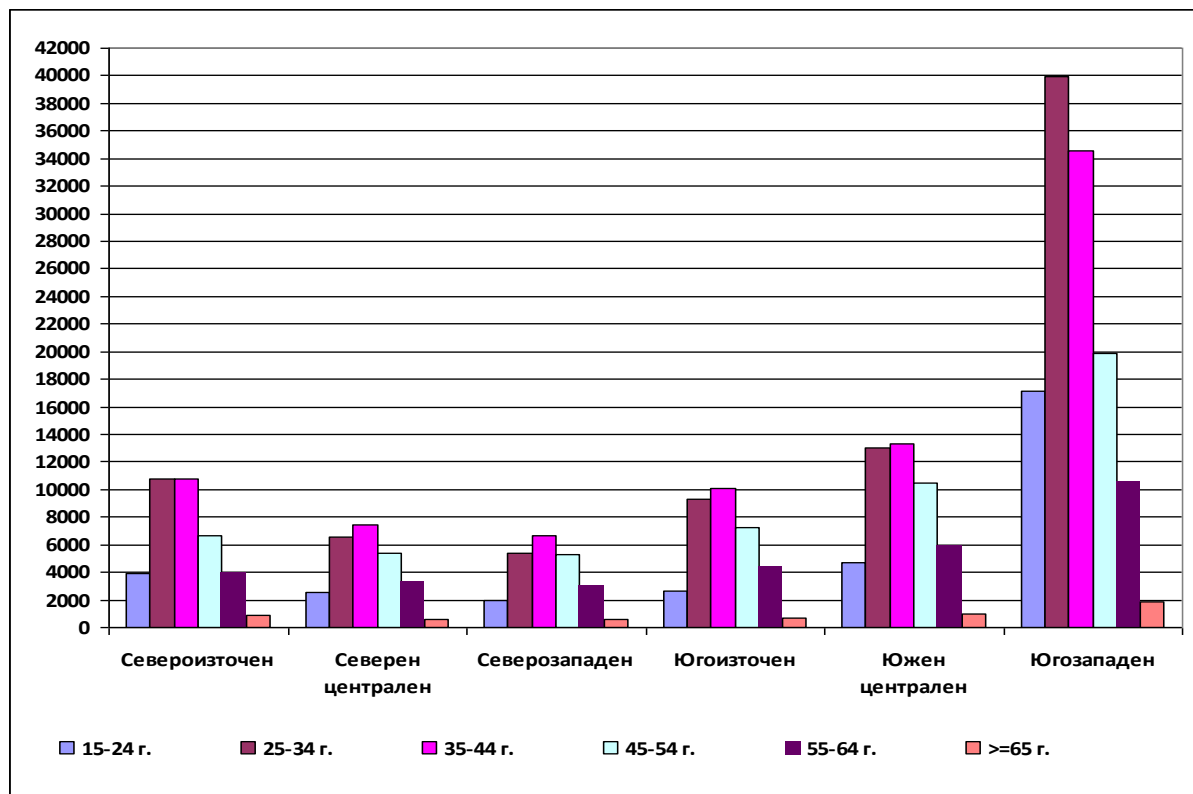
ФИГУРА 14 РАЗПРЕДЕЛЕНИЕ НА ЗАЕТИТЕ ПО ВЪЗРАСТ В СЕКТОР „ТЪРГОВИЯ НА ДРЕБНО” (2008–2012 г.)



Източник: НСИ и собствени изчисления

Данните за заетите по възраст и райони на планиране са представени на фигура 15. Най-малка разлика в броя заети между възрастовите групи има в северозападния район, който е и с най-малка численост на заетите. Без голяма разлика в относителния дял на заетите по възраст има и в останалите райони, с изключение на Югозападния район.

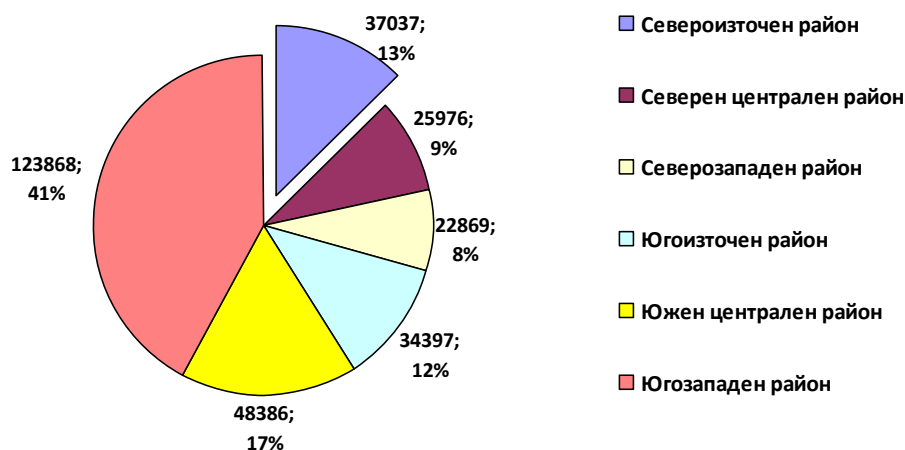
ФИГУРА 15 РАЗПРЕДЕЛЕНИЕ НА ЗАЕТИТЕ ПО ВЪЗРАСТ И РАЙОНИ НА ПЛАНИРАНЕ (2012 г.)



Източник: НОИ и собствени изчисления

Югозападният район драстично се откроява както по абсолютен брой наети, така и по тяхното разпределение в групите по възраст. В него са наети 52% от всички младежи до 24 г. и 47% от следващата възрастова група в сектора. В последните две възрастови групи в този район са само 36% от всички наети в сектора. Това неравномерно разпределение е в резултат от демографската структура на населението и разпределението на магазинната мрежа.

ФИГУРА 16 РАЗПРЕДЕЛЕНИЕ НА ЗАЕТИТЕ В СЕКТОР „ТЪРГОВИЯ НА ДРЕБНО“ ПО РАЙОНИ НА ПЛАНИРАНЕ, 2012 Г.



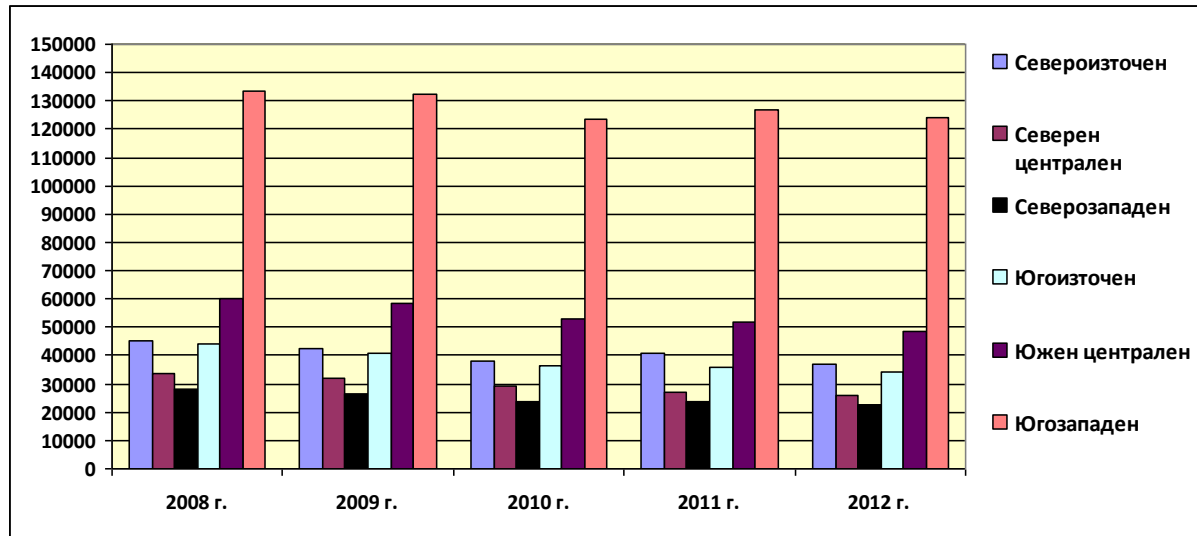
Източник: НОИ и собствени и изчисления

На фигура 16 още по-ясно се открояват различията в броя на заетите по райони на планиране. В Югозападния район са съсредоточени 41% от всички заети в сектора. В Северна България заетите са общо едва 30%, като Северозападният район е с 8% от всички заети. След столицата най-голям брой заети има във областите Пловдив, Варна и Бургас, а най-малко са заетите във Видин.

За периода 2008 – 2012 г. няма съществени изменения в структурата на заетите по райони на планиране, тъй като във всички се наблюдава намаление на абсолютния им брой (фигура 17). През този период най-голям спад в броя на заетите (с 22%) се отчита в Северния централен и Югоизточен райони. Най-слабо е намалението в Югозападния район – 7%. Това се дължи на продължаващата миграция на населението от вътрешността на страната към столицата и големите градове. През този период големи търговски вериги разкриха нови работни места първо в столицата и малко по-късно и в големите градове.

Тази тенденция ще се запази в близките години поради продължаващото обезлюдяване на селата и по-малките градове. В тях ще останат да съществуват търговски обекти от тип „удобен магазин“ и еднолични търговци за разносна търговия. По данни на НСИ за 2012 г. коефициентът на заетост в селата е едва 35,7%, което означава че преобладаващото население е с много ниска покупателна способност. Разкриването на големи търговски обекти е икономически нецелесъобразно и поради слабия клиентопоток. В градовете коефициентът на заетост е 50,7%, т.е. всеки втори в града е без доходи. Драстично ниските пенсии не могат да компенсират липсата на трудови доходи.

ФИГУРА 17 БРОЙ ЗАЕТИ ПО РАЙОНИ НА ПЛАНИРАНЕ В СЕКТОР „ТЪРГОВИЯ НА ДРЕБНО” (2008–2012 г.).



Източник: НОИ и собствени и изчисления

Структурното разпределение на зетите в сектора по квалификационни групи персонал и зетите без професионална група за 2012 г. е представено в таблица 17. При сравнение на същото разпределение на зетите в страната се установяват следните по-важни различия:

- Относителният дял на ръководителите в сектора е с два пункта по-малък от този за цялата страна. Това се дължи в голяма степен на факта, че зетите без професионална група (самонаети и работещи по граждански договори) е 17% и надвишава същия за страната с шест пункта. Друга причина е преминаването на длъжността „управител на магазин за самообслужване“ в пета група, а това е ключова длъжност за сектора.

- По-тревожна е разликата от 10 пункта по-малко в относителния дял на специалистите спрямо тези за страната. Този факт красноречиво показва, че в преобладаващата част от търговските предприятия в сектора липсват ключови експертни длъжности или функциите им се съвместяват с тези на ръководителите. Липсата на задълбочени анализи и предварително планиране се отразяват негативно върху дейността и икономическото състояние на предприятията в сектора.

Таблица 17 Квалификационна структура на зетите в сектор „Търговия на дребно” (2012 г), според класовете на заеманите длъжности (НКПД)

№ по ред	Категория персонал	Броя	Относителен дял зети за сектора, %	Относителен дял зети за страната, %	Дял от общата численост на зетите, %
1.	Ръководители	9 309	3	5	6
2.	Специалисти	8 024	3	13	2
3.	Техници и приложни специалисти	9 569	3	8	4
4.	Помощен административен персонал	15 977	5	8	7
5.	Персонал, зает с услуги за населението, търговия и охрана	148 195	52	16	32
6.	Квалифицирани работници в селското, горското, ловното и рибното стопанство	200	0	1	1
7.	Квалифицирани работници и сродни на тях занаятчии	6 352	2	9	2
8.	Машинни оператори и монтажници	6 350	2	10	2
9.	Професии, неизискващи специална квалификация	37 950	13	18	7
10.	Без професионална група	50 607	17	12	15
	ОБЩО ЗАЕТИ:	292 533	100	100	10

Източник: НОИ, НСИ и собствени изчисления

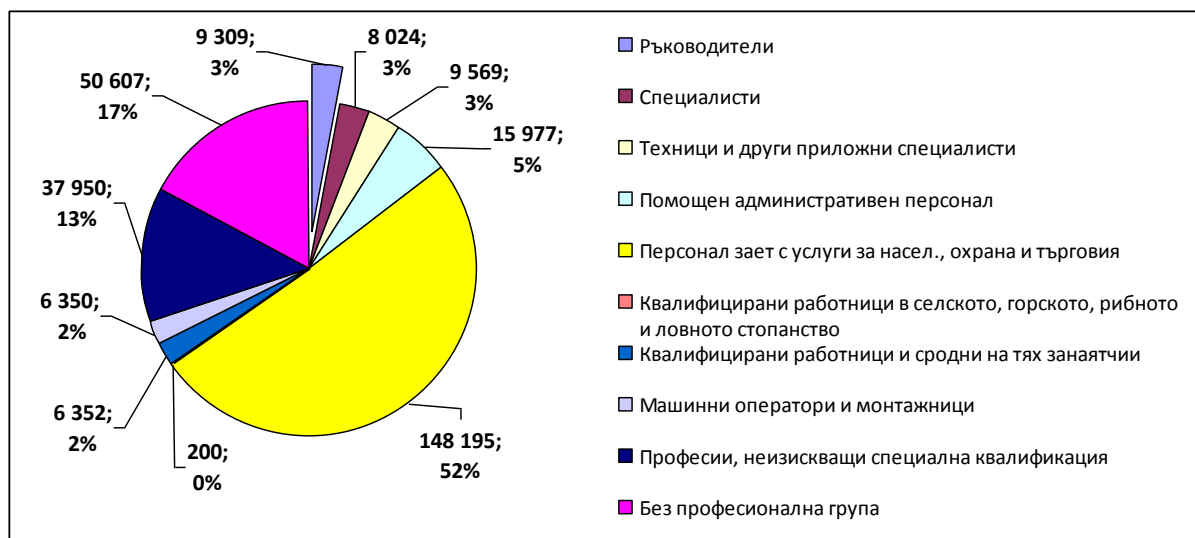
- Не по-различно е състоянието и в третата група, където разликата в относителния дял на заетите в сектора спрямо страната е пет пункта. Това са специалистите по търговията, по цените, счетоводителите и други необходими за стопанската дейност на всяко предприятие кадри. Липсата им трябва да се компенсира с наличие на по-високи компетенции от страна на останалите длъжности, което се затруднява в повечето случаи от ниската или неподходяща квалификация на заетите лица в сектора.

- Разликата в четвъртата група намалява до три пункта, но това се дължи най-вече на необходимостта от ключови длъжности като „касиер”, „отчетник, платежни ведомости” и „снабдител, доставчик”, без които е трудно да функционира търговският обект. Броят им ежегодно се увеличава и поради изкуственото преназначаване на заетите от групите с по-високи минимални осигурителни доходи към тези с по-ниски. Тази негативна тенденция ще продължи и ще създава трудности при адаптиране и прилагане на секторните компетентностни модели на ниво търговско предприятие. Това произтича от факта, че функциите и задачите, определени за един вид длъжност в НКПД,2011 са пренесени изкуствено в длъжностните характеристики на длъжности, чиито наименования не съответстват. Друго нарушение, което се прави в практиката и не отговаря на методиката в НКПД е, че когато се съвместяват длъжности се избира името на тази с по-ниската група, а не на тази длъжност, чиито функции лицето изпълнява в по-голямата част от работното си време.

- В петата група са повече от половината заети в сектора и те съставляват 16% от всички заети в тази група за страната. Всеки трети зает от всички в цялата страна е на длъжност в тази група и това още веднъж показва значимостта на сектора за националната икономика. Почти всички длъжности от тази група са ключови за сектора и са включени в секторния компетентностен модел. Но далеч не всички работещи в тази група притежават нужните умения и квалификация.

- Третата по относителен дял на заети (13%) в сектора е групата на работещите без да се изисква специална квалификация (фигура 18), което с два пункта по-малко от 2011 г. Ръчният и неквалифициран труд продължава да се използва в търговските предприятия.

ФИГУРА 18 Брой и относителен дял на заетите в сектор „Търговия на дребно” по групи персонал,2012 г.

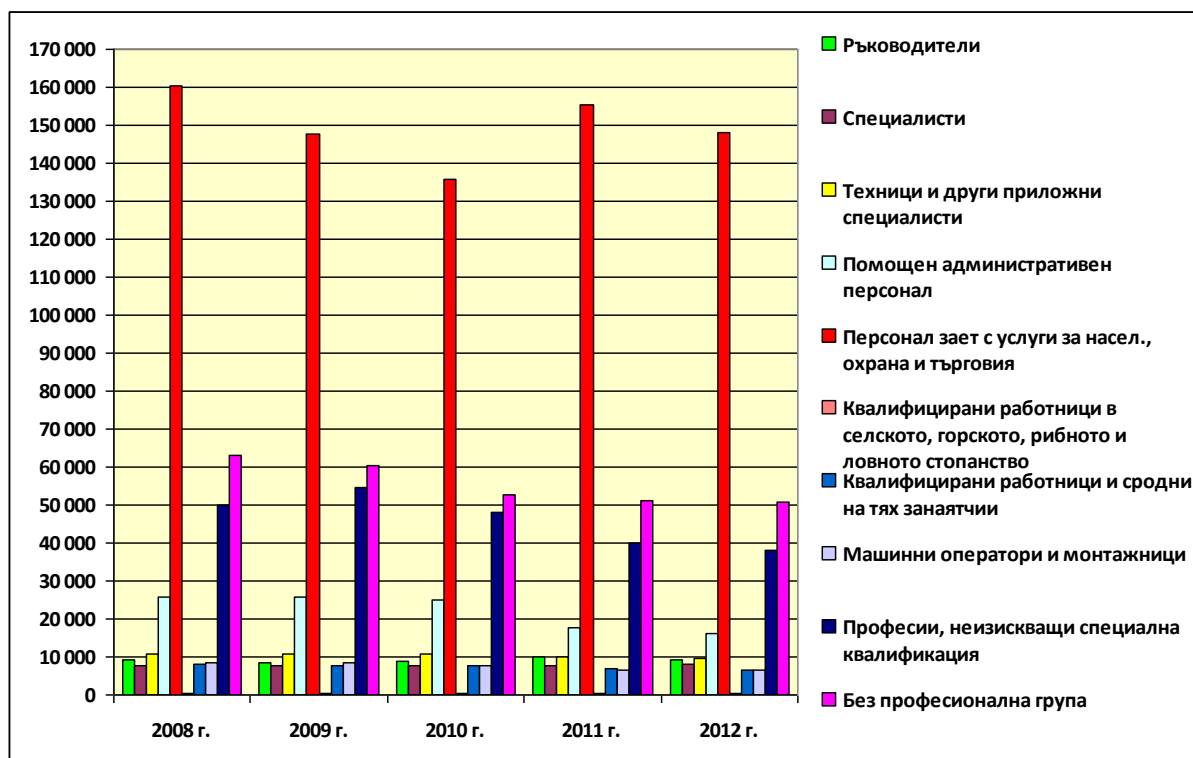


Източник: НОИ и собствени изчисления

• С незначителен дял от два процента са зетите в групите на квалифицираните работници и машинните оператори и монтажници, като в страната техният дял е пет пъти по-голям. Това се дължи на липсата на необходимост от такива работници в сектора с изключение на ключовата длъжност „водач, електрокар“. Механизираното поддръждане на стоките по рафтовете е в помощ на мърчандайзерите. Те се използват само в търговски обекти с голяма площ, като хипермаркети и супермаркети.

Динамиката в структурата на зетите по квалификационни групи персонал за периода 2008 – 2012 г. е дадена на фигура 19. Броят на ръководителите, специалистите, техниците и приложните специалисти остава относително постоянна величина. Четвъртата група на помощния административен персонал рязко намалява след 2010 г., като през 2012 г. броят им е само 62% от този в началото на периода. Основен фактор е икономическата криза в този период и необходимостта от оптимизиране на състава на работещите в търговските предприятия. Неблагоприятните икономически условия оказват влияние и на спада с 20% за периода на броя на работещите без професионална група, което означава, че те са понесли най-големия удар в сектора. Другото обяснение е преминаването им в неформалната икономика. С 24% намаляват за периода и зетите в групата на професиите, неизискващи специална квалификация. Работодателите се стремят да запазят квалифицираните си специалисти и поради това при необходимост от редуциране на броя на зетите първи в списъка на съкращенията са работниците от тази група.

ФИГУРА 19 Брой зети в сектор „Търговия на дребно“ по групи персонал (2008–2012 г.)



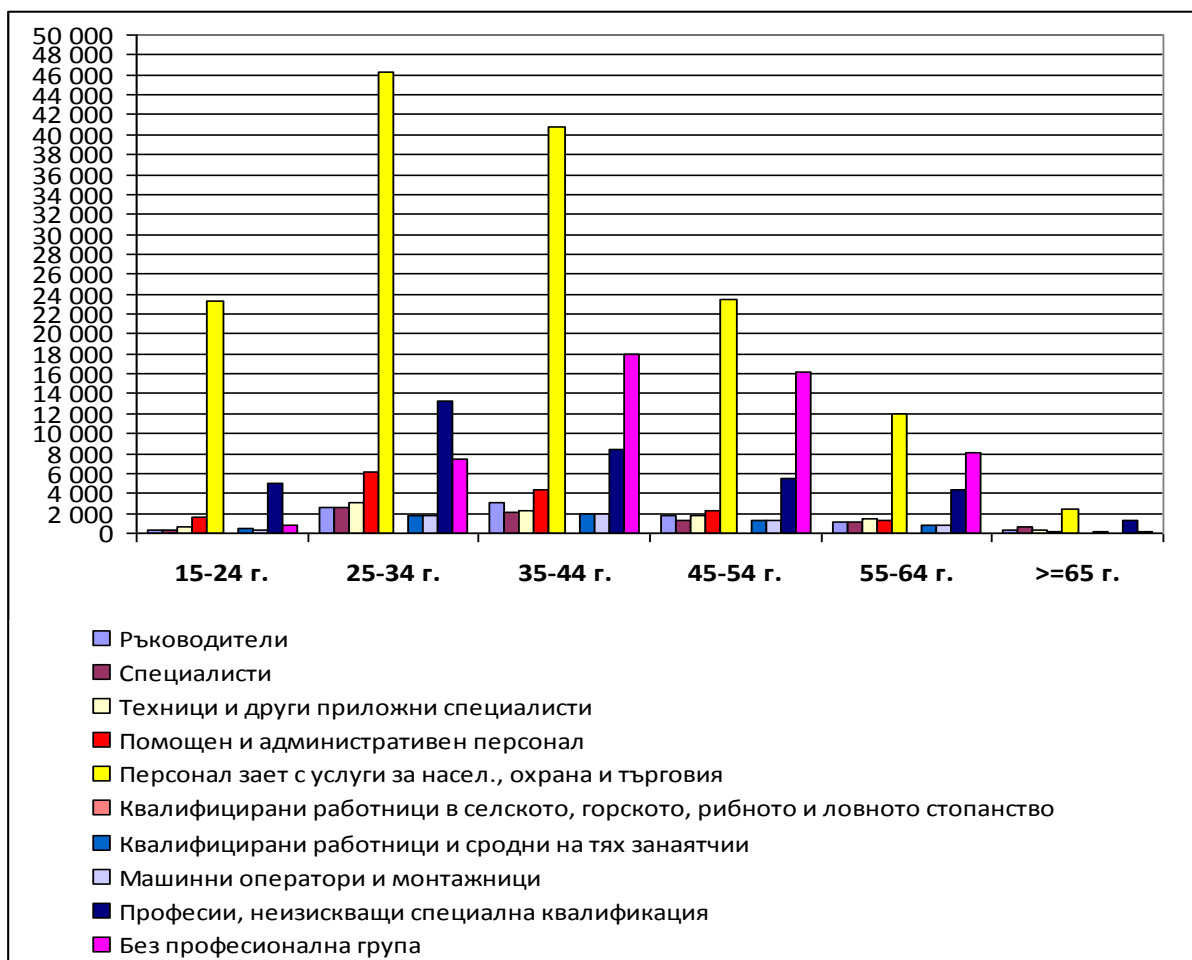
Източник: НОИ и собствени изчисления

На фигура 20 може да се проследи как се разпределят зетите в сектор „Търговия на дребно“ по възраст и групи персонал. Най-голям брой ръководители и специалисти има в третата възрастова група. Това е закономерно, тъй като за тези длъжности се изисква придобиване на специална квалификация и по-висока степен на образование. Не на последно

място е и необходимостта от натрупан опит. В практиката много често има разминаване между притежаването образование от лицето и нужната за длъжността квалификация. В този случай е необходима преквалификация, която обикновено е под задочна форма. За тази възрастова група не е проблем да съчетае този процес с натрупване на опит в пряката си работа, но за това се изисква желание от страна на работника и пълно разбиране и подкрепа от страна на работодателя.

