

Interreg

Greece-Bulgaria

SeeG

European Regional Development Fund





Deliverable: 4.4.1 Development of training material

Responsible Beneficiary:

PB4- Local Economic Development Agency- Razlog

The contents of this document are sole responsibility of LEDA-Razlog and can in no way be taken to reflect the views of the European Union, the participating countries, the Managing Authority, and the Joint Secretariat.

	The Project is co-funded by the European Regional Development Fund (ERDF) and by national funds of the countries participating in the Interreg V-A “Greece-Bulgaria 2014-2020” Cooperation Programme	
---	--	---

Interreg Greece-Bulgaria



SeeG

European Regional Development Fund

Deliverable:



D.4.4.1: Business planning and business plan

A quick guide for start-ups and active entrepreneurs

Responsible Beneficiary:

PB4- Local Economic Development Agency- Razlog

The contents of this document are sole responsibility of LEDA-Razlog and can in no way be taken to reflect the views of the European Union, the participating countries, the Managing Authority, and the Joint Secretariat.

	The Project is co-funded by the European Regional Development Fund (ERDF) and by national funds of the countries participating in the Cooperation Programme Interreg V-A “Greece-Bulgaria 2014-2020”	
---	--	---

BUSINESS PLANNING AND BUSINESS PLAN

A quick guide for start-ups and active entrepreneurs

SUMMARY

Business planning is established as one of the main economic functions of enterprise management. Moreover, business planning unfolds as a permanent, highly specialized management-economic activity in various organizations.

The business plan is oriented towards the future development of the company and has the task of adapting the enterprise and its activity to the change of the external environment.

Business plans benefit:

1. the owners of the companies/enterprises/organizations
2. managers and management teams
3. the staff
4. necessary for banks and financial institutions
5. applying for grant projects.

The main goal of business planning is to achieve efficiency in the economic activity and development of the enterprise through optimal management of resources.

The guide aims to familiarize start-up and future entrepreneurs with basic concepts and moments of the process of business planning and preparation of a business plan.

A brief presentation of basic knowledge and guidelines for business planning can be a starting point for searching for detailed information on the topics.

The guide presents in a structured form the definitions and information about the importance of business planning in today's highly competitive market environment, the types of plans and strategies, the structure of the business plan and the connections between the internal company and the external economic environment. Practical guidelines are given, formulating the questions that

face every single entrepreneur, regardless of whether he plans to start or develop and expand his company and enterprise.

The following topics and questions are discussed to help entrepreneurs plan the management and successful development of their economic activity:

1. Essence, characteristics and tasks of business planning
2. Tasks of business planning and business plans
3. Levels of planning
4. Main types of goals that are formulated during business planning
5. SWOT analysis
6. Business strategies
7. Business plan
8. Nature, place and role of the business plan in the company's activities
9. Structure, content and guidelines for preparation and presentation
10. Organizational plans - management, production, marketing, financial

Business planning is an ongoing management activity.

Each organization must plan and create planning documents in order to have support from various financial institutions, grant programs. This should not be an end in itself - "I have a business plan because the bank wants it", but a conviction of the business owner that business planning is a powerful management tool.

Even if the small business owner outsources the preparation of a business plan or business strategy to external experts or consultants, it is good that he himself has basic knowledge to understand the terms, content and logic of the business plan in order to be able to "trust" it and applies in the performance period.

This short guide entitled "Business Planning and Business Plan" aims to support informational start-ups and active entrepreneurs.

Combined with the references and guides on other related topics, it will contribute new knowledge and useful information that will be valuable helpers on the way to establishing a competitive and sustainable business of your own.

БИЗНЕС ПЛАНИРАНЕ И БИЗНЕС ПЛАН

Кратко ръководство за стартираци и действащи предприемачи

SUMMARY

Бизнес планирането се утвърждава като една от основните икономически функции на управлението на предприятието. Нещо повече - бизнес планирането се разгръща като една постоянна, силно специализирана управленско-икономическа дейност в различните организации.

Бизнес планът е ориентиран към бъдещото развитие на фирмата и има за задача да приспособява предприятието и неговата дейност към промяната на външната среда.

Бизнес плановете са от полза на:

1. собствениците на фирмите/предприятията/организациите
2. мениджърите и мениджърските екипи
3. персонала
4. необходими за банките и финансовите институции
7. кандидатстването с проекти за безвъзмездна помощ.

Основна цел на бизнес планирането е постигане на ефективност в стопанската дейност и развитието на предприятието чрез оптимално управление на ресурсите.

Ръководството има за цел да запознае стартираци и бъдещи предприемачи с основни понятия и моменти от процеса на бизнес планиране и изготвяне на бизнес план.

Краткото представяне на основни знания и насоки за бизнес планирането може да бъде отправна точка за търсене на подробна информация по темите.

Ръководството представя в структуриран вид определения и информация за важното значение на бизнес планирането в съвременната силно конкурентна пазарна среда, видовете планове и стратегии, структура на бизнес плана и връзките между вътрешно фирмената и външната икономическа среда.

Дадени са практически насоки с формулиране на въпросите, които стоят пред всеки един предприемач, независимо дали той планира започване или развитие и разрастване на своята фирма и предприятие.

Разгледани са следните теми и въпроси, които да помогнат на предприемачите да планират управлението и успешното развитие на своята икономическа дейност:

1. Същност, характеристика и задачи на бизнес планирането
2. Задачи на бизнес-планирането и бизнес плановете
3. Нива на планиране
4. Основни видове цели, които се формулират при бизнес планирането
5. SWOT анализ
6. Бизнес стратегии
- 7. Бизнес план**
8. Същност, място и роля на бизнес плана в дейността на фирмата
9. Структура, съдържание и насоки за изготвяне и представяне
10. Организационни планове – управленски, производствен, маркетингов, финансов

Бизнес планирането е една постоянна управленска дейност.

Всяка организация трябва да планира и да създава планови документи, за да има подкрепа от различните финансови институции, програми за безвъзмездно финансиране. Това не трябва да е самоцел – „имам бизнес план, защото банката го иска”, а убеждение на собственика на бизнес, че бизнес планирането е мощен управленски инструмент.

Дори и собственикът на малък бизнес да възложи изготвянето на бизнес план или бизнес стратегия на външни експерти или консултанти, е добре той самия да има основни знания за разбиране на термините, съдържанието и логиката на бизнес плана, за да може да го „разчита” и прилага в периода на изпълнение.

Това кратко ръководство, озаглавено „Бизнес планиране и Бизнес план“ има за цел да подкрепи информационно стартиращи и действащи предприемачи.

В комбинация с препратките и ръководствата по други свързани теми, то ще допринесе за нови знания и полезна информация, които да бъдат ценни помощници по пътя към установяване на конкурентен и устойчив собствен бизнес.

БИЗНЕС ПЛАНИРАНЕ И БИЗНЕС ПЛАН

Кратко ръководство за стартиращи и действащи предприемачи

I. Същност, характеристика и задачи на бизнес планирането

В практиката на съвременния бизнес и неговото управление нараства необходимостта от разработването на специално ориентирани разчети, документи, които се отнасят до бъдещото развитие на организацията, до развитието на стопанските дейности. В световната фирмена практика тази дейност се свързва със документите:

Бизнес-планове, Бизнес-програми, Бизнес-разчети, Информационен меморандум и други видове наименования.

Като цяло продуктът от тази дейност това са различните бизнес планове, а дейността по тяхното разработване, реализиране и контрол се нарича бизнес планиране.

Бизнес планирането се утвърждава като една от основните икономически функции на управлението на предприятието. Нещо повече бизнес планирането се разгръща като една постоянна, силноспециализирана управленско-икономическа дейност в различните организации. При това колкото организацията е по-голяма тази дейност се очертава като една постоянна дейност. Фирмите освен материални продукти, стоки и услуги и различни видове продукти и различни управленски документи (програми) – трябва да произвеждат и разл видове бизнес-планове. Това е свързано с изграждането на специфични звена.

За по-малките фирми от типа на ЕТ, ЕООД (групите на микро малките и средни предприятия) тази дейност може да бъде извършвана експертно от консултантски компании или да се заплаща за тяхното разработване. Това обаче не изключва необходимостта собственикът на фирмата, обичайно и неин управител, да има основни знания за процеса на планиране и за самия бизнес план, защото той е този, който ще приведе написания документ в изпълнение.

Бизнес планът е ориентиран към бъдещото развитие на фирмата и има за задача да приспособява предприятието и неговата дейност към промяната на външната среда и да определя:

1. Какво да се прави?
2. Кога да се направи?
3. От кого да се осъществи съответната дейност?

1. Определение за бизнес планиране:

Бизнес планирането е цялостен и целенасочен процес на разработването на разчети за дейността на организацията, в които техническите и пазарните условия се анализират и съчетават с икономическата и финансова обосновка.

Въз основа на тази обща характеристика на бизнес планирането всеки един от различните бизнес планове следва да съдържа точни разчети за:

- Целите за развитие на организацията
- За продуктите и услугите, които фирмата предлага и ще предлага на пазара
- За състоянието и развитието на технологиите
- За ресурсите, с които ще разполага организацията
- За пазарното участие на организацията
- За очакванията в бъдещото развитие на организацията

Всичко това дава основание да се приеме, че **бизнес плановете са от полза на:**

1. собствениците на организациите
2. мениджърите и мениджърските екипи
3. акционерите
4. персонала
5. необходими за конкуренцията
6. необходими за банките и финансовите институции
7. правителството и регулиращите органи
8. кандидатстване с проекти за безвъзмездна помощ.

Следователно, бизнес плановете обслужват различни интереси като не винаги те са еднопосочни и се съчетават.

Бизнес-планирането не е еднократен процес.

Трансформацията му в постоянен процес изисква в нея да има определена цикличност. Циклите да съвпадат с финансиращите органи, и времето, в което те предоставят финансовите ресурси.

При разработването на бизнес план трябва да се отговори на 4 основни въпроса:

1. какво да изведем на пазара със съответния бизнес план?
2. за кого е предназначен този бизнес план?
3. какви са параметрите на бизнес плана?
4. как да се реализира този бизнес план?

Основна ориентация на бизнес планирането (бизнес плана):

Какво? За кого? Колко? Как?

Продукт - Пазар - Търсене - Ресурси

Услуги - Потребител - Капацитет - Технология

Така формулирано бизнес планирането обхваща определени връзки в дейността на фирмата. Бизнес-планирането обхваща главно 4 релации (връзки):

1. Производство – Пазар

Могат да бъдат представени маркетингово , от планов тип и балансираните връзки

2. Технологии – Иновации

Отразяват динамични връзки между технологичното равнище и иновациите , които следва да се направят в организацията. Технологията предопределя: франчайзинг, джойн венчър, закупуване на марка, собствени изследвания.

3. Финансиране – Възвращаемост

Основна връзка от гледна точка на избора на оптимален вариант на бизнес-плана.

Финансиране – търсене на възвращаемост. Необходими за методики.

4. Основна релация на бизнес планирането

Пари – Продукт / Услуга – Пазар – Пари + Доход

Чрез бизнес планирането се цели ефективност в стопанската дейност и развитието на съответната организация.

2. Задачи на бизнес-планирането и бизнес-планове:

В резултат на бизнес-планирането се получават различните видове бизнес-планове:

1. чрез тях се развиват перспективите в развитието на бизнеса
2. чрез него се избира оптимален вариант за развитие на бизнеса
3. оценка на потребностите и възможностите
4. целенасочено осигуряване, разпределение, използване, развитие и контрол на ресурсите
5. установяване на критерии за контрол и оценка на резултатите
6. повишаване способността на предприемачите.

Бизнес планирането може да се реализира в условията на:

- централизирано управление на организацията
- силно децентрализирана организация – пълна свобода на отделните подразделения
- в условия на интерактивно управление – дейностите са взаимно свързани
- бизнес планове по жизнен цикъл на бизнеса

Основни изисквания към бизнес плана:

1. да отразява в максимална степен спецификата и потребностите на съответния бизнес
2. да отразява в мах. Степен изискванията на кредитната институция
3. оформянето на бизнес-плана – прегледност, подреденост, логичност на разчетите, яснота в изложението, краткост, коректност, гъвкавост, оптимален маршрут и т.н.

Бизнес планирането е една постоянна управленска дейност. Всяка организация трябва да „произвежда“ и този вид услуги (продукти) за да има подкрепа от различните финансови институции.

3. Нива и равнища на планиране.

Различават се две нива на планиране:

- 1. Макро ниво на планиране** – планиране на икономическата система като цяло;
- 2. Микро ниво на планиране** – планиране на отделната фирма.

Решенията взети на макрониво касаят планирането на макрониво.

1) Макро ниво на планиране:

Насочено към страни с пазарна икономика, при които бизнес плановете служат като ориентир за едни или други управленски решения. Взетите решения очертават приоритетите на национално ниво.

Европейският съюз поставя изискване за разработване на бизнес план за икономическо развитие през 2000 година.

Разработването на планове на макрониво е приоритет за страни с напреднало икономическо развитие.

Планът влиза в детайли относно произвеждане на основни стоки и услуги и реализация на продукцията. С този план се лимитира разпределението на ресурсите.

Плановете на макрониво не позволяват да се извършва бизнес планиране на макрониво.

2) Микро ниво на планиране:

В условията на централно управлявана икономика бизнес планиране не може да има.

Планът се превръща в начин за оцеляване на една организация. Бизнес планирането на микро ниво служи за стопанските единици, защото бизнес динамиката много бързо нараства.

Чрез бизнес планирането може да се представи по-добро прогнозиране на бъдещето и оцеляване на организацията.

Бизнес планът е необходим на мениджърите и организацията, за да стане възможно обхващането на всички проблеми, защото им осигурява информация и критерии.

Бизнес планът позволява да се формира корпоративен в организацията.

Бизнес планът е инструмент, необходим при контактите на организацията с банки и кредитни институции. Чрез него може да се прецени доколко организацията може да представя, развива и контролира себе си.

Планът е необходим при привличане на потенциални инвеститори, както и в контактите с различни органи на местната власт - доколко дава реалистичност на инвестиционните намерения.

4. Бизнес планиране и изготвяне на бизнес план.

Съставянето на бизнес план е бизнес планиране.

Планирането започва да се използва през 17-ти век в градоустройството, където чрез плана се дава ясно изображение на местността, където бихме искали да отидем и набелязваме пътя.

План – документ, съдържащ резултатите, които искаме да постигнем, действията, ресурсите и индикаторите, показващи посоката към набелязаната цел.

Планиране – процес на планиране като последователност от действия, разсъждения, които трябва да се извършват, за да се постигне определена цел. Действия, свързани с анализиране на определена ситуация, формулировка и алтернативи.

Бизнес план - характеристики

- Планът предизвиква целенасочено развитие на организацията;
- Планът винаги е ориентиран към бъдещето;
- Планове се разработват когато има голяма доза несигурност по определяне на бъдещето;
- Планът съдържа основни отправни точки за движение напред, но оставя и място за допълнителна конкретизация;
- Планът е инструмент, който ни помага да се ориентираме добре в бъдещето;
- има индикативен, отворен характер;
- Планът позволява нанасяне на корекции;
- Планът трябва да е изпълним и реалистичен. Изпълнимостта и реалистичността на плана определят качеството му;
- Целите в плана са взаимосвързани;
- Планът трябва да бъде балансиран от гледна точка на ресурсите, с които разполага организацията;
- Планирането е един непрекъснат процес.