Най-голям брой приложни специалисти и административен персонал има в групата от 24-35 години. С натрупване на опит те израстват в кариерата и заемат експертни длъжности. Друг фактор за тяхното намаляване в останалите възрастови групи се дължи на навлизане на компютърните технологии в ежедневната им работа и повечето по-възрастни служители трудно се адаптират. Затова за тези позиции се търсят и назначават по-млади специалисти.

ФИГУРА 20 Брой заети в сектор „Търговия на дребно” по възраст и групи персонал през 2012 г.



Източник: НОИ и собствени изчисления

За ключовите длъжности в сектора от пета група се наемат специалисти от всички възрастови групи, но най-много отново са от 25-34 години. Те не са достатъчно квалифицирани поради липса на професионален опит, но бързо се учат и справят с динамична и напрегната работата. Те са предпочитани от работодателите в сектора поради възможността им да работят на смени и за сравнително ниско заплащане. Поради това те бързо напускат и техният брой рязко намалява след 45-годишна възраст.

Броят на заетите по извънтрудови правоотношения се увеличават особено между 35 и 55 години поради натрупване на опит, тъй като в по-младежка възраст трудно се наемат да

започнат собствен бизнес. След пенсионна възраст прекратяват работа във формалната икономика, защото нямат необходимостта от осигуряване за пенсия. Остават само тези от тях, които нямат натрупан минимален осигурителен стаж за пенсия поради безработица или работа в «сивия» сектор.

В заключение може да се каже, че в сектора работят предимно млади хора, но без необходимата квалификация дори и за ключовите длъжности. Работещите са неравномерно разпределени по групи персонал поради спецификата на сектора и ниския средносписъчен състав, който не позволява наемаването на повече експертни длъжности. Поради това повече от половината заети са на длъжности в групата на персонал, работещ в търговията и услугите. Две трети от работещите са жени, като това съотношение се запазва в структурата на заетите както по възрастови групи, така и за периода 2008 – 2012 г.

3.3.2. СЪСТОЯНИЕ НА ПРОФЕСИИТЕ, ЗНАНИЯТА И УМЕНИЯТА В СЕКТОРА И НАЛИЧИЕТО НА КОМПЕТЕНТНОСТНИ МОДЕЛИ НА РАБОТНАТА СИЛА

Информация за необходимите знанията и уменията на заетите в сектор „Търговия на дребно” е дадена в НКПД, 2011 за отделните професии и длъжности, които могат да се използват в търговските предприятия. В ДООИ на МОН са описани знанията, уменията и компетентностите само на малка част от професиите и длъжностите, които се прилагат в тях.

3.3.2.1. Основни работни места в сектора

Определянето на работното място е задължителна клауза в трудовия договор при наемаването на работници и служители в търговските предприятия. Съгласно разпоредбите на трудовото законодателство работодателят е длъжен да осигури необходимите условия за полагане на труд на наетите в предприятието. За целите на настоящия анализ се разглеждат основните работни места в сектор „Търговия на дребно” без тези на заетите по извънтрудови правоотношения – самонаети, еднолични търговци, по договори за управление и контрол и др.

Броят работни места в предприятието е един от факторите за определяне вида и броя на длъжностите в търговското предприятие, както и минимално необходимия брой лица, които ще ги обслужват. Начинът на определянето им зависи от размера на търговската площ и работното време на търговския обект. Например една от основните длъжности в него е „касиер”. В супермаркетите обикновено работните места за тази длъжност са повече от едно. В повечето случаи работното време на търговския обект е в рамките на 12 часа дневно и седем дни в седмицата. За да не се нарушават разпоредбите в Кодекса на труда за осигуряване на междудневна, междуседмична почивка и без да се полага извънреден труд е необходимо за всяко работно място да се осигурят минимум по двама работника, които да го обслужват. В тези случаи броят на работните места е по-малък от броя на длъжностите за тях. В по-малките търговски обекти, където има слаб клиентопоток е възможно работното място например за „касиер” да се обслужва от продавач-консултант. Тогава броят на работните места е по-голям от броя на длъжностите. В тези случаи се прилага съвместяване на длъжности с цел повишаване производителността на труда на наетите чрез ефективно използване на работното им време. Възможно е при петдневна работна седмица и осемчасов работен ден на обекта броят на работните места да отговаря на броя длъжности в длъжностното разписание и на броя наети в поименното длъжностно разписание. Такъв вид търговски обекти често са в малките населени места, където е икономически неефективно да се поддържа друг режим на работа на обекта. Намирането на баланса между броя работни места, работното време и режимът на работа на наетите лица е важно условие за осигуряване на икономическа

стабилност на търговското предприятие без да се правят излишни разходи за възнаграждения на персонал или изплащане на санкции при полагане на нерегламентиран извънреден труд от работещите.

Работните места в сектора могат да се разделят условно на три основни групи – **ръководни, експертни и изпълнителски**. Към първата група се отнасят: търговски директор, регионален мениджър, управител на супермаркет, управител на магазин, управител на търговски център, председател на кооперативна организация, мениджъри по маркетинг и продажби, ръководители на отдели по маркетинг и продажби. В таблица 18 са представени основните видове ръководни длъжности, които се срещат в търговските предприятия. От изменението в броя им в периода 2008 – 2012 г. може да се проследи кои от тях са предпочитани и кои могат да бъдат съвместявани поради сходни функции. Три от ръководните длъжности са избрани за ключови в секторния компетентностен модел за търговията на дребно. Длъжността «Управител, търговия на дребно» е предпочитана от ръководителите на търговски обекти от тип «удобен магазин». Броят на назначените на тази длъжност е относително малък спрямо другите ръководни длъжности, тъй като не се прилага в други сектори на икономиката и увеличението за периода 2008 – 2012 г. е само с 57%.

Таблица 18 Брой наети на ръководни длъжности в страната (2008-2012 г.)

	2008 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.
Търговски директор	549	486	899	1 141	1 434
Ръководител отдел по маркетинг	1 577	1 406	1 437	916	924
Ръководител отдел по продажби	1 657	1 536	1 555	1 238	1 453
Управител, търговия на дребно	406	328	546	576	638
Председател, кооперация	566	522	743	632	885
Управител, магазин	1 404	1 282	2 213	2 425	2 759
Управител, супермаркет	195	189	358	397	463
Управител, търговски център	65	57	97	78	82
Регионален мениджър	588	540	845	920	1 101
Мениджър продажби	2 399	2 180	3 367	2 972	3 329
Мениджър маркетинг и продажби	1 653	1 469	2 509	1 666	463
Мениджър проучване на пазари	347	301	512	402	438

Източник: НОИ и собствени изчисления

Друга ключова за сектора длъжност, определена в СКМ, е «Управител, супермаркет». Тя се прилага най-вече в търговските обекти от среден клас, което се съдържа и в нейното наименование. Въпреки, че тя е съществувала и в отменения НКПД, 2005 не е била разпространена през 2008 и 2009 г. и спрямо длъжността «управител, търговия на дребно» е била прилагана почти два пъти по-малко. С навлизането на чуждите инвеститори в сектора и разкриването на търговски обекти от среден клас тя започва да се използва повече и през 2012 г. броят на назначените на тази длъжност се увеличава 2,37 пъти спрямо 2008 г. Третата избрана за ключова ръководна длъжност в СКМ на търговията на дребно е «Регионален мениджър». Тя е характерна за най-големия клас търговски обекти. В началото на 2008 г. все още техният брой не е голям, но в края на 2012 г. назначените на тази длъжност увеличават броя си с 87%. Този факт отново се дължи на навлизането на чуждите търговските вериги у нас. Последните три мениджърски длъжности в таблица 18 влизат в групата на ръководните след утвърждаване на сега действащия класификатор на професии и длъжности, поради което всяка година броят им рязко се променя в периода 2008 – 2012 г. Длъжността «Управител, търговски център» все още не е предпочитана, но при нея също се отбелязва покачване в броя на заетите.

Работното място на ръководителя е основно и ключово за всяко едно предприятие. Но при търговските предприятия те работят в стресова и динамично променяща се среда обикновено еднолично или с малък експертен състав. Това означава, че за да бъдат добри мениджъри на организацията, която оглавяват трябва да притежават всички необходими управленски компетенции. В ДООИ – 2012 са предвидили професионално обучение за специалността «фирмен мениджър», което би могло да спомогне на този тип ръководители да повишат в голяма степен професионалната си квалификация.

В таблица 19 са изброени най-често срещаните **експертни длъжности** в търговските предприятия в периода 2008 – 2012 г.

Таблица 19 Брой наети на експертни длъжности в страната (2008-2012 г)

	2008 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.
Магистър фармацевт	1 092	1 022	1 698	2 142	486
Аналитик, търговската дейност	404	369	437	345	115
Аналитик, проучване на пазари	566	513	630	713	726
Експерт, маркетинг	1 176	1 078	1 426	1 643	2 046
Експерт, реклама	733	664	697	547	646
Експерт, търговия	1 037	954	1 073	1 336	1 849
Експерт, продажби	2 812	2 632	2 677	1 285	1 344
Експерт, политика на цените	85	85	101	183	209
Продуктов мениджър	0	0	0	188	315
Консултант (промотьор), продажби	2 979	2 717	2 707	2 562	2 316
Специалист продажби	2 005	1 867	3 201	3 092	2 932
Организатор, работа с клиенти	1 532	1 387	2 431	2 522	2 922
Организатор, продажби и реклама	411	365	637	664	746
Специалист, търговия	545	508	875	649	863
Счетоводител, оперативен	11 207	10 503	11 738	11 124	13 204
Системен оператор	237	216	358	172	248

Източник: НОИ и собствени изчисления

От тях за ключови длъжности в СКМ на сектор «Търговия на дребно» са избрани експертите по маркетинг, търговия и политика на цените. Първите две длъжности намират широко разпространение и въпреки периода на икономическа стагнация, всички увеличават броя си през 2012 г. съответно със 74% и 78% спрямо 2008 г. Длъжността «Експерт, политика на цените» за разлика от предходните два вида експерти е сравнително нова длъжност, но бързо намира приложение през периода на засилена конкуренция и броят на тези експерти нараства със 146% за разглеждания период. Работодателите на търговските предприятия разбират, че за да имат адекватна на икономическата ситуация политика по цените е необходимо да разполагат с такива експерти. Само със събиране на информация за цените на стоките при другите фирми чрез използване на метода «таен клиент» не е възможно да се устои на пазарната конкуренция. Промотирането на стоки без предварителен анализ за тяхната ефективност, както и договаряне на доставните цени на стоките в търговския обект по метода на пазарлъка, са рисковани операции с трудно предвидими последиствия.

Специалистите по продажби и търговия, както и организаторите по продажби, реклама и тези за работа с клиенти също са предпочитани и търсени от работодателите. Това се вижда от увеличението в броя на наетите на тези длъжности от 2008 г. до 2012 г. средно с 50%. Но тази група експерти и специалисти се наемат само в търговските обекти от тип «хипермаркет».

Наемането на някои от специалистите могат да си позволят икономически стабилните търговски обекти от среден клас. При обектите от тип «удобен магазин» функциите и задачите, които се изпълняват от експертите и специалистите обикновено се съвместяват от ръководителите на предприятията. При този клас търговски обекти работодателите единствено могат да си позволят да наемат оперативен счетоводител. Това е ключова длъжност за почти всички сектори на икономиката, което се вижда от високия абсолютен брой заети, въпреки слабото увеличение от 18% за периода 2008-2012 г. Без наличие на оперативна отчетност не би могло да съществува нито едно предприятие. Търговски предприятия, които не могат да си позволят дори и тази длъжност в щатното си разписание, наемат външни фирми за обработка на счетоводната документация. Но това крие рискове от ненавременен откриване на счетоводни грешки, загуби на първични документи и др.

След 2010 г. в групата на експертните длъжности се появява нова длъжност «Продуктов мениджър», която веднага се предпочита от работодатели и наети. В голяма степен тази нова длъжност импонира на дългогодишната щатна длъжност «Стоковед». За последната има разработени ДОО, които дори отново са актуализирани. За новата длъжност тепърва предстои да се разработят ДОО, както и за много от другите експертни длъжности, прилагани в търговията. Осем от представените в таблица 19 експертни длъжности, включително и най-новата, са определени за ключови длъжности в СКМ на сектор «Търговия на дребно». Това налага да се разработят в най-скоро време ДОО за тях, като изготвеният СКМ ще подпомогне в значителна степен работата на специалистите от МОН.

Третата група са **изпълнителските длъжности**, като тези от тях с най-голямо разпространение в страната, са представени в таблица 20. В тази група се открояват три длъжности с най-голям брой заети за периода 2008 – 2012 г. Това са «Продавач-консултант», «Касиер» и «Снабдител», които заедно с «Отчетник, водещ платежни ведомости» и «Служител, човешки ресурси» са включени в СКМ на сектор «Търговия на дребно».

Таблица 20 Брой наети на изпълнителски длъжности в страната (2008-2012 г)

	2008 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.
Търговски сътрудник	2 099	1 826	3 897	1 371	2 139
Магазинер	2 616	2 271	1 976	581	1 027
Снабдител, доставчик	6 862	5 663	5 910	5 242	5 836
Касиер	13 650	14 875	16 361	8 450	18 049
Служител, човешки ресурси	0	0	0	904	1 729
Отчетник, платежни ведомости	377	338	379	300	289
Демонстратор	3 444	3 071	2 336	1 783	1 556
Обслужващ, бензиностанция	7 825	6 843	8 870	8 709	8 916
Обслужващ, магазин	8 644	7 593	13 279	12 327	12 948
Помощник, магазин	1 318	1 149	1 516	1 119	1 141
Продавач-консултант	115 537	100 372	140 984	141 665	146 295
Продавач, павилион	2 131	1 801	2 763	1 462	2167
Продавач, пазар	3 352	2 918	1 010	460	605
Мърчандайзер, продажби	0	0	0	1 173	1 730
Обслужващ, кулинарен щанд	0	0	0	81	165
Супервайзър, магазин	0	0	0	1 406	2 286
Водач, електрокар	1 183	1 607	1 328	1 870	1 607

Източник: НОИ и собствени изчисления

Сред представените изпълнителски длъжности ярко се откроява най-разпространената длъжност в сектора - **«Продавач-консултант»**. От абсолютния ѝ брой е видно, че всеки втори нает в сектора за периода 2008 – 2012 г. е заемал тази длъжност. С изключение на лекия спад през 2009 г. броят на наетите на тази длъжност се увеличава с 27% в края на 2012 г. спрямо 2008 г. Този факт не е изненада, както и наличието на ДООИ за тази длъжност. Но подготовката на специалисти с тези така необходими професионални компетенции са далеч по-малко от наетите реално на тази длъжност в сектора. За повишаване на квалификацията и преквалификацията на изпълняващите тази длъжност е нужна инициатива както от тяхна страна, така и от страна на работодателите. За реализацията на тези намерения са необходими средства, които в момент на криза работодателите трудно успяват да отделят. Същото се отнася и за работещите на тази длъжност. Те биха вложили лични средства за преквалификация, ако са убедени, че повишаването на ефективността от техния труд ще рефлектира върху получаваното възнаграждение или ще бъдат «спасени» от съкращения. В търговските обекти от тип «Хипермаркет» могат да обвържат резултатите от обучението с промяна на възнагражденията, но за това е необходимо да притежават инструменти за оценка. СКМ е мощен инструмент за такава оценка, но в тези търговски обекти трябва да има специалисти по човешките ресурси, които да го адаптират и прилагат. В търговските обекти е възможно да наемат външна организация, която да извърши оценка на компетенциите след завършване на обучението, но ще бъде еднократно. Затова в търговските обекти от среден клас се прилага обикновено вътрешно обучение на работното място. За да се осъществи тази дейност е необходимо търговското предприятие да разполага с добре обучени специалисти, които могат да предадат своя опит. В търговските обекти от тип «удобен магазин» работодателите дори и да имат средствата за мотивиране на продавач-консултантите да повишават своите компетенции е невъзможно да ги отделят от работното място. В този случай прилагането на електронното обучение би било добър вариант за излизане от ситуацията.

Втората ключова изпълнителска длъжност по брой наети е **«Касиер»**. С изключение на спада през 2011 г. тя също се увеличава с 32% за периода 2008 – 2012 г. Причината за намаляването на заетите на тази длъжност през 2011 г. е промяната на квалификационната ѝ група от четвърта в пета при въвеждане на НКПД, 2011. Функциите и задачите на тази ключова длъжност успешно би могло да се изпълняват и от продавач-консултанта. За професията «Касиер» има утвърдени ДООИ. Въпросът е доколко те отговарят на новите пазарни изисквания и могат ли заинтересованите страни да отделят средства и време за повишаване на квалификацията. При големите търговски вериги входящото обучение за тази ключова длъжност е наложително и се прилага, но при търговски обекти от среден клас се разчита отново на менторството от страна на обучени служители. В повечето от търговските обекти от тип «удобен магазин» тази длъжност се съвместява.

Третата по големина на разпространение ключова изпълнителска длъжност е **«Снабдител, доставчик»**. Тя се прилага не само в търговията, но и в други сектори на икономиката. За нея има разработени ДООИ. Поради навлизане на нови професии с подобни на нея длъжностни задължения постепенно ще намалее нейното използване и това се потвърждава от данните за броя на наетите на тази длъжност за периода 2008 – 2012 г.

В таблица 20 са представени четири нови длъжности, които се появяват в резултат от въвеждането на новия класификатор на професиите и длъжностите – «Служител, човешки ресурси», «Мърчандайзер, продажби», «Обслужващ, кулинарен щанд» и «Супервайзър, магазин». Те незабавно са възприети и приложени най-вече от работодателите на търговските

вериги. Първо при тях се появи явлението «топла точка», с която да привличат повече клиенти, да ги задържат за по-дълго в търговския обект и не на последно място да преработват част от хранителните си стоки, на които им изтича срокът на годност. Тези длъжности бързо се наложиха и поради ниската им квалификационна група, в която са поставени в НКПД, 2011. Това улеснява тяхното бързо разпространение и вече са избрани за ключови длъжности в сектора. За тях също се очаква в най-скоро време да се разработят ДОИ. Дотогава длъжностните характеристики ще се изготвят на база изискванията в НКПД, 2011. Въпросите за тези нови длъжности са кой, къде, кога и как ще провежда обучението на наетите на такива работни места.

В групата на изпълнителските длъжности е «Обслужващ, бензиностанция», която е разпространена в сектора дори повече от длъжността «Снабдител, доставчик». Въпреки това не е включена като ключова длъжност в СКМ на сектор «Търговия на дребно». Причините са главно в липсата на тази длъжност в избраните пилотни предприятия за сектора и ниските професионални изисквания за нея. Но това разминаване между СКМ и трудовия пазар в сектора ще бъде преодоляно чрез актуализация на СКМ в търговията на дребно след неговото първоначално тестване в пилотните предприятия.

Длъжността «Демонстратор» бележи спад с 55% в абсолютния брой наети за периода 2008 – 2012 г. , което показва че тя не се налага на трудовия пазар. Една от причините е, че за тази дейност обикновено в търговските обекти от среден клас се наемат външни лица. В търговски обекти от тип «удобен магазин» демонстрациите на нови стоки се изпълняват от продавач-консултантите, мърчандайзерите или не се предвиждат. За да се изпълнява успешно това съвместяване на длъжности е необходима допълнителна квалификация на наетите. Работодателите трябва да анализират доколко разходите за обучението им в тази насока ще бъдат възстановени от повишаване на стокооборота и привличане на повече клиенти в търговския обект. Друга длъжност в сектора, която се заема все по-малко и бележи драстичен спад с 82% за периода 2008-2012 г. е «Подавач, пазар». Този резултат е в пряка зависимост от икономическата криза и е напълно закономерен.

В СКМ на търговията на дребно е утвърдена за ключова длъжността «Водач, елиторкар». Тази длъжност се среща в почти всички сектори на икономиката и е застъпена само в обектите на големите търговски вериги и хипермаркети. Поради навлизането им в страната в периода 2008 – 2012 г. се наблюдава увеличение с 36% в броя на заетите на тази длъжност. За нея също липсват разработени ДОИ.

3.3.2.2. Ключови знания, умения и компетенции на заетите в сектора

В предходния анализ много подробно и детайлно по групи персонал са изброени и анализирани ключовите знания, умения и компетенции необходими на заетите в сектора за изпълнение на поставените им задачи. На този етап от проекта е необходимо да се обърне внимание на това кои от тях, къде и как да бъдат описани в СКМ на ключовите длъжности в сектор «Търговия на дребно».

Първите двадесет избрани основни работни места в сектор «Търговия на дребно» за ключови длъжности заедно със съвкупността от компетенциите, приложими към тях, образуват СКМ в търговията на дребно. Същият е одобрен от Секторния консултативен съвет и е подложен на тестване в пилотните предприятия. Компетенциите в СКМ са определени и разделени на три основни групи: *управленски, основни и специфични*.

Управленските компетенции в СКМ за търговията на дребно са: управление на доставки, управление на проекти/процеси, управление на трудовото представяне и управление на хора. Притежаването на тези компетенции от наетите на трите управленски ключови длъжности е от важно значение. Независимо че длъжността „Експерт, търговия” не е ръководна, в СКМ за нея е определено наетите да притежават управленската компетенцията „управление на доставки”. Близка по функции и задачи е друга ключова длъжност „Специалист, търговия”, но въпреки това за назначените на такива длъжности не е определено в СКМ да притежават компетенцията „управление на доставки”. Разликата между експерта и специалиста е определена в националния класификатор на длъжностите и се състои в това, че първият трябва да умеє да анализира и интерпретира данните, които специалистът е събрал. И при двете длъжности обаче не се взимат управленски решения. В СКМ за длъжността „Супервайзър, магазин” би трябвало да е застъпена и управленската компетенция „Управление на хора”, тъй като основното му задължение е да наблюдава изпълнението на задачите от служителите в търговския обект и да реагира адекватно при разрешаване на конфликти. При длъжността „Продуктов мениджър” би трябвало да отпадне компетенцията „Управление на хора”, тъй като той би трябвало да управлява доставките на стоките, а не доставчиците. С тези няколко примера се подчертава необходимостта в СКМ от тясно и ясно обвързване между функциите и задачите в длъжностната характеристика с точния вид компетенции, които трябва да се притежават от служителя, за може да ги изпълни.

Основните компетенции в СКМ на търговията на дребно са: *ангажираност, общуване и работа в екип*. Те са разработени за всички ключови длъжности, но с различни нива на владеене за всяка от тях. Въпреки, че те са основни не би трябвало да са застъпени абсолютно при всички ключови длъжности. За трите управленски длъжности не би трябвало да е застъпена компетенцията „Работа в екип”, защото управителите създават и ръководят екип, който работи за тях, а не работят заедно с тях поради разликата в нивата на заеманите длъжности. За водача на електрокар също не би трябвало да се отнася тази компетенция, защото той управлява машина и не би трябвало да се разсейва със задачите на своите колеги. За длъжността „отчетник, водещ платежните ведомости” екипната работа би довела до технически грешки или до невъзможност да се установи отговорността за тях. Това са няколко изброени примера, с които се доказва необходимостта от по-точно обвързване между изпълняваните функции и нужните компетенции за длъжността.

Специфичните компетенции в СКМ на търговията на дребно са: *анализ и решения, внимание към детайла, грижа за клиента, организация и ред, постигане на резултати, постоянно подобряване, търговски усет и устойчиво развитие*. Какви са положителните страни и какво трябва да се подобри в тази част от СКМ е видно от таблица 21.

Таблица 21 SWOT анализ на специфичните компетенции в СКМ за сектор „Търговия на дребно”

Силни страни	Слаби страни
<ul style="list-style-type: none">• Включени са достатъчен брой компетенции• Рамката на СКМ е ясно определена• Подбора на видовете компетенции отговаря на процесите, протичащи в сектора• Броят на компетенциите е достатъчен за всяка длъжност за да е точно оценяването• Съотношението между трите основни вида компетенции е логически обосновано• Електронният вид на СКМ улеснява	<ul style="list-style-type: none">• Компетенциите не са достатъчно конкретизирани в описанието си за всяка ключова длъжност по отделно• Застъпени са повече от необходимите компетенции за някои ключови длъжности• Няма ясна логическа връзка между изискванията за длъжността и определените й компетенции• Неточности при връзката между

максимално прилагането му в практиката	компетенции и процесите, в които те са застъпени
Възможности	Заплахи
<ul style="list-style-type: none">• Да се прецизира дефинирането на всяка компетенция в зависимост от длъжността• Да отпаднат някои от изброените компетенции за длъжностите• Да се обвържат по-тясно изискванията на длъжността описани в длъжностните характеристики с необходимите за изпълнението им компетенции	<ul style="list-style-type: none">• Да се получат почти идентични резултати при оценяване на различните длъжности• Да се затрудни адаптирането на СКМ в предприятието• Да не се оцени реално представянето на заемачия длъжността• Механичното разширяване с нови ключови длъжности без да са изчистени пропуските при дефинирането на вече приетите

Най-важна и отговорна специфична компетенция за работещите в търговията на дребно е грижата за клиента. Но това не означава, че трябва наетите на почти всички ключови длъжности да я притежават. При ключови длъжности, на които работещите директно общуват с клиентите (продавач-консултанти, касиери, мърчандайзери, обслужващ кулинарен щанд) или такива, чиито резултати от работата се отразяват на клиента (супервайзър, продуктов мениджър, снабдител) е важно да притежават тази компетенция. Но служителят по човешките ресурси, отчетника на платежни ведомости или водачът на електрокар нямат директен достъп до клиентите и точно притежаването на тази компетенция е излишна за тяхната длъжност.

Компетенцията «анализ и решения» е необходима и важна за ключовите длъжности само от първа и втора квалификационна група. За отчетника на платежни ведомости тя изобщо не е необходима, т.е. трябва изборът на компетенция за дадена ключова длъжност в СКМ да е съобразен с нивото ѝ в националния класификатор на професиите и длъжностите.

Изброяването на подобни длъжности на дадена ключова длъжност също трябва да бъде внимателно съобразено съгласно националния класификатор на длъжностите. В него всички близки длъжности са групирани така, че да се различават само по последните три цифри на осемцифрения си код. Измежду тях трябва да се изброяват тези, които се приближават до дадена ключова длъжност. За съжаление, продължава порочната практика в много търговски предприятия да се използват в трудовите договори кодове от една длъжност с името на друга заради по-ниския минимален осигурителен доход. Така се избягва осигуряване върху по-висок доход от реално получавания, но в тези случаи има разминаване между реално изпълняваните функции и задачи и получаваното възнаграждение. Това несъответствие между името на длъжността и изпълняваните функции също би попречило при прилагането на СКМ в търговските предприятия за правилното оценяване на наетите в тях и взимането на решения въз основа на резултатите от оценяването.

За да бъде масово приложим в практиката СКМ трябва да бъде ясен и разбираем не само за оценителите и специалистите по човешките ресурси, но и за самите оценявани. В противен случай колкото и добре да са подбрани компетенциите, така че да отговарят на изискванията в длъжностните характеристики СКМ няма да намери широко приложение, поради трудности при адаптирането му в търговските предприятия.

Когато описанията на компетенциите са почти еднотипни за всички ключови длъжности ще се затруднят специалистите от МОН при изготвяне на конкретни ДОИ за професиите и специалностите, съответстващи на ключовите длъжности в СКМ.

СКМ трябва да привлича, а не да плаши или отблъсква желаещите да кандидатстват за дадената длъжност. В случая точността на самооценката не е толкова важна, колкото това кандидатът за длъжността да поиска да се развива точно в тази област. А това не би могло да стане, ако той се тества за няколко ключови длъжности и не установи видими разлики между тях.

Липсата на ясно разграничение в описанията на компетенциите между отделните ключови длъжности би затруднило приложението на СКМ при оценяване на служителите в дадено предприятие с цел кариерно израстване. Ако след оценката им по няколко ключови длъжности се получат еднакво слаби или високи резултати, то това би обезсмислило процеса на оценяване.

3.3.3. НОВИ РАБОТНИ МЕСТА – ХАРАКТЕРИСТИКИ И КАЧЕСТВО

Новите работни места, които са във връзка с промените в НКПД, 2011 са характеризирани в предходния анализ на сектор „Търговия на дребно”. В настоящия анализ ще допълним новите работни места от гледна точка на необходимостта от съчетаване на пръв поглед различни по същество знания, умения и компетенции.

Ето някои примери за това, как в близко бъдеще ще се появят длъжности-хибриди:

- **Специалисти по продажби в областта на медицината**

Търговските работници в аптеките трябва да имат добри медицински познания и квалификация за да имат право да продават лекарства и медикаменти. За тях не е достатъчно да притежават основните компетенции характерни за продавач - консултантите или касиерите в другите търговски обекти. Обученията за придобиване на специфичните компетенции в тази област са продължителни и струват не малко средства. Не би трябвало заплащането им да се приравнява с това на останалите продавач-консултанти. Поради тези причини добрите специалисти-фармацевти се ориентират в частния сектор и са в голямата си част самонаети. От друга страна на тях им липсват търговски умения и компетенции и много скоро създадените от тях фирми фалират. От фармацевт чрез допълнителна квалификация за „фирмен мениджър” би станал добър търговец в аптека, но продавач-консултантът трудно би се преквалифицирал за фармацевт.

- **Специалист, продажби в областта на информационните технологии**

Търговските работници е необходимо да имат познания в областта на компютърната техника, толкова колкото и умения в областта на продажбите и маркетинга. В програмите на инженерните специалисти да се застъпи обучение по маркетинг, защото при липса на производствени предприятия те да могат успешно да се реализират в търговските фирми, като търговски представители или консултанти в областта на маркетинга. В тази длъжност отново би трябвало да се съвместяват компетенциите на инженера и продавач-консултанта.

- **Служител, обслужващ запитвания на клиенти**

Тази нова за търговията длъжност съвместява знанията на консултанта да отговори на зададения от клиента въпрос и уменията на психолога да преодолява или предотвратява конфликти. В повечето случаи тази длъжност се заема от добри специалисти в дадена област, но без да притежават квалификацията да „четат” по жестовите и поведението с какъв тип клиент си имат работа в момента на консултиране и до какви последствия за фирмата би довела неадекватната им реакция.

- **Обслужващ, кулинаруен щанд**

Тази нова длъжност намира все по-голямо разпространение при превръщането на търговските обекти в места за приятно прекарване на свободното време. При тази длъжност е задължително съвместяване на знания и умения на готвач и с тези на продавач-консултанта. Би трябвало бъдещите готвачи да се обучават и на търговски умения. И най-добре приготвеното и аранжирано ястие не би се продало, ако не се обърне специално внимание на клиента и не се консултира какво съдържа и как най-добре да се съхрани или консумира.

Основни изводи и фактори, влияещи върху развитието на човешките ресурси в сектора:

1. Значението за икономиката и социалната значимост на сектор „Търговия на дребно“ се определя от спецификата във **възрастовата структура** на заетите в сектора:

- всеки десети от всички заети в страната, както и тези на възраст между 35 и 44 години работи в сферата на търговията на дребно. Те са „гръбнакът“ на сектора, тъй като имат натрупан професионален опит и имат желание сами да се квалифицират;
- търговските предприятия в сектора осигуряват добри възможности за реализация на младите хора до 24 години и поради това техният относителен дял спрямо другите възрастови групи е почти два пъти по-голям от този в страната;
- относителният дял на заетите в пенсионна възраст в сектора е над този за страната;
- две трети от заетите са жени, като с най-голям относителен дял са в групата на работещите над 65 години.

Основната причина за тези резултати е преобладаващият дял на изпълнителски длъжности в търговските предприятия, за много от които не се изисква висше образование и притежаване на дълъг професионален опит.

2. Неравномерното разпределение на заетите в сектор „Търговия на дребно“ **по райони на планиране** се дължи на демографска структура на населението в страната, която е определяща при разкриване на търговските обекти и наемане на персонал в тях. В резултат на продължаващата миграция на населението от вътрешността на страната към столицата и големите градове и концентрацията в тях на големите търговски вериги продължава намаляването в броя на заетите във всички райони на планиране без тези в Югозападния район.

3. Неравномерното разпределение на заетите в сектора **по групи персонал** е в резултат от спецификата му и силната раздробеност на търговските предприятия. Това води до липса на аналитични и приложни специалисти в голяма част от тях. За да се компенсира този недостиг функциите им се съвместяват с тези на ръководителите. Повече от половината заети в сектор „Търговия на дребно“ са в групата на персонал, зает с търговия и услуги на населението. Относителният дял на заетите без професионална група (самонаети и работещи по граждански договори) в сектора надвишава същия за страната с шест пункта, което показва че възможностите за частен бизнес в този сектор е над средния за страната.

4. В преобладаващата част от търговските предприятия в сектора **липсват ключови експертни длъжности** като специалистите по търговията, по цените, счетоводителите и други необходими за стопанската дейност на всяко предприятие кадри. Липсата им трябва да се компенсира с наличие на по-високи компетенции от страна на останалите длъжности, което се

затруднява в повечето случаи от ниската или неподходяща квалификация на заетите лица в сектора.

5. **Ролята на специалиста по човешките ресурси** е много важна за работодателите особено в сектор „Търговия на дребно“, защото чрез оценка на компетенциите на отделните групи специалисти може да се отсеят тези, от които търговското предприятие има полза или има потенциал за развитие.

6. Намирането на **баланса между броя работни места, работното време и режимът на работа** на наетите лица е важно условие за осигуряване на икономическа стабилност на търговското предприятие без да се правят излишни разходи за възнаграждения на персонал или изплащане на санкции при полагане на нерегламентиран извънреден труд от работещите.

- Работното място на ръководителя е основно и ключово за всяко едно предприятие. Но при търговските предприятия те работят в стресова и динамично променяща се среда обикновено еднолично или с малък експертен състав. Това означава, че за да бъдат добри мениджъри на организацията, която оглавяват трябва да притежават всички необходими управленски компетенции.

- Работодателите на търговските предприятия разбират, че за да имат адекватна на икономическата ситуация политика по цените е необходимо да разполагат с експерти. Наемането на някои от специалистите могат да си позволят икономически стабилните търговски обекти от среден клас. При обектите от тип «удобен магазин» функциите и задачите, които се изпълняват от експертите и специалистите обикновено се съвместяват от ръководителите на предприятията.

- Основната ключова длъжност за сектор „Търговия на дребно“ е „продавач-консултант“. Но подготовката на специалисти с тези така необходими професионални компетенции са далеч по-малко от наетите реално на тази длъжност в сектора. За повишаване на квалификацията и преквалификацията на изпълняващите тази длъжност е нужна инициатива както от тяхна страна, така и от страна на работодателите.

7. Продължава порочната практика в много търговски предприятия да се договорят **длъжности, които не отговарят на заемното работно място**. Това несъответствие между името на длъжността и изпълняваните функции би попречило при прилагането на СКМ в търговските предприятия за правилното оценяване на наетите в тях и взимането на решения въз основа на резултатите от оценяването.

8. За да бъде масово приложим **СКМ трябва да бъде ясен и разбираем** не само за оценителите и специалистите по човешките ресурси, но и за самите оценявани. В противен случай, колкото и добре да са подбрани компетенциите, така че да отговарят на изискванията в длъжностните характеристики, СКМ няма да намери широко приложение поради трудности при адаптирането му в търговските предприятия.

3.4. ПРОГНОЗИ ЗА РАЗВИТИЕ НА СЕКТОРА, ПРОМЯНА НА ТЕХНОЛОГИИТЕ И ОРГАНИЗАЦИОННАТА СТРУКТУРА В СРЕДНО И ДЪЛГОСРОЧЕН ПЕРИОД

Търговията на дребно е в центъра на една малка революция, като очакванията са процесите на технологично развитие да се засилят. Промяната във виртуалния и физическия свят и напредъкът на технологиите тотално променят потребителското търсене. Хората искат да

задоволят максимум потребности при добро съотношение качество-цена и очакват от търговците да действат адекватно.

Факторите, които ще оказват влияние върху развитието на сектора в средно- и дългосрочен период, могат да бъдат систематизирани в няколко големи групи:

1) **Демографска структура на населението** – промените в състава на населението определят основните аспекти на търговията на дребно, тъй като те влияят и променят нуждите и изискванията на потребителите. Наблюдава се застаряване на населението, нараснала продължителност на живота и ниска раждаемост. Тази тенденция ще окаже сериозно влияние върху сектора в две направления:

- Промяна в структурата на потребителите – може да се очаква силно сегментиране:
 - о Преобладаващата част от населението ще бъдат зрели хора със специфични нужди - здравословни продукти, разбираема информация за продукта, добро оформление на етикетите и комфорт при пазаруването. Тази група потребители често е лоялна към марката и качеството е важен аспект на решение за покупка. Модерните технологии нямат съществено значение за потреблението. За сметка на това цената има решаващо значение.
 - о На другия полюс ще бъдат младите хора – за тях времето е от особена важност, както и възможността бързо и лесно да опознаят характеристиките на продукта и неговата цена. При тях технологиите и достъпът до мобилни услуги ще бъдат определящи при решението къде и какво да се пазарува.

• Промяна в организационната структура и състава на човешките ресурси, ангажирани в предприятията в сектора – посочените по-горе тенденции ще доведат до отварянето на нови пазарни ниши, което ще породило необходимост от нови категории персонал. Възможностите за намиране на работна сила обаче ще бъдат силно ограничени.

Демографските промени ще отворят възможности за създаване на нови марки, за разширяване на асортимента, за промяна в дизайна и оформлението на магазините и търговските означения.

2) **Организационна култура на предприятията, занимаващи се с търговия на дребно** – условията на средата, в която се развива сектора, са: нарастваща конкуренция, умерен растеж, несигурност. Може да се очаква, че това ще доведе до увеличаване на стремежа за лоялност на клиентите. Търговците ще трябва да изградят стратегии, които да им позволят да се разграничат от конкурентите. Такива могат да бъдат различните потребителски програми за лоялност, специални отстъпки, промоционални оферти, както и оферти от трети страни.

Чисто икономическите условия, посочени по-горе, са придружени с промени в ценностите на потребители. Това изисква съответната реакция от страна на действащите в сектора лица, което води до промяна в организационната култура. На преден план ще излязат:

• Опазване на околната среда – Понастоящем в страната има над 2000 магазина за биологични хранителни продукти. Най-голям дял в продажбите имат бебешките храни и млечните продукти – прясно, кисело мляко и сирене. Според експертите около 90% от продаваните биологични продукти са внесени от Европейския съюз. Нарастването на националното производство на биологични продукти в България, както и увеличаването на вноса показват нарастване на интереса в тази област. Може да се очаква, че тенденцията в дългосрочен план ще се засили. Основните трудности, с които се сблъскват търговците, са:

- o по-високи цени в сравнение със същите продукти, които не са клас „БИО“;
- o по-ниско търсене от страна на потребителите;
- o по-висок контрол от страна на държавата;
- o по-високи изисквания за качество.

Може да се очаква, че рекламирането на предимствата на тези продукти и по-широкият достъп ще окажат благоприятно развитие върху потреблението им. Мерките за насърчаването на биологичното земеделие в страната трябва да бъдат ориентирани както към финансова подкрепа за производството, така и към подкрепа на достъпа до такива продукти и насочване вниманието на потребителите към здравословния начин на живот и потреблението на биопродукти.

- Етика – различни проекти и директиви на ЕС обръщат внимание на етичното поведение. Търговците на дребно и техните доставчици биха реализирали по-големи ползи чрез установяването на една по-етична среда, като това ще им позволи да създават по-висока стойност по цялата снабдителна верига. Аналогично, с отстраняването на нелоялните практики нагоре и надолу по веригата за доставки, участниците ще могат да се радват на едни по-устойчиви отношения и ще бъдат стимулирани да увеличат както иновациите, така и инвестициите.

- Устойчиво развитие - търговците играят важна роля в насочването на потребителите към избора на продукти, съобразени в по-висока степен с принципа на устойчиво развитие. По-ясните маркировки и етикети, както и прилагането на видими означения за екосъобразност ще помогнат на потребителите да насочат търсенето си към предприятия, които имат политика за опазване на околната среда.

- Енергоспестяване - потенциалът за търговците на хранителни стоки да подобрят енергийната си ефективност е особено голям. Може да се очаква, че необходимостта от свиване на разходите ще доведе до приложение на различни мерки за енергийна ефективност. Такива могат да бъдат:

- o покриване на хладилните витрини и използване на отделяната топлина;
- o използване на енергоспестяващи крушки;
- o неоновии рекламни пана;
- o слънчеви колектори за вода и енергия и др.

- Иновации - нововъведенията са сред най-важните фактори за осигуряване на икономически растеж, а търговците са основни двигатели на нововъведенията. Те следят отблизо потребителските тенденции, като допринасят и за формирането им, и предават тази информация на доставчиците. Те действат като „разпространители на нововъведенията“, които бързо приемат и внедряват новите технологии по цялата верига за доставки. Търговците са първите, които възприемат нови технологии, като обновяват и увеличават добавената стойност на цялата търговска верига. В логистичния отрасъл например „интелигентните“ складове на търговците дават възможност тежките товари да бъдат придвижвани с по-малко усилия и по-бързо, отколкото това може да бъде направено ръчно. По този начин се намалява рискът от трудови злоупотреби и се повишава производителността. Някои търговци са разработили и специални съоръжения, позволяващи получаването и доставката на поръчани по интернет стоки и спомагащи за осигуряването на по-устойчива верига за доставки.

В търговията МСП изпълняват много важна роля в осигуряването на наличност (по отношение на местоположението, времето и гамата) на продуктите и услугите за потребителите. Тъй като търговията е ориентирана към потребителя, задълбочените познания на МСП за пазара им дават възможност бързо да идентифицират случаите, в които новите технологии могат да допринесат за задоволяване на потребителското търсене. Освен това поради своята организационна гъвкавост МСП са в състояние лесно да разработват нови или да изменят съществуващите продукти и услуги, така че те да отговарят най-добре на потребностите на потребителите.

3) **Бързо развитие на технологиите** – търговията на дребно отдавна излезе от традиционната си форма – пазаруване в магазин. Тенденцията е към разширяване на възможностите за пазаруване и появата на т.нар. мултиканално пазаруване. То има следните елементи: магазин, он-лайн (чрез интернет), по телевизията, чрез таблет, по телефона.

Новите технологии дават оригинални решения за задоволяване на специфични потребителски нужди. Ето някои интересни практики:

- Me-Ality Size-Matching Station (Блумингдейл, САЩ) – това е 3D скенер, който за 10-15сек. анализира тялото и определя каква марка, размер и стил дънки ще подхожда най-добре на спецификата на тялото. Използва около 200 000 измервания чрез дигитална технология, без да се налага да се свалят дрехите.

- Pantone Color IQ (Сефора, Франция) – технология, която позволява да се избере правилния фон дъо тен, грим и пудра. Състои се от скенер и интерфейс.

- Hointer (САЩ) – чрез качване на специална приставка на мобилния телефон се сканира специален код на желания продукт. След като избере съответните модели, лицето се насочва към пробната, където може да ги изпробва. Процесът е изцяло роботизиран. При желание за покупка се ползва машина за кредитни карти. Приложението е предназначено за мъже, които не обичат да пазаруват и да губят време в разглеждане на дрехи, както и да разговарят с продавачи.

- Homeplus app (Теско, проект, априориран в Южна Корея) – целта е потребителите да получат възможност да пазаруват различни хранителни стоки, докато чакат на автобусната спирка или на метростанцията. Потребителите избират между 500 артикула, като просто сканират QR кодове. Условието за доставка в същия ден е поръчката да бъде направена преди 13 часа.

- Radio-frequency identification (Бърбери, Великобритания) – чипове, които са закрепени на дрехи и аксесоари. Когато потребителят приближи един от екраните в пробната, се появява специфично съдържание - например информация за изработка на чантата или видеоклип, показващ как дрехата е носена на модния подиум.

- Интелигентни огледала (Париж, Франция) – огледало, което прави предложения за аксесоари или обувки, които биха подхождали на даден тоалет.

- Varcoo (Германия) – приложение за смартфони. Комбинира сканирането на продукта и GPS технология, за да направлява потребителите къде се намират най-евтините и най-близо намиращи се стоки. Дава информация за екопосланията на компанията и за хранителната стойност на продукта.

- Кайзер (Германия) в клон в Берлин прави специални удобства за възрастни клиенти – ярко осветление; специална подова настилка срещу пързаляне; стъпала за достъп; удобни рафтове; увеличителни очила за четене на етикети; уголемен шрифт.

- SK Energy (Южна Корея) – правят специална бензиностанция за клиенти-жени. Те са в розово, със стаи за гримиране.

- Карам (Франция) – спестяват време на клиентите си, като позволяват да се поръча онлайн и след това да се вземе покупката на място. Проучванията показват, че клиентите не искат да губят време в търсене на продуктите и в чакане на опашки за плащане.

- Найк – онлайн платформите на компанията предлагат опции за избор на цвят, форма и декоративно оформление при поръчка на нови обувки.

- Ritter Sport (Германия) – компанията открива магазин в Берлин, в който посетителите могат да измислят собствен шоколад, да дават идеи и да експериментират с вкуса. Магазинът поддържа персонал от опитни шоколатиери, които изпълняват и най-смелите поръчки.

Може да се очаква, че тенденцията към по-голямо потребление онлайн ще продължи. Електронната търговия предлага висококачествени продукти на значително по-ниска цена. Големите компании ще търсят вертикална интеграция, която ще им позволи да контролират цялата верига на предлагането.

4) Промяна в потребностите и очакванията на потребителите – развитието на технологиите води до промяна в поведението на потребителите. Все по-голямо значение има възможността да се тестват продуктите и да се ползват рекламни тестери в къщи.

Клиентите очакват, че лесно и бързо ще могат:

- Да сканират баркода на продукта в магазина (ползвайки смартфон) и да получат мигновено сравнение на цените. Това води до нов тип поведение – достъпът до информация позволява да се водят преговори с персонала за най-ниска цена;

- Да споделят чрез Facebook, Twitter, да коментират, да дават съвети, препоръки и недоволства. Потребителите в една мрежа могат веднага да видят къде има разпродажба, къде са най-високите и най-ниските цени, да се похвалят или оплачат от обслужване и качество. Изследванията показват, че над 90% от потребителите се доверяват на приятели, които са ползвали продукта. Бързата експанзия на социалните мрежи води до нарастване на социалната търговия. Създава се нов канал за директна търговия - фирмите имат възможност да правят реклами, промоции.

- Да взаимодействат с търговеца на дребно онлайн и „на живо“ - да оставят своите становища, продуктови оценки, отзиви, идеи за нови продукти, по-добро обслужване и т.н.

- Да получат персонално отношение и обслужване – това се отнася до всички сфери на търговията, не само в търговията с луксозни стоки. Потребителите искат да избират собствен дизайн, да получават персонална отстъпка, да се чувстват VIP дори и в магазина за хранителни стоки. Шведската „Икеа“ е много добър пример в това отношение – там клиентите имат възможност да определят вида, цвета, съчетанието на закупуваните продукти; да участват в цялостния процес на сглобяване и монтиране на мебелите; да правят собствени проекти и т.н. Мобилните оператори също проявяват гъвкавост – предлагат различни сменяеми панели, конзоли и други аксесоари, които персонализират апаратите и ги правят уникални.

Друга специфика, оформяща поведението на потребителите, е много високата информираност. Широкият достъп до Интернет позволява да се сравняват цени или качество още преди покупката на самата стока. Това налага нов подход от страна на търговците – предлаганите инструменти за сравнение трябва да бъдат лесни за ползване и много надеждни.

Очакванията и предпочитанията на потребителите са сред основните фактори за развитието на сектора. Търговците на дребно са в добра позиция да консултират и насочват потребителските решения в положителна посока: чрез ежедневния контакт със своите клиенти и чрез влиянието им върху други участници по веригата за доставки, търговците могат да информират потребителите за продукти, които са с по-високо качество, произведени са при зачитане на етичните условия или се отличават с по-добри екологични и/или социални показатели.

Промяната в културата на предприятията е едновременно и причина, и следствие от промяна в ценностите на потребителите. Все голяма мащабност придобиват:

- *Потребността от социално поведение и проява на благотворителност* – инициативата „висящо кафе“ за кратко време доби широка популярност. Това стана възможно благодарение на социалните мрежи.

- *Потребността от защита на околната среда* – еко поведението е насърчавано и дори изисквано. Потребителите реагират много позитивно на инициативи на предприятия, които позволяват рециклиране на продуктите – например „ЕЙЧендЕм“, които дават ваучер за отстъпки при връщането на стари дрехи; „Технополис“, които намаляват стойността на закупен телевизор при връщането на стар и др.

5) Засилване на урбанизацията и миграциите – тези процеси оказват огромно влияние както върху структурата на потребителите, така и върху броя и размера на МСП. Нарастващата урбанизация води до пренаселване на някои райони и до обезлюдяване на други, което дава отражение върху поведението на домакинствата:

- Градските потребители са склонни да бъдат по-смели, либерални и толерантни, те са и по-склонни към изпробването на нови продукти и услуги. Тъй като животът в големите градове е натоварен и стресиращ, потребителите искат максимум комфорт при пазаруването – магазините трябва да бъдат наблизко, лесни и удобни за пазаруване, с много отстъпки. Потребителите са с различна възраст, етнически произход, професии и с различни потребности.

- Застаряващото население в малките населени места пък ще изисква различни продуктови групи и различен вид маркетинг – стремеж към ниски цени, потребление на основни групи продукти и др.