Основни проблеми свързани с бизнес плана:

1. Проблеми насочени вътре в организацията
2. Проблеми, насочени към заобикалящата ни среда

Система от цели в организацията.

Определянето на цели и стратегии в една организация е по степен процес на създаване на система от мисловни модели, в които се използва традиционно научно познание и емпиричния опит, както и интуитивното познание.

Формулирането на цели е постепен процес, при който нямаме само една посока на движение на цел. Много важно значение има натрупания опит в организацията. Приоритет се дава на научното познание.

Обособяват се три равнища на системата от цели:

1. Концептуално ниво
2. Системно ниво
3. Изпълнително ниво

1) Концептуално ниво – Основното му предназначение е създаване на споделен възглед за развитието на организацията.

2) Системно ниво – Има за задача да изясни доколко е възможно да се постигнат различни цели, да изследва съпътстващите ги процеси и явления и да даде оценка на съпътстващите действия и явления.

3) Изпълнително ниво – Говорим за цели, стратегии на езика на изпълнението, разработват се бюджети за изпълнение.

Всички цели определят желаното бъдеще в организацията. Когато разработваме конкретна система не винаги се преминава през всичките типове цели. Основно причини за това са: липса на време, организацията няма потребност от разработване на конкретни стъпки, цената, която трябва да се плати за разработването им. Когато говорим за цена трябва да имаме предвид и алтернативната цена, неспособността на организацията да оцени преминаването през този цикъл.

Основни видове цели, които се формулират при бизнес планиране:

1) Намерение – цел

Намерение – съдържа идеята за нещата, към която се насочва.

Намерението е предизвикано от стремеж към постигане на удовлетворение.

Когато говорим за Цел – намерение, се извеждат 2 фактора:

- субективен фактор - лична неудовлетвореност, която ни кара да започнем някаква дейност;
- извлечената от обективната дейност цел, свързана с решаване на някакъв обществен проблем.

Силно влияние при определяне на цел-намерение оказва квалификацията, образованието, отношението към средата.

Тази цел-намерение съдържа най-общите контури за бъдеща дейност, какви последици ще има постигането на целта.

Бизнес планирането се отнася до стопанските организации, предприемачите и изобщо до всяка дейност с икономически характер. Целите са бизнес цели.

2) Визия

Представата на мениджмънта за развитието на организацията за бъдеще. Визията на организацията се влияе от културата на предприемача, от споделените социални ценности, морални норми на организацията.

Визията формира рамките, в които трябва да се вмести бизнес плана.

Влияние оказват културата и ценностите на организацията.

Всяко едно действие оказва влияние върху други субекти.

Възможностите са три:

- Визията да не засяга интересите на другите участници в дадена икономическа система;

- Визията да засяга интересите на организацията – може да има противодействие на визията, което ще затрудни нейната реализация.

Когато се формулира визията на дадена организация, трябва да се тръгне от предишни действия и опит и да се изясни отношението на останалите субекти към нашата визия, както и поведението им. Ако е възможно чрез подходяща комуникация да се хармонизират различните представи.

3) Предназначение

Какво правим, в какъв бизнес сме?

Определяме полето на дейност и какви промени настъпват. Ако определим полето на бизнес дейност прекалено тясно, можем да пропуснем сферата на дейност, в която да се реализираме успешно. Ако полето на дейност е формулирано прекалено широко - това е свързано със загуба на пари.

Използват се 3 характеристики при определяне на измеренията:

- кой е потребителят и каква потребност задоволява?

- каква потребност решаваме?

- по какъв начин решаваме този проблем?

Изхождайки от тези три характеристики, трябва да се даде правилен отговор на проблема **В кой бизнес сме?**

Това е важно с цел предвиждане на промените, които може да настъпят.

4) Мисия

Твърдение, формулировка за това, по каква причина съществува дадена организация, какъв е смисъла, кое я отличава от останалите?

За да разработим мисията на фирмата трябва да отговорим на въпросите:

А) Как служим на клиента?

Акцент се поставя върху ползността на фирмата/организацията за клиента.

Изготвят се насоки и параметри за развитие. Осъществяване на основа и очертаване рамките за полагане на стратегическите цели на организацията.

При формулиране на мисията на организацията трябва да се отчита нейната история, отличителна компетентност за заобикалящата я среда.

Историята на организацията/фирмата/бизнеса е важна отличителна черта.

Б) Спецификата на организацията/фирмата в следните насоки:

- какви реални потребности на потребителя задоволява организацията?
- приоритетни групи потребители или пазари
- технология, която се използва във връзка с производството или задоволяването на потребността
- какви са фирмените ценности
- изградената самопредстава за фирмата
- схващането за имиджа на организацията в обществото
- отношението на самата организация към нейните сътрудници

В) Мисията дава формулировка на субектите от външната среда.

Какво дава организацията, към какво се стреми, каква е нейната философия, какви средства използва.

Мисията има значение за самата организация, тя дава възможност за формиране на единение, кара всички да работят в една насока, помага да се фокусират ресурсите в организацията.

Изниква въпросът за ценностната система в организацията, философията ѝ.

По този начин определяме какви хора са нужни на дадена организация.

Г) Мисията е база за формулиране на глобалните цели на организацията.

Визията и мисията определят ограничителни рамки на бизнес плана.

5) Глобална цел и основни насоки свързани с нея

Глобалните цели на организацията се основават на нейната мисия.

Чрез нея се конкретизират резултатите, които желаем да постигнем, набелязваме основни насоки и направления, чрез които желаем да постигнем глобалната цел.

б) Формулиране на базови цели

Базовите цели конкретизират какви резултати очакваме да постигнем .

Те са свързани с основните насоки, които следваме при постигането на глобалната цел.

Отиваме към по-голяма конкретизация, но все още сме на концептуално ниво, няма практически стъпки за реализирането на една или друга цел, няма еднозначна последователност.

5. Стратегическо планиране

Докато бизнес планът отговаря на въпроса: **Какво искаме и възнамеряваме да правим?**, стратегията дава отговор на въпроса: **Как, по какъв начин е най-добре да го правим?**

Преди детайлно представяне на структурата и особеностите на бизнес плана, нека да изясним какво е стратегическо планиране и бизнес стратегия, кои са видовете стратегии и защо всяка стратегия трябва да бъде предприета или решена на основата на анализ на силните и слаби страни, възможностите и заплахите /рисковете/ - SWOT.

Бизнес стратегии

Бизнес стратегията се използва за стратегическо позициониране на всеки бизнес въз основа на създадените конкурентни предимства. Вниманието на бизнес мениджърите се съсредоточава върху ситуационните, конкурентните, предприемаческите, адаптивните и други стратегии.

Съобразно ситуацията всяка организация прилага разнообразни бизнес стратегии:

Стратегията към развитие се използва за разгръщане нейната дейност при наличието на благоприятни условия. Стратегическата задача на бизнес мениджърите е по-добре да се възползват от появилите се възможности. Тази стратегия изисква значителни инвестиции в растежа на бизнеса.

Стратегията към стабилизиране се прилага с оглед запазването на позициите на бизнеса. Стратегическата задача е съхраняването на конкурентните позиции. Тази стратегия е свързана с умерено поддържане на равнището на инвестициите.

Стратегията към промяна се използва, когато е необходимо иновиране на бизнеса. Основна задача на бизнес мениджърите е осъществяването на подходящо диверсифициране. Тази стратегия изисква реинвестиране на капитали. Стратегията към ликвидиране на бизнеса цели спасяването на цялата организация. Минимизирането на загубите е главната задача на мениджърите. Тази стратегия налага прекратяване на инвестициите в бизнеса.

Конкурентните стратегии служат за създаване, запазване или подобряване на стратегическите позиции на пазара. Стопанските организации се конкурират чрез производството на високотехнологични и висококачествени изделия, извършването на бързи и надеждни доставки, продаването на ниски цени, осъществяването на

асортиментни и конструктивни промени, следпродажбеното обслужване и др.

Адаптивните стратегии спомагат за приспособяването на бизнеса към условията в обкръжаващата среда. Използват се стратегии за активна или пасивна адаптация. При активната адаптация организацията се стреми да измени средата, докато при пасивната адаптация - да регулира поведение си съобразно външните промени.

Всяко планиране, прогнозиране, проектиране е поглед към бъдещо състояние в краткосрочен, средносрочен или дългосрочен план.

Всеки план, стратегия или проект, за да е реалистичен и изпълним, трябва да се предхожда от анализ на ситуацията, вътрешната и външната среда в настоящия момент и в тенденция или развитие от минал период.

Един от най-често срещаните и възприети в световен мащаб анализи е анализът на Силните страни / Слабите страни/ Възможностите/Заплахите /рисковете/ - **SWOT**. Най-нагледно обяснено при изготвяне на този вид анализ четири полета /като координатна система се въвеждат кратки описания на установените факти, след което те се остойностяват с брой точки, съответстващи на степента на значимост и въздействие на съответния регистриран в полето факт или обстоятелство. Сборът на точките от всяко поле се нанася по координатната система +/- , а на база на графиката се извежда видът на стратегията, подходяща за съответната организация, бизнес, продукт и т.н. в настоящия момент. Какви могат да са тези показатели и страни?

SWOT анализ

Не просто извеждаме, а търсим такива страни, които имат важно значение за фирмата/организацията и отношение към стратегията и:

1) Потенциални, силни страни /S/

- компетентност на организацията в ключови области
- по-добри производствени възможности
- разходни предимства – общи разходи и структура на организацията
- наличие от икономия от мащаба, от която организацията се възползва
- други компонентни предимства
- признаване на организацията за пазарен лидер
- по-добри конкурентни умения, свързани с воденето на конкурентна борба, по-добри машини и т.н.
- организацията е добре приета от клиентите
- добро управление
- наличие на адекватни собствени финансови ресурси, като възможност на

организацията да финансира дейността си и целите заложи в нейния бизнес план

- възможността, способността на организацията да се изолира от конкурентния натиск и 5-те сили на конкурентната среда

2) Слаби страни (W)

- Остаряла материална база и съоръжения
- Стари технологии и технологични решения
- Изоставане в научно-изследователската, развойна и внедрителска дейност
- Твърде тясна продуктова гама
- Наличие на вътрешно-организационни проблеми, свързани с ефективна липса на ключови умения и компетенция
- Липса на добри управленски кадри
- Влошаващи се конкурентни позиции
- Ниска рентабилност – средствата, които организацията изразходва и връща с много малка добавка
- Липса на ясна стратегическа дейност – не се знаят целите на организацията
- Слабост в реализацията на стратегията
- Лош пазарен имидж
- Не добра мрежа за дистрибуция, не отговаря на необходимите условия
- Слаби маркетингови умения
- Трудност, недостиг на финансови средства за реализирането на бизнес плана и др.

3) Благоприятни възможности от страна на организацията /O/

- възможност за обслужване на нова група потребители
- възможност за навлизане на нови пазари и пазарни сегменти
- възможност за диференциация на дейността в свързани продукти
- възможност от придвижване към по-добра стратегическа група от гледна точка на промени в средата /пр. отпаднала е организация от тази група или пазара се е разпаднал/
- бърз пазарен растеж
- възможност за вертикална интеграция и др.

4) Потенциални външни заплахи или рискове /T/

- бавен пазарен растеж
- нарастване продажбите на стоки заместители
- стремеж за навлизане на нови конкуренти
- нарастване силата на доставчиците при преговори
- промяна в потребностите и вкусовете на потребителите
- неблагоприятна промяна в бизнес цикъла
- неблагоприятни демографски промени

- неблагоприятна обществена нагласа към бизнеса на организацията
- неблагоприятна държавна политика /засилени данъци, облагания/

Различните стратегически ориентирани SWOT страни имат различно въздействие върху организацията.

SWOT матрица

	S	W
O	SO Поле 1	WO Поле2
T	ST Поле 2	WT Поле 4

SWOT матрица – важен инструмент за управлението, който съчетава вътрешната сила/слабост на организацията с външните заплахы/ благоприятни възможности и на тази основа да се реализират възможни стратегии.

Вземаме предвид конкретни силни страни в организацията и благоприятни възможности и търсим допустимите стратегии.

Трябва да знаем кои силни страни и кои благоприятни възможности използваме.

Когато обединяваме SO трябва да търсим специфични стратегически насоки, а не да използваме общи стратегии /на растеж, на диференциация/ - тези стратегии не ни дават специфична насока.

SWOT матрицата генерира алтернативни стратегии, а не избира или определя коя е най-добрата от тях. Тя е инструмент, изборът е на предприемача.

Най-общо казано в полетата има няколко насоки:

- поле 1 – стратегии на използване и засилване на S и O
- поле 2 – използваме O, за да минимизираме W
- поле 3 – използваме S, за да избегнем заплахите от средата
- поле 4 – намаляваме W и се опитваме да избегнем T /при сливане с друга организация, намаляване обема на производство и др./

По-долу ще бъдат разгледани няколко възможни стратегии и кога те са приложими, какви рискове съдържат:

A) Стратегия „Пазарна ниша” - Фокусиране на усилията върху точна позиция на пазара – пазарен сегмент, потребителска група.

Подходяща е, когато фирмата няма сили да покрие по-голяма част от пазара, и когато са налице повече различаващи се сегменти на пазара, тя да избере подходящ за себе си.

Сегментът трябва да е достатъчно голям, за да може организацията да се издържа от него и да формира необходимата и печалба.

Организацията трябва да разполага с достатъчно ресурс за да го заеме.

Сегментът трябва да има възможност да нараства с добър темп. Той трябва да не бъде интерес за конкурентите, както и да не е ключов фактор за успеха на конкурентите.

Ще е добре ако е трудно и скъпо на конкурентите да навлизат в него, ако нишата може да се защитава от лоялността на клиентите.

Рискове:

- сегментът да стане силно атрактивен, така че да привлече и други организации.
- възможност клиентът да се пренасочи към друга организация или друг продукт. Това означава организацията да бъде изтласкана от нишата или да я загуби.

Б) Корпоративни стратегии

1. Стратегията на ограничения растеж или на поддържане на стоящия бизнес – стремим се да запазим темпа и позицията си и да нараства в ограничените рамки, които и позволяват да поддържа рамките си

2. Стратегия на интензивен растеж. На базата на растежа на досегашния бизнес и пазарите си се стремим към разрастване

3. Стратегия на екстензивно /интегрално/ развитие, при което организациите нарастват механично, като се надяват това да донесе определени конкурентни предимства. Чрез интеграция по вертикала, както към доставчика, така и в посока към клиента. От друга страна то може да се осъществява чрез сливане или поглъщане на конкуренти.

4. Стратегия на диверсификация – може да бъде в свързан или в несвързан бизнес, т.е. изграждане на конгломерати

5. Стратегия на съкращаване - саниращи съкращения, отпадане на дейности, звена с оглед запазване на организацията, което води до механично намаляване на обема

6. Стратегия на разпадане – формираме ядро и няколко малки организации, които продължават да работят с ядрото

7. Стратегия на ликвидация – трансформиране на активите в такива, които позволяват развитие на друг бизнес.

Три възможни направления: поддържане на настоящия бизнес, развитие на организацията, съкращаване на организацията

В) Ролеви стратегии

Каква роля има организацията на пазара? Понякога пазара може да налага роли.