6) Изменение в социо-икономическата среда – вниманието на потребителите е силно изострено към въпроси, свързани със здравеопазването и здравословния начин на живот. Потребителите търсят информация за качеството на продуктите, съставките, процесите на обработка. Вискателни са към всичко, което консумират и ползват. Клиентите изискват от търговците на дребно да отговарят за социалното и екологичното въздействие на продуктите, които продават; да дават информация за производствените процеси, които използват. Може да се очаква, че ще се засили нежеланието да се употребяват продукти на фирми, които нарушават изискванията за опазване на околната среда, както и такива, които ползват детски труд.

Посочените промени ще се отразят и върху структурата и състава на човешките ресурси, и върху организационната структура на МСП. Може да се очаква, че:

- В големите градове ще се засили стремежа към създаване на по-добри условия на труд. Ще има повече възможности за намиране на работна сила. Не може да се очаква, че процесите по подбор и назначаване ще бъдат улеснени, защото наличната работна сила не винаги

притежава търсените компетенции. Урбанизацията води до нарастване на количеството човешки ресурси, но не гарантира по-високо качество.

- В малките градове ще става все по-трудно да се намерят работници и служители с нужната квалификация. Компромисите ще бъдат повече, текучеството на работна сила ще намалее поне в контингента над 40 годишна възраст.

Основни изводи и тенденции за развитие на сектора – технологии и организационна структура:

Фокусирайки се в интегриране на тези демографски, икономически, социални и културни промени в производствените стратегии и чрез сътрудничество в развитието на маркетинга и продажбите, търговците могат и реагират като създават нов тип стратегии. Това води до много иновации и бързо технологично развитие на сектора.

Сегментирането се засилва. Поведението на потребителите става все по-непредсказуемо, изискванията са все по-високи, очакванията за ниски цени, съчетани с високо качество са силно изразени.

3.5. ИЗВОДИ ЗА НАЛИЧНИТЕ И ОЧАКВАНИТЕ ДА СЕ ПРОЯВЯТ НОВИ ПРОФЕСИИ, СПЕЦИАЛНОСТИ И РАБОТНИ МЕСТА

Секторът „Търговия на дребно“ е много конкурентен, бързоразвиващ се и предизвикателен. Регламентирането на длъжностите и специалностите на заетите в сектора е според НКПД-2011г. (анализиран в „Секторен доклад „Търговия на дребно“ 2012г.“). През 2013г. съществуващият класификатор е актуализиран, но промените не засягат специалностите и длъжностите в сектора и поради тази причина няма да бъде обект на по-специално внимание.

Последващият анализ на някои данни за сектора ще помогне да се очертае облика му по отношение на съществуващите професии, специалности и работни места в България:

- **Ниска квалификация на заетите лица** - в Европа 32%²⁴ от всички заети в сектора са ниско- или средно квалифицирани. Това, поне що се отнася до България, има своето логично обяснение. Най-разпространената длъжност в сектора е „Продавач-консултант“ – има я в почти всички търговски обекти (Клас 1 Хипермаркет, Клас 2 Супермаркет и Клас 3 Минимаркет – универсален магазин). Изискванията за заемането ѝ са занижени – не се изисква специално образование, нито стаж (наличието на опит е по-скоро предимство, отколкото реално ограничение), нито специални умения и компетенции. И още нещо - по закон осигуряването на тази длъжност е на най-ниския праг на осигурителен доход за съответната група специалисти – 410 лв. Прилагането на относително ниски осигурителни прагове е предпочитан подход от работодателите, тъй като им позволява да спестяват от разходите за персонал.

- **Относително висок дял на младите хора**, наети да работят в сектора - секторът е място, в което навлизащите в пазара на труда за първи път много бързо намират работни места. Това е свързано със занижените изисквания, посочени по-горе. Младите хора нямат професионален опит, често искат да започнат работа преди да са получили дипломата си за висше образование и това обяснява интересът към длъжностите в сектора;

²⁴ Данните са от Съобщение на Комисията до Европейския Парламент за установяване на европейски план за действие в областта на търговията, 31.01.2013г.

- **Непълно работно време** - в Европа 30% от наетите лица имат такъв режим. В България ситуацията е съвсем различна. Прилагането на тази форма на заетост е меко казано нетипично. Дори напротив – за сектора е характерно прилагането на пълно работно време, което обичайно преминава в извънреден или нощен труд, който в голямата си част не се заплаща като такъв. За България е обичайно да се работи в почивните дни – нещо, което за по-голямата част от европейските държави е недопустимо.

- **Висока мобилност на работната сила** – текучеството е характерно за сектора явление. Това има и позитивен, и негативен ефект:

О Мобилността на заетите лица им позволява да придобиват широк кръг компетенции - нови знания, умения и опит - единствено изпълнявайки трудовите си задължения;

О Високото текучество създава усещане за несигурност на работното място. Работодателите, които поддържат (съзнателно или не) непостоянен състав на своите човешки ресурси, правят индиректни разходи за обучение при всяко ново назначение. Неосъзнаването на този факт и широкото приложение на подхода „всеки е заменим“ е огромен проблем при управлението на човешките ресурси.

- **Наличие на „сива“ икономика** - Недекларираният труд е значителен проблем в търговията на дребно. МСП масово са семейни – съпругът (ата), децата, бабата, дядото помагат, когато е необходимо. Проблемът възниква от факта, че тази помощ се приема като естествена, нормална и несвързана с ангажимент за сключване на договори и плащане на осигуровки. Друг аспект на сивата икономика са недекларираните доходи – масово се сключват договори на най-ниския осигурителен праг, декларира се непълно работно време, изплаща се определена минимална заплата и останалата част от дохода се плаща на ръка. Това е предпочитано и при работника, и при работодателя. Проблемът излиза наяве, когато се наложи да се ползват услугите на здравната система или когато стане време за пенсии.

- **Липса на планиране на човешките ресурси** – това е свързано с липсата на специализирани умения на ръководителите и собствениците на МСП. Когато няма точни разчети за потребностите от персонал, процесите по подбор, назначаване и освобождаване са отговор на текущи нужди, а не организирани и оптимизирани процеси.

- **Липса на квалифицирана работна сила** – относително трудно е да се намерят и задържат на работа млади специалисти. Основната причина може да се търси в ниския социален престиж и ниската доходност на длъжностите в сектора.

3.5.1. НОВИ ПРОФЕСИИ В СЕКТОРА

Технологичния прогрес, бързото разпространение на електронната търговия, нарасналите потребности на клиентите са част от факторите, които оформят нов облик на сектора. Промяната неизбежно ще засегне и заеманите длъжности и работните места. Може да се очаква появата на нови професии и длъжности като :

- **Бродкаст специалисти** – това са хора, които подпомагат ориентирането в информационния поток от ТВ канали, предавания, сайтове, реклами и др. Ролята им в сектора ще бъде да подпомогнат клиентите лесно да изберат нужния продукт сред многобройните опции на мултиканалното предлагане. Те ще проучват индивидуалните потребности, ще ги комбинират с предлаганите възможности, ще изготвят персонален пакет от конкретни предложения, съобразен с личните предпочитания и начин на живот.

Тип длъжност: експерт

Основни компетенции: по НКР (виж Приложение 1) ниво 7 или 8

- **Виртуален юрист** – това е човек, който ще може да консултира относно правата на потребителите и задълженията на фирмите. Значението му е особено голямо, когато става въпрос за големи покупки от международни компании.

Тип длъжност: експерт

Основни компетенции: по НКР - ниво 7 или 8

- **Асистент за възрастни хора** – застаряването на населението и нарастването на средната възраст на потребителите ще породят необходимост от длъжности, които ще бъдат натоварени със социални функции. Специалистите ще трябва да разбират от фармацевтика, психология и право, за да могат да съветват правилно възрастните относно разнообразно и полезно хранене, диета, оптимален избор между качество и цена и др.

Тип длъжност: специалист

Основни компетенции: по НКР - ниво 5 или 6

- **Специалист „нетуърк анализ“** – ще бъде ангажиран с дейности, свързани с поддръжка на интернет сайта на предприятието; с изработване на нови приложения за съществуващи програми; с анализи на търсенето – тип потребители, възрастова група, специални потребности.

Тип длъжност: експерт

Основни компетенции: по НКР - ниво 7 или 8

- **Специалист по опазване на околната среда** - налагането на бизнес етиката и зелената икономика, еко-поведението на фирмите придобива особена популярност. Основните ангажименти на заемащия длъжността ще бъдат свързани с опазването на околната среда, използваните опаковки и етикети; начина, по който се изхвърлят стоките с изтекъл срок на годност и др.

Тип длъжност: специалист

Основни компетенции: по НКР - ниво 5 или 6

- **Консултант по здравословно хранене** – трябва да бъде компетентен по въпросите, свързани с:

О състав на храните – консерванти, стабилизатори, овкусители, оцветители;

О изработка на дрехите – органичния памук например придобива все по-голяма популярност. Потребителите с платежоспособно търсене предпочитат дрехи, които имат сертификат „Organic“;

О съхраняване на продуктите – кои са условията, които гарантират оптимално запазване на полезните качества на храните и др.

Тип длъжност: специалист

Основни компетенции: по НКР - ниво 5 или 6

Основни изводи и тенденции за новите професии, специалности и работни места:

Тенденция 1: Засилване на мобилността. Основните причини са структурата на работната сила и ускореното развитие на техниката и технологията.

Тенденция 2: Поява на мултиканално пазаруване – в магазина, он-лайн, чрез телевизията и други подобни.

Тенденция 3: Промяната в потребностите на клиентите - това рефлектира в необходимостта от нови компетенции и съответно - нови професии.

Тенденция 4: Новите професии изискват притежаването на повече компетенции и съответно - по-високо равнище на образование.

3.6. ДЕФИНИРАНЕ НА ДЕФИЦИТНИ ПРОФЕСИИ И СПЕЦИАЛНОСТИ В СЕКТОРА

Таблица 22²⁵ позволява да се влезе в конкретика при дефинирането на дефицитни компетенции, което е в основата на появата на дефицитни професии. Тя включва основните групи персонал и конкретните компетенции, необходими за ефективно изпълнение на съответните длъжности:

Таблица 22 КОМПЕТЕНЦИИ ПО ОСНОВНИ ГРУПИ ПЕРСОНАЛ

Ръководители	Специалисти	Техници и приложни специалисти	Помощен административен персонал	Персонал, зает с услуги на населението, търговия и охрана
Лидерски умения Менторство Въздействие Иновативност Планиране и организиране Социални умения	Внимание към детайла Решаване на проблеми Планиране и организиране Техническа експертиза Социални умения	Иновативност Техническа експертиза Социални умения	Социални умения Умения за непрекъснато учене Постигане на даден резултат или цел Инициатива	Адаптивност Внимание към детайла Разнообразност Социални компетенции

3.6.1. ПЕРСОНАЛ, ЗАЕТ С УСЛУГИ НА НАСЕЛЕНИЕТО, ТЪРГОВИЯ И ОХРАНА

• **Адаптивност** - изразява се в промяна на поведението, когато трябва да се постигне дадена цел. Промяната се приема с позитивно отношение, има ясно изразено желание за учене.

О *Поведенчески характеристики*: бързо и лесно приспособяване към промяната. Лицето не само изпълнява доказало ефективността си поведение, но и прави предложения за подобряване. Показва желание да учи нови методи, техники.

О *Експертна оценка*: дефицитна компетентност. Въпреки, че секторът е динамичен и бързо развиващ се, заетите лица не отговарят с адекватно поведение. Въвеждането на нови технологии често налага и промяна в състава на персонала – за голяма част от хората над 50г. работата с компютър е предизвикателство, ползването на интернет – губене на време, а нововъведенията – безполезни „щуротии“. Нежеланието и дори неумението за бърза и лесна адаптация към промените е проблем, тъй като средата на работа непрекъснато се изменя. В

²⁵ Адаптирано по Competency Library - A guide for identifying and discussing performance behaviors for successful job performance, Syracuse University

един момент и супермаркетите (удобен магазин) ще трябва да отговорят на общата тенденция, насочена към все повече иновации.

- **Внимание към детайла** – изразява се в концентрация при изпълнението на дейността чрез акцент към всички включени задачи, без значение колко малки и „незначителни“ изглеждат те.

О Поведенчески характеристики: Лицето проверява достоверността на информацията и спецификацията на продукта, за да осигури акуратна услуга. Когато е необходимо, съумява да изготви информацията в достъпен и приемлив вид. Извършва задачите си експресно, прецизно и правилно, спазвайки процедурите и стандартите.

О Експертна оценка – дефицитна компетентност. Много често продуктите на пазара са предлагани без нужната компетентност и внимание към детайлите. Информацията, която се дава на клиента, често е непълна и неточна. Например продавач-консултантът има проблем при разграничаване на сродни продукти със сходна цена и това се дължи именно на недоброто внимание към детайла.

- **Социални компетенции** – включват умения за взаимодействие, грижа, комуникативност.

О Поведенчески характеристики: Лицето показва уважение към мнението на другите; търси и намира решения, благоприятни за всички страни; помага и се грижи за колегите и клиентите. Предоставя обхватна информация – и за позитивите, и за негативите на дадено поведение. Окуражава даването и обмена на идеи.

О Експертна оценка: дефицитна компетентност. Една от причините за проблеми в тази насока е българската културата и отношението на българина към работата, изразено в „Той ме лъже, че ми плаща, аз го лъжа, че работя“. Мотивационните теории отдавна утвърдиха, че заплащането не може и не бива да бъде мотивационен механизъм. И теорията, и практиката показват, че високото заплащане не винаги гарантира ефективност, а ниското заплащане почти винаги има демотивиращ ефект. Ниското равнище на заплащане в сектора до някъде обяснява демотивацията и липсата на нежеланието да се проявяват социални и комуникативни умения, които изначално са присъщи за народа ни.

- **Разнообразност и равнопоставеност** – изразява се в поддържане и предоставяне на среда, в която всички имат равни възможности и права.

О Поведенчески характеристики: Лицето работи с ентузиазъм с всички ръководители на всички нива. Активно търси решения и идеи от хора с различна квалификация, професионален опит. Показва уважение към идеите на другите, независимо дали са ръководители или подчинени.

О Експертна оценка: дефицитна компетентност. Несигурната икономическа обстановка прави хората недоверчиви и прикрити. Подчинените се притесняват да изразят критично мнение, да дадат препоръки, да противоречат на ръководителите. Равните възможности /и дори права/ в много случаи са имагинерно понятие – само един от примерите е разликата в заплащането между мъжете и жените, която през 2010 г. е около 15%.

3.6.2. ПОМОЩЕН И АДМИНИСТРАТИВЕН ПЕРСОНАЛ

- **Умения за непрекъснато учене** – изразява се в показване на постоянна готовност за придобиване на знания, умения, необходими за по-ефективното изпълнение на работата.

О *Поведенчески характеристики*: Лицето поема отговорност за развитието си. Поддържа, избира, разпространява информация и най-добри практики на другите в екипа. Непрекъснато демонстрира интерес и желание да разширява знанията си.

О *Експертна оценка*: дефицитна компетентност. Процесът по непрекъснато учене и обучение е дело и на работодателите, и на работниците и служителите. Това, че заетите в сектора не желаят да се развиват, да придобиват нови умения, се дължи отчасти и на работодателите. Нежеланието да се инвестира в човешки капитал, ползването на обучени в други фирми хора рефлектира върху облика на сектора като цяло.

- **Постигане на даден резултат или цел** – изразява се в демонстриране на загриженост относно крайните резултати и ефективността на системата като цяло. Основно значение за удовлетворение на усещането за „постигане“ имат вътрешните или външни стандарти.

О *Поведенчески характеристики*: Лесно разпознава възможностите и пречките. Поставя предизвикателни цели, умее да мотивира другите да работят по даден проблем. Следи за изпълнение на стандартите.

О *Експертна оценка*: дефицитна компетентност. Основният проблем е в оценката на собственото значение и принос за просперитета на предприятието. Заетите лица не се виждат като част от цялото, не успяват да оценят (и това е грешка и на работодателите) колко са важни малките стъпки за постигането на големи резултати. Например един елемент, влияещ върху желанието за покупка - доброто обслужване – може да доведе до още по-висока удовлетвореност на клиента. А доволните клиенти са най-добрата реклама на всеки бизнес.

- **Инициатива** – изразява се в това да се прави повече от изискваното, да се преодоляват проблеми и да се използват нови възможности.

О *Поведенчески характеристики*: Лицето надминава очакванията при изпълнението на задачата или длъжностните задължения. Търси и поема допълнителни отговорности в контекста на работата. Създава възможности и минимизира потенциалните проблеми при подготовката и изпълнението на дадена дейност.

О *Експертна оценка*: дефицитна компетентност. Системното нарушаване на правата и дефиниране на повече задължения от тези, които са заложили в длъжностната характеристика, водят до унищожаване на всяка инициативност. Заетите лица са претрупани от задачи и функции, много често надминаващи границите на заеманата от тях длъжност и това съвсем логично ги кара да не желаят допълнителни отговорности.

3.6.3. ТЕХНИЦИ И ПРИЛОЖНИ СПЕЦИАЛИСТИ

- **Иновативност** – изразява се в оригиналност в мисленето, подобряване и усъвършенстване на процесите, методите, системите или услугите.

О *Поведенчески характеристики*: Лицето търси и разполага с информацията относно най-новите изследвания и технологии в областта. Познава в детайли изпълняваната работа и лесно се ориентира в разнообразни способности, които биха позволили по-ефективно изпълнение. Опитва нови идеи, предложения за разрешаване на проблеми или за усъвършенстване.

О *Експертна оценка*: дефицитна компетентност. Проблемът е и в мотивацията, и във възможността да се прилагат нови идеи. Иновативното поведение трябва да бъде желано, насърчавано, за да доведе до резултати. На практика работодателите не мотивират прилагането на новите идеи, тъй като често те изискват инвестиции и нежелани разходи.

- **Техническа експертиза** – изразява се в умение да се поставят приоритети, задачи и срокове, които осигуряват оптимална производителност.

О Поведенчески характеристики: Лицето разбира техническия аспект на заеманата длъжност. Умее да решава технически, организационни и процедурни проблеми. Търси начини за подобряване на оказваните услуги.

О Експертна оценка: дефицитна компетентност. Често проблемът идва от подхода на работодателя – вместо да осигури високо заплащане на един специалист, той намира няколко ниско платени изпълнители, които са частично компетентни в дадена област.

3.6.4. СПЕЦИАЛИСТИ

- **Решаване на проблеми** – изразява се в умение на специалиста да подхожда логически при появата на даден проблем, като възлага решението на човек с нужната компетентност.

О Поведенчески характеристики: Лицето оценява правилно тежестта на проблема и способностите на екипа – така лесно намира човека, способен да даде решение. Идентифицира информацията, необходима за преодоляването на трудностите. Може да направи анализ на ситуацията и да препоръча разнообразни подходи (ако са възможни).

О Експертна оценка: дефицитна компетентност. И тук основният проблем е в невъзможността да се види общата картина. Широко прилагания централизиран подход при управлението на човешките ресурси пречи на експертите да проявят способностите си.

- **Планиране и организиране** – изразява се в умение да се изгради цялостна концепция относно вида задачи, времето за изпълнение и нужните човешки ресурси.

О Поведенчески характеристики : Лицето идентифицира възможностите, умее да делегира отговорност, правилно разпределя времето за изпълнение на поставените задачи.

О Експертна оценка: дефицитна компетентност. Основният проблем е липсата на права. Ръководните функции са изначално приписани на ръководителя и вземането на решения на по-долни в йерархията нива е нежелателно.

3.6.5. РЪКОВОДИТЕЛИ

- **Лидерски умения** – Изразява се в умение да се мотивират членовете на екипа, да се комуникира ефективно на всяко едно ниво в йерархията.

О Поведенчески характеристики : Изисква и съумява да постигне високи резултати. Разпознава конфликтни ситуации и успява да помогне бързото им разрешаване. Идентифицира проблемни хора и ситуации и ги „тушира“.

- **Менторство** – Работи за подобряването и подсилва успеха на другите. Улеснява развитието на умения, дава обратна връзка за успешно или неуспешно трудово представяне. Прави предложения за подобрения по начин, който изгражда атмосфера на доверие.

- *Поведенчески характеристики :* Слуша активно и ефективно. Дава ясна и отчетлива обратна връзка. Налага доверие, ефективна и позитивна връзка с членовете на екипа. Фокусира се върху поведението на обучаваните лица. Умее да мотивира.

- *Експертна оценка:* дефицитни компетентности.²⁶ Проблемът с повечето компетенции на ръководителите се състои в липсата и подценяването на образованието. Особено в МСП, в които ръководителят е и собственик (съвместява неформално и двете

²⁶ Анализът се отнася и за трите компетентности

длъжности), това е особено ясно изразено. Висшето образование предлага възможности да се придобият знания и умения за концепции и школи, които са икономически ефективни в световен мащаб. Познаването им би позволило на ръководителя да приложи изпитани модели на управление на бизнеса, а не да разчита на правилото „проба-грешка“. Професионалното образование дава практически знания. Средно-специалното образование дава специфични знания за управлението. Без подходящо ноу-хау за управлението на хора и ресурси всеки бизнес е обречен ако не на фалит, то поне на оцеляване на ръба. Друг много съществен проблем е масовото подценяване на значението на хората в качеството им на човешки ресурси. На тях се гледа като на заменим ресурс, като на „необходимо зло“. Няма как да се постигат цели, да се използват и най-модерни технологии, ако насреща не стои обучен, мотивиран, знаещ човек и е крайно време работодателите да го осъзнаят. Масовото приложение на подхода „всеки е заменим“, липсата на общи и специфични познания по управление, мотивация и култура води до лоши взаимоотношения с подчинените, непродуктивна среда и – в крайна сметка - недостатъчно добри резултати.

Основни изводи и тенденции за дефицитните професии, специалности, умения и компетенции:

Основният проблем, с който се сблъскват всички, изпълняващи ръководни функции и ангажирани с управлението на хора в сектора, е несъответствие между квалификацията на работната сила и потребностите на предприятието. Причините са много и разнообразни – икономическата обстановка, политическата несигурност, намаляващото потребителско търсене на определени стоки, емиграционните процеси и др. Това се отразява върху образованието, върху мотивацията за придобиване на нови знания и умения, върху нагласите за обучение. Трудностите, съпътстващи намирането и назначаването на подходящи хора, води до появата на дефицитни професии. Те са такива поради дефицит на компетенциите – липсват знания, умения и опит, които са решаващи за постигане на конкурентно преимущество или дори за оцеляване на пазара.

Раздел 4. СТРАТЕГИИ И ПОДХОДИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ И МОТИВИРАНЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ, ПОВИШАВАНЕ КОМПЕТЕНЦИИТЕ НА РАБОТНАТА СИЛА

4.1. СТРАТЕГИИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ДЕФИЦИТИТЕ В ЧОВЕШКИЯ КАПИТАЛ

4.1.1. ПОЛИТИКИ И СИСТЕМИ НА УПРАВЛЕНИЕ, ЗАПЛАЩАНЕ И СТИМУЛИРАНЕ (ВКЛ. ИЗСЛЕДВАНЕ НА НАЛИЧНИ И СЪЩЕСТВУВАЩИ ЗА СЕКТОРА КОМПЕТЕНТНОСТНИ МОДЕЛИ НА НАЦИОНАЛНО НИВО)

Както в предходните два анализа за сектор „Търговия на дребно“, така и в настоящия анализ възприемаме условно деление на търговските предприятия в зависимост от броя на персонала на три класа – големи, средни и малки. Това се налага поради пряката връзка между броя наети и необходимостта от наемане на служители, специализирани в управление на човешките ресурси. Икономически неизгодно е в предприятие с няколко служителя да не се потърси външна услуга в сферата на набиране и подбор, обучение, оценка и мотивация на персонала. В много от случаите дори администрирането на персонала - наемане, пренасочване и освобождаване се поема от счетоводния персонал или външна фирма за счетоводно обслужване. В голяма част от „мини“ търговските фирми ръководителите нямат представа, че част от управлението на фирмата е и управлението на персонала. По тази причина няма специалист във фирмата, който да анализира какви загуби за нея се генерират при наемане на персонал без подбор на случаен принцип, без адекватно на длъжността професионално формално обучение, без допълнително входящо обучение, без възможност за обучение с откъсване от работното място, без последваща оценка за справяне с възложените задачи. В резултат от подценяване на тези функции по управление на човешките ресурси или в резултат от липса на средства за наемане на подходящи външни фирми се стига до реализиране на големи загуби от продажби на фирмата поради отлив на доставчици и клиенти, грешки при работа с електронните устройства, липси и др. Ето защо голяма част от тези негативни последици за тези работодатели биха се избегнали при прилагане на информационната система за оценка на компетенциите в техните фирми.

В настоящия анализ са разгледани и предложени конкретни политики за справяне с дефицитите за всяко от трите вида търговски предприятия и по всяка една от функциите, съставляващи управлението на персонала. Изключени са от разглеждането търговски обекти, които нямат нает персонал, т.е. самонаетите управители на малки търговски обекти, павилиони и други подобни еднолични търговци.

1. Планиране – определяне структурата на персонала по видове и брой длъжности.