1. Роля на браншов лидер

Когато организацията има най голям дял от пазара, води в ценовите промени, във въвеждането на нови продукти, в създаването на мрежа за дистрибуция, най-силно въздейства върху пазара, ориентир е за другите и обект на агресия от страна на други организации. Организацията лидер трябва да отстоява позициите си. Това става по няколко начина:

- стратегия, при която лидерът се опитва да затвърди позициите си чрез акцентирание и

бетониране на сегашните се позиции. Недалновидна стратегия, липсва гъвкавост

- лидерска стратегия – акцентира върху засилване на своите слаби места

/преодоляването им/. Стратегия на флангова отбрана

- Изпреварваща инициатива чрез която се атакуват конкурентите като не дава възможност конкурентите първи да атакуват

- Чрез акцент върху значим за пазара сегмент да се извършват съкращения, които да позволят да се засили позицията на лидера

- На агресивно нападение на изтласкване на по-малките конкуренти чрез стъпки на активни иновации, повишаване на качеството, по-добър сервиз, търсене на нови приложения на стари продукти, стимулиране на потреблението, снижаване на цената за нови потребители, увеличаване на производствения си капацитет и стремеж към растеж на пазарния дял за да се ограничи навлизането на конкурентите, създаване на бариери за конкуренцията

2. Стратегия на пазарно предизвикателство

Води се от организация, която желае да расте, включително агресивна политика – може да е насочена към лидера или други организации в бранша. Най-лесно е да бъде насочена към по-слаби организации, които лесно могат да бъдат отстранени

- противопоставяне на силата на организацията срещу силните страни на атакуваните от нас организации

- противопоставяне на силните срещу слабите страни на организацията, която атакуваме

- като се наводни територията на противника с множество диференцирани продукти.

Така прокарваме нашия продукт и изтласкваме конкуренцията

- чрез настаняване на пазари, където конкурента още не се е настанил

- чрез изтощение на конкуренцията, чрез атакуването му е действия, целящи да отклонят вниманието му към несъществени неща /нелоялна конкуренция/

3. Стратегия на пазарен спътник

Лидерът ги допуска близо до себе си по различни съображения – от една страна антимонополните закони, от друга страна с увеличаване на конкурентите се увеличава пазара. Спътниците обикновено не могат да се преборят с лидера, следват неговото поведение, стремят се да увеличат пазарния си дял /чрез качество, сервиз, контрол върху разходите/. Трябва да фокусират вниманието си върху няколко пазарни сегмента, да реализират нови технологични решения. Силата е в предприемаческия дух, съотнесен спрямо консерватизма на лидера.

4. Стратегия на бореща се за оцеляване организация

Организацията трябва да ревизира досегашната си дейност и да се освободи от части, които не допринасят за оцеляването и. Може да се слее с други организации чрез разпадане на група от по-малки организации.

Г) Ресурсни стратегии

В отделните функционални полета, целите и стратегиите на организацията се конкретизират в тези функционални стратегии, т.е. са свързани с бизнес стратегиите

Д) Стратегия - ниски разходи и ниски цени

Предимства:

- организацията може да изтласка конкурентите от пазара чрез ниски цени / не дъмпинг, който е цени по-ниски от себестойността на продукта/
- организацията може да определя посоките на ценовите равнища
- организацията формира по-висока печалба в сравнение с конкурентите и при продажба на стоката по обичайната цена
- организацията има предимства и спрямо доставчиците, тъй като е по-защитена и има възможност да компенсира агресивните доставчици с о-големите си резерви от икономии
- организацията има защита спрямо нови конкуренти, защото ниските разходи се явяват бариера за нови фирми
- ниските разходи/ цени предпазват организацията от стоки заместители

Кога се прилага тази стратегия:

- в бранша доминира ценовото съревнование
- различието в марките няма значение
- възможно е производството на универ.спец. стоки
- много потребители използват продукта по един и същи начин
- цената за преминаване към друг продукт/ производител не е от значение
- съществуват много купувачи, които купуват големи количества от даден продукт

Какво да правим, за да следваме тази стратегия:

- установяване на тотален контрол върху разходите

Рискове от следване на тази стратегия:

- да се извърши технологичен пробив, който да елиминира възможността за следвана на стратегията водач по ниски разходи
- да бъде направена продуктова иновация, която да има като резултат невъзстановено възвръщане на разходите по тази иновация
- методите, които водят до снижаване на разходите лесно могат да бъдат имитирани от други конкуренти /методите не могат да се защитят чрез патенти/
- правят се компромиси от гл.т.на качеството и потребителската стойност
- могат да се пропуснат промени в пазара /например клиента вече не желае универсален продукт и е готов да плати повече с цел да получи по-диференциран продукт/

Е) Стратегия на диференциация

По-голямо качество за сметка на по-висока цена. В основата на тази стратегия е заложено различието на продукта, което води до усещането в клиента, че получава

повече от гл.т. цена – потребителско качество.

Има разлика между реална /може да се измери/ и възприета /не може да се измери/ потребителска стойност. Следователно организацията, която следва такава стратегия трябва да формира у клиента усещането за „изгодна стока”.

Стратегията е алтернативна защото:

- създава бариери – лоялността на клиента, който цени именно дадената стока
- защитава от заместители – клиента не иска просто задоволяване

Кога се прилага тази стратегия:

- когато има много начини на организация на продукта, които са ценени от клиента
- разнообразните потребности формират достатъчно търсене на диференцирания продукт
- малко конкуренти биха могли да направят действията по същия начин
- продукта/ услугата е труден за имитация

Какво да правим, за да следваме тази стратегия/ насоки за следване:

- техническо превъзходство и качество
- сервиз и поддръжка на продукта
- трябва да се изучат предпочитанията на клиента и да се определи в каква посока да се извърши диференциацията
- трябва да има достатъчно много клиенти, така че по-голяма мие разход, свързан с диференциацията да бъде покрит
- трябва да се създаде лоялност на клиента към продукта

Рискове от следване на тази стратегия:

- самоцелна диференциация, т.е. диференцира се повече, отколкото трябва води до нереалистично оскъпяване на продукта
- невъзможност да се изтъкне диференциацията, дори и тя да е много добра. Ако не може да се покаже, няма да има полза
- няма гаранция, че диференциацията ще бъде защитена

II. Бизнес план

1. Същност, място и роля на бизнес плана в дейността на фирмата

Независимо от мащабите, отрасъла и формата на конкретния бизнес, към който е ориентиран, бизнес планът има изключителна важност за развитието на новата дейност. За предприемача той е един незаменим управленски инструмент, който му позволява:

- да вземе (или да не вземе) решение за започване на даден бизнес;
- да организира в логически обвързан порядък всички проблеми по създаването и развитието на новата дейност;
- да създаде система от контролни точки (примерно: брой на произведените продукти,

брой на планираните продажби за месеца и други), които да му служат като база за сравнение с постигнатото;

- да се подготви морално и психически за всички проблеми, съпровождащи създаването и развитието на новия бизнес.

По тези причини отговорът на въпроса: как да създаем (да напишем) своя бизнес план е от изключителна ползност за всеки предприемач.

В търсенето на този отговор предприемачът ще установи, че трябва да притежава конкретни знания, опит и умения, които да му позволят да направи това.

Те не могат да бъдат придобити изведнъж, още с работата върху първия бизнес план.

Нещо повече, когато започне практическата работа по написването на един бизнес план, предприемачът ще разбере, че са необходими известни правила, изходни позиции за практическото структуриране и оформление на целия обем от данни, т.е. от конкретни методически указания за неговото изработване.

2. Съдържание на бизнес плана

Първият въпрос, който най-често си задава предприемачът, е:

Какво трябва да съдържа бизнес планът и има ли точни изисквания за това, описани в литературата?

Отговорът, основаващ се върху опита, е следният: могат да бъдат посочени само кръг от въпроси, за които е прието, че отговорът им трябва да се търси при разглеждането на един бизнес план. Техният примерен състав е относителен и зависи от множество фактори, като: отраслова насоченост на новата дейност, финансова осигуреност на проекта, състояние на конкуренцията в дадения пазар, подготовката на новия собственик за малък бизнес и много други. Един примерен кръг от въпроси, чийто отговори трябва да намерят решение в бизнес плана, е следният:

- Защо и с кого ще осъществи новата дейност?
- Каква е моята цел?
- Колко са необходимите средства за осъществяването на дейността?
- Кой и защо ще купува моя продукт или услуга?
- Как ще достигна до клиентите?
- Кога ще се възвърнат вложените средства и каква печалба се очаква?
- С кого ще се работи? и други.

Причините за съществуването на известна мобилност към изискванията относно бизнес плана са две:

Първата причина е свързана с обстоятелството, че всяка една институция (банка, фонд и други финансови организации) определя собствени изисквания за изработването и съдържанието на бизнес плана. Тази информация обикновено се получава от

предприемача след писмото за намерения до съответната финансова институция. Следователно, в практиката на бизнеса има толкова различни изисквания към съставянето на бизнес плана, колкото са и институциите, занимаващи се с предоставянето на финансови ресурси (банки, фондове, финансови къщи и други).

Втората е личната причина. Създаването на предприемаческия план е завършващ, обобщаващ етап за усилията на предприемача да отговори на много въпроси, като:

- Какви са преимуществата на продукта (услугата), който ще произвежда (продава)?
- Какъв е размерът на пазара, на който ще се продава новият продукт/услуга?
- Кой са неговите купувачи и защо купуват?
- Кой са конкурентите му?
- Какви финансови средства ще бъдат необходими и много други?

За да отговори на всеки един от тези въпроси, предприемачът може (а понякога това е наложително) да ползва услугите на консултанти и външни специалисти. Идеята за продукта/услугата и неговата реализация, вложена в бизнес плана, е строго лична и по тази причина самият план не може да бъде предоставен за изработка от друг.

Бизнес планът е винаги личностно обвързан.

Следователно, съдържанието на бизнес плана е винаги пречупено през призмата на опита, знанията и уменията на предприемача и по тази причина не могат да бъдат посочени строго формализирани правила за неговото създаване.

3. Структура на бизнес плана

Как да структурираме съдържанието? е вторият въпрос, пред разрешаването на който застава новият предприемач, започвайки работата върху своя план.

Тук той следва да се придържа към два важни конструктивни принципа:

Принцип на вътрешната логика

Формалното представяне на целия обем от данни, справки, сравнения и оценки е от изключителна важност за разбирането целите на новия бизнес, средствата и начините, по които ще бъде организиран той. Ето защо най-важната задача за предприемача тук е да съумее да представи съдържанието на плана в една логическа последователност, т.е. всяка следваща стъпка на плана да бъде производна или да се основава върху съдържанието и разрешаването на проблемите в предшестващите. По такъв начин отсрещната страна се ориентира без затруднение в изложението на проблемите и следи много по-лесно логиката на тяхното разрешаване.

Предлаганата по-долу структура е често срещана в практиката на разработване на бизнес плановете.

Структура на бизнес плана

I. Уводна част, която съдържа:

1. Титулна страница
2. Резюме на бизнес плана
3. Съдържание на бизнес плана

II. Дейността на фирмата и нейният продукт:

1. Описание на фирмата или на отрасъла
2. Продукт
3. Пазар
4. Конкуренти
5. Клиенти (потребители)
6. Маркетинг

III. Управление и организация на дейността

1. Производство
2. Управление
3. Развитие на дейността

IV. Икономическа конюнктура

V. Оценка на риска

VI. Финансов план

VII. Приложения

Принципът на специалните изисквания се основава върху съществуването на специални условия, които страната-кредитор налага на предприемача.

Примерно финансовите ресурси са получени от социален фонд при специалното изискване на фонда за създаването на нови работни места.

Следователно, предприемачът трябва да разработи раздел: "Разкриване на нови работни места", който да отговори на тези специални изисквания.

Специалните изисквания обикновено се задават и като част от условията за отпускане на кредита. По този начин предприемачът има възможността да представи по такъв начин структурата на бизнес плана, че в максимална степен да удовлетвори изискванията на финансовата институция.

4. Оформление на бизнес план

Оформлението на бизнес плана е третият въпрос, чийто отговор стои пред предприемача при написването на бизнес плана.

Обикновено той занимава предприемача в заключителния етап по работата върху плана, което не е най-правилното решение.

Работата по оформлението на бизнес плана започва още при същинската работа по написването на бизнес плана. Тук предприемачът трябва да има предвид следните практически правила:

- **Не обяснявайте с думи (с текст), а показвайте!**

Заетите хора възприемат по-лесно визуално (снимки, графики, рисунки), отколкото чрез текст.

- **Бъдете пределно ясен, кратък и точен!**

Хората, които ще четат вашия бизнес план, знаят цената на времето. Те ще уважат и вашето време.

- **Правете сравнения!**

Ако вашият нов продукт е готов като промишлен образец, не правете сравнително описание на качествата на вашия продукт и конкурентните. Просто ги покажете чрез две снимки, на вашия и на стария продукт. Това е най-добрият начин за показване на преимуществата на това, което правите (или искате да правите).

- **Не използвайте прилагателни!**

Ако напишете примерно, че инфлацията е висока или ниска, това практически не означава нищо. Тя има точни стойностни измерители, примерно - 2 % или 4% месечно, т.е. тя е винаги конкретна, измерима величина, която не се нуждае от "украшения."

- **Не използвайте текст там, където е възможно да употребите числови стойности, графики и диаграми.**

За хората, за които е предназначен бизнес планът, числата, диаграмите и графичните изображения говорят много повече отколкото какъвто и да е текст.

Те мислят по различен начин, с помощта на числовите стойности. Така създаденият бизнес план изглежда не само вътрешната логика на организацията на изследването, но и създава редица улеснения (визуални) за тези, които ще работят с него.

5. Практически аспекти на писането на бизнес план

Как да започнем да пишем своя бизнес план? е четвъртият въпрос, който вълнува предприемача, заставайки пред необходимостта от разработване на плана.

От практическа гледна точка това е най-сложният за въпрос, защото изисква от предприемача да отдели реално време и да опише всичко онова, което е могъл досега да обмисли, да прави, работейки върху един или друг проблем.

Следователно, започвайки писането на плана се приключва с преобладаваща част от множеството въпроси, които е трябвало да се обмислят, като:

новият продукт (услуга), финансовите източници, конкретния пазар, конкурентите, кои и защо ще купят продукта и много други, и по тях вече съществува относителна яснота.

Един от най-практичните подходи за започване писането на плана е следният:

- отделете за всяка точка от плана по един отделен лист хартия, номерирайте ги;
- нанесете всички факти, данни, коментари, оценки и мнения за съответната точка (раздел) върху този работен лист;
- проверете за тяхната достоверност и съгласуваност;
- подредете ги в логическа последователност;
- сега вече можете да ги редактирате и да ги обедините в един план.

6. Времени график на бизнес плана

Систематизираното представяне на мероприятията и решенията, които трябва да се приемат и реализират за дадения планов период се извършват чрез времеви график. Времевият график представлява таблица, в която съобразно логичната и времева последователност се разполагат най-важните цели, които трябва да се достигнат и в синхрон с тях – ключови, определящи мероприятията и решенията, които трябва да се вземат. Най-важните показатели са размера на продажбите, себестойността, печалбата. Областите, в които е желателно да се планират решенията са:

- маркетинг;
- нови продукти и иновации;
- производство ;
- персонал и управление;
- финанси.