Необходимият брой работни места в търговското предприятие е в зависимост от няколко основни обективни фактора: клиентопоток, работно време на обекта, географско разположение на населеното място и местоположението на обекта в него; използване на информационните и други технологии в предприятието. Тежестта на влиянието на всеки един от тях зависи от големината на търговския обект.

- При търговските обекти от клас „Хипермаркет“:

Първият определящ фактор е минималният брой и видове длъжности, които са необходими за обслужване на обекта: ключови длъжности с управленски компетенции – управител и експерти по търговията и маркетинга, ключови длъжности със специфични компетенции за сектора - продавач-консултант, касиер, мърчандайзер и такива специалисти, които обслужват търговския процес, като счетоводител, системен оператор, склададжия, специалист по продажбите. Към тях задължително са необходими и други освен ключови длъжности. Точният им брой се определя както от минималните работни заплати за длъжността, така и от планирания размер на фон „Работна заплата“. Последният е част от планираните разходи на обекта, които могат да се покрият от планираните приходи на база планирания стокооборот.

Вторият определящ фактор за броя на наетите лица е работното време на търговския обект. Обикновено този клас магазини работят минимум по 12 часа дневно и седем дни в седмицата. При този режим на работа следва да се спазват изискванията на Кодекса на труда – за 8-часов работен ден, 48 часа междуседмична почивка и 20 дни платен годишен отпуск. Това показва, че за едно работно място са необходими минимум двама наети, които да го обслужват. За администрацията, която работи без график, това не е необходимо. Решаващ показател за броя на счетоводителите е обемът на документооборота, начина на работа и използване на приложни счетоводни програми. За този вид търговски обекти е наложително да се прилага система за управление на персонала.

Трети определящ фактор е възможността да се използват информационните технологии в търговския процес и в тези, които го обслужват. При използване на приложни софтуерни програми на всяко работно място, като счетоводни програми, складови програми, касови апарати, електронни етикети и др. е крайно наложително обслужване от системен оператор. Нужна е ежедневна поддръжка, обучение на работещите с тях и контрол за правилното въвеждане на първичните документи.

Четвърти определящ фактор е географското разположение на търговския обект. От него зависи клиентопотока и приходите от продажби. Важно е да се проучи и до колко близо са конкурентите обекти с подобна структура на продажбите. Необходимо е да се отчете и транспортната инфраструктура – достъпа на клиенти с градски транспорт, а не само със собствен такъв, както и броят на жителите на квадратен метър.

- При търговски обекти от среден клас;

За предприятията от този клас определянето на броя на работните места и длъжности също зависят от изброените по-горе фактори, но тяхната тежест при вземане на крайното решение е различна. За тези обекти натезжава географското разположение, което до голяма степен определя клиентопотока, оттам и приходите от продажби. След това е важно да се наблюдава разпределението по часове през деня на клиентите за да се прецени вида на работното време и оттам броя на длъжностите за едно работно място. Възможно е при този клас обекти да има съвместяване на функции и взаимозаменяемост в определени части от деня между тях. За част от функциите по управление на човешките ресурси е икономически ефективно да се ползват външни фирми – за подбор, за обучение, за оценка на представянето, но не е целесъобразно всички функции да се прехвърлят. Правилно изградени и приложени системи на заплащане и мотивиране и входящо обучение е препоръчително да се извършва от служител по човешките ресурси.

- При търговски обекти от тип „удобен магазин“;

Главен фактор определящ броя на персонала е приходите от стокооборота. Възможно е продавач-консултантът да изпълнява функциите на касиер, мърчандайзер и стоковед. При тях в най-голяма степен се използват услугите на външни фирми, защото е икономически неизгодно да се поддържа административен апарат, чиито постоянни разходи не могат винаги да се покриват от приходите от стокооборота. В този случай основен фактор за правилното определяне на броя на персонала е търговският нюх на управителя. Липсата на такъв вид компетенции на управителя може да доведе до бързото фалиране на търговския обект.

В заключение може да се каже, че след отпадане на щатните таблици за броя и заплатите на персонала, които се определяха централно от държавата, в много търговски предприятия дейността по планиране на структурата и броя на персонала на практика липсва. Дори не се изготвят и утвърждават щатни разписания - длъжностни и поименни. Това обикновено се установява след проверка от Главна инспекция по труда или след поискване от съда при трудови спорове във връзка със съкращения или неизплащане на извънреден труд. Определянето „на око“ на броя на персонала е „бомба със закъснител“ за много търговски предприятия, които подценяват необходимостта от предварителен анализ и планиране. В тези случаи загубите от неправилното определяне на броя на работните места се отразява не само върху резултатите от дейността на предприятието, но и върху човешките ресурси. Там където се назначават повече от необходимия брой пада производителността на труда поради неуплътняване на работното време. Това води до неизползване на потенциала на наетите и невъзможност за повишаване на мотивацията им и неадекватно стимулиране. От друга страна има невъзможност за кариерното им развитие и повишаване на техните компетенции. При назначаване на по-малък брой персонал от необходимия се получава повишаване интензивността на труда, прекомерно натоварване и увеличаване на стреса. Това неминуемо води до увеличаване на грешките и така нареченото „прегаряне“. Добрите специалисти неиздържат дълго и напускат, а тези с липса на необходимите компетенции допускат грешки, които едва ли се компенсират от икономии на фонд „Работна заплата“. За да се преодолеят тези дефицити наистина е необходимо да се анализират от специалисти всички фактори и максимално точно да се определи оптималния брой работници и служители необходим за нормалното функциониране на всяко работно място в търговския обект.

2. Набиране, подбор, наемане и обучение на персонал

След определяне на необходимия брой работни места и длъжности е необходимо да се прецени за кои от тях ще се ползват външни фирми за подбор, за кои ще се търсят кандидати чрез сайтовете за работа или чрез препоръки от вече назначени служители. В търговските обекти е важна екипната работа, доброто комуникиране и общуване. Тъй като повечето от длъжностите са материално отговорни, то когато се работи в екип е необходимо да се въведе солидарната или бригадна материална отговорност. Ето защо подборът на екип, който трябва да се сработи и да си има доверие е много важен за добрата работа в един търговски обект.

- При търговските обекти от клас „Хипермаркет“:

При този тип магазини е препоръчително за ключовите длъжности и особено за ръководните и експертните длъжности да се наеме външна фирма за подбор на персонала. Колкото и добър да е екипа по човешките ресурси на предприятието е трудно да се справи без необходимия психологически профил на кандидата. При въвеждане на информационната система за оценка на компетенциите би могло да се преодолее този дефицит и да може екипът на предприятието самостоятелно да извършва набирането и подбора за всички свободни длъжности. За тези, които са от клас „Административен персонал“ и други длъжности е

възможно да се наемат кадри чрез сайтовете за търсене на работа. Високият процент безработица и липсата на добро заплащане в сектора осигуряват голям избор от кандидати за дадена длъжност в този клас търговски обекти. Но тъй като броят на подготвените специалисти в областта на търговията са далеч по-малко от търсенето, се налага да се назначават такива, които имат съвсем различна квалификация. Не са редки случаите, когато кандидатстват лица със завършено висше образование за длъжности с изискване за средно. В техните автобиографии няма нито един ден професионален опит по специалността, за която са вложили средства и време да я усвоят. За този все повече увеличаващ се дисбаланс между придобитата квалификация при формалното обучение и липсата на възможности за реализация е крайно време да се вземат мерки и то на държавно ниво. За големите търговски вериги и хипермаркети това противоречие се преодолява с обучения на работното място, с дистанционно електронно обучение, работни семинари и менторство. За да има ефект от вложените средства в обучение е необходима законодателна защита на работодателя. Трябва да има възможност след провеждане на обучение и повишаване на професионалната квалификация да се задължи назначения да работи минимум пет години без право да напуска или при напускане да възстановява част от разходите по неговото обучение. Докато това не се реши законодателно много от работодателите ще се въздържат от обучения и това ще се отразява негативно и на човешките ресурси. Без да могат да упражняват професията, за която са вложили немалко лични средства и без възможности за преквалификация, те стават много бързо неконкурентноспособни на трудовия пазар.

При този вид търговски предприятия е възможно да се опитат да привлекат таланти от конкурентна фирма. Но за това се изисква първо тези таланти да бъдат намерени, второ, да има средствата да удовлетворят техните изисквания и трето, да има средства да продължи да ги мотивира и дава възможности за развитие, за да не ги привлече на свой ред друга конкурентна фирма. При крайно ниското заплащане в сектора вероятно намирането на таланти е почти „мисия невъзможна“.

- При търговски обекти от среден клас;

При този вид търговски предприятия наемането на персонал е възможно само чрез сайтовете за търсене на работа. Но както вече отбелязахме по-горе, кандидатите са винаги много, а притежаващите подходящи качества се намират много трудно. Не винаги е възможно да се отделят средства за търсене чрез фирми за подбор на персонала, но в повечето случаи са оправдани особено за експертните длъжности. Причината е, че след назначаване на кандидат с липса на квалификация, но с опит в сферата на търговията е задължително да се проведе обучение на работното му място. За преодоляване на този дефицит е нужно да се вложат средства в обучението на специалиста по човешки ресурси, който да успее да направи правилен подбор и да предложи подходящо входящо обучение. То едва ли ще замести обучението чрез преквалификация, но ще спомогне за намаляване на стреса и недопускане на неоправдани грешки в пряката работата. Не по-малко важно е да има изграден добър екип, който да подпомага работата на новопостъпилия служител. Така печелят и двете страни.

- При търговски обекти от тип „удобен магазин“;

Най-трудно е намирането и подбора в този тип търговски предприятия. В повечето случаи това е задача на управителя, който няма необходимите средства да потърси съдействие от фирми за подбор на персонала, няма време да отдели да се рови в сайтовете за търсене на работа и разчита на препоръки от персонала или от такива, които ежедневно „тропат“ на вратата му. Намирането на персонал на този принцип крие огромни рискове за предприятието.

За това и текучеството е ежедневие. Така по метода на „проба-грешка” е възможно да се отсеят в реално време по-добрите специалисти. Въпреки това те са с по-ниска производителност на труда, тъй като служителите не са мотивирани да останат и при първа възможност сами напускат. Това показва, че пренебрегването на тази функция и опитите да се справят без професионалисти е краткотрайно и неефективно. В резултат много от лицата кандидатстващи чрез сайтовете за търсене на работа всяка година сменят поне по двама работодатели. Непрекъснатото назначаване и напускане се отразява демотивиращо на човешките ресурси. При вероятността да останат само няколко месеца на дадено работно място, те не проявяват старание да повишат своята квалификация, не са съгласни да бъдат обучавани и при първия натиск от страна на работодателя поради ниската им производителност си търсят друга реализация. От друга страна, работодателят също е демотивиран да влага средства за обучение на място без перспектива да дочака възвръщаемост на вложените си средства. При фирмите от този клас, които са преобладаващ брой, е трудно да преодолеят този дефицит. Единствените възможности за преодоляване е да се възползват от програмите за „временна заетост” или такива във връзка с младежката безработица, за които се отпускат средства от европейските фондове и по-точно по оперативна програма „Човешки ресурси”. За тази цел обаче, те задължително трябва да отговарят на определен набор от условия, които във времена на икономическа криза трудно се достигат от търговските предприятия от този тип. При търговски обекти, намиращи се в населени места с под 500 жители наемането на персонал се затруднява и от факта, че в такива селища местното население в огромната си част е в надтрудоспособна възраст. Един от начините за преодоляване на този дефицит на човешки ресурси е да се привлекат кандидати от близки населени места. В тези случаи обаче са необходими допълнителни средства за транспортни или квартирни разходи. Съществуват и такива европейски програми, които осигуряват тези допълнителни средства, но както вече казахме те се отпускат при определени условия и за кратък период от време. Тези програми са също и с ограничен годишен ресурс, а желаещите да се възползват от тях фирми не са никак малко.

3. Мотивиране и системи на заплащане.

- При търговските обекти от клас „Хипермаркет”:

Мотивирането на персонала е важна съставна част от цялостното управление на човешките ресурси. За търговските обекти от този клас това не е непосилна задача. Достатъчно е да имат добре подготвени специалисти по човешките ресурси, които да анкетираат служителите и предложат ефективни начини за мотивация. Най-често работодателите под „мотивация” подразбират увеличение на заплатите и поради нежелание да го правят на всяка цена се въздържат от прилагане на тази функция по управление на персонала. Това в повечето случаи им изиграва лоша шега, тъй като не успяват да задържат за дълго добре подготвените си специалисти. В настоящата ситуация на пазара на труда и високата безработица работодателите смятат, че е лесно напусналите да бъдат заменени. Но това в повечето случаи се оказва грешен ход. Ето защо много по-малко средства ще им струва да приложат набор от мероприятия, които не винаги е задължително да се изразяват в повишение на заплатите. Едно добро средство за мотивация е кариерното развитие по хоризонтала. От една страна, това би довело до повишаване на квалификацията на човешките ресурси, защото ще бъдат поставени при нови условия и ще се наложи да се самообучават на работното място. От друга страна при едно бъдещо съкращение те ще могат да поемат веднага функции и задачи на още една длъжност без това да се отрази съществено на търговския процес. Например, касиер може да

бъде преназначен като мърчандайзер, след това като продавач-консултант. Служител на длъжност „супервайзър, магазин” може да бъде преназначен на длъжност „отговорник, търговска зала” и т.н. Възможно е да се приложи кариерно израстване и по вертикала. Добрият продавач-консултант, преминал вече кариерно израстване по хоризонтала е готов да приеме предизвикателството и да се преназначи като „управител, магазин”. За целта ще са необходими малко средства за неговото първоначално обучение. Други начини за мотивация е прилагането на доброволното здравно осигуряване, изпращане на външни курсове за преквалификация, включване в изготвянето на проекти по европейските програми, гласуване на доверие чрез възлагане на допълнителни задачи, богата социална програма и т.н.

Системите на заплащане на труда са основен начин за мотивация, ако се прилагат с обективно избрани показатели за стимулиране и санкциониране, върху които определени групи от персонала могат да влияят. На практика в голямата част от търговските обекти се прилага заплащане на база процент от реализирания стокооборот. Там, където продавач-консултанта получава тази надбавка към основната си заплата, той има интерес да съдейства за привличане на нови клиенти, за задържане на старите и да увеличава продажбите на стоките. Но при прилагане на този начин на заплащане е важно на каква база се определя този процент, има ли заложили критерии за промяната му и как се реагира при промяна в условията на работа. Трябва да има коригиращи показатели, като обръщаемост на стоките, следене сроковете на годност и др. И въпреки, че този начин на заплащане на пръв поглед изглежда справедлив и за двете страни се натъкваме на „спирачка”, заложила в трудовото законодателство. В Кодекса на труда са регламентирани само две системи на заплащане – повременна и сделна. Не се допуска никаква комбинация между тях. Това означава на практика, че тъй като търговският процес не е производство, то сделната система на заплащане няма как да се приложи. Остава само повременната система на заплащане. Това означава, че един път на работника се заплаща договорената в трудовия му договор заплата независимо дали той реално си изпълнява разписаните в длъжностната му характеристика трудови задължения. Единственото му задължение е да спазва регламентираното си работно време. Ако работодателят иска все пак работникът да свърши нещо през работно време е принуден да го стимулира с допълнителни бонуси, ако той започне реално да работи. Така на практика излиза, че той му плаща повече от необходимото за даден обем работа. Но това се оказва най-малкият проблем за работодателя. Ако работникът е доволен, че му плащат навреме договорената заплата и въобще не желае да работи, то работодателят няма право да го санкционира, както и да го изгони дисциплинарно, защото той нищо не е работил, нищо не е сгрешил и нищо не е нарушил. Каквато и процедура да приложи за дисциплинарно уволнение, работникът няма да подпише заповедта за наказание, нито заповедта си за уволнение и съдът поради неспазена процедура ще го възстанови отново на работа. При отказ от страна на работника да подпише, че заповедта му е връчена, за да влезе в сила, не се приемат подписите на двама свидетели на връчването от страна на работодателя. За връчване на заповед законодателството приема за доказателство връчване с обратна разписка. Такава разписка недобросъвестният работник никога не би приел и подписал. Възможен вариант за освобождаване от такъв работник е единствено съкращението на щата. В този случай, ако на същата длъжност има още един работник, е нужен подбор от страна на работодателя, който никога не се приема за обективен в съда при обжалване на съкращението. Много от работодателите, за да си спестят по-големи разходи във връзка с едностранното уволнение на недобросъвестния работник го оставят на работа. Тогава той е най-големият демотивиращ фактор за останалите работници и служители. Защото те трябва да заработват своите заплати, а има такива недобросъвестни работници сред

тях, които вземат същите възнаграждения без да полагат труд и старание. Тогава работодателят трябва да увеличи заплатите на добросъвестните или да им дава ежемесечно бонуси, ако има достатъчно средства за това. Заради всичко казано дотук на практика не се прилагат системите на заплащане. Ако работодателят има необходимите средства прилага бонусната система, която също има недостатъци.

Възможно е в големите търговски вериги да се прилагат средства за мотивация, като разпределение на част от печалбата между заетите в тях при достигане на определени коефициенти за ефективност. Но при този начин на стимулиране е трудно да се отчете личния принос на всеки, тъй като показателите са общи за търговското предприятие и отново е възможно една част от работниците да се облагодетелстват за сметка на активните и старателните сред тях. За избягване на този вид демотивация е нужно да се раздели търговското предприятие на по-малки обекти, за които да се прилага самостоятелно счетоводно отчитане. За служителите, обслужващи едновременно всички обекти, се прилагат резултатите на предприятието като цяло.

- При търговски обекти от среден клас

В този вид търговски предприятия е много по-трудно да се прилага система за мотивиране на търговските работници. Причините са както обективни, обусловени от външните за сектора фактори, така и субективни, които са в резултат от ниския административен капацитет и пренебрегване значението ѝ от ръководителите на търговските обекти. Вече многократно подчертахме, че такъв вид предприятия неразполагат с достатъчно оборотен капитал за да могат да си позволят обвързване на заплащането с нетните приходи от продажби. В повечето случаи търговският работник трудно може да повлияе за увеличаване на продажбите, ако обектът е в малко селище от изостанал географски район и липсва постоянен клиентопоток с висока покупателна способност. Не е без значение и възможността на работодателя да поддържа богат асортимент от стоки. Ако приемем, че всички тези обективни условия са налице, то тогава проличават качествата на търговския работник. В повечето случаи той трябва да притежава едновременно уменията на касиер, продавач-консултант и мърчандайзер. Ако притежава компютърни умения за работа той може да борава с потребителски карти, с дебитни и кредитни карти и други съвременни начини за електронно заплащане. Тези умения ще привлекат повече лоялни клиенти. Необходимо е търговският работник да познава техническите характеристики на стоките за да следи за тяхната годност и да умее да консултира клиентите. Не на последно място трябва да знае начините за подреждане на отделните видове стоки, които да привличат погледа на купувача. Всички тези умения заедно с уменията за общуване и вземане на правилни решения в точния момент ще осигури повишаване на стокооборота. От казаното дотук е ясно, че е от значение обвързването на заплащането на търговския работник с изпълнението на предвидения обем стокооборот. Тънкостта е в точната оценка на личния му принос. Изисква се предварително наблюдение за по-дълъг период от време, защото сезонността също оказва влияние върху обема на месечния оборот.

Не без значение е правилното и своевременно счетоводно отчитане на документооборота. Ето че отново изниква необходимостта от наличие на специалисти, които могат да преценят детайлно какви показатели са нужни за да приложат на практика определена система на заплащане в съответния търговски обект. Липсата на обвързване на заплащането с резултатите от работата действа демотивиращо и деангажиращо на търговския работник. В тези случаи не рядко се стига до увеличаване на текучеството. Работодателят трябва добре да прецени дали си струва да загуби един добросъвестен и обучен работник за

да го замени с нов, който трябва тепърва да изпраща на обучение. В преходния период на адаптацията му със сигурност ще се намали стокооборота на обекта. От това как ще постъпи работодателят понякога зависи дори и запазване на пазарните му позиции.

- При търговски обекти от тип „удобен магазин”

За малките търговски обекти е изключително важно продавач-консултантите да притежават всички необходими компетенции. Тези обекти обикновено са в малки селища с или кварталите на големите градове и имат относително постоянен клиентопоток. Продавач-консултантът трябва да бъде така мотивиран, че да се бори за всеки клиент. Не е трудно това, тъй като в голямата си част клиентите се познават и се научават техните изисквания и предпочитания към стоките. Дори тези предпочитания диктуват и снабдяването с определен вид стока. Ако търговският работник не е обвързан с печалбата на обекта, той едва ли ще се старае да предугажда и удовлетворява желанията на клиента. Ето защо в голямата си част тези обекти се обслужват от еднолични търговци. Когато заплащането на търговския работник е обвързано с печалбата на обекта, то тогава увеличаването на стокооборота не е самоцел. Той е длъжен да следи и разходите, и цените на стоките и всичко, което оказва влияние върху крайния резултат. При тези обекти липсва административен отдел и обикновено както счетоводството, така и администрирането се осъществяват от външни фирми. Мотивацията на търговския работник е свързана не само с нивото на заплащане, но и с възможностите на оцеляване на обекта за по-дълъг период от време.

4. Оценка на представянето

- При търговските обекти от клас „Хипермаркет”

В теорията по управлението на човешките ресурси съществуват различни методи за оценка на представянето на работниците и служителите. Въпреки това тази дейност се подценява в много предприятия и не се прилага системно в нейната цялост. Най-често се прилага методът на анкетата или интервюта с преките ръководители. Когато оценяването не се прилага с помощта на специалистите по човешките ресурси се изкривява значението на получените резултати, което води до погрешни изводи от тях. В тези случаи се подвежда ръководителят и той може впоследствие да вземе неадекватни решения. Когато има предварително изготвена процедура за оценка и се спазват правилата ѝ последователно при нейното прилагане, тогава и ползите ще бъдат налице.

В този клас търговски обекти е наложително да има не само оценка на представянето на персонала, но и оценка на длъжностите, на ефекта от проведено обучение за преквалификация и т.н. При ползване на услуги на външни фирми за оценка на търговския персонал е необходимо предварително те да пригодят своя инструментариум към спецификите на сектора и дори към спецификите на вида на предприятието. Това е трудно постижимо, ако те не са направили предварителни проучвания в тази насока. Целият този процес е трудоемък и изисква много средства. Поради това работодателите рядко прибегват до него. В големите търговски вериги с чуждестранно участие си решават проблемите с оценката на персонала, като използват вече разписани и утвърдени процедури, с които се съобразяват всички клонове на фирмата, независимо в коя държава се намират. Прилагането на чуждия опит е полезно стига наистина да се отчитат националните специфики. С внедряването на информационната система за оценка на компетенциите в сектора ще се отстранят всички пречки пред работодателите за системно прилагане на тази процедура. Възможностите за адаптиране на секторните модели в търговското предприятие ще доведат до реални резултати от изследванията и вземане на решения в точното време и на точното място.

- При търговски обекти от среден клас

За предприятията от този вид е много по-трудно да прилагат целия набор от процедури за оценка, но е възможно да отделят средства за част от тях. Ако не е възможно да се прилагат ежегодно, то би трябвало да въвеждат поне оценка на представянето след изтичане на шестмесечния пробен период. Ако имат разписана процедура за входящо обучение, то би трябвало и след неговото провеждане да се направи оценка за резултата. Когато се налага реструктуриране на длъжностното щатно разписание също трябва преди съкращения да се направи подобна оценка на търговските работници и то не само на тези, които ще бъдат съкратени. По този начин е възможно да се запазят служители с качества, като им се предложи друга длъжност, а се съкрати по-неподходящия, който я заема в момента. За съжаление в практиката рядко се прибегва до задълбочено предварително проучване и се разчита на субективната оценка на ръководителя. Внедряването на компетентностните модели за оценка в този вид търговски обекти е още по-наложително и ценно, тъй като в тях са заложили всички необходими критерии – качество на работа, трудово представяне, мотивация, знания и умения, работа в екип, решаване на проблеми, работа с документи и т.н. Освен това в модела са дадени и картите за оценка, като всичко е синхронизирано т.е. подбора на вида на компетенциите и степента им на владение е в пряка зависимост от конкретната длъжностна характеристика. Описанието на самите компетенции за длъжността също са свързани със функциите и задачите определени в длъжностната ѝ характеристика. Това триединство между тях и адаптацията към всяко конкретно предприятие е мощен инструмент за точна и навременна оценка на търговските работници.

- При търговски обекти от тип „удобен магазин“

В търговските обекти от тип „удобен магазин“ внедряването на компетентностни модели е трудно, поради липса на специалисти, които да ги адаптират и прилагат. Но това не означава, че тази дейност по оценяването на търговските работници трябва да продължи да се игнорира. Напротив, при широкото им навлизане ще могат да се възползват от адаптирани секторни модели в сходни на тях търговски обекти с подобна дейност и територия на действие. Прилагайки тези модели ще спестят време и средства, както при първоначално набиране на персонал, така и ще намалят текучеството си поради минимизиране на субективната преценка. И в миналото и сега има частично прилагане на отделни видове оценки, но ефектът е бил краткотраен и неефективен. Тези резултати спират работодателите да отделят средства в тази насока и ще бъде много трудно да бъдат убедени в полезността на новите средства за оценка.