Времевият график може да се разработва на месечна или тримесечна основа, като дейностите могат да бъдат еднократни или периодични.

7. Икономическа оценка на бизнес плана

В процеса на подготовката на бизнес плана последователно се изясняват и обосновават възможностите и условията за осъществяване на предлаганата стопанска дейност.

В резултат на отделните функционални раздели на бизнес плана се формират и данните за необходимите инвестиции, очакваните приходи и разходи, финансовите резултати, както и други основни показатели.

Информацията от разработките служи като изходна база и за икономическа оценка на бизнес плана.

При оценката на бизнес плана се използват два вида методи – статични и динамични. Статичните методи характеризират равнището на ефективност на инвестициите в рамките на отделни периоди. Показателите използвани при тези методи допринасят за формирането на по-пълна и точна преценка на икономическата ефективност на инвестициите.

a. Рентабилност на база продажби (Рп):

$$Рп = \text{печалба} / \text{продажби} \cdot 100.$$

b. Рентабилност на база инвестиции (Ри):

$$Ри = \text{печалба} / \text{инвестиции} \cdot 100.$$

c. Срок за откупуване на инвестициите на база печалба (Т):

$$Т = \text{инвестиции} / \text{печалба}.$$

d. Коефициент на икономическа ефективност (Е):

$$Е = \text{печалба} / \text{инвестиции}.$$

Динамични методи. Динамичните методи в сравнение със статичните методи имат определени предимства, тъй като отчитат резултатите през целия период на

функциониране на обекта, отразяват входящите и изходящите парични потоци и др. Към динамичните методи се отнасят методът на нетната сегашна стойност, методът на вътрешна норма на възвръщаемост, методът на остатъчната стойност и др. Начинът, по който се оценява даден бизнес план, както и методиката за изчисляване на показателите, обичайно са представени в образца или инструкциите от съответната институция, банак, фонд или програма.

8. Основни грешки, допускани при разработването на бизнес плана

Грешки, които могат да се допуснат при разработването на бизнес плана са следните:

- планът е прекалено дълъг, прекалено технически ориентиран или прекалено подробен;
- финансовите данни не кореспондират с останалата част на плана;
- печатни или логически грешки в документите;
- мисията или стратегиите са насочени към настоящето, а не към бъдещето;
- не са идентифицирани и отчетени критичните фактори за успеха;
- недостатъчно финансиране или погрешен избор на източници за финансиране;
- грешен подбор на хората, привлечени за работа във фирмата;
- недостатъчно прилагане на информационно-контролна система;
- недостатъчно използване на диаграми, графики и схеми;
- неадекватно използване на външни консултанти;
- надценяване на проектните продажби и/или подценяване на разходи за дейността;
- недооценяване на необходимото време за навлизане на нови продукти на пазара.

9. Представяне и защита на бизнес плана

Бизнес планът е необходимо, но недостатъчно условие за привличане на финансиране. Един от най-важните фактори за потенциалния инвеститор са личните качества на предприемача и на управленския екип. Потенциалните инвеститори търсят мотивацията, ентузиазма и интегрираността и преди всичко управленските възможности и компетентността за практическата реализация на бизнес плана. Предприемачът и екипът му трябва да покажат пълно разбиране и компетентност по отношение на детайлите на бизнес плана.

По отношение на обема – бизнес планът трябва да е кратък. Подробеностите и детайлите могат да се изнесат в приложения.

Бизнес планът трябва да бъде подреден и подходящо подвързан – в папка, класьор. Да се направи всичко възможно, за да бъде бизнес планът представителен, но не е подходящо да се харчат пари за професионално оформление или сложни компютърни графики и дизайн. Някои кредитори могат да ги сметнат за излишни и това да стане повод за размисли, че няма да се използва разумно евентуален заем.

10. Организационни планове за бизнес дейността

Организационните планове се обвързват с основни функции и дейности, които се изпълняват в организацията. Какво да се направи, какви резултати да се постигнат, от кого, с какви средства, къде? Планират се резултатите, които ще се постигнат в отделните функционални полета – конкретизация на функционалните стратегии. Организационните планове могат да се разработват самостоятелно или на основата на бизнес плана или бизнес стратегията.

1) Маркетингов план

Какъв продукт, на каква цена, с какви разходи и по какъв начин ще се представи на пазара.

- целеви пазар и сегменти
- колко е броя на сегментите
- ще се използват ли различни стратегии за отделния сегмент
- каква печалба се очаква
- продуктова стратегия – причините, поради които потребителите ще купуват, външен вид, гаранции, сервиз, дизайн. Какви стъпки ще бъдат предприети за подобряване на слабите страни
- дистрибутиционна стратегия – каналите на дистрибуцията да се опишат, как ще се съгласуват помежду си
- ценообразуване – какви подходи на ценообразуване ще бъдат използвани, ценова политика
- план за продажбите – в натурално изражение по години и по продукти, да се включи и план за цените по години и по продукти
- план за приходите – умножава се натуралния обем по цената за съответния продукт и за съответната година
- въпроси свързани с промоциите и рекламата

2) Производствен план

Дава представа за цялостното изготвяне на продукта, включително и локализацията – къде ще е производството

- Какви производствени помещения са необходими? – конструкция, площ, целево предназначение, дали и доколко са съобразени с изискванията на производството, дали са собствени или под наем, дали възнамеряваме да ги придобием или не
- Машини и съоръжение – да се опишат тези, с които разполага организацията и да се посочат основните характеристики, видове и предназначение. Онези, които са важни за осъществяване на производствената дейност. Доколко машините и съоръженията отговарят на съществуващото производство. Какво ново оборудване е необходимо за нормалното функциониране на организацията. Ако се закупува ново оборудване какво ще бъде, по какъв критерий, кога ще дойде, къде ще бъде монтирано, как ще бъде финансирано

- Производствен процес – описан подробно, но без навлизане в излишни детайли. Акцентира се върху предимствата, нужен ли е график за производствения процес?
- Доставчик – да посочим кои са ключови доставчици, къде са разположени, кои са резервните, имаме ли сключени договори, дали са дългосрочни или краткосрочни, каква е схемата на доставките, плащанията, как ще се съхраняват суровините, съхранение на готовата продукция – изисквания

3) План за организацията и управлението

- Под каква организационно-правна форма ще се развива бизнеса
- Каква ще бъде структурата на собствеността
- Каква ще бъде организационно-управленската структура – равнища, звена, управленски екип – брой, опит, какви специалисти, как ще си взаимодействат, как ще бъде обвързано възнаграждението на мениджърите с резултатите, под каква форма ще бъде това възнаграждение
- Осигуряване на персонал - необходима работна сила с необходими качества. Критерии за атестация, охрана на труда, поддържане на здравословна среда, запазване на дееспособността. Управление на човешките ресурси.
- Дейности свързани със създаване на определен социален климат

4) Финансов план

- В него намират отражение всички предишни планове и резултатите от минали периоди – те са показател за резултатите на организацията досега
- Обхваща бъдещи събития в организацията, отнасящи се до управление на платежните средства – приходи и разходи, тяхното ниво, инвестиране на средства, покриване на дефицити
- установяване на нуждите от краткосрочни, средносрочни и дългосрочни платежни средства
 - установяване на потребностите от инвестиционен капитал
 - избор на оптимални източници за финансиране на дейността, както и на различни инвестиционни проекти
 - осигуряване на платежоспособност на организацията по всяко време – планиране на паричните потоци и ликвидност /да има пари в брой/
 - прогноза за балансовия отчет – откъде се финансира фирмата, за какво харчи парите. Такива прогнози се правят за всяка година от плановия период, желателно е за първата година да се направят за тримесечие. Използват се и коефициенти – отчети и прогнози, показатели за растеж, рентабилност, платежоспособност или ликвидност, както и други показатели, свързани с детайлна оценка на резултати, постигнати от организацията
 - прогноза за приходите от продажби, за разходите, за печалбите, за загубите
 - прогноза за паричния поток, който влиза и излиза от организацията.

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

Ένας γρήγορος οδηγός για νεοσύστατες επιχειρήσεις και ενεργούς επιχειρηματίες
ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Ο επιχειρηματικός σχεδιασμός έχει καθιερωθεί ως μία από τις κύριες οικονομικές λειτουργίες της διοίκησης επιχειρήσεων. Επιπλέον, ο επιχειρηματικός σχεδιασμός ξεδιπλώνεται ως μια μόνιμη, άκρως εξειδικευμένη διοικητική-οικονομική δραστηριότητα σε διάφορους οργανισμούς.

Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι προσανατολισμένο στη μελλοντική ανάπτυξη της εταιρείας και έχει ως αποστολή την προσαρμογή της επιχείρησης και της δραστηριότητάς της στην αλλαγή του εξωτερικού περιβάλλοντος.

Τα επιχειρηματικά σχέδια επωφελούνται:

1. οι ιδιοκτήτες των εταιρειών/επιχειρήσεων/οργανισμών
2. στελέχη και διοικητικές ομάδες
3. το προσωπικό
4. απαραίτητο για τράπεζες και χρηματοπιστωτικά ιδρύματα
5. αίτηση με επιχορηγήσεις.

Ο κύριος στόχος του επιχειρηματικού σχεδιασμού είναι η επίτευξη αποτελεσματικότητας στην οικονομική δραστηριότητα και ανάπτυξη της επιχείρησης μέσω της βέλτιστης διαχείρισης των πόρων. Ο οδηγός στοχεύει να εξοικειώσει τους νεοφυείς και μελλοντικούς επιχειρηματίες με βασικές έννοιες και στιγμές της διαδικασίας επιχειρηματικού σχεδιασμού και προετοιμασίας ενός επιχειρηματικού σχεδίου.

Μια σύντομη παρουσίαση βασικών γνώσεων και κατευθυντήριων γραμμών για τον επιχειρηματικό σχεδιασμό μπορεί να αποτελέσει σημείο εκκίνησης για την αναζήτηση λεπτομερών πληροφοριών για τα θέματα.

Ο οδηγός παρουσιάζει σε δομημένη μορφή τους ορισμούς και τις πληροφορίες σχετικά με τη σημασία του επιχειρηματικού σχεδιασμού στο σημερινό ιδιαίτερα ανταγωνιστικό περιβάλλον της αγοράς, τους τύπους σχεδίων και στρατηγικών, τη δομή του επιχειρηματικού σχεδίου και τις συνδέσεις μεταξύ της εσωτερικής εταιρείας και του εξωτερικού οικονομικού περιβάλλοντος.

Δίνονται πρακτικές κατευθυντήριες γραμμές, διατυπώνοντας τα ερωτήματα που αντιμετωπίζει κάθε επιχειρηματίας, ανεξάρτητα από το αν σχεδιάζει να ξεκινήσει ή να αναπτύξει και να επεκτείνει την εταιρεία και την επιχείρησή του.

Τα ακόλουθα θέματα και ερωτήσεις συζητούνται για να βοηθήσουν τους επιχειρηματίες να σχεδιάσουν τη διαχείριση και την επιτυχή ανάπτυξη της οικονομικής τους δραστηριότητας:

1. Φύση, χαρακτηριστικά και καθήκοντα επιχειρηματικού σχεδιασμού
2. Καθήκοντα επιχειρηματικού σχεδιασμού και επιχειρηματικών σχεδίων
3. Επίπεδα προγραμματισμού
4. Κύριοι τύποι στόχων που διαμορφώνονται κατά τον επιχειρηματικό σχεδιασμό
5. Ανάλυση SWOT
6. Επιχειρηματικές στρατηγικές
7. **Επιχειρηματικό σχέδιο**
8. Φύση, θέση και ρόλος του επιχειρηματικού σχεδίου στη δραστηριότητα της εταιρείας
9. Δομή, περιεχόμενο και οδηγίες προετοιμασίας και παρουσίασης

Οργανωτικά σχέδια - διαχείριση, παραγωγή, μάρκετινγκ, οικονομικά

Ο επιχειρηματικός σχεδιασμός είναι μια συνεχής δραστηριότητα διαχείρισης.

Κάθε οργανισμός πρέπει να σχεδιάζει και να δημιουργεί έγγραφα σχεδιασμού για να έχει υποστήριξη από διάφορα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, προγράμματα επιχορήγησης. Αυτό δεν πρέπει να είναι αυτοσκοπός – “Έχω ένα επιχειρηματικό σχέδιο γιατί το θέλει η τράπεζα”, αλλά μια πεποίθηση του ιδιοκτήτη της επιχείρησης ότι ο επιχειρηματικός σχεδιασμός είναι ένα ισχυρό εργαλείο διαχείρισης.

Ακόμα κι αν ο ιδιοκτήτης μικρής επιχείρησης αναθέτει σε εξωτερικούς εμπειρογνώμονες ή συμβούλους την προετοιμασία ενός επιχειρηματικού σχεδίου ή επιχειρηματικής στρατηγικής, καλό είναι ο ίδιος να έχει βασικές γνώσεις για να κατανοήσει τους όρους, το περιεχόμενο και τη λογική του επιχειρηματικού σχεδίου για να μπορέσει να " εμπιστευτείτε" το και ισχύει στην περίοδο απόδοσης.

Αυτός ο σύντομος οδηγός με τίτλο «Επιχειρηματικός Σχεδιασμός και Επιχειρηματικό Σχέδιο» στοχεύει να υποστηρίξει ενημερωτικές νεοφυείς επιχειρήσεις και ενεργούς επιχειρηματίες.

Σε συνδυασμό με τις αναφορές και τους οδηγούς για άλλα σχετικά θέματα, θα συνεισφέρει νέες γνώσεις και χρήσιμες πληροφορίες που θα αποτελέσουν πολύτιμους βοηθούς στο δρόμο για τη δημιουργία μιας ανταγωνιστικής και βιώσιμης δικής σας επιχείρησης.

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

Ένας γρήγορος οδηγός για νεοσύστατες επιχειρήσεις και ενεργούς επιχειρηματίες

I. Φύση, χαρακτηριστικά και καθήκοντα επιχειρηματικού σχεδιασμού

Στην πρακτική της σύγχρονης επιχείρησης και τη διαχείρισή της, υπάρχει μια αυξανόμενη ανάγκη για ανάπτυξη ειδικά προσανατολισμένων εκτιμήσεων, εγγράφων που σχετίζονται με τη μελλοντική ανάπτυξη του οργανισμού, με την ανάπτυξη των οικονομικών δραστηριοτήτων.

Στην παγκόσμια εταιρική πρακτική, αυτή η δραστηριότητα σχετίζεται με τα έγγραφα:

Επιχειρηματικά σχέδια, Επιχειρηματικά προγράμματα, Επιχειρηματικές εκτιμήσεις, Πληροφοριακό μνημόνιο και άλλα είδη ονομάτων.

Γενικά, προϊόν αυτής της δραστηριότητας είναι τα διάφορα επιχειρηματικά σχέδια, και η δραστηριότητα ανάπτυξης, υλοποίησης και ελέγχου τους ονομάζεται επιχειρηματικός σχεδιασμός. Ο επιχειρηματικός σχεδιασμός έχει καθιερωθεί ως μία από τις κύριες οικονομικές λειτουργίες της διοίκησης επιχειρήσεων. Επιπλέον, ο επιχειρηματικός σχεδιασμός ξεδιπλώνεται ως μια μόνιμη, άκρως εξειδικευμένη διοικητική-οικονομική δραστηριότητα σε διάφορους οργανισμούς.

Επιπλέον, όσο μεγαλύτερη είναι η οργάνωση, τόσο περισσότερο αυτή η δραστηριότητα αναδεικνύεται ως μόνιμη δραστηριότητα. Οι εταιρείες, εκτός από υλικά προϊόντα, αγαθά και υπηρεσίες και διάφορα είδη προϊόντων και διάφορα έγγραφα διαχείρισης (προγράμματα), πρέπει επίσης να παράγουν διάφορα είδη επιχειρηματικών σχεδίων. Αυτό σχετίζεται με την κατασκευή συγκεκριμένων μονάδων.

Για μικρότερες εταιρείες του τύπου ET, EOOD (ομίλους πολύ μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων), η δραστηριότητα αυτή μπορεί να πραγματοποιηθεί με τεχνογνωσία από εταιρείες συμβούλων ή να πληρωθεί για την ανάπτυξή τους. Ωστόσο, αυτό δεν αποκλείει την ανάγκη ο ιδιοκτήτης της εταιρείας, συνήθως και ο διευθυντής της, να έχει βασικές γνώσεις για τη διαδικασία σχεδιασμού και για το ίδιο το επιχειρηματικό σχέδιο, διότι είναι αυτός που θα φέρει σε εκτέλεση το γραπτό έγγραφο.

Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι προσανατολισμένο στη μελλοντική ανάπτυξη της εταιρείας και έχει ως στόχο να προσαρμόσει την επιχείρηση και τη δραστηριότητά της στην αλλαγή του εξωτερικού περιβάλλοντος και να καθορίσει:

1. Τι μπορείς να κάνεις?
2. Πότε να το κάνουμε?
3. Από ποιον πρέπει να διεξάγεται η σχετική δραστηριότητα?

Ορισμός Επιχειρηματικού Σχεδιασμού:

Ο επιχειρηματικός σχεδιασμός είναι μια ολοκληρωμένη και σκόπιμη διαδικασία ανάπτυξης εκτιμήσεων για τις δραστηριότητες του οργανισμού, στην οποία αναλύονται οι τεχνικές συνθήκες και οι συνθήκες της αγοράς και συνδυάζονται με οικονομική και χρηματοοικονομική

αιτιολόγηση.

Με βάση αυτό το γενικό χαρακτηριστικό του επιχειρηματικού σχεδιασμού, κάθε ένα από τα διάφορα επιχειρηματικά σχέδια πρέπει να περιέχει ακριβείς εκτιμήσεις για:

- Στόχοι οργανωτικής ανάπτυξης
- Για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρει και θα προσφέρει η εταιρεία στην αγορά
- Σχετικά με την κατάσταση και την ανάπτυξη των τεχνολογιών
- Σχετικά με τους πόρους που θα έχει ο οργανισμός
- Για τη συμμετοχή του οργανισμού στην αγορά
- Σχετικά με τις προσδοκίες για τη μελλοντική ανάπτυξη του οργανισμού

Όλα αυτά δίνουν λόγο να υποθέσουμε ότι τα επιχειρηματικά σχέδια ωφελούνται:

1. οι ιδιοκτήτες των οργανισμών
2. διευθυντές και διοικητικές ομάδες
3. οι μέτοχοι
4. το προσωπικό
5. απαραίτητο για τον ανταγωνισμό
6. απαραίτητο για τράπεζες και χρηματοπιστωτικά ιδρύματα
7. κυβερνητικοί και ρυθμιστικοί φορείς
8. υποβολή αιτήσεων με έργα επιχορήγησης.

Επομένως, τα επιχειρηματικά σχέδια εξυπηρετούν διαφορετικά συμφέροντα και δεν είναι πάντα μονοκατευθυντικά και συνδυαστικά.

Ο επιχειρησιακός σχεδιασμός δεν είναι μια διαδικασία που γίνεται εφάπαξ.

Η μετατροπή του σε μόνιμη διαδικασία απαιτεί μια ορισμένη κυκλικότητα σε αυτήν. Οι κύκλοι να συμπίπτουν με τους φορείς χρηματοδότησης και το χρονοδιάγραμμα κατά το οποίο παρέχουν τους οικονομικούς πόρους.

Κατά την ανάπτυξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου, πρέπει να απαντηθούν 4 βασικές ερωτήσεις:

1. τι να φέρετε στην αγορά με το σχετικό επιχειρηματικό σχέδιο;
2. Σε ποιους απευθύνεται αυτό το επιχειρηματικό σχέδιο;
3. ποιες είναι οι παράμετροι του επιχειρηματικού σχεδίου;
4. πώς να εφαρμόσετε αυτό το επιχειρηματικό σχέδιο.

Κύριος προσανατολισμός του επιχειρηματικού σχεδιασμού (business plan):

Τι? Για ποιόν? Πόσο? Πως?

Προϊόν - Αγορά - Αναζήτηση - Πόροι

Υπηρεσίες - Χρήστης - Χωρητικότητα - Τεχνολογία

Διατυπωμένος με αυτόν τον τρόπο, ο επιχειρηματικός σχεδιασμός καλύπτει ορισμένους κρίκους

στη δραστηριότητα της εταιρείας. Ο επιχειρηματικός σχεδιασμός καλύπτει κυρίως 4 σχέσεις (συνδέσεις):

1. Παραγωγή – Αγορά

Μπορούν να παρουσιαστούν μάρκετινγκ, τύπου σχεδίου και ισορροπημένες συνδέσεις

2. Τεχνολογίες – Καινοτομίες

Αντικατοπτρίζουν δυναμικές σχέσεις μεταξύ του τεχνολογικού επιπέδου και των καινοτομιών που πρέπει να γίνουν στον οργανισμό. Η τεχνολογία προκαθορίζει: franchising, κοινοπραξία, αγορά επωνυμίας, δική της έρευνα.

3. Χρηματοδότηση - Απόσβεση

Η κύρια σύνδεση από την άποψη της επιλογής της βέλτιστης παραλλαγής του επιχειρηματικού σχεδίου. Χρηματοδότηση - αναζήτηση επιστροφής. Απαιτείται για μεθόδους.

4. Βασική σχέση επιχειρηματικού σχεδιασμού

Χρήματα - Προϊόν / Υπηρεσία - Αγορά - Χρήματα + Έσοδα

Ο επιχειρηματικός σχεδιασμός στοχεύει στην αποτελεσματικότητα στην επιχειρηματική δραστηριότητα και στην ανάπτυξη του εκάστοτε οργανισμού.

1. Καθήκοντα επιχειρηματικού σχεδιασμού και επιχειρηματικών σχεδίων:

Ως αποτέλεσμα του επιχειρηματικού σχεδιασμού, λαμβάνονται διάφοροι τύποι επιχειρηματικών σχεδίων:

1. μέσω αυτών αναπτύσσονται οι προοπτικές στην ανάπτυξη της επιχείρησης
2. επιλέγει τη βέλτιστη επιλογή για επιχειρηματική ανάπτυξη
3. εκτίμηση αναγκών και ευκαιριών
4. στοχευμένη παροχή, διανομή, χρήση, ανάπτυξη και έλεγχος πόρων
5. θέσπιση κριτηρίων ελέγχου και αξιολόγησης των αποτελεσμάτων
6. αύξηση της ικανότητας των επιχειρηματιών.

Ο επιχειρηματικός σχεδιασμός μπορεί να υλοποιηθεί υπό τις προϋποθέσεις:

- κεντρική διαχείριση του οργανισμού
- άκρως αποκεντρωμένη οργάνωση - πλήρης ελευθερία των επιμέρους τμημάτων
- σε συνθήκες διαδραστικής διαχείρισης – οι δραστηριότητες συνδέονται αμοιβαία
- επιχειρηματικά σχέδια κύκλου ζωής

Βασικές απαιτήσεις για το επιχειρηματικό σχέδιο:

1. να αντικατοπτρίζει όσο το δυνατόν περισσότερο τις ιδιαιτερότητες και τις ανάγκες της αντίστοιχης επιχείρησης

2. να αντανακλούν σε μηχ. Απαιτήσεις πτυχίου του πιστωτικού ιδρύματος

3. η διαμόρφωση του επιχειρηματικού σχεδίου - σαφήνεια, τάξη, λογική των υπολογισμών, σαφήνεια στην παρουσίαση, συντομία, ορθότητα, ευελιξία, βέλτιστη διαδρομή κ.λπ.

Ο επιχειρηματικός σχεδιασμός είναι μια συνεχής δραστηριότητα διαχείρισης. Κάθε οργανισμός πρέπει επίσης να “παράγει” αυτού του είδους τις υπηρεσίες (προϊόντα) για να έχει υποστήριξη από τα διάφορα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα.

3. Επίπεδα και επίπεδα προγραμματισμού.

Υπάρχουν δύο επίπεδα σχεδιασμού:

1. **Μακροεπίπεδο σχεδιασμού** – σχεδιασμός του οικονομικού συστήματος στο σύνολό του.
2. **Μικροεπίπεδο προγραμματισμού** – προγραμματισμού της μεμονωμένης επιχείρησης.

Οι αποφάσεις που λαμβάνονται σε μακροεπίπεδο επηρεάζουν τον προγραμματισμό σε μικροεπίπεδο.

1) Μακροεπίπεδο σχεδιασμού:

Απευθύνεται σε χώρες με οικονομία αγοράς, όπου τα επιχειρηματικά σχέδια χρησιμεύουν ως οδηγός για τη μία ή τις άλλες αποφάσεις διαχείρισης. Οι αποφάσεις που λαμβάνονται σκιαγραφούν τις προτεραιότητες σε εθνικό επίπεδο.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση θέτει την απαίτηση να εκπονήσει ένα επιχειρηματικό σχέδιο για την οικονομική ανάπτυξη το έτος 2000.

Η ανάπτυξη σχεδίων μακροεπίπεδου αποτελεί προτεραιότητα για χώρες με προηγμένη οικονομική ανάπτυξη.

Το σχέδιο περιλαμβάνει λεπτομέρειες σχετικά με την παραγωγή βασικών αγαθών και υπηρεσιών και την υλοποίηση της παραγωγής. Αυτό το σχέδιο περιορίζει την κατανομή των πόρων.

Τα σχέδια μακροεπίπεδου δεν επιτρέπουν επιχειρηματικό σχεδιασμό σε μικροεπίπεδο.

2) Μικροεπίπεδο προγραμματισμού:

Στις συνθήκες μιας κεντρικά διαχειριζόμενης οικονομίας δεν μπορεί να υπάρξει επιχειρηματικός σχεδιασμός. Το σχέδιο γίνεται τρόπος επιβίωσης για έναν οργανισμό. Ο επιχειρησιακός σχεδιασμός μικροεπίπεδου εξυπηρετεί τις επιχειρηματικές μονάδες επειδή η επιχειρηματική δυναμική αυξάνεται πολύ γρήγορα.

Μέσω του επιχειρηματικού σχεδιασμού, μπορεί να παρουσιαστεί καλύτερη πρόβλεψη του μέλλοντος και της επιβίωσης του οργανισμού.

Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι απαραίτητο για τους διευθυντές και τον οργανισμό να καταστήσει δυνατή την κάλυψη όλων των προβλημάτων γιατί τους παρέχει πληροφορίες και κριτήρια.

Το επιχειρηματικό σχέδιο επιτρέπει τη δημιουργία εταιρικής μορφής στον οργανισμό.

Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι ένα εργαλείο απαραίτητο για τις επαφές του οργανισμού με τράπεζες και πιστωτικά ιδρύματα. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την αξιολόγηση του βαθμού στον οποίο ο οργανισμός μπορεί να παρουσιάσει, να αναπτύξει και να ελέγξει τον εαυτό του.

Το σχέδιο είναι απαραίτητο κατά την προσέλκυση υποψηφίων επενδυτών, καθώς και σε επαφές με διάφορους τοπικούς φορείς - στο βαθμό που δίνει ρεαλισμό στις επενδυτικές προθέσεις.

4. Επιχειρηματικός σχεδιασμός και κατάρτιση επιχειρηματικού σχεδίου.

Η δημιουργία ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι επιχειρηματικός σχεδιασμός.

Ο σχεδιασμός άρχισε να χρησιμοποιείται τον 17ο αιώνα στην πολεοδομία, όπου το σχέδιο δίνει μια ξεκάθαρη εικόνα της περιοχής που θα θέλαμε να πάμε και σηματοδοτεί τον δρόμο.

Σχέδιο - ένα έγγραφο που περιέχει τα αποτελέσματα που θέλουμε να επιτύχουμε, τις ενέργειες, τους πόρους και τους δείκτες που δείχνουν την κατεύθυνση προς τον επιδιωκόμενο στόχο.

Σχεδιασμός - μια διαδικασία σχεδιασμού ως μια ακολουθία ενεργειών, συλλογιστική που πρέπει να πραγματοποιηθεί για να επιτευχθεί ένας συγκεκριμένος στόχος. Δράσεις που σχετίζονται με την ανάλυση μιας συγκεκριμένης κατάστασης, διατύπωση και εναλλακτικές λύσεις.

Επιχειρηματικό σχέδιο – χαρακτηριστικά

- Το σχέδιο προκαλεί σκόπιμη ανάπτυξη του οργανισμού.
- Το σχέδιο είναι πάντα προσανατολισμένο προς το μέλλον.
- Τα σχέδια αναπτύσσονται όταν υπάρχει μεγάλη αβεβαιότητα στον καθορισμό του μέλλοντος.
- Το σχέδιο περιέχει βασικά σημεία εκκίνησης για να προχωρήσουμε μπροστά, αλλά αφήνει επίσης περιθώρια για πρόσθετες προδιαγραφές.
- Το σχέδιο είναι ένα εργαλείο που μας βοηθά να προσανατολιστούμε καλά στο μέλλον.
- έχει ενδεικτική, ανοιχτή φύση.
- Το σχέδιο επιτρέπει να γίνουν διορθώσεις.
- Το σχέδιο πρέπει να είναι εφικτό και ρεαλιστικό. Η σκοπιμότητα και ο ρεαλισμός του σχεδίου καθορίζουν την ποιότητά του.
- Οι στόχοι στο σχέδιο είναι αλληλένδετοι.
- Το σχέδιο πρέπει να είναι ισορροπημένο ως προς τους πόρους που διαθέτει ο οργανισμός.
- Ο προγραμματισμός είναι μια συνεχής διαδικασία.

Κύρια θέματα που σχετίζονται με το επιχειρηματικό σχέδιο:

1. Προβλήματα που κατευθύνονται μέσα στον οργανισμό
2. Προβλήματα που απευθύνονται στο περιβάλλον μας

Ένα σύστημα στόχων στον οργανισμό.

Ο καθορισμός στόχων και στρατηγικών σε έναν οργανισμό είναι ως ένα βαθμό μια διαδικασία δημιουργίας ενός συστήματος νοητικών μοντέλων στο οποίο χρησιμοποιούνται η παραδοσιακή επιστημονική γνώση και η εμπειρική εμπειρία, καθώς και η διαισθητική γνώση.

Η διαμόρφωση του στόχου είναι μια σταδιακή διαδικασία όπου δεν έχουμε μόνο μία κατεύθυνση κίνησης ανά στόχο. Η συσσωρευμένη εμπειρία στον οργανισμό είναι πολύ σημαντική.