5. Администриране

- При търговските обекти от клас „Хипермаркет“

Процедурите при назначаване, преназначаване, изготвяне на заповеди за отпуски, за работното време, за извънреден труд и освобождаване на персонала ще наричаме с общото име „администриране“. Този процес е задължителен за изпълнение от всяко предприятие, което наема персонал, включително за всички видове търговски предприятия. Тези, които го заобикалят са в „сивия“ сектор на икономиката. Неспазване на трудовото и осигурително законодателство се наказва със санкции и глоби, които са изрично разписани в Кодекса на труда.

Именно поради това вече има богат софтуер за автоматизиране и на тези процеси. Въпреки общата законодателна основа на която те стъпват, съществуват разлики и пропуски които понякога струват скъпо на работодателите. Пълнотата на процедурите по

администриране на персонала в софтуера определя и неговата цена. Това означава, че всеки работодател трябва да прецени къде да изразходи средствата си. Първият вариант е да ги насочи в търсене и назначаване на добре обучени специалисти, които трябва да квалифицира ежегодно, като закупи минимизиран специализиран софтуер, който да ги подпомага. И вторият вариант е да вложи средствата си в скъпо струващ специализиран софтуер, като обучи специалисти, които да работят с него и които да се доверяват на ежегодното задължително обновяване от фирмата съгласно промените в данъчното и трудово законодателство. Вторият вариант е по-рискван от гледна точка на бъдещи санкции от ненавременно обновен софтуер. Но първият вариант е рискван от гледна точка на това, че подготвените и своевременно обучени специалисти могат да напуснат фирмата и да отнесат натрупаните знания и умения със себе си. Въпреки всичко при този клас обекти е възможно работодателите да си позволят както да наемат добри специалисти, така и адекватен на тяхната дейност софтуер, който да повиши ефективността им в работата. Така специалистите по човешки ресурси ще имат достатъчно време да работят и общуват с търговските работници за да не се къса живата връзка между тях и работодателя. По този начин навреме ще се откриват зараждащи се конфликти и ще се предотвратяват стресови ситуации. В резултат от подобряване на микроклимата ще се постига постоянното подобряване на работата на всеки един от търговския екип.

- При търговски обекти от среден клас

Работодателите на такъв клас обекти вече трябва да избират кое ще им струва по-скъпо. Дали да заложат на квалифицирани специалисти, които дори да работят с остарял софтуер, ще могат да реагират адекватно на непрекъснатите промени в трудовото и осигурително законодателство. Или да изберат модерен и всеобхватен софтуер, с който се работи лесно, като разчитат, че при промени в законодателството той ще бъде своевременно актуализиран. В този случай те се застраховат, че при една проверка ще имат изрядна документация, но едва ли софтуерът ще им помогне да изградят добър търговски екип. Преценката кой вариант да се избере зависи както от средствата, така и от компетенциите с които разполага работодателят.

Не по-малко важно е да осъзнае какви ще са бъдещите последствия от неговия избор. Вече веднъж направил избора си не означава, че впоследствие няма да го променя. Напротив, ако е разчитал на качествата на специалиста си, а той бива привлечен от друга фирма, то тогава веднага трябва да вземе мерки и да потърси изход в закупуване на софтуер. От друга страна, ако е закупил най-новия модел софтуер, но специалистите, които работят с него, имат възможност да опресняват знанията си, то тогава може да спести средства от закупуване на нова версия на софтуера си, докато морално не остарее съвсем. Какви решения ще вземе ръководителят в даден момент зависи от финансовото състояние на предприятието и планът за неговото бъдещо развитие.

- При търговски обекти от тип „удобен магазин“

Това са обекти с персонал от един до пет служителя. Управителят на търговския обект във всеки момент може да наблюдава в детайли тяхната работа. Той няма нужда от специалист, който да опосредства връзката между тях. Счетоводното обслужване, както и администрирането на персонала се осъществява от външна фирма. Той си спестява средства както за специалист по човешките ресурси, така и за софтуер. Единствен разход в това направление е заплащането на услугата. В този случай работодателят набира персонал на случаен принцип, няма средства да наема външна фирма за оценка на персонала или да провежда система на заплащане, която да мотивира и задържа неговите работници и специалисти. Това означава, че той работи непрекъснато в една рискова среда за предприятието си – рискува с назначаването на случаен

принцип, рискува да плаща заплати без да оцени дали те се заработват, текучеството е нещо неизбежно и рискува да загуби вече обучени в работата си служители. Само ръководител с невероятни качества и търговски нюх може да се справи в тази рискува ситуация без да фалира. След избухване на няколко такива „мини” има огромна опасност въпреки качествата си да понесе отговорността за това и да бъде на свой ред принуден да напусне. Много е трудно да се издържи в такъв микроклимат и стрес продължително време. С назначаването на нов управител „колелото” се завърта. Собственикът на търговското предприятие трябва да направи задълбочен анализ за истинските причини и да прецени къде най-напред да вложи своите оскъдни свежи пари. Изходът е да инвестира в най-ценния си капитал – неговите работници и служители.

4.1.2. ИНВЕСТИЦИИ В РАЗВИТИЕТО НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

Инвестирането е процес на влагане на средства с цел в бъдещ период те да се възвърнат в увеличен размер или под формата на изгода за вложителя. Инвестицията за подобряване качеството на работната сила е със същата цел, но с тази разлика, че се влага в хората. Това означава, че създаването на професионални умения и способности на хората за труд, тяхното развитие и използване в процеса на труда е също инвестиция. Това е сложен процес, защото създаденият човешки капитал не се отделя от неговия носител. Това е продължителен процес, защото вложените средства не се връщат веднага и изцяло. Това е рисков процес, защото върху него оказват въздействие множество фактори и зависи от променящите се условия на средата.

Работниците и служителите могат да надграждат своите знания и умения на работното си място, само ако преди това са инвестирани в себе си за придобиване на подходяща квалификация, която да им помогне да стартират нормално трудовата си кариера. Ако последното липсва, то те могат да продължат своето обучение извън предприятието. Работодателите, от друга страна, също имат две възможности: да вложат средства за преквалификацията на работниците си или да се обърнат към пазара на труда и да наемат вече подготвени специалисти.

Това означава, че инвестициите могат да се разделят на три основни вида: държавни, фирмени и индивидуални. Те, от своя страна, съдържат два основни компонента: инвестиции в образованието и професионалното обучение и инвестиции в професионалната квалификация на работниците и служителите.

Държавните инвестиции в образованието и професионалното обучение осигуряват общата фундаментална подготовка и базови знания и умения на подрастващото поколение, приложими в различните сфери и дейности на икономиката. През последните две десетилетия се наблюдава тотално свиване на тези инвестиции поради липса на дългосрочни планове за развитие на икономиката в държавата. Откъсването на образованието от потребностите на бизнеса води само до инвестиране, за което няма статистически данни за неговата възвращаемост. Ако се направи проучване колко от завършилите формалното образование работят по специалността си вероятно процентът ще бъде нищожен. Докато държавата не се съобразява с обществените потребности при инвестиране в образованието възвращаемост няма да има. Държавата би трябвало да е основният инвеститор в този процес, защото само по този начин ще се постига повишаване производителността на труда, ще се подобри конкурентоспособността, ще има устойчив икономически растеж и по-висок жизнен стандарт. Само че, в момента държавната политика е в ръцете на „мандатни” политици, които използват властта за партийни и лични интереси. От опита на другите страни се вижда, че щом страната

ни е бедна на природни ресурси, то единственият начин да просперираме е да подобряваме качеството на човешките си ресурси.

Основният инвеститор в професионалната квалификация на работниците и служителите би трябвало да бъде работодателят. На практика този показател за страната е далеч под средния за европейските страни. Средствата, които се отделят са от 2 до 3% от всички разходи. Дефицитът на работодателската инвестиционна политика в тази насока се покрива от държавни инвестиции и субсидии от програми на Европейския съюз. Работодателите са най-заинтересовани от наемане, формиране и развитие на човешки ресурси с висок потенциал, защото са решаващ фактор за тяхното оцеляване на пазара. Съизмерването на инвестициите в човешкия капитал с очакваните изгоди за предприятието от тях е все още слабо разработен и много рядко разглеждан въпрос дори и в търговските предприятия от първия клас. Въпреки това на всички работодатели е ясно, че бъдещето е в инвестирането в работниците и служителите. Работодателите смятат, че икономически по-изгодно е да привличат добрите специалисти с по-високото заплащане и по-добрите условия на труд от конкуренцията. Но те не осъзнават, че наличните знания, умения и опит бързо остаряват при бурното развитие на техниката и технологиите. Така че те в скоро време ще трябва да актуализират своите знания и умения иначе бързо губят способността си „да произвеждат” допълнителна стойност, те губят качеството си на човешки капитал. Това отдавна са го прозрели в европейските държави и не случайно пропагандират стратегията за учене през целия живот. А за да се осъществи тази стратегия е необходимо работодателите не само да инвестират в квалификация и преквалификация извън работното място, а да приемат, че самообучението на работното място и в работното време е също вид инвестиция. Работодателите все още проявяват изключително слаб интерес към инвестирането в квалификацията на наетите. Тези разходи на предприятията представляват едва 0,4% от разходите за труд, които от своя страна са само 6% от всички видове разходи. Главната причина не са толкова липсата на средства, а по-скоро нежеланието и от двете страни. Работодателите не са убедени, че влагайки средства сега ще се възползват от тях утре поради икономическата нестабилност в страната. От друга страна, работниците и служителите не са убедени, че ако повишат квалификацията си сега, това ще се отрази веднага на доходите им или още по-лошо - че няма да се окаже излишна инвестиция. Докато не се създаде заинтересованост и в двете страни на процеса за постоянно повишаване на квалификацията чрез нормативна регламентация, възискателност и държавен контрол за заемане на длъжности с необходимата минимална квалификация, то стратегията за учене през целия живот ще си остане красиво пожелание. Ирландското икономическо чудо е най-голямото потвърждение на тази теза. През 80-те години на 20 в. Ирландия е най-бедната членка на Европейския съюз наред с Гърция. Само за 15 години обаче Ирландия става втората най-богата държава в ЕС, изпреварена само от Люксембург, като брутния ѝ вътрешен продукт на глава от населението е 131% от този на ЕС. Като една от причините за това се посочи разработването на мащабни програми за обучение сред заетите и най-вече в целевата група от 25 до 64-годишна възраст. В ЕС 11% от работещите в тази група участват в провеждането на курсове и програми за обучение по време на тяхното развитие. По този показател България е последна в Европа.

Поради все по-голямата „ножица” в доходите на 5% спрямо останалите 95% от населението и намаляване на държавните училища за сметка на частните, са все по-редки случаите на преки инвестиции в придобиване и повишаване на професионалната квалификация, които правят отделни работници и служители. Въпреки това все още се отделят средства за инвестиции, ако очакваните ползи и предимства за отделния индивид от

образование и обучение са по-големи. Те са под формата на по-висока заплата, по-разнообразна и творческа работа, възможности за кариерно развитие, по-интересни контакти, по-благоприятни условия на труд, по-малък риск за здравето и работоспособността и по-голяма сигурност на работното място. Но всичко това би могло да се осъществи, ако бизнесът има нужда от такъв вид квалифициран работник и има начин да го открие преди да се е преквалифицирал в друга насока. Това непрекъснато разминаване между желанията за реализация на личността и потребностите на бизнеса би трябвало да се спре чрез адекватна държавна политика в областта на образованието. Ясно е вече доста години, че бюрата по труда не са тези, които ще свържат търсещите работа с недостига на специалисти за бизнеса. И ето тук отново с помощта на информационната система за оценка на компетенциите донякъде ще се преодолее този дефицит.

Друг начин за подобряване възвращаемостта на инвестициите е изграждането на ефективна система за кариерно ориентиране, която да минимизира грешките при избора на бъдеща професия в съответствие с личните качества и способности на индивида и изискванията на пазара на труда. Новата стратегия на Европейския съюз „Европа 2020” предвижда „интелигентен растеж”, т.е. икономика, основаваща се на знания и иновации, като водещи фактори. Тя изисква да се подобри качеството на образованието като се използват в максимална степен информационните и комуникационни технологии.

Основни изводи и тенденции относно стратегиите за управление на дефицитите в човешкия капитал:

1. В преобладаващата част от търговски предприятия дейността по планиране на структурата и броя на персонала на практика липсва. Поради това не се изготвят длъжностни разписания, а там където ги има, са формални т.е. без да се отчитат икономическите фактори, които ги определят.

2. В търговски предприятия с нисък средносписъчен брой заети набирането и подбора при наемане на персонал се осъществява главно чрез сайтове или лични препоръки. Използването на агенции за тази дейност е характерно само за големите търговски предприятия и вериги и предимно за експертни ключови длъжности.

3. Мотивирането на заетите в преобладаващата част от търговските предприятия е слабо застъпено. Основен мотиватор за заетите е осигуряване върху реалното получавано възнаграждение и навременното му изплащане. Останалите фактори за мотивация се прилагат само при икономически стабилни търговски обекти, които могат да си позволят да обвържат заплащането с месечния стокооборот.

4. Оценката на представянето на заетите се игнорира в много търговски предприятия или не се прилага системно в нейната цялост. Това действа демотивиращо и увеличава текучеството на специалисти с добра професионална подготовка.

5. Инвестициите в човешките ресурси от страна на държавата са крайно недостатъчни и намаляват с всяка изминала година. Работодателите не се ангажират с професионална квалификация и преквалификация на наетите поради липса на средства и убеденост в тяхната ефективна възвръщаемост.

Дефицитите в човешкия капитал в сектор „Търговия на дребно” ще бъдат преодолени само тогава, когато се създадат обективни условия за изготвяне и реално прилагане на адекватни стратегии за управление на човешките ресурси. Това означава чрез промени в

законодателството и формалното обучение да се подготвят необходимите за бизнеса специалисти. Ръководителите при икономически стабилните търговски предприятия да отделят ежегодно нужните средства за инвестиции в човешките си ресурси. А те от своя страна достатъчно подготвени от формалното обучение и мотивирани от своите работодатели да надграждат своите знания и умения през целия си живот.

4.2. ОБРАЗОВАТЕЛНА СИСТЕМА И ЧОВЕШКИ РЕСУРСИ

Основната промяна в сферата на образованието през последната година е създаването на Национална квалификационна рамка (НКР), която обхваща цялата образователна система и всички квалификации в нея.

Тя включва девет нива (съответстващи на степените, дефинирани в НКПД-2011г.):

- нулево ниво – предучилищно образование. Наличието на това ниво е основната разлика с ЕКР, в която такова липсва.
- от първо до четвърто ниво са описани компетенциите и квалификациите, придобити в системата на училищното образование (общо и професионално);
- пето ниво обхваща обучението в професионален колеж;
- от шесто до осмо ниво са обхванати компетенциите и квалификациите, придобити в системата на висшето образование - образователно-квалификационните степени "бакалавър", "магистър" и "доктор".

Много добро впечатление прави фактът, че институциите работят в посока осъвременяване, допълване и актуализиране на съществуващите системи за общо и професионално образование и обучение. Това е една много важна стъпка към създаването на цялостна система за учене през целия живот.

Прегледът на съществуващите ДОИ показва, че изискванията за компетенциите, образователно равнище, условия за обучение за голяма част от професиите и специалностите, които са типични за сектора, са обновени през 2012 г. Такива са професиите и специалностите в професионални направления: 341 Търговия на едро и дребно ; 342 Маркетинг и реклама; 345 Администрация и управление; 347 Трудов живот; 482 Приложна информатика. Това подпомага създаването на условия за яснота и прозрачност при формирането на образователни програми.

От професиите, навлизащи в сектора и намиращи все по-широко приложение, единствено Професионално направление: 214 Дизайн е по-старо (2007г.).

Основна препоръка към започналата реформа е за унифициране на системата. В Приложение 2 ясно се вижда, че между ДОИ и професиите по НКПД има няколко разлики:

- кодифицирането – ориентирането в информацията би било по-леко, ако двата стандарта работят с еднакви кодове;
- липса на обхватност – ДОИ не покриват всички професии и специалности в НКПД. Явно е, че по системата се работи, така че може да се очаква, че този недостатък ще бъде коригиран в близките години.

4.2.1. ПРЕПОРЪКИ КЪМ СИСТЕМАТА НА ПРОФЕСИОНАЛНОТО ОБУЧЕНИЕ И ДЕЙНОСТТА НА ФИРМЕНИТЕ ЦЕНТРОВЕ В СЕКТОРА

Професионалното обучение е особено важно за качеството на човешките ресурси в сектора. Процесите по придобиване на квалификация, повишаването ѝ и преквалификацията

заетите осигуряват адаптиране на знанията и уменията към поставените изисквания, както и привеждане на професионалната подготовка в съответствие с потребностите работодателите.

Насоките за подобряване на дейността и осигуряване на по-широк достъп на потребителите до центрoвете за обучение могат да бъдат:

1. По-добро информационно осигуряване - би било добре да се издаде каталог, в който съществуващите центрове подробно да опишат какви услуги предлагат, кои компетенции покриват с образователните си програми, кои специалисти работят при тях, да посочват график на обученията. Може да се мисли върху идеята тези каталози да бъдат годишни, в хартиен и в електронен вид. Информацията може да бъде класифицирана в предварително определени раздели, което ще улесни потребителите при избор на център и сравняване на услугите.

2. По-голяма гъвкавост – започващият процес по валидиране на компетенциите ще улесни придобиването на квалификация и ще съкрати времето за обучение. Приложението на системата ще позволи и участието на работодателите в процеса на обучение. Знаейки какви компетенции им трябва, те лесно могат да изберат модулите за обучение, които заетото лице трябва да премине. Така ще се спестяват средства и време.

3. Повече възможности за работодателите – да се осигури опция за провеждане на самостоятелни обучения, като намесата на институциите да става в крайния, завършващ етап – при провеждане на изпит и получаване на документ. Тук отново системата за валидиране ще има решаващо значение.

По отношение на подходите при обучението и развитието на заетите лица съществуват два принципно различни модела на поведение от страна на работодателите:

3.1. Част от работодателите ползват човешки ресурси, вече обучени в други фирми. Те привличат продавач-консултанти, дизайнери, специалисти, притежаващи нужните компетенции, тъй като не желаят да губят време и средства, за да обучават. За тях системата за професионално образование не представлява интерес.

3.2. Друга част от работодателите предпочитат „сами“ да се погрижат заетите лица да бъдат обучени и квалифицирани. Методите, които използват, са:

- ✓ Обучение на работното място – определя се човек (ментор), който се грижи за усвояването на необходимите знания, умения и навици;
- ✓ Неформално обучение – т.нар. обучение чрез работа. Новоназначеният няма качествата, необходими за изпълнението на работата, но никой не се занимава с него специално, за да му помогне по-бързо да усвои компетенциите. Натрупването на знания става по метода „проба-грешка“;
- ✓ Използване на системите за професионално обучение (общо и специализирано). Желателно е да се помисли за промяна в нормативната уредба, за да се насърчат инициативи в тази насока – например данъчни преференции, социални плащания и др. Работодателите трябва да се насърчат да се доверяват на специалист (и специализирана институция), вместо да прилагат посочените по-горе методи.

4. Повече възможности и за преките потребители – заети лица, безработни, студенти и току-що завършили. Една по-добре развита система за професионално ориентиране би била полезна, за да насочи вниманието към най-подходящото и най-ефективно обучение – и като форма, и като съдържание.

5. Ползване на нови технологии и възможностите на електронното обучение - все повече университети и центрове предоставят безплатно обучение по интернет, като например²⁷:

- „Massachusetts Institute of Technology (www.mit.edu) - проектът на Университета OpenCourseWare предлага повече от 1800 безплатни курса;
- Open University (www.open.ac.uk) - най-голямото учебно заведение във Великобритания. Сайтът предлага безплатен достъп до учебните материали на курсовете, провеждани в университета;
- Carnegie Mellon University (www.cmu.edu) - Университетът предлага безплатни online курсове и материали с помощта на Open Learning Initiative;
- Tufts University (www.tufts.edu) - програмата OpenCourseWare е достъпна за всички желаещи;
- Stanford (www.stanford.edu) - Университетът Stanford, който е един от водещите световни учебни заведения, вече предоставя безплатен достъп към курсовете на Станфорд чрез has Tunes U;
- University of California, Berkeley (www.berkeley.edu);
- Utah State University (www.usu.edu);
- Kutztown University of Pennsylvania (www.kutztownsbdc.org);
- University of Southern Queensland (www.usq.edu.au);
- University of California, Irvine (www.uci.edu)“.
- Университет за национално и световно стопанство, София, България (<http://moodle.unwe.bg/>) и др.

6. Гъвкавост при изработване на програмите за обучение – би било удобно всеки потребител да има възможност сам да изготвя график за обучение, да има избор между модули и преподаватели. Това ще позволи потребителите да придобият усещане за значимост и важност и ще увеличи удовлетворението.

7. Акцент върху системата за професионално ориентиране - необходимостта от обновяване на наличните знания, умения, навици; от генерирането на нови такива, поставя въпросите, свързани със съответствието на избраното професионалното образование и обучение с качеството на работната сила. Проучването на индивидуалните интереси и заложби, изследването на персоналните способности и интелигентност и обвързването им с подходящо обучение, при равни други условия, биха могли да улеснят работата както на обучавашите, така и на обучаваните лица.

4.2.2. НОРМАТИВНИ ПРОМЕНИ, СВЪРЗАНИ С НАСЪРЧАВАНЕ НА УЧЕНОТО ПРЕЗ ЦЕЛИЯ ЖИВОТ

Проблемите в образователната система са много – от качеството на преподавателите и условията за обучение до качествата на самите обучавани. Не може да се говори за учене през целия живот, ако не се направи генерална промяна в отношението на хората към самото научаване. Твърде често индивидите не знаят защо са се записали в университет, защо работят точно тази работа, защо често сменят работодателите или защо не харесват работата си, но не се местят. Обичайният отговор е „по стечение на обстоятелствата“. А причините за отегчението,

²⁷

10 университета, предлагащи безплатни он-лайн курсове, Портал Кариерист, 2012г

демотивацията, неудовлетворението? Обяснението (по инерция) е „заради ниските заплати“. Това е и вярно, и не е. Ниското равнище на заплащане е една от причините, но не единствената. Не е възможно едно от най-важните решения в живота - изборът на професия, да бъде по-скоро случайност, отколкото регулиран процес и това да носи удовлетвореност. Не е рядкост човек да има качества за дизайнер, а да работи като машинист.

Промените за насърчаване на ученето през целия живот могат да бъдат в много и в различни посоки. Но първата – важна и основна – би трябвало да бъде създаване (по-скоро доизграждането) на система за професионално ориентиране.

„Промените във функционирането на системата на макроравнище могат да доведат до сериозни промени на микроравнище (свързани с ефективността на човешкия потенциал по принцип и в сектора в частност) по отношение на:

- **отделния индивид** – формиране и развитие на трайни и задълбочени интереси към професията и кариерата; достигането до избор на професия и кариера, съобразен с индивидуалните качества; подпомагане на пълноценната реализация в света на труда; осигуряване на необходимите знания за правилен избор на професия и др.

- **организацията** – нарастване на броя подходящи кандидати и разширяване на възможностите за избор; повишаване на равнището на трудово представяне на заетите и др.

- **държавата** – усъвършенстване на институционалната структура, чрез което се цели създаване на необходимите предпоставки за развитие на „икономика на знанието“; създаването на възможности за мотивиране на обезкуражените и на безработните; повишаване на образователно-квалификационната структура на работната сила в резултат на правилния избор на образование; подобряване на координацията и взаимодействието между съществуващите институции; обогатяване на сферата на предлаганите услуги в областта на професионалното ориентиране; разширяване на обхвата на системата – чрез предложените структури ще се предлагат услуги, предназначени за всички категории лица: безработни, работещи, младежи и други²⁸.“

Добри практики: Франция

Франция е първата страна, която въвежда Матрица на компетентностите – много интересен и полезен инструмент в областта на професионалното ориентиране. Тя представлява изследване на професионалните качества, интереси и компетенции и е основно средство при ориентирането на възрастни. Правото да изработват Матрица на компетентностите имат само специализирани за тази услуга центрове (държавни или частни), след получаването на лиценз. По-голямата част от услугите се осъществяват от Центровете за изработване на Матрица на професионалните и персонални компетентности.