Προτεραιότητα δίνεται στην επιστημονική γνώση.

Διακρίνονται τρία επίπεδα του συστήματος στόχων:

1. Εννοιολογικό επίπεδο
2. Επίπεδο συστήματος
3. Εκτελεστικό επίπεδο

1) Εννοιολογικό επίπεδο - Ο κύριος σκοπός του είναι να δημιουργήσει ένα κοινό όραμα για την ανάπτυξη του οργανισμού.

2) Συστημικό επίπεδο - Έχει ως αποστολή να διευκρινίσει τον βαθμό στον οποίο είναι δυνατό να επιτευχθούν διάφοροι στόχοι, να εξετάσει τις συνοδευτικές διαδικασίες και φαινόμενα και να αξιολογήσει τις συνοδευτικές ενέργειες και φαινόμενα.

3) Εκτελεστικό επίπεδο - Μιλάμε για στόχους, στρατηγικές στη γλώσσα υλοποίησης, αναπτύσσονται προϋπολογισμοί για υλοποίηση.

Όλοι οι στόχοι ορίζουν το επιθυμητό μέλλον στον οργανισμό. Όταν αναπτύσσουμε ένα συγκεκριμένο σύστημα, δεν περνούν πάντα όλοι οι τύποι στόχων. Οι κύριοι λόγοι για αυτό είναι: έλλειψη χρόνου, ο οργανισμός δεν χρειάζεται να αναπτύξει συγκεκριμένα βήματα, το τμήμα που πρέπει να πληρωθεί για την ανάπτυξή τους. Όταν μιλάμε για κόστος, πρέπει να λάβουμε υπόψη και το κόστος ευκαιρίας, την αδυναμία του οργανισμού να αξιολογήσει το πέρασμα από αυτόν τον κύκλο.

Κύριοι τύποι στόχων που διατυπώνονται στον επιχειρηματικό σχεδιασμό:

1) Πρόθεση – στόχος

Πρόθεση - περιέχει την ιδέα των πραγμάτων στα οποία απευθύνεται.

Η πρόθεση καθοδηγείται από την επιθυμία να επιτευχθεί ικανοποίηση.

Όταν μιλάμε για Στόχο - Πρόθεση, αναδεικνύονται 2 παράγοντες:

- υποκειμενικός παράγοντας - προσωπική δυσαρέσκεια που μας κάνει να ξεκινήσουμε κάποια δραστηριότητα.

- ο στόχος που προκύπτει από την αντικειμενική δραστηριότητα που σχετίζεται με την επίλυση κάποιου κοινωνικού προβλήματος.

Τα προσόντα, η εκπαίδευση και η στάση απέναντι στο περιβάλλον έχουν ισχυρή επιρροή κατά τον καθορισμό ενός στόχου-πρόθεσης.

Αυτός ο στόχος-πρόθεση περιέχει τα πιο γενικά περιγράμματα για μελλοντική δραστηριότητα, ποιες συνέπειες θα έχει η επίτευξη του στόχου.

Ο επιχειρηματικός σχεδιασμός αναφέρεται σε επιχειρηματικούς οργανισμούς, επιχειρηματίες και γενικά σε οποιαδήποτε δραστηριότητα οικονομικής φύσης. Οι στόχοι είναι επιχειρηματικοί στόχοι.

2) Όραμα

Άποψη της διοίκησης για τη μελλοντική ανάπτυξη του οργανισμού. Το όραμα του οργανισμού επηρεάζεται από την κουλτούρα του επιχειρηματία, από τις κοινές κοινωνικές αξίες, τους ηθικούς κανόνες του οργανισμού.

Το όραμα διαμορφώνει το πλαίσιο μέσα στο οποίο πρέπει να ταιριάζει το επιχειρηματικό σχέδιο.

Η κουλτούρα και οι αξίες του οργανισμού έχουν επιρροή.

Κάθε μεμονωμένη ενέργεια επηρεάζει άλλες οντότητες.

Υπάρχουν τρεις πιθανότητες:

- Το όραμα δεν πρέπει να επηρεάζει τα συμφέροντα άλλων συμμετεχόντων σε ένα δεδομένο οικονομικό σύστημα.

- Το όραμα επηρεάζει τα συμφέροντα του οργανισμού - μπορεί να υπάρξει αντίθεση στο όραμα, που θα δυσκολέψει την πραγματοποίησή του.

Κατά τη διαμόρφωση του οράματος ενός οργανισμού, είναι απαραίτητο να ξεκινήσουμε από προηγούμενες ενέργειες και εμπειρίες και να ξεκαθαρίσουμε τη στάση των άλλων οντοτήτων απέναντι στο όραμά μας, καθώς και τη συμπεριφορά τους. Εάν είναι δυνατόν μέσω της

κατάλληλης επικοινωνίας να εναρμονιστούν οι διαφορετικές ιδέες.

3) Σκοπός

Τι κάνουμε, τι δουλειά έχουμε;

Ορίζουμε το πεδίο δραστηριότητας και ποιες αλλαγές συμβαίνουν. Εάν ορίσουμε πολύ στενά το πεδίο της επιχειρηματικής δραστηριότητας, μπορεί να χάσουμε τον τομέα δραστηριότητας στον οποίο μπορούμε να έχουμε επιτυχία. Εάν το πεδίο δραστηριότητας είναι διατυπωμένο πολύ ευρέως - συνδέεται με απώλεια χρημάτων.

Για τον προσδιορισμό των διαστάσεων χρησιμοποιούνται 3 χαρακτηριστικά:

- ποιος είναι ο χρήστης και ποια ανάγκη ικανοποιεί;
- τι ανάγκη λύνουμε;
- πώς λύνουμε αυτό το πρόβλημα;

Με βάση αυτά τα τρία χαρακτηριστικά, θα πρέπει να δοθεί μια σωστή απάντηση στο πρόβλημα Τι δουλειά βρισκόμαστε; ***Αυτό είναι σημαντικό για την πρόβλεψη των αλλαγών που μπορεί να συμβούν.***

4) Αποστολή

Μια δήλωση, μια δήλωση για το γιατί υπάρχει ένας οργανισμός, ποιο είναι το νόημά του, τι τον διακρίνει από τους άλλους;

Για να αναπτύξουμε την αποστολή της εταιρείας, πρέπει να απαντήσουμε στις ακόλουθες ερωτήσεις:

A) Πώς εξυπηρετούμε τον πελάτη;

Δίνεται έμφαση στη χρησιμότητα της εταιρείας/οργανισμού για τον πελάτη.

Καταρτίζονται κατευθυντήριες γραμμές και παράμετροι ανάπτυξης. Θέσπιση θεμελίων και οριοθέτηση του πλαισίου για τον καθορισμό των στρατηγικών στόχων του οργανισμού.

Κατά τη διαμόρφωση της αποστολής του οργανισμού, πρέπει να λαμβάνεται υπόψη η ιστορία του, η διακριτική ικανότητα για το περιβάλλον του.

Η ιστορία του οργανισμού/εταιρείας/επιχείρησης είναι ένα σημαντικό χαρακτηριστικό.

B) Τα χαρακτηριστικά του οργανισμού/εταιρείας προς τις ακόλουθες κατευθύνσεις:

- ποιες πραγματικές ανάγκες χρηστών ικανοποιεί ο οργανισμός;
- ομάδες χρηστών ή αγορές προτεραιότητας
- τεχνολογία που χρησιμοποιείται σε σχέση με την παραγωγή ή την ικανοποίηση της ανάγκης
- ποιες είναι οι αξίες της εταιρείας
- η κατασκευασμένη αυτοεικόνα για την εταιρεία
- η αντίληψη της εικόνας του οργανισμού στην κοινωνία
- τη στάση του ίδιου του οργανισμού απέναντι στους υπαλλήλους του

B) Η αποστολή δίνει διατύπωση στα υποκείμενα του εξωτερικού περιβάλλοντος.

Τι παρέχει ο οργανισμός, τι επιδιώκει, ποια είναι η φιλοσοφία του, ποια μέσα χρησιμοποιεί.

Η αποστολή έχει νόημα για τον ίδιο τον οργανισμό, επιτρέπει τη διαμόρφωση ενότητας, κάνει

τους πάντες να εργάζονται προς μια κατεύθυνση, βοηθά στην εστίαση των πόρων στον οργανισμό.

Τίθεται το ερώτημα για το σύστημα αξιών στον οργανισμό, τη φιλοσοφία του.

Με αυτόν τον τρόπο, καθορίζουμε τι είδους άτομα χρειάζεται ένας οργανισμός.

Γ) Η αποστολή είναι η βάση για τη διαμόρφωση των παγκόσμιων στόχων του οργανισμού.

Το όραμα και η αποστολή έθεσαν τα όρια του επιχειρηματικού σχεδίου.

5) Παγκόσμιος στόχος και βασικές κατευθυντήριες γραμμές που σχετίζονται με αυτόν

Οι παγκόσμιοι στόχοι ενός οργανισμού βασίζονται στην αποστολή του.

Μέσα από αυτό εξειδικεύονται τα αποτελέσματα που επιθυμούμε να πετύχουμε, εντοπίζουμε τις βασικές κατευθύνσεις και κατευθύνσεις μέσω των οποίων επιθυμούμε να πετύχουμε τον παγκόσμιο στόχο.

6) Διατύπωση βασικών στόχων

Οι βασικοί στόχοι προσδιορίζουν τα αποτελέσματα που αναμένουμε να επιτύχουμε.

Σχετίζονται με τις κύριες κατευθυντήριες γραμμές που ακολουθούμε για την επίτευξη του παγκόσμιου στόχου. Προχωράμε προς μεγαλύτερη συγκεκριμενοποίηση, αλλά βρισκόμαστε ακόμα σε εννοιολογικό επίπεδο, δεν υπάρχουν πρακτικά βήματα για την υλοποίηση του ενός ή του άλλου στόχου, δεν υπάρχει σαφής αλληλουχία.

5. Στρατηγικός σχεδιασμός

Ενώ το επιχειρηματικό σχέδιο απαντά στην ερώτηση: Τι θέλουμε και σκοπεύουμε να κάνουμε?, η στρατηγική δίνει μια απάντηση στο ερώτημα: Πώς, με ποιον τρόπο είναι καλύτερο να το κάνουμε?;

Πριν από μια λεπτομερή παρουσίαση της δομής και των χαρακτηριστικών του επιχειρηματικού σχεδίου, ας διευκρινίσουμε τι είναι ο στρατηγικός σχεδιασμός και η επιχειρηματική στρατηγική, ποιοι είναι οι τύποι των στρατηγικών και γιατί κάθε στρατηγική πρέπει να αναλαμβάνεται ή να αποφασίζεται με βάση την ανάλυση των δυνατών και αδύναμων σημείων. ευκαιρίες και απειλές / οι κίνδυνοι/ - SWOT.

Επιχειρηματικές στρατηγικές

Η επιχειρηματική στρατηγική χρησιμοποιείται για τη στρατηγική τοποθέτηση οποιασδήποτε επιχείρησης με βάση τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που δημιουργούνται. Οι διευθυντές επιχειρήσεων εστιάζουν σε στρατηγικές περιστασιακές, ανταγωνιστικές, επιχειρηματικές, προσαρμοστικές και άλλες.

Ανάλογα με την κατάσταση, κάθε οργανισμός εφαρμόζει μια ποικιλία επιχειρηματικών στρατηγικών:

Η αναπτυξιακή στρατηγική χρησιμοποιείται για την ανάπτυξη της δραστηριότητάς της υπό την παρουσία ευνοϊκών συνθηκών. Το στρατηγικό καθήκον των διευθυντών επιχειρήσεων είναι να εκμεταλλεύονται καλύτερα τις αναδυόμενες ευκαιρίες. Αυτή η στρατηγική απαιτεί σημαντικές επενδύσεις στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων.

Η στρατηγική σταθεροποίησης εφαρμόζεται με στόχο τη διατήρηση των θέσεων της επιχείρησης. Το στρατηγικό καθήκον είναι η διατήρηση ανταγωνιστικών θέσεων. Αυτή η στρατηγική συνδέεται με μέτρια διατήρηση του επενδυτικού επιπέδου.

Η στρατηγική αλλαγής χρησιμοποιείται όταν απαιτείται επιχειρηματική καινοτομία. Το κύριο καθήκον των διευθυντών επιχειρήσεων είναι η εφαρμογή της κατάλληλης διαφοροποίησης. Αυτή η στρατηγική απαιτεί επανεπένδυση κεφαλαίου. Η στρατηγική για την εκκαθάριση της επιχείρησης στοχεύει στη διάσωση ολόκληρου του οργανισμού. Η ελαχιστοποίηση των απωλειών είναι το κύριο καθήκον των διευθυντών. Αυτή η στρατηγική απαιτεί αποεπένδυση στην επιχείρηση.

Οι ανταγωνιστικές στρατηγικές χρησιμεύουν στη δημιουργία, διατήρηση ή βελτίωση στρατηγικών θέσεων στην αγορά. Οι επιχειρηματικοί οργανισμοί ανταγωνίζονται παράγοντας προϊόντα υψηλής τεχνολογίας και υψηλής ποιότητας, πραγματοποιώντας γρήγορες και αξιόπιστες παραδόσεις, πωλώντας σε χαμηλές τιμές, εφαρμόζοντας αλλαγές ποικιλίας και σχεδιασμού, εξυπηρέτηση μετά την πώληση κ.λπ.

Οι προσαρμοστικές στρατηγικές βοηθούν τις επιχειρήσεις να προσαρμοστούν στις περιβαλλοντικές συνθήκες. Χρησιμοποιούνται ενεργητικές ή παθητικές στρατηγικές προσαρμογής. Στην ενεργητική προσαρμογή, ο οργανισμός επιδιώκει να αλλάξει το περιβάλλον, ενώ στην παθητική προσαρμογή - να ρυθμίσει τη συμπεριφορά του σύμφωνα με τις εξωτερικές αλλαγές.

Οποιοσδήποτε σχεδιασμός, πρόβλεψη, σχεδιασμός είναι μια ματιά σε μια μελλοντική κατάσταση βραχυπρόθεσμα, μεσοπρόθεσμα ή μακροπρόθεσμα.

Κάθε σχέδιο, στρατηγική ή έργο, για να είναι ρεαλιστικό και εφικτό, πρέπει να προηγείται ανάλυση της κατάστασης, του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος την παρούσα στιγμή και σε μια τάση ή εξέλιξη από μια προηγούμενη περίοδο.

Μία από τις πιο κοινές και παγκοσμίως αποδεκτές αναλύσεις είναι η ανάλυση Δυνατών/Αδυναμιών/Ευκαιριών/Απειλών/Κίνδυνων/ - SWOT.

Οι πιο ξεκάθαρες εξηγήσεις κατά την προετοιμασία αυτού του τύπου ανάλυσης, εισάγονται τέσσερα πεδία / ως σύστημα συντεταγμένων, σύντομες περιγραφές των καθιερωμένων γεγονότων, μετά τα οποία αποτιμώνται με έναν αριθμό σημείων που αντιστοιχούν στον βαθμό σημασίας και επίδρασης του σχετικού γεγονότος ή περίστασης που έχει καταχωρηθεί στο πεδίο. Το άθροισμα των σημείων από κάθε πεδίο απεικονίζεται στο σύστημα συντεταγμένων +/- και με βάση το γράφημα εμφανίζεται ο τύπος στρατηγικής που είναι κατάλληλος για τον εκάστοτε οργανισμό, επιχείρηση, προϊόν κ.λπ. αυτή τη στιγμή. Ποιοι μπορεί να είναι αυτοί οι δείκτες και οι χώρες?

Ανάλυση SWOT

Δεν απαριθμούμε απλώς, αναζητούμε χώρες που είναι σημαντικές για την εταιρεία/οργανισμό και σχετίζονται με τη στρατηγική και:

1) Δυνατότητες, δυνάμεις /S/

- ικανότητα του οργανισμού σε βασικούς τομείς
- καλύτερες παραγωγικές δυνατότητες
- πλεονεκτήματα κόστους - συνολικό κόστος και δομή του οργανισμού

- παρουσία οικονομικών κλίμακας από τις οποίες επωφελείται ο οργανισμός
- άλλα οφέλη εξαρτημάτων
- αναγνώριση του οργανισμού ως ηγέτη στην αγορά
- καλύτερες ανταγωνιστικές δεξιότητες μάχης, καλύτερες μηχανές κ.λπ.
- ο οργανισμός έχει καλή υποδοχή από τους πελάτες
- καλή διαχείριση
- διαθεσιμότητα επαρκών ιδίων οικονομικών πόρων, ως ευκαιρία για τον οργανισμό να χρηματοδοτήσει τις δραστηριότητές του και τους στόχους που τίθενται στο επιχειρηματικό του σχέδιο
- τη δυνατότητα, την ικανότητα του οργανισμού να απομονωθεί από την ανταγωνιστική πίεση και τις 5 δυνάμεις του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος

2) Αδυναμίες (W)

- Απαρχαιωμένη υλική βάση και εγκαταστάσεις
- Παλαιές τεχνολογίες και τεχνολογικές λύσεις
- Συσσώρευση δραστηριοτήτων έρευνας, ανάπτυξης και υλοποίησης
- Πολύ στενή γκάμα προϊόντων
- Παρουσία ενδοοργανωτικών προβλημάτων που σχετίζονται με αποτελεσματική έλλειψη βασικών δεξιοτήτων και ικανοτήτων
- Έλλειψη καλού διευθυντικού προσωπικού
- Επιδείνωση των ανταγωνιστικών θέσεων
- Χαμηλή κερδοφορία - τα κεφάλαια που ξοδεύει ο οργανισμός και επιστρέφει με πολύ λίγα επιπλέον
- Έλλειψη ξεκάθαρης στρατηγικής δραστηριότητας – οι στόχοι του οργανισμού δεν είναι γνωστοί
- Αδυναμία στην εφαρμογή στρατηγικής
- Κακή εικόνα της αγοράς
- Δεν είναι καλό δίκτυο διανομής, δεν πληροί τις απαραίτητες προϋποθέσεις
- Αδύναμες δεξιότητες μάρκετινγκ
- Δυσκολία, έλλειψη οικονομικών μέσων για την υλοποίηση του επιχειρηματικού σχεδίου κ.λπ.

3) Ευνοϊκές ευκαιρίες από τον οργανισμό /O/

- ευκαιρία να εξυπηρετήσει μια νέα ομάδα χρηστών
- δυνατότητα εισόδου σε νέες αγορές και τμήματα της αγοράς
- δυνατότητα διαφοροποίησης της δραστηριότητας σε συναφή προϊόντα
- δυνατότητα μετάβασης σε καλύτερη στρατηγική ομάδα από την άποψη των αλλαγών στο περιβάλλον / π.χ. ένας οργανισμός από αυτήν την ομάδα έχει αποχωρήσει ή η αγορά έχει καταρρεύσει/
- ταχεία ανάπτυξη της αγοράς
- δυνατότητα κάθετης ολοκλήρωσης κ.λπ.

4) Πιθανές εξωτερικές απειλές ή κίνδυνοι /T/

- αργή ανάπτυξη της αγοράς
- αύξηση των πωλήσεων υποκατάστατων αγαθών
- προσπάθεια για είσοδο νέων ανταγωνιστών
- αύξηση της ισχύος των προμηθευτών στις διαπραγματεύσεις
- αλλαγή στις ανάγκες και τις προτιμήσεις των καταναλωτών
- δυσμενείς αλλαγές στον επιχειρηματικό κύκλο
- δυσμενείς δημογραφικές αλλαγές
- δυσμενής στάση του κοινού απέναντι στις επιχειρήσεις του οργανισμού
- δυσμενής κρατική πολιτική /αύξηση φόρων, εισφορών/

Διαφορετικές στρατηγικά προσανατολισμένες πλευρές SWOT έχουν διαφορετικές επιπτώσεις στον οργανισμό.

SWOT матрица

	S	W
O	SO Ποπε 1	WO Ποπε2
T	ST Ποπε 2	WT Ποπε 4

Πίνακας SWOT – ένα σημαντικό εργαλείο διαχείρισης που συνδυάζει την εσωτερική δύναμη/αδυναμία του οργανισμού με τις εξωτερικές απειλές/ευνοϊκές ευκαιρίες και σε αυτή τη βάση να εφαρμόζει πιθανές στρατηγικές.

Λαμβάνουμε υπόψη συγκεκριμένες οργανωτικές δυνάμεις και ευκαιρίες και αναζητούμε βιώσιμες στρατηγικές.

Πρέπει να γνωρίζουμε ποιες δυνάμεις και ποιες ευνοϊκές ευκαιρίες χρησιμοποιούμε.

Όταν ενωνόμαστε ΛΟΙΠΟΝ πρέπει να αναζητούμε συγκεκριμένες στρατηγικές κατευθύνσεις και όχι να χρησιμοποιούμε γενικές στρατηγικές /ανάπτυξης, διαφοροποίησης/ - αυτές οι στρατηγικές δεν μας δίνουν συγκεκριμένη κατεύθυνση.

Ο πίνακας SWOT δημιουργεί εναλλακτικές στρατηγικές, χωρίς να επιλέγει ή να καθορίζει ποια είναι η καλύτερη. Είναι εργαλείο, η επιλογή είναι του επιχειρηματία.

Σε γενικές γραμμές, τα πεδία έχουν διάφορες κατευθυντήριες γραμμές:

- πλαίσιο 1 – στρατηγικές για τη χρήση και την ενίσχυση των S και O
- πλαίσιο 2 - χρησιμοποιούμε το O για να ελαχιστοποιήσουμε το W
- πεδίο 3 – χρησιμοποιούμε το S για να αποφύγουμε απειλές από το περιβάλλον
- πεδίο 4 – μειώνουμε το W και προσπαθούμε να αποφύγουμε το T /όταν συγχωνευόμαστε με άλλο οργανισμό, μειώνουμε τον όγκο παραγωγής κ.λπ./

Παρακάτω θα δούμε διάφορες πιθανές στρατηγικές και πότε είναι εφαρμόσιμες, ποιους κινδύνους περιέχουν:

A) Niche Strategy- Επικέντρωση των προσπαθειών σε μια ακριβή θέση στην αγορά – τμήμα αγοράς, ομάδα καταναλωτών.

Είναι σκόπιμο όταν η επιχείρηση δεν έχει τη δύναμη να καλύψει μεγαλύτερο μέρος της αγοράς και όταν υπάρχουν πιο διακριτά τμήματα της αγοράς, επιλέγει ένα κατάλληλο για τον εαυτό της. Το τμήμα πρέπει να είναι αρκετά μεγάλο ώστε ο οργανισμός να υποστηρίζει τον εαυτό του και να δημιουργεί το απαραίτητο κέρδος.

Ο οργανισμός πρέπει να διαθέτει επαρκείς πόρους για να τον απασχολήσει.

Το τμήμα θα πρέπει να μπορεί να αναπτύσσεται με καλό ρυθμό. Δεν πρέπει να ενδιαφέρει τους ανταγωνιστές, ούτε να αποτελεί βασικό παράγοντα για την επιτυχία των ανταγωνιστών.

Θα είναι καλό εάν είναι δύσκολο και δαπανηρό για τους ανταγωνιστές να εισέλθουν σε αυτό, εάν η θέση μπορεί να υπερασπιστεί με την πίστη των πελατών.

Κίνδυνοι:

- το τμήμα να γίνει ιδιαίτερα ελκυστικό ώστε να προσελκύει και άλλους οργανισμούς.
- μια ευκαιρία για τον πελάτη να ανακατευθυνθεί σε άλλο οργανισμό ή άλλο προϊόν. Αυτό σημαίνει ότι ο οργανισμός θα απωθηθεί από τη θέση ή θα τον χάσει.

B) Εταιρικές στρατηγικές

1. Η στρατηγική της περιορισμένης ανάπτυξης ή διατήρησης της μόνιμης επιχείρησης - προσπαθούμε να διατηρήσουμε το ρυθμό και τη θέση μας και να αναπτυχθούμε μέσα στο περιορισμένο πλαίσιο που μας επιτρέπει να διατηρήσουμε το πλαίσιο μας
2. Στρατηγική εντατικής ανάπτυξης. Με βάση την ανάπτυξη των υφιστάμενων επιχειρήσεων και αγορών μας, στοχεύουμε στην ανάπτυξη
3. Μια στρατηγική εκτεταμένης /ολοκληρωτικής/ ανάπτυξης, στην οποία οι οργανισμοί αναπτύσσονται μηχανικά, ελπίζοντας ότι αυτό θα φέρει ορισμένα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Μέσω της κάθετης ολοκλήρωσης, τόσο προς τον προμηθευτή όσο και προς τον πελάτη. Από την άλλη πλευρά, μπορεί να εφαρμοστεί με τη συγχώνευση ή την εξαγορά ανταγωνιστών.
4. Στρατηγική διαφοροποίησης – μπορεί να αφορά συναφείς ή άσχετες επιχειρήσεις, π.χ. οικοδομικοί όμιλοι ετερογενών δραστηριοτήτων
5. Στρατηγική περικοπής - διορθωτικές περικοπές, εξάλειψη δραστηριοτήτων, μονάδες με σκοπό τη διατήρηση της οργάνωσης, που οδηγεί σε μηχανική μείωση του όγκου
6. Στρατηγική αποσύνθεσης - σχηματίζουμε έναν πυρήνα και αρκετούς μικρούς οργανισμούς που συνεχίζουν να εργάζονται με τον πυρήνα
7. Στρατηγική εκκαθάρισης – μετατροπή των περιουσιακών στοιχείων σε περιουσιακά στοιχεία που επιτρέπουν την ανάπτυξη μιας άλλης επιχείρησης.

Τρεις πιθανές κατευθύνσεις: διατήρηση της τρέχουσας επιχείρησης, ανάπτυξη του οργανισμού, συρρίκνωση του οργανισμού

B) Στρατηγικές παιχνιδιού ρόλων

Τι ρόλο παίζει ο οργανισμός στην αγορά; Μερικές φορές η αγορά μπορεί να επιβάλει ρόλους.

1. Ρόλος ηγέτη του κλάδου

Όταν ο οργανισμός κατέχει το μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς, οδηγεί σε αλλαγές τιμών, στην εισαγωγή νέων προϊόντων, στη δημιουργία δικτύου διανομής, έχει τον ισχυρότερο αντίκτυπο στην

αγορά, αποτελεί σημείο αναφοράς για άλλους και αντικείμενο επιθετικότητα από άλλους οργανισμούς. Η ηγετική οργάνωση πρέπει να σταθεί στη θέση της. Αυτό γίνεται με διάφορους τρόπους:

- μια στρατηγική στην οποία ο ηγέτης προσπαθεί να ενισχύσει τις θέσεις του τονίζοντας και συγκεκριμενοποιώντας τις τρέχουσες θέσεις. Κοντόφθαλμη στρατηγική, στερείται ευελιξίας
- στρατηγική ηγεσίας - επικεντρώνεται στην ενίσχυση των αδύνατων σημείων σας /ξεπερνώντας τα/. Στρατηγική πλευρικής άμυνας
- Μια προληπτική πρωτοβουλία με την οποία οι ανταγωνιστές δέχονται επίθεση εμποδίζοντας τους ανταγωνιστές να επιτεθούν πρώτοι
- Εστιάζοντας σε ένα τμήμα που είναι σημαντικό για την αγορά, να πραγματοποιήσει απολύσεις που επιτρέπουν την ενίσχυση της θέσης του ηγέτη
- Σε μια επιθετική επίθεση ώθησης μικρότερων ανταγωνιστών μέσω βημάτων ενεργητικής καινοτομίας, αύξησης της ποιότητας, καλύτερης εξυπηρέτησης, αναζήτησης νέων εφαρμογών παλαιών προϊόντων, τόνωσης της κατανάλωσης, μείωσης της τιμής για νέους χρήστες, αύξησης της παραγωγικής ικανότητας και προσπάθειας για αύξηση του μεριδίου αγοράς περιορίζουν την είσοδο ανταγωνιστών, δημιουργώντας εμπόδια στον ανταγωνισμό

2. Στρατηγική πρόκλησης αγοράς

Καθοδηγείται από έναν οργανισμό που θέλει να αναπτυχθεί, συμπεριλαμβανομένης μιας επιθετικής πολιτικής – μπορεί να απευθύνεται στον ηγέτη ή άλλους οργανισμούς στον κλάδο. Είναι πιο εύκολο να στοχεύσετε ασθενέστερους οργανισμούς που μπορούν εύκολα να αφαιρεθούν

- αντιπαραθέτοντας τη δύναμη του οργανισμού με τα δυνατά σημεία των οργανισμών στους οποίους επιτιθέμεθα
- αντιπαραθέτοντας τα δυνατά σημεία με τις αδυναμίες του οργανισμού στον οποίο επιτιθόμαστε
- πλημμυρίζοντας το έδαφος του εχθρού με πολυάριθμα διαφοροποιημένα προϊόντα. Αυτός είναι ο τρόπος με τον οποίο προωθούμε το προϊόν μας και εξωθούμε τον ανταγωνισμό
- με την είσοδο σε αγορές όπου ο ανταγωνιστής δεν έχει εισέλθει ακόμη
- εξαντλώντας τον ανταγωνισμό, επιτιθέμενός του είναι ενέργειες που αποσκοπούν στην εκτροπή της προσοχής του σε μη ουσιώδη πράγματα /αθέμιτο ανταγωνισμό/

3. Στρατηγική συνοδού αγοράς

Ο ηγέτης τους επιτρέπει κοντά του για διάφορους λόγους - αφενός, αντιμονοπωλιακούς νόμους, αφετέρου, όσο αυξάνεται ο αριθμός των ανταγωνιστών, αυξάνεται η αγορά. Οι σύντροφοι συνήθως δεν μπορούν να πολεμήσουν τον ηγέτη, να ακολουθήσουν τη συμπεριφορά του, να προσπαθούν να αυξήσουν το μερίδιο αγοράς τους /μέσω ποιότητας, εξυπηρέτησης, ελέγχου κόστους/. Θα πρέπει να εστιάζουν την προσοχή τους σε πολλά τμήματα της αγοράς, να εφαρμόσουν νέες τεχνολογικές λύσεις. Η δύναμη βρίσκεται στο επιχειρηματικό πνεύμα σε σχέση με τον συντηρητισμό του ηγέτη.