В центъра работят специалисти, които анализират персоналните и професионални компетентности на бенефициентите (лицата, които се възползват от услугите по изработване на Матрицата), техните способности, трудов опит, умения и мотивация. Направените анализи имат за цел създаването, дефинирането или потвърждаването на професионален проект за развитие на кариерата или на проект за обучение. Възможно е да се изработи и оценка на приложимостта на проекта с оглед социалните, икономическите, семейните и персоналните

²⁸ Данаилова Ирина, Професионално ориентиране и ефективността на човешките ресурси“, 2009г.

особености. По този начин лицето е подпомагано да вземе адекватно решение за смяна на професията или за развитие в кариерата.

Регламентирането на въпросите, свързани с матрицата на компетентностите е осъществено в Кодекса на труда. В него изрично е посочено, че право да изработват такава матрица имат единствено специализираните за тази услуга центрове. Нейното реализиране може да бъде осъществено само след съгласието на три страни: на бенефициента, Центъра за изработване на матрица на персоналните и професионални компетентности и организацията, която осъществява финансирането на изследването.

Продължителността на процеса по изработване на Матрица на компетентностите е от 16 до 24 часа, които протичат под формата на индивидуални разговори. Периодът на провеждане е около 3 месеца, като обичайно на седмица се провежда една среща, чиято продължителност е около 3 часа.

Финансирането на услугата, предлагана в центъра, се осъществява в зависимост от типа бенефициенти:

- безработните лица ползват помощи от обществени институции, които се занимават с разпределението на средствата от специализирани фондове;
- работниците и служителите са финансирани от предприятията. Сумата се заделя от бюджета на самото предприятие според съставения План за образование. Всяко предприятие, което иска да адаптира и да развива индивидуалните компетентности на своите служители има такъв план (и наличието му съвсем не е рядкост);
- отделните граждани се самофинансират. Самостоятелното финансиране е рядкост, защото предоставяната услуга е относително скъпа.

Крайният продукт, който бенефициентите получават, е Матрицата на компетентностите. Това е основно средство за ориентирането на възрастни и основа за провеждането на ефективни действия, свързани с ученето през целия живот. Тя позволява на бенефициента да си направи равностойна оценка относно притежаваните качества, компетентности и потенциал, наличието на умение за тяхното прехвърляне в нови ситуации или мобилизиране в нова работна среда. Много е важно да се уточни, че тя не дава представа за динамиката на компетентностите, т.е. за процесите, влияещи върху промяната на притежаваните качества. Матрицата може да бъде възприемана като фотография, която дава силните и слабите страни на бенефициента, без да търси или дава обяснения за причините.

Основните цели на Матрицата са:

- индивидът да получи уверена и точна оценка на личностните си качества. Да разбере интересите си, ценностите, компетентностите, за да полага повече усилия и да постигне онова, за което има потенциал; да се мотивира от собствените си качества;
- да даде възможност на всеки да управлява професионалния си живот, познавайки възможностите си;
- да създаде база данни за оценка на личността - тя позволява да се уточнят способностите, които индивидът притежава; да се установи каква способност не е „проработила”, ако компетентността не е „последвала” опита.

Самото изработване на Матрицата преминава през три фази: предварителна, фаза на изследване и фаза на синтез. Действията, които се извършват през трите фази, трябва да бъдат съобразени с индивидуалността на лицето. Някои от дейностите от фазата на изследване могат

да бъдат провеждани колективно, при условие, че се спазва изискването за уважение на личния живот на бенефициентите.

Много е важно да се отбележи, че самата Матрица не може да доведе до повишение в кариерата, до нарастване на заплащането, тъй като няма юридическа стойност. Основната ѝ функция е да изясни на лицето, което го ползва, какви компетенции притежава и да му помогне да осъзнае собствените си качества (или недостатъци). И това е полезно както за него, така и за работодателя.

Основни изводи и тенденции, вкл. препоръки към системата за обучение:

Промяната в образователната система е належаща и изисква незабавни действия:

- Центровете за професионално обучение трябва да станат по-гъвкави, по-достъпни, по-атрактивни за всеки, който иска да промени квалификацията си;
- Системата за валидиране на компетенциите трябва да бъде въведена по-бързо. Ефективността ѝ трябва да се обезпечи с мащабна реклама и кампании за информирание;
- Системата за професионално ориентиране трябва да бъде „извадена от архива“ и да започне да работи на практика.

Раздел 5. АДМИНИСТРАТИВНА СРЕДА. ПРЕПОРЪКИ, ВКЛЮЧИТЕЛНО ЗА ПРОМЯНА В НОРМАТИВНАТА УРЕДБА

За да постигне по-висока ефективност и по-широко отражение в практиката, ИСОК трябва да бъде интегрирана едновременно в образователната система, в системата за професионално ориентиране и в тази за валидиране на компетенциите. Няколко насоки, в които би било удачно да се направят промени:

- **Професионално ориентиране за възрастни.**

Мотиви: В момента услугата се предлага частично в Бюрата по труда, но процесът е непълен и недостатъчно обхванен. Бюрата по труда работят единствено с безработни лица. Работните места се определят като „подходящи“ за безработното лице на базата на критерии като степен на образование и квалификация. Компетентността и желанията на индивида остават на заден план и поради спецификата на националния трудов пазар, характеризиращ се със слабо предлагане на работни места и повишено търсене на заетост. Професионалното ориентиране, което трудовите посредници и психолозите осъществяват, е под формата на информиране за работните места, програмите и мерките на правителството, предлаганата квалификация, мотивационното обучение. Времето, което служителите от бюрата по труда отделят за провеждането на срещи с безработните, обикновено е ограничено и не позволява изясняване на интересите и целите на лицето, както и съставянето на реален професионален проект, съобразен с неговите предпочитания и качества. Изработването на професионален профил е по-скоро извънредна процедура, а не обичайна практика. Липсва институция, която да осъществява услуги по професионално информиране и консултиране на лица, които са работещи, но желаят да сменят професията си. Това пречи човешките ресурси да се адаптират към динамичните промени в техниката и технологията.

Предложение: Разширяване на кръга лица, които могат да получават услуги по професионално ориентиране чрез създаване на допълнително специализирано звено към Агенцията по заетостта.

- **Професионално ориентиране в сферата на средното образование**

Мотиви: Този тип услуги (доколкото изобщо има такива) са поверени единствено на грижата на педагогическите съветници. Липсва единна политика, няма създадена институционална мрежа, възникващите проблеми се решават на местно ниво, решенията се взимат самостоятелно, като не се предвижда начин за обмен на опит и препоръки между отделните педагогически съветници. Съществуващите институции в момента не работят за координиране и обединяване на усилията за прилагането на полезния опит и решаване на проблемите, свързани с професионалното ориентиране в средното образование. По закон услугите по професионално ориентиране са предназначени за всички деца. Всеобхватността на услугата е невъзможна при съществуващата институционална структура и ограничения брой педагогически съветници. Само част от учениците имат възможност да ползват услугите на училищния психолог и да се консултират относно избора на образование или професия. В момента услугите по професионално ориентиране се предоставят на част от безработните лица; част от студентите; част от учениците. Няма институции, които да се занимават с проблемите на работещите, желаещи диагностициране и консултиране. Това рефлектира в нивото и качеството на висшето образование.

Реално голяма част от учащите в сферата на средното и висше образование, заетите лица, които желаят да сменят професията или квалификацията си, голяма част от безработните нямат достъп до никакви услуги, които биха помогнали при избора на професия, смяната на работното място, при избора на образование. Негативите са:

о Липсва на последователност – често се случва лице, което е завършило аграрен техникум да продължи образованието си в технически университет и след това да намери работа в сектор „Търговия на дребно“ като продавач-консултант;

о Недостатъчна ефективност: да продължим горепосочения пример – като следствие от посочения процес и трите страни не са доволни: държавата е похарчила средствата за образование неефективно; заетото лице се чувства подценено, защото заема длъжност, изискваща по-ниска квалификация; работодателят трябва да обучава наетото лице, защото то няма специфични за сектора компетенции.

Предложение: Разширяване обхвата на изучаваните учебни дисциплини в средното образование, чрез въвеждане на свободно избираем предмет „Професионално ориентиране“. За това са необходими промени в Закона за образованието.

- **Валидиране на компетенциите** – проектът за валидиране на компетенциите вече е започнал своята реализация и приложение на държавно равнище. Процесът трябва да бъде ускорен, за да отговори на нуждите на пазара на труда.

- **Системи на заплащане на труда**

Мотиви: Разпоредбите в чл. 247 на раздел втори „Системи на заплащане на труда“ в Глава Дванадесета „Трудово възнаграждение“ на Кодекса на труда регламентират само два основни начина на определяне размера на трудовото възнаграждение – според изработеното или според времетраенето. Комбинация между двата вида системи не се разрешава да се прилага. Липсата на възможности от страна на работодателя да договаря в своите Вътрешни правила за организация на работната заплата други системи за определяне размера на възнагражденията води до демотивация на тези работници и служители, които се стремят да изпълняват добре и качествено длъжностните си задължения. Невъзможността на работодателя например да обвърже възнаграждението с изпълнение на плана по стокооборота или спазване на работното време го принуждава да търси начини да се освободи от тези недобросъвестни работници, което в повечето случаи води до сблъсък с органите от ИА „Главна инспекция по труда“ или на съда. Все още не са отменени разпоредбите в Кодекса на труда, които регламентират изплащане на възнаграждение по трудови норми. Защо да не се регламентира подобна възможност изплащането на повременното възнаграждение да бъде в зависимост от изпълнение на определен набор от количествени и качествени показатели. Те трябва да бъдат такива, че тяхното изпълнение да зависи пряко от работника и служителя и да могат да се измерват. При условие, че тази система е утвърдена във Вътрешните правила за организация на работната заплата на търговското предприятие, включена е клауза в трудовия договор предварително за това и е регламентиран този начин на заплащане в длъжностната характеристика не би трябвало да се счита, че се накърняват трудовите права на работника и служителя.

Предложения:

Раздел II. Системи на заплащане на труда (Загл. изм. - ДВ, бр. 100 от 1992 г.)

Определяне на размера на трудовото възнаграждение

Чл. 247. (Изм. - ДВ, бр. 100 от 1992 г.)

Предложение за нова алинея

(3) *Размерът на трудовото възнаграждение може да се определя според времетраенето на работата и изпълнението на показателите, определени във Вътрешните правила за работната заплата.*

Предложение за допълнение в текстовете на чл.250 и, чл. 266 от КТ

Определяне и изменение на трудовите норми и показателите

Чл. 250. (Изм. - ДВ, бр. 100 от 1992 г.) (1) Трудовите норми *и показателите* във ВПРЗ да се определят с оглед установяване на нормална интензивност на труда.

(2) Трудовите норми *и показателите* във ВПРЗ се определят и изменят от работодателя след вземане на мнението на заинтересуваните работници и служители.

Трудово възнаграждение при неизпълнение на трудовите норми и показателите

Чл. 266. (Изм. - ДВ, бр. 100 от 1992 г.) (1) Когато работник или служител не изпълни трудовите си норми *или показателите от ВПРЗ* не по своя вина, получава трудово възнаграждение според изработеното *или според времетраенето на работа*, но не по-малко от уговореното възнаграждение за пълно изпълнение.

(2) При неизпълнение на трудовите норми *или показателите от ВПРЗ* по вина на работника или служителя той има право на трудово възнаграждение според изработеното *или договорената работна заплата пропорционално на отработените дни в месеца*.

Раздел 6. ИЗВОДИ И ЗАКЛЮЧЕНИЯ

Представеният анализ стъпва на основните икономически показатели, които характеризират влиянието на финансовата и икономическата криза за структурните промени в сектор „Търговия на дребно“ през последните няколко години. Данните показват, че секторът е един от най-динамично развиващите се в страната. След продължилия четири години спад в потреблението в страната, който се отрази негативно върху финансово-икономическото състояние на предприятията в сектора, през 2012 г. се отчита подобряване на пазара. Това дава основание за по-оптимистични прогнози за следващия период.

Законодателните промени в областта на безопасността на храните, приети в годините след присъединяване на страната към ЕС, се отразява силно върху броя и специализацията на продажбите на търговските фирми. На пазара остават по-малко на брой предприятия, които имат финансов и кадрови ресурс да отговорят на високите изисквания за производство на качествени и безопасни продукти.

Технологичните промени, които са икономическите двигатели на промяната и общоевропейските политики за изграждане на компетенции, могат и са инструмент за намаляване на отрицателните въздействия върху бизнес средата в сектора „Търговия на дребно“.

Непрекъснато променящата се икономическа среда както в страната, така и в света отправя предизвикателства и изисква от сектор „Търговия на дребно“ все по-нестандартни решения. Търговците търсят повече и разнообразни канали за достигане до своите клиенти. Същевременно обвързването и осигуряването на лоялност към продукта или марката става все по-трудна задача.

Сегментирането в сектора се засилва:

- Част от предприятията са на ръба на оцеляването. Такива са МСП, които действат в селата, в малките градове и в районите, в които покупателната способност на гражданите е много ниска.
- Друга част от предприятията имат ресурси, за да се опитат да бъдат адекватни на всички нововъведения, които заливат сектора на европейско равнище. От тях може да се очаква, че ще бъдат иновативно насочени и силно конкурентни.

За да се отговори на съвременните изисквания и практически нужди на бизнеса, са дефинирани ключови длъжности и компетенции.

Поведението на потребителите става все по-непредсказуемо, изискванията са все по-високи, очакванията за ниски цени, съчетани с високо качество са силно изразени.

Може да се очаква, че мултиканалното пазаруване ще придобива все по-голямо значение. Ползването на интернет, ТВ канали, смартфони с цел търсене на качествени стоки на най-добра цена ще става все по-често явление. Това, от своя страна, отваря възможности и за самите предприятия в сектора - апробирането на продукта он-лайн преди навлизането в нов пазар може да предпази от грешки и финансови загуби.

Развитието в технологиите пък рефлектира в нови професии – бродкаст специалисти, виртуален юрист, асистент за възрастни хора и др. По-задълбочен поглед показва, че се появяват професии, изискващи социални умения, висока квалификация, широк кръг компетенции и технологични познания.

Дефицитните професии в сектор „Търговия на дребно“ са такива заради появата на дефицитни компетенции – типичната за сектора висока мобилност пречи на обучението в специфични знания, умения и опит.

Раздел 7. ЛИТЕРАТУРНИ ИЗТОЧНИЦИ

1. Шопов Димитър, Стефанов Л., Паунов М., Дулевски Л., Икономика на труда, 2002
2. Данаилова Ирина, Професионално ориентиране и ефективността на човешките ресурси, 2009 г.
3. ДООИ – 2012
4. ЕК, Съобщение на Комисията до Европейския Парламент за установяване на европейски план за действие в областта на търговията, 31.01.2013г.
5. Закон за счетоводството
6. Закон за корпоративното подоходно облагане
7. Казаков, Атанас, Човешкият капитал, С, 2001 г.
8. Кодекс на труда
9. Национални счетоводни стандарти
10. Национален статистически институт
11. Национална квалификационна рамка, 2012
12. НКПД – 2011
13. МФ, Средносрочна бюджетна прогноза за периода 2014-2016 г.
14. Портал Кариерист, 10 университета, предлагащи безплатни он-лайн курсове, 2012г
15. Спасов К., К. Владимирова, Н. Стефанов, Управление на човешките ресурси II част, 1998
16. Търговски закон
17. Collins, Business English Dictionary
18. Competency Library - A guide for identifying and discussing performance behaviors for successful job performance, Syracuse University, 2013
19. Deloitte, Global powers of retail, 2013
20. Eurostat, Retail trade statistics, 2013
21. GfK, Retail in Europe, 2013г.
22. Langlasalle Jones, Retail destination Europe, 2013
23. Newman Rick, 10 Businesses That Will Boom in 2020, 2012
24. http://www.aeaweb.org/journal/jel_class_system.php
25. <http://www.znam.bg/zmonres/edu/geografia%209/EUK/UNIT3/unit7.htm>
26. <http://bg.wikipedia.org>

Раздел 8. ПРИЛОЖЕНИЯ

ТАБЛИЦА 23 ПРИЛОЖЕНИЕ 1 – НАЦИОНАЛНА КВАЛИФИКАЦИОННА РАМКА, 2012

Ниво на Европейската квалификационна рамка (ЕКР) Ниво на Квалификационната рамка на Европейското пространство за висше образование (КРЕПВО) Ниво по ISCED	Ниво на Националната квалификационна рамка (НКР)	ЗНАНИЯ – определят се като теоретични и/или фактологически	УМЕНИЯ – описват се като Познавателни (включващи използване на логическо, интуитивно и творческо мислене) и практически (включващи сръчност и използване на методи, материали, уреди и инструменти)	КОМПЕТЕНТНОСТИ – лични и професионални описват се с оглед на степента на поемане на отговорност и самостоятелност			
				Самостоятелност и отговорност	Компетентност и за учене	Комуникативни и социални компетентности	Професионални компетентности
	НКР НИВО 0 ПОДГОТВИТЕЛНО НИВО ПРЕДУЧИЛИЩНО ОБРАЗОВАНИЕ	<ul style="list-style-type: none"> · има начални представи за заобикалящия свят; · познава последователността при изпълнение на познати задачи; · познава необходимите средства за първоначално обучение. 	<ul style="list-style-type: none"> · изпълнява с разбиране прости задачи; · изразява чрез своето творчество усвоените начални представи за заобикалящия свят използва познати материали при изпълнението на задачи. 	<ul style="list-style-type: none"> · участва активно в прости, познати дейности; · умее да изпълнява задачи под ръководството на възрастен; · познава последствията/ резултатите от собствените си действия. 		<ul style="list-style-type: none"> · разбира и предава кратка, Несложна информация в устна форма; · работи в група като проявява толерантност към останалите деца в групата; · започва да изразява своята самостоятелност като нова социална роля. 	
ЕКР НИВО 1 ISCED 1	НКР НИВО 1 ОБЩО ОБРАЗОВАНИЕ – НАЧАЛЕН ЕТАП НА ОСНОВНОТО ОБРАЗОВАНИЕ	ЗНАНИЯ	УМЕНИЯ	КОМПЕТЕНТНОСТИ			
		<ul style="list-style-type: none"> · притежава основни общи знания за околния свят, необходими за по-нататъшно обучение и учене през целия живот; 	<ul style="list-style-type: none"> · притежава практически умения, необходими за изпълнение на еднотипни прости задачи; · умее да прилага придобити знания за изпълнение на 	Самостоятелност и отговорност	Компетентност и за учене	Комуникативни и социални компетентности	Професионални компетентности
				<ul style="list-style-type: none"> · работи с известна степен на самостоятелност при познати условия като носи отговорност за изпълнение на поставената задача; 	<ul style="list-style-type: none"> · ориентира се във възможностите за продължаване на образованието и обучението си; 	<ul style="list-style-type: none"> · работи в група, приема и Изразява мнение и/или критика; · ориентира се правилно и 	<ul style="list-style-type: none"> · извършва рутинни дейности при неизменящи се условия.

		<ul style="list-style-type: none"> · знае основни правила за природосъобразен начин на поведение; · притежава елементарна обща култура. 	<p>конкретна учебна задача;</p> <ul style="list-style-type: none"> · прави правдоподобни предположения по събрани данни от заобикалящия го реален свят връзки по зададени критерии в различните сфери на обучение или работа; · изпълнява прости операции с помощта на различни инструменти и несложни машини; · разбира смисъла на инструкции, формулирани по начин подобен на заучавания в миналото; · обяснява дейностите, които е/не е извършил и причините за това. 	<ul style="list-style-type: none"> · работи при нови условия по писмени или устни указания на контролиращия изпълнението на задачата; · познава възможностите и рисковете при самостоятелно прилагане на изучените технологии. 	<ul style="list-style-type: none"> · оценява необходимостта от повишаване на някои от ключовите компетентности (майчин език, математика, компютри). 	<p>действа адекватно спрямо зададена ситуация;</p> <ul style="list-style-type: none"> · обменя информация в устна и писмена форма; · общува успешно в разнообразна социална и културна среда; · извършва рутинни дейности при неизменящи се условия. 	
ЕКР НИВО 2	НКР НИВО 2	ЗНАНИЯ	УМЕНИЯ	КОМПЕТЕНТНОСТИ			
				Самостоятелност и отговорност	Компетентност и за учене	Комуникативни и социални компетентности	Професионални компетентности
	ОБЩО ОБРАЗОВАНИЕ – ОСНОВНО ОБРАЗОВАНИЕ/1 СТЕПЕН НА ПРОФЕСИОНАЛНА КВАЛИФИКАЦИЯ	<ul style="list-style-type: none"> · притежава основни факто-логични знания в определена сфера на обучение; · познава начини за извличане, подбор и използване на несложна информация; · притежава основни познания за жизненоважни социални сфери (семейство, училище, работна среда, малка общност и др.) 	<ul style="list-style-type: none"> · притежава основни познавателни и практически умения, необходими за изпълнение на прости задачи, за решаване на рутинни проблеми и за извършване на рутинни дейности; · използва ограничен набор от умения при изпълнението на по-сложни задачи в познати условия; · установява прости взаимовръзки по зададени критерии в различните сфери на обучение или работа; · изпълнява прости операции с помощта на различни инструменти и несложни машини; 	<ul style="list-style-type: none"> · работи с известна степен на самостоятелност при познати условия като носи отговорност за изпълнение на поставената задача; · работи при нови условия по писмени или устни указания на контролиращия изпълнението на задачата; · познава възможностите и рисковете при самостоятелно прилагане на изучените технологии. 	<ul style="list-style-type: none"> · ориентира се във възможностите за продължаване на образованието и обучението си; · оценява необходимостта от повишаване на някои от ключовите компетентности (майчин език, математика, компютри). 	<ul style="list-style-type: none"> · работи в група, приема и изразява мнение и/или критика; · ориентира се правилно и действа адекватно спрямо зададена ситуация; · обменя информация в устна и писмена форма; · общува успешно в разнообразна социална и културна среда; · извършва рутинни дейности при неизменящи се условия. 	<ul style="list-style-type: none"> · извършва рутинни дейности при неизменящи се условия;

			<ul style="list-style-type: none"> · разбира смисъла на инструкции, формулирани по начин подобен на изучавания в миналото; · обяснява дейностите, които е/не е извършил и причините за това. 				
ЕКР НИВО 3	НКР НИВО 3	ЗНАНИЯ	УМЕНИЯ	КОМПЕТЕНТНОСТИ			
				Самостоятелност и отговорност	Компетентност и за учене	Комуникативни социални компетентности	Професионални компетентности
	II СТЕПЕН НА ПРОФЕСИОНАЛНА КВАЛИФИКАЦИЯ	<ul style="list-style-type: none"> · притежава разширени знания в определена сфера на обучение отделните сфери на обучение или работа; · познава начини за търсене, извличане, обработка и използване на различни видове информация; · притежава основни познания за общочовешките ценности, демокрацията и гражданското общество; · притежава знания за видовете обекти (суровини, материали, инструменти, машини, апарати и съоръжения) от определена област, техните свойства, предназначение и отношения (технологична последователност и изисквания за изпълнение на различни дейности), понякога и тяхната структура 	<ul style="list-style-type: none"> · извършва самостоятелно предварително усвоени действия (поведение); · при промяна в условията на работа взема решение за промяна в съответствие с правила и инструкции; · изпълнява сложни операции с помощта на различни инструменти, машини, апарати, измервателни уреди; · разбира смисъла на инструкции, задачи, обяснения, формулирани по различен от изучавания в миналото начин; · обяснява дейностите, които е/не е извършил и причините за това, като предлага нови решения. 	<ul style="list-style-type: none"> · работи самостоятелно при променящи се условия, като носи отговорност за изпълнение на задачата, която му е възложена, прави оценка на качеството на изпълнението си по зададени критерии; · проявява критично отношение при Самостоятелното прилагане на изучените технологии. 	<ul style="list-style-type: none"> · може да взема решения относно своето образование и бъдещо кариерно развитие въз основа на самооценка на компетентностите / квалификацията си; · ориентира се във възможностите за продължаване на образованието и обучението си; · проявява готовност да се включи в обучения, като съзнава областта, в която има нужда да придобие нови знания, умения и компетентности. 	<ul style="list-style-type: none"> · осъществява ефективни комуникации с колеги, клиенти и с прекия си ръководител · общува на първи и втори чужд език изменящи се условия; 	<ul style="list-style-type: none"> · извършва дейности с комплексен характер при.

		(съставни части); · изразява се, като използва съответната за определената област терминология.					
ЕКР НИВО 4	НКР НИВО 4	ЗНАНИЯ	УМЕНИЯ	КОМПЕТЕНТНОСТИ			
				Самостоятелност и отговорност	Компетентности за учене	Комуникативни и социални компетентности	Професионални компетентности
	СРЕДНО ОБРАЗОВА НИЕ ОБЩО ОБРАЗОВА НИЕ/ III СТЕПЕН НА ПРОФЕСИОНАЛНА КВАЛИФИКАЦИЯ	<ul style="list-style-type: none"> · притежава задълбочени фактологични и теоретични знания в широк контекст в сферите на обучение или работа; · познава начини на обработка и използване на сложна информация; · прави устни и писмени изложения, формулира инструкции, задачи, обяснения, като използва съответната за определената област терминология; · разработва критерии за оценяване; · притежава задълбочени познания за демокрацията, гражданското общество и Международния правен ред. 	<ul style="list-style-type: none"> · притежава широк набор от познавателни и практически умения за решаване на сложни задачи; · проявява творческо мислене и прилага алтернативни методи и начини на действие в позната и/или непозната ситуация и среда; · критически осмисля и оценява от различни гледни точки по зададени критерии резултати при решаване на задачи и проблеми в определена сфера на обучение или работа; · осъществява трансфер на знания и умения между отделните сфери на обучение или работа при изпълняване на сложни задачи и решаване на специфични проблеми; · организира производствен процес при условия, познати от обучението; · изпълнява сложни операции 	<ul style="list-style-type: none"> · проявява инициативност и способност да си поставя цели, да планира и обосновава действията си и да поема отговорност за тях; · поема отговорност при наблюдение или ръководство на Обичайната работа на други; · проявява критично отношение и отговорност при прилагането на изучените технологии; · има нагласа за отговорно поведение и участие в обществения живот; · работи самостоятелно при променящи се условия, като носи отговорност както за изпълнението на персонално възложени му задачи, така и за задачи, възложени на екипа, за който отговаря; · прави мотивирана оценка както на членовете на екипа, така и на качеството на изпълнението. 	<ul style="list-style-type: none"> · може да взема решения относно своето образование и бъдещо кариерно развитие въз основа на само оценка на компетентностите / квалификацията си; · ориентира се във възможностите за продължаване на образованието и обучението си; · използва разнообразни начини за разширяване и актуализиране на професионалната си квалификация; · оценява необходимостта на персонала от обучение и им предлага подходящи възможности. 	<ul style="list-style-type: none"> · работи конструктивно и в разнородни групи /екипи; · общува на първи и втори чужд език ; · осъществява ефективни комуникации с колеги на различни позиции в йерархията на предприятието договаря поръчки; · подбира самостоятелно начините за успешно и публично представяне на различни видове информация в определена сфера на обучение или дейност; · владее механизми за конструктивно социално участие и промяна и ги прилага в различни дейности и инициативи. 	<ul style="list-style-type: none"> · извършва дейности с комплексен характер при изменящи се условия, както и поемане на отговорности за работата на други лица.

			<p>с помощта на различни инструменти, машини, апарати, измервателни уреди;</p> <ul style="list-style-type: none"> • контролира и подпомага персонала, като обяснява или демонстрира правилно изпълнение на дадена дейност; • прави оценка за качеството на изработения продукт, както и на работата на членовете на екипа; • разработва план за действие, като използва наличните Ресурси. 				
ЕКР НИВО 5	НКР НИВО 5	ЗНАНИЯ	УМЕНИЯ	КОМПЕТЕНТНОСТИ			
				Самостоятелност и отговорност	Компетентности за учене	Комуникативни и социални компетентности	Професионални компетентности
	IV СТЕПЕН НА ПРОФЕСИОНАЛНА КВАЛИФИКАЦИЯ	<ul style="list-style-type: none"> · притежава задълбочени фактологични и теоретични знания в широк контекст в сферата на обучение или работа; · познава начини на обработка, използване и анализиране на сложна специфична информация; · познава принципите на планиране, организация и контрол на процесите в определена сфера на дейност; · разработва критерии за оценяване. 	<ul style="list-style-type: none"> · планира, организира и контролира дейностите, вкл. производствен процес; · прави мотивирана оценка на качеството на изпълнение на дейностите; · прави предложения за оптимизиране на дейностите; · притежава умения за делово общуване; · изпълнява сложни операции с помощта на различни инструменти, машини, апарати и измервателни уреди; · контролира и подпомага персонала, като обяснява или демонстрира правилно изпълнение на дадена дейност; · прави оценка за качеството на 	<ul style="list-style-type: none"> · работи самостоятелно при променящи се условия, като носи отговорност както за изпълнение на Персонално възложени му задачи, така и за задачи, възложени на екипа, за който отговаря; · носи отговорност за работата на екипа, който ръководи; · прави мотивирана оценка както на членовете на екипа, така и на качеството на изпълнението; · носи отговорност за правилното използване на материалната база; · притежава отговорно поведение и активно участва в обществения живот. 	<ul style="list-style-type: none"> · оценява пропуски в собствените си знания, умения и компетентности и предприема мерки за повишаване на квалификацията си, както самостоятелно, така и чрез участие в обучения, семинари и др.; · използва разнообразни начини за разширяване и актуализиране на професионалната си квалификация; · оценява необходимостта от обучение на 	<ul style="list-style-type: none"> · осъществява ефективни комуникации на различни нива ; · управлява дейността на Работни групи/екипи · публично представя различни видове информация; · прави анализи, устни и писмени изложения, формулира инструкции, задачи, обяснения, като използва съответната за областта терминология, както на български, така и на чужд език. 	<ul style="list-style-type: none"> · извършва дейности с комплексен характер, при изменящи се условия, както и поема управленски отговорности за работата на други лица и за разпределяне на ресурси.

			<p>изработения продукт, както и на работата на членовете на екипа</p> <ul style="list-style-type: none"> · разработва план за действие като използва наличните ресурси · прави предложения, вързани с подобряване на материалната база, персонала и дейностите в предприятието. 		<p>персонала и предлага подходящи възможности.</p>		
ЕКР НИВО 6	НКР НИВО 6	ЗНАНИЯ	УМЕНИЯ	КОМПЕТЕНТНОСТИ			
				Самостоятелност и отговорност	Компетентности за учене	Комуникативни и социални компетентности	Професионални компетентности
Първи цикъл на КРЕПВО	ПОДНИВО 6А ПРОФЕСИОНАЛЕН БАКАЛАВЪР 180 кредита по ECTS	<ul style="list-style-type: none"> · притежава и използва детайлни, теоретични и конкретни практически знания в областта; · прави критичен анализ на принципи и процеси. 	<ul style="list-style-type: none"> · владее методите и средствата в областта; · прилага професионално знанията и придобития практически опит чрез нови, нестандартни подходи и добре аргументирани решения. 	<ul style="list-style-type: none"> · поема отговорност да управлява изпълнителски екипи и ресурси, включително в екстремни ситуации при експлоатация на обекти и при управление на структури; · проявява творческо мислене и практически умения при разработване и реализация на проекти с отчитане на влиянието на множество фактори; · проявява отговорност при експлоатация на обекти; · оценява своето и чуждото изпълнение; · ръководи работа в екип и обучава други в професионален план. 	<ul style="list-style-type: none"> · критично оценява степен та на своята подготовка и съответствие на знанията си с необходимите за професията; · определя своите образователни потребности за повишаване на квалификацията и/или за преквалификация. 	<ul style="list-style-type: none"> · анализира идеи, изразява проблеми и предлага решения в професионална среда на равнопоставени и висшестоящи, както и пред неспециалисти формулира убедителни становища, като използва качествени и количествени факти, аргументи и критерии; · излага разбираемо възгледите си по частни и глобални проблеми, оценява и приема аргументите на събеседниците си; · проявява ангажираност и солидарност с другите; · пълноценно общува на някои от най-разпространените европейски езици. 	<ul style="list-style-type: none"> · събира, обработва и анализира данни до оптимизационни или крайни решения или иновационни идеи; · осигурява принос при решаване на оперативни задачи в стандартни и нестандартни ситуации; · намира решения на казуси от социален, морален и етичен характер, особено при работа в екип и при обучение.

ЕКР НИВО 6	НКР НИВО 6 ПОДНИВО	ЗНАНИЯ	УМЕНИЯ	КОМПЕТЕНТНОСТИ			
				Самостоятелност и отговорност	Компетентности за учене	Комуникативни и социални компетентности	Професионални компетентности
Първи цикъл на КРЕПВО	6Б БАКАЛАВЪР 240 кредита по ECTS	<p>- разширени и задълбочени теоретични и фактологични знания в областта, включително свързани с най-новите постижения в нея;</p> <p>· самостоятелно интерпретира придобитите знания, като ги свързва с прилагането на факти и чрез критично възприемане, разбиране изразяване на теории и принципи.</p>	<p>· владее методи и средства, позволяващи решаване на сложни задачи;</p> <p>· прилага логическо мислене и проявява новаторство и творчески подход при решаване на нестандартни задачи.</p>	<p>· притежава способност за административно управление на сложни професионални дейности, включително на екипи и ресурси;</p> <p>· поема отговорности при вземане на решения в сложни условия, при влиянието на различни взаимодействия си и трудно предвидими фактори;</p> <p>· проявява творчество и инициативност в управленската дейност;</p> <p>· преценява необходимостта от обучение на другите с цел повишаване на екипната ефективност.</p>	<p>· последователно оценява собствената си квалификация чрез преценка на придобитите до момента знания и умения и планира необходимостта от разширяване и актуализиране на професионалната си квалификация.</p>	<p>· формулира и излага ясно и разбираемо идеи, проблеми и решения пред специалисти и неспециалисти;</p> <p>· изразява отношение и разбиране по въпроси чрез използване на методи, основани на качествени и количествени описания и оценки;</p> <p>· проявява широк личен мироглед и показва разбиране и солидарност с другите;</p> <p>· пълноценно общува на някои от най-разпространените европейски езици.</p>	<p>· събира, класифицира, оценява и интерпретира данни от областта с цел решаване на конкретни задачи;</p> <p>· прилага придобитите знания и умения в нови или не-познати условия;</p> <p>· проявява способност да анализира в по-широк или интердисциплинарен контекст;</p> <p>· използва нови стратегически подходи;</p> <p>· формира и изразява собствено мнение по проблеми от обществен и етичен характер, възникващи в процеса на работата.</p>

<p>Втори цикъл на КРЕПВО</p>	<p>Магистър Ø Магистър след „професионален Бакалавър по..” от Същото професионално направление (120 кредита по ECTS) Ø Магистър след бакалавър по същата специалност (60 кредита по ECTS) Ø Магистър след Бакалавър по друга специалност (120 кредита по ECTS) Ø Магистър по специалности, за които се предвижда обучение само в тази степен (300 кредита по ECTS)</p>	<ul style="list-style-type: none"> · притежава широк спектър от теоретични и практически знания, голяма част от които са специализирани в съответната област, които надграждат достигнатото в предходния етап на обучение; · познава, разбира и изразява теории, концепции, принципи и закономерности; · владее високоспециализирани практически и теоретични знания, вкл. авангардни, които формират основата за оригиналност в разработването и прилагането на нови идеи и решения; · демонстрира критично осъзнаване на знанията в областта и връзките между различните изучавани области. 	<ul style="list-style-type: none"> · владее богат набор от практически и познавателни умения и подходи, необходими за разбирането на абстрактни проблеми и разработването на творчески решения; · прави диагностика на проблемите и ги решава, като се основава на съвременни изследвания чрез интегриране на знания от нови или интердисциплинарни области, като проявява способност за генериране на нови знания и процедури, свързани с провеждането на научни изследвания и въвеждане на иновации; · формулира адекватна преценка в ситуации, характеризиращи се с непълна или ограничена информация и непредсказуемост; · развива нови и разнообразни умения в отговор на новопоявяващи се знания и практики; · демонстрира свободно прилагане на иновативни методи и инструменти, отличаващи се с иновативност при решаването на сложни задачи и непредвидими проблеми в специализираната сфера на работа; · намира и поддържа аргументи при решаване на проблеми с интердисциплинарен характер; · проявява инициативност в работата и ученето в сложна 	<ul style="list-style-type: none"> · умее да изгражда административно-организационни структури и Самостоятелно да управлява екипи за решаването на сложни проблеми в непредсказуема среда, с множество взаимодействащи фактори и вариативни възможности; · демонстрира овладяност в оперативно взаимодействие при управлението на промяната в сложна Заобикаляща среда; · проявява творчество и новаторство при разработването на проекти; · инициира процеси и организира дейности, изискващи висока степен на съгласуваност формулира политики и демонстрира лидерски качества за реализацията им. 	<ul style="list-style-type: none"> · системно и задълбочено оценява познанията си и идентифицира потребности от нови знания; · демонстрира висока степен на самостоятелност и лесно се ориентира в сложно учебно съдържание, прилагайки собствени подходи и методи към овладяването му ; · използва разнообразни методи и техники за усвояване на комплексно учебно съдържание; · владее богат понятиен апарат и проявява способности за концептуално и абстрактно мислене. 	<ul style="list-style-type: none"> · умее да представя ясно и достъпно собствени схващания, формулировки на проблеми и възможни решения пред специализирана и неспециализирана аудитория, използвайки богат набор от техники и подходи; · разработва и излага аргументирани схващания относно социални процеси и практики и обосновава предложения за тяхното усъвършенстване не или промяна · пълноценно общува на някои от най-разпространените европейски езици. 	<ul style="list-style-type: none"> · събира, обработва и интерпретира специализирана информация, необходима за решаването на сложни проблеми от изучаваната област; · интегрира широк спектър от знания и източници на информация в нов и сравнително непознат контекст; · прави обосновани преценки и намира решения в сложна среда на разнообразни взаимодействия; · демонстрира способности за адекватно поведение и взаимодействие в професионална и/или специализирана среда; · способен е да решава проблеми чрез интегриране на комплексни източници на знание, в условия на недостатъчна налична информация, в нова непозната среда;
---	---	---	--	--	---	---	---

			и непредвидима среда, изискващи решаване на проблеми с множество взаимодействащи фактори.				· умее да инициира промени и да управлява процесите на развитие в сложни условия ангажира се с важни научни, социални и нравствени проблеми, възникващи в процеса на работата или обучението.
ЕКР НИВО 8	НКР НИВО 8	ЗНАНИЯ	УМЕНИЯ	КОМПЕТЕНТНОСТИ			
				Самостоятелност и отговорност	Компетентност и за учене	Комуникативни и социални компетентности	Професионални компетентности
Трети цикъл на КРЕПВО	ДОКТОР без кредити по ECTS	<ul style="list-style-type: none"> · притежава и използва специализирани и систематизирани знания за извършване на критичен анализ и за синтезиране на нови идеи; · владее методите на научните изследвания в областта; · притежава способност за разширяване и изменение на съществуващите знания в областта, както и на нейните взаимодействия с гранични научни области; · притежава знания с най-висока степен на сложност и извършва оригинални изследвания; · представя знания и разбиране на най-високо равнище, 	<ul style="list-style-type: none"> · притежава умения да създава и ръководи мрежи или екипи, да разпределя времето и да управлява човешки и финансови ресурси, да решава комплексни проблеми чрез нови технологични методи и инструменти; · бързо намира, извлича, подрежда, синтезира и оценява необходимата информация от различни източници, · притежава умения да решава и преодолява критични проблеми в областта на проучването и/или нововъведенията, да подобрява стандартните модели и подходи, да развива иновативни решения 	<ul style="list-style-type: none"> · създава и интерпретира нови знания чрез собствени изследвания или друга научна дейност; · чрез постигнатите нови знания Демонстрира умения за разширяване на обхвата на досега познатата научна област и преценява необходимостта от актуални публикации; · притежава способност за самооценка на постиженията на изследователския труд; · притежава способности да съставя, проектира, изпълнява и адаптира съвременен изследователски процес с научна стабилност. 	<ul style="list-style-type: none"> · показва капацитет за Систематично придобиване и разбиране на значително количество знания от най-съвременните научни постижения или от областта на професионалната практика. 	<ul style="list-style-type: none"> · представя качества и преносими умения, изискващи проявяване на висока лична отговорност, самостоятелна инициативност в сложни и непредвидими обстоятелства, както и в професионална или еквивалентна среда; · демонстрира общи способности да концептуализира, проектира и изпълнява проекти за генериране на нови знания, прилагане или разбиране на най-модерните достижения, както и да адаптира проектния дизайн към непредвидено възникващи обстоятелства; 	<ul style="list-style-type: none"> · детайлно разбира техники, прилагани за научни изследвания и сложни академични проучвания; · извършва информирани преценки по сложни въпроси в съответната област, често в отсъствието на пълни данни, както и да представя идеите и заключенията си ясно и ефективно пред специалисти и неспециалисти; · притежава способност да продължава изследванията в

		<p>не само в областта, но и в близки научни области;</p> <ul style="list-style-type: none"> · демонстрира и изразява знания чрез степента на сложност на проведените, разбрани и обосновани научни изследвания. 	<p>чрез комбиниране на различни оригинални стратегии и технологии, да управлява несполучливите опити и да продължава напред, да подобрява стандартните модели и подходи;</p> <ul style="list-style-type: none"> · владее методи и средства да предвижда промените и проблемите, да се абстрахира от средата и да мисли иновативно, да разработва и поставя рационален план, за да донесе нови идеи за плодотворен край, да усвоява бързо нови качества и умения, да предвижда технологичното и творческо развитие, да пише и представя научни и технически документи (научни статии, резюмета, доклади, фигури, графики и др.); · да комуникира чрез различни медии пред различна аудитория; · притежава умения като издръжливост, предприемчивост, твърдост, възискателност, приспособимост и интелектуална гъвкавост. 			<ul style="list-style-type: none"> · пълноценно общува на някои от най-разпространените европейски езици. 	<p>съответната научна област на все по-сложни равнища, като допринася за развитието на нови техники, идеи или подходи.</p>
--	--	--	--	--	--	--	--

Таблица 24 ПРИЛОЖЕНИЕ 2 - СРАВНЕНИЕ НА ДЪЛЖНОСТИТЕ ПО ДООИ И НКПД

ДООИ, 2012г.	НКПД, 2011г.
341 Търговия на едро и дребно	52 ПРОДАВАЧИ
341020 Продавач - консултант	521 Продавачи на пазари и амбулантни търговци
341030 Брокер	5211 Продавачи на пазари, павилиони и сергии
341040 Търговски представител	5211 1001 Продавач, павилион
342 Маркетинг и реклама	5211 1002 Продавач, пазар
342020 Сътрудник в маркетингови дейности	5211 1003 Продавач, улична сергия
345 Администрация и управление	5212 Амбулантни търговци на храна
345020 Фирмен мениджър	5212 0001 Продавач, бюфет
345040 Сътрудник в бизнес - услуги	5212 0002 Продавач, закуски и напитки
345050 Сътрудник в малък и среден бизнес 2007	5212 0003 Продавач, хранителни продукти
345060 Касиер	522 Продавачи в магазини
345070 Калкулант	5221 Собственици на малки магазини
345080 Снабдител 2013	5221 3001 Управител, търговия на дребно (доставки по домовете)
345120 Икономист	5221 3002 Управител, търговия на дребно (магазини на самообслужване.)
347 Трудов живот	5221 3003 Собственик, малък магазин
346010 Сътрудник по управление на индустриални отношения	5221 3004 Собственик, павилион за вестници
482 Приложна информатика	5222 Супервайзъри, магазини
482010 Икономист – информатик	5222 3001 Супервайзър, магазин
482020 Оператор информационно осигуряване	5222 3002 Специалист с контролни функции, търговия
482030 Оператор на компютър	5223 Продавач-консултанти
482040 Организатор Интернет приложения	5223 2001 Продавач-консултант
214 Дизайн	5223 2002 Асистент-продавач
214010 Дизайнер 2007	523 Касиери и продавачи на билети
	5230 Касиери и продавачи на билети
	5230 1001 Касиер
	5230 1002 Маркировач, ресторант
	5230 0003 Продавач, билети
	524 Друг персонал, зает с търговия
	5241 Манекени и други модели
	5241 0001 Манекен
	5241 0002 Модел
	5241 0003 Фотомодел
	5242 Демонстратори
	5242 1001 Демонстратор
	5242 1002 Мърчандайзер, продажби
	5243 Продавачи "от врата до врата"
	5243 0001 Пласьор, стоки
	5243 0002 Продавач, разпознава търговия
	5243 0003 Работник, изпълняващ доставки по домовете
	5244 Продавачи в контактни центрове
	5244 0001 Продавач, изпълнение на поръчки по телефона
	5244 0002 Продавач, Интернет търговия
	5244 0003 Продавач, телемаркет
	5245 Обслужващ персонал на бензиностанции
	5245 0001 Обслужващ, бензиностанция/газостанция
	5246 Обслужващ персонал на хранителни щандове
	5246 0001 Обслужващ, салатен бар
	5246 0002 Обслужващ на щанд, кафетерия
	5246 0003 Обслужващ, кулинарен щанд
	5249 Друг персонал, зает с търговия, н.д.
	5249 0001 Обслужващ, магазин
	5249 0002 Помощник, магазин
	5249 0003 Продавач, автомобили
	5249 0004 Продавач, плавателни съдове
	5249 0005 Служител, коли под наем
	5249 1006 Изкупвач, селскостопанска продукция

Списък на таблиците и фигурите

таблица 1	Структура на Сектора по КИД 2008	14
таблица 2	Индекс на търговията на дребно в Европа.....	17
Таблица 3	Най-големи компании в света, занимаващи се с търговия на дребно	22
Таблица 4	Основни икономически показатели за сектор „Търговия на дребно”	23
Таблица 5	Брой на предприятията и персонала в сектор „Търговия на дребно”	24
фигура 1	Доходи по подсектори на сектор „Търговия на дребно” (2008-2012 г)	26
фигура 2	Средносписъчен брой заети по подсектори в сектор „Търговия на дребно” (2008 -2012 г) ..	26
Таблица 6	Сектор „Търговия на дребно” в общата търговия в страната, хил. лв.	27
фигура 3	Относителен дял на търговията на дребно спрямо търговията в България.....	28
Таблица 7	Индекси на продажби на дребно на хранителни стоки в съпоставими цени (2005-2011г)....	29
Таблица 8	Индекси на продажби на дребно на нехранителни стоки в съпоставими цени.....	30
фигура 4	Индекс на продажбите на дребно (2006–2010 г), 2005=100.....	31
фигура 5	Брой магазини общо и по групи стоки (2002-2011 г).....	32
фигура 6	Продажби на дребно по групи стоки (2002-2011 г), хил. лева	32
Таблица 9	Водещи предприятия в сектор „Търговия на дребно”	33
Таблица 10	Дълготрайни материални активи в хил.лева в сектор „Търговия на дребно”	34
фигура 7	Дълготрайни материални активи в хил. лева в сектор „Търговия на дребно”	34
Таблица 11	Инвестиции в хил.лева в сектор „Търговия на дребно”	35
фигура 8	Инвестиции в хил.лева в сектор „Търговия на дребно”	35
Таблица 12	Внос на стоки и материали (млн. лева).....	36
Таблица 13	Износ на стоки и материали (млн. лева).....	36
фигура 9	Търговски оборот на стоки и материали (2002-2012 г), в млн.лева.....	37
фигура 10	Изменение на вноса и износа (2002-2012 г), по сектори на SITC	38
Таблица 14	Външноотърговски оборот (млн. лева)	38
фигура 11	Търговско салдо (2002–2012 г).....	39
фигура 12	Индекс на броя търговски обекти за продажба на дребно (2003–2011 г), 2002 г=100.....	44
Таблица 15	Средна работна заплата за страната и за сектор „Търговия ”	47
Таблица 16	Възрастова структура на заетите в сектор „Търговия на дребно”, 2012 г.	53
фигура 13	Разпределение на заетите по възраст в сектор „Търговия на дребно”, 2012 г.	53
фигура 14	Разпределение на заетите по възраст в сектор „Търговия на дребно” (2008–2012 г.)	55
фигура 15	Разпределение на заетите по възраст и райони на планиране (2012 г)	55
фигура 16	Разпределение на заетите в сектор „Търговия на дребно” по райони на планиране, 2012 г. ...	56
фигура 17	Брой заети по райони на планиране в сектор „Търговия на дребно” (2008–2012 г).	57
Таблица 17	Квалификационна структура на заетите в сектор „Търговия на дребно” (2012 г), според класовете на заеманите длъжности (НКПД)	57
фигура 18	Брой и относителен дял на заетите в сектор „Търговия на дребно” по групи персонал, 2012 г.	58
фигура 19	Брой заети в сектор „Търговия на дребно” по групи персонал (2008–2012 г).....	59
фигура 20	Брой заети в сектор „Търговия на дребно” по възраст и групи персонал през 2012 г.....	60
Таблица 18	Брой наети на ръководни длъжности в страната (2008-2012 г)	62
Таблица 19	Брой наети на експертни длъжности в страната (2008-2012 г)	63
Таблица 20	Брой наети на изпълнителски длъжности в страната (2008-2012 г)	64
Таблица 21	SWOT анализ на специфичните компетенции в СКМ за сектор „Търговия на дребно”	67
Таблица 22	Компетенции по основни групи персонал.....	80
Таблица 23	ПРИЛОЖЕНИЕ 1 – Национална квалификационна рамка, 2012.....	109
Таблица 24	ПРИЛОЖЕНИЕ 2 - Сравнение на длъжностите по ДООИ и НКПД	119