4. Στρατηγική ενός οργανισμού που αγωνίζεται για την επιβίωση

Ο οργανισμός πρέπει να επανεξετάσει τις προηγούμενες δραστηριότητές του και να απαλλαγεί από μέρη που δεν συμβάλλουν στην επιβίωση και μπορεί να συγχωνευθεί με άλλους οργανισμούς διαλύοντας μια ομάδα μικρότερων οργανισμών.

Γ) Στρατηγικές πόρων

Στα επιμέρους λειτουργικά πεδία, οι στόχοι και οι στρατηγικές του οργανισμού προσδιορίζονται σε αυτές τις λειτουργικές στρατηγικές, δηλ. σχετίζονται με επιχειρηματικές στρατηγικές

Δ) Στρατηγική - χαμηλό κόστος και χαμηλές τιμές

Πλεονεκτήματα:

- ο οργανισμός μπορεί να ωθήσει τους ανταγωνιστές από την αγορά μέσω χαμηλών τιμών / όχι ντάμπινγκ, που είναι τιμές χαμηλότερες από το κόστος του προϊόντος /
- ο οργανισμός μπορεί να καθορίσει τις κατευθύνσεις των επιπέδων τιμών
- ο οργανισμός σχηματίζει υψηλότερο κέρδος σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές και όταν πωλεί τα αγαθά στη συνήθη τιμή
- ο οργανισμός έχει επίσης πλεονεκτήματα σε σχέση με τους προμηθευτές, καθώς είναι πιο προστατευμένος και έχει την ευκαιρία να αποζημιώσει τους επιθετικούς προμηθευτές με τα τόσο μεγάλα αποθέματα αποταμίευσης
- ο οργανισμός έχει προστασία έναντι νέων ανταγωνιστών, επειδή το χαμηλό κόστος αποτελεί εμπόδιο για τις νέες εταιρείες
- το χαμηλό κόστος/τιμές προστατεύουν τον οργανισμό από υποκατάστατα αγαθά

Όταν εφαρμόζεται αυτή η στρατηγική:

- ο κλάδος κυριαρχείται από τον ανταγωνισμό τιμών
- η διαφορά στις μάρκες δεν έχει σημασία
- είναι δυνατή η παραγωγή unī.spec. εμπορεύματα
- πολλοί χρήστες χρησιμοποιούν το προϊόν με τον ίδιο τρόπο
- η τιμή για τη μετάβαση σε άλλο προϊόν/κατασκευαστή δεν είναι σχετική
- υπάρχουν πολλοί αγοραστές που αγοράζουν μεγάλες ποσότητες ενός προϊόντος

Τι πρέπει να κάνετε για να ακολουθήσετε αυτήν τη στρατηγική:

- καθιέρωση ελέγχου συνολικού κόστους

Κίνδυνοι από την παρακολούθηση αυτής της στρατηγικής:

- να κάνει μια τεχνολογική ανακάλυψη που εξαλείφει τη δυνατότητα να ακολουθήσετε τη στρατηγική του χαμηλού κόστους
- να κάνει μια καινοτομία προϊόντος που έχει ως αποτέλεσμα την επιστροφή του κόστους αυτής της καινοτομίας χωρίς επιστροφή χρημάτων
- οι μέθοδοι που οδηγούν σε μείωση του κόστους μπορούν εύκολα να μιμηθούν από άλλους ανταγωνιστές /οι μέθοδοι δεν μπορούν να προστατευτούν από διπλώματα ευρεσιτεχνίας/
- γίνονται συμβιβασμοί όσον αφορά την ποιότητα και την καταναλωτική αξία
- οι αλλαγές στην αγορά μπορεί να παραλείψουν /για παράδειγμα, ο πελάτης δεν θέλει πλέον ένα καθολικό προϊόν και είναι έτοιμος να πληρώσει περισσότερα για να αποκτήσει ένα πιο διαφοροποιημένο προϊόν/

Ε) Στρατηγική διαφοροποίησης

Μεγαλύτερη ποιότητα σε βάρος της υψηλότερης τιμής. Η βάση αυτής της στρατηγικής είναι η διαφοροποίηση του προϊόντος, η οποία οδηγεί στην αίσθηση στον πελάτη ότι παίρνει περισσότερα από την τιμή. τιμή - ποιότητα καταναλωτή.

Υπάρχει διαφορά μεταξύ της πραγματικής /μετρήσιμης/ και της αντιληπτής /μη μετρήσιμης/ αξίας χρήστη. Επομένως, ο οργανισμός που ακολουθεί μια τέτοια στρατηγική πρέπει να διαμορφώνει στον πελάτη την αίσθηση ενός «προϊόντος ευκαιρίας».

Η στρατηγική είναι εναλλακτική γιατί:

- δημιουργεί εμπόδια - η πίστη του πελάτη που εκτιμά το συγκεκριμένο προϊόν
- προστατεύει από υποκατάστατα - ο πελάτης δεν θέλει απλή ικανοποίηση

Όταν εφαρμόζεται αυτή η στρατηγική:

- όταν υπάρχουν πολλοί τρόποι οργάνωσης του προϊόντος που εκτιμώνται από τον πελάτη
- οι διαφορετικές ανάγκες δημιουργούν επαρκή ζήτηση για το διαφοροποιημένο προϊόν
- Λίγοι ανταγωνιστές θα μπορούσαν να κάνουν το ίδιο
- το προϊόν/υπηρεσία είναι δύσκολο να μιμηθεί κανείς

Τι πρέπει να κάνετε για να ακολουθήσετε αυτήν τη στρατηγική/κατευθυντήριες γραμμές που πρέπει να ακολουθήσετε:

- τεχνική αριστεία και ποιότητα
- εξυπηρέτηση και υποστήριξη προϊόντων
- Πρέπει να μελετηθούν οι προτιμήσεις του πελάτη και να καθοριστεί σε ποια κατεύθυνση πρέπει να γίνει η διαφοροποίηση
- Πρέπει να υπάρχουν αρκετοί πελάτες ώστε να καλύπτεται το υψηλότερο κόστος διαφοροποίησης
- Πρέπει να δημιουργηθεί η πίστη των πελατών στο προϊόν

Κίνδυνοι από την παρακολούθηση αυτής της στρατηγικής:

- διαφοροποίηση αυτοεξυπηρέτησης, δηλ. Η διαφοροποίηση περισσότερο από όσο θα έπρεπε οδηγεί σε ένα μη ρεαλιστικά ακριβό προϊόν
- αδυναμία να τονιστεί η διαφοροποίηση, ακόμα κι αν είναι πολύ καλή. Εάν δεν μπορεί να εμφανιστεί, δεν θα είναι χρήσιμο
- δεν υπάρχει καμία εγγύηση ότι η διαφοροποίηση θα προστατευθεί

II. Επιχειρηματικό σχέδιο

1. Φύση, θέση και ρόλος του επιχειρηματικού σχεδίου στις δραστηριότητες της εταιρείας

Ανεξάρτητα από την κλίμακα, τον κλάδο και τη μορφή της συγκεκριμένης επιχείρησης στην οποία προσανατολίζεται, το επιχειρηματικό σχέδιο είναι εξαιρετικά σημαντικό για την ανάπτυξη της νέας δραστηριότητας. Για τον επιχειρηματία, είναι ένα απαραίτητο εργαλείο διαχείρισης που του επιτρέπει:

- λήψη (ή μη λήψη) απόφασης για την έναρξη μιας επιχείρησης.
- να οργανώσει με μια λογικά δεσμευμένη σειρά όλα τα προβλήματα που σχετίζονται με τη

δημιουργία και την ανάπτυξη της νέας δραστηριότητας.

- να δημιουργήσει ένα σύστημα σημείων ελέγχου (για παράδειγμα: αριθμός κατασκευασμένων προϊόντων, αριθμός προγραμματισμένων πωλήσεων για το μήνα, κ.λπ.) που θα χρησιμεύσει ως βάση για σύγκριση με αυτό που έχει επιτευχθεί.

- να προετοιμαστεί ηθικά και ψυχικά για όλα τα προβλήματα που συνοδεύουν τη δημιουργία και ανάπτυξη της νέας επιχείρησης.

Για αυτούς τους λόγους, η απάντηση στην ερώτηση: πώς να δημιουργήσετε (να γράψετε) το επιχειρηματικό σας σχέδιο είναι εξαιρετικά χρήσιμη για κάθε επιχειρηματία.

Αναζητώντας αυτή την απάντηση, ο επιχειρηματίας θα διαπιστώσει ότι πρέπει να διαθέτει συγκεκριμένες γνώσεις, εμπειρία και δεξιότητες για να μπορέσει να το κάνει.

Δεν μπορούν να αποκτηθούν ξαφνικά, ήδη με τη δουλειά στο πρώτο επιχειρηματικό σχέδιο.

Επιπλέον, όταν ξεκινήσει η πρακτική εργασία σύνταξης ενός επιχειρηματικού σχεδίου, ο επιχειρηματίας θα καταλάβει ότι χρειάζονται ορισμένοι κανόνες, αφετηρίες για την πρακτική δόμηση και διάταξη ολόκληρου του όγκου των δεδομένων, δηλ. συγκεκριμένων μεθοδολογικών οδηγιών για την προετοιμασία του.

1. Περιεχόμενο του επιχειρηματικού σχεδίου

Η πρώτη ερώτηση που κάνει συχνότερα ο επιχειρηματίας στον εαυτό του είναι:

Τι πρέπει να περιέχει ένα επιχειρηματικό σχέδιο και υπάρχουν ακριβείς απαιτήσεις για αυτό που περιγράφονται στη βιβλιογραφία;

Η απάντηση, με βάση την εμπειρία, είναι η εξής: μπορεί να προσδιοριστεί μόνο μια σειρά ερωτήσεων, οι οποίες είναι αποδεκτό ότι η απάντηση πρέπει να αναζητηθεί στην εξέταση ενός επιχειρηματικού σχεδίου. Η σύνθεση του δείγματός τους είναι σχετική και εξαρτάται από πολλούς παράγοντες, όπως: ο βιομηχανικός προσανατολισμός της νέας δραστηριότητας, η οικονομική ασφάλεια του έργου, η κατάσταση του ανταγωνισμού στη δεδομένη αγορά, η προετοιμασία του νέου ιδιοκτήτη για μια μικρή επιχείρηση και πολλοί άλλοι. Ένα παράδειγμα σετ ερωτήσεων που πρέπει να απαντηθούν στο επιχειρηματικό σχέδιο είναι το ακόλουθο:

- Γιατί και με ποιους θα πραγματοποιήσω τη νέα δραστηριότητα;
- Ποιος είναι ο στόχος μου;
- Πόσα κεφάλαια χρειάζονται για την πραγματοποίηση της δραστηριότητας;
- Ποιος θα αγοράσει το προϊόν ή την υπηρεσία μου και γιατί;
- Πώς θα προσεγγίσω πελάτες;
- Πότε θα επιστραφούν τα επενδυμένα κεφάλαια και τι κέρδος αναμένεται;
- Με ποιον θα συνεργαστεί; και άλλες.

Οι λόγοι για την ύπαρξη κάποιας κινητικότητας στις απαιτήσεις του επιχειρηματικού σχεδίου είναι δύο:

Ο πρώτος λόγος σχετίζεται με το γεγονός ότι κάθε ίδρυμα (τράπεζα, ταμείο και άλλοι χρηματοοικονομικοί οργανισμοί) θέτει τις δικές του απαιτήσεις για την ανάπτυξη και το περιεχόμενο του επιχειρηματικού σχεδίου. Αυτές οι πληροφορίες λαμβάνονται συνήθως από τον επιχειρηματία μετά την επιστολή προθέσεων προς το σχετικό χρηματοπιστωτικό ίδρυμα.

Ως εκ τούτου, στην πρακτική των επιχειρήσεων, υπάρχουν τόσες διαφορετικές απαιτήσεις για την κατάρτιση του επιχειρηματικού σχεδίου, όσα και τα ιδρύματα που ασχολούνται με την παροχή οικονομικών πόρων (τράπεζες, ταμεία, χρηματοοικονομικοί οίκοι και άλλα).

Ο δεύτερος είναι ο προσωπικός λόγος. Η δημιουργία του επιχειρηματικού σχεδίου είναι ένα τελικό, συνοπτικό στάδιο για τις προσπάθειες του επιχειρηματία να απαντήσει σε πολλά ερωτήματα, όπως:

- Ποια είναι τα πλεονεκτήματα του προϊόντος (υπηρεσίας) που θα παράγετε (πουλήσετε);
- Ποιο είναι το μέγεθος της αγοράς στην οποία θα πωληθεί το νέο προϊόν/υπηρεσία;
- Ποιοι είναι οι αγοραστές του και γιατί το αγοράζουν;
- Ποιοι είναι οι ανταγωνιστές της;
- Ποιοι οικονομικοί πόροι θα χρειαστούν και πολλά άλλα;

Για να απαντήσει σε καθεμία από αυτές τις ερωτήσεις, ο επιχειρηματίας μπορεί (και μερικές φορές είναι επιβεβλημένο) να χρησιμοποιήσει τις υπηρεσίες συμβούλων και εξωτερικών ειδικών. Η ιδέα του προϊόντος/υπηρεσίας και της υλοποίησής του που ενσωματώνεται στο επιχειρηματικό σχέδιο είναι αυστηρά προσωπική και για το λόγο αυτό το ίδιο το σχέδιο δεν μπορεί να παρασχεθεί για ανάπτυξη από άλλον.

Το επιχειρηματικό σχέδιο δεσμεύεται πάντα προσωπικά.

Επομένως, το περιεχόμενο του επιχειρηματικού σχεδίου διαθλάται πάντα μέσα από το πρίσμα της εμπειρίας, των γνώσεων και των δεξιοτήτων του επιχειρηματία και για το λόγο αυτό δεν μπορούν να καθοριστούν αυστηρά επισημοποιημένοι κανόνες για τη δημιουργία του.

1. Δομή του επιχειρηματικού σχεδίου

Πώς να δομήσετε το περιεχόμενο? είναι το δεύτερο ερώτημα που αντιμετωπίζει ο νέος επιχειρηματίας όταν ξεκινά να εργάζεται για το σχέδιό του.

Εδώ θα πρέπει να τηρεί δύο σημαντικές εποικοδομητικές αρχές:

Αρχή εσωτερικής λογικής

Η επίσημη παρουσίαση ολόκληρου του όγκου δεδομένων, αναφορών, συγκρίσεων και αξιολογήσεων είναι εξαιρετικά σημαντική για την κατανόηση των στόχων της νέας επιχείρησης, των μέσων και των τρόπων με τους οποίους θα οργανωθεί. Γι' αυτό το πιο σημαντικό καθήκον για τον επιχειρηματία εδώ είναι να μπορεί να παρουσιάσει το περιεχόμενο του σχεδίου με λογική σειρά, δηλ. κάθε επόμενο βήμα του σχεδίου να είναι παράγωγο ή να βασίζεται στο περιεχόμενο και την επίλυση προβλημάτων στα προηγούμενα. Έτσι το αντίθετο βρίσκει τον δρόμο του χωρίς δυσκολία στην παρουσίαση των προβλημάτων και ακολουθεί πολύ πιο εύκολα τη λογική της επίλυσής τους.

Η δομή που προτείνεται παρακάτω είναι κοινή στην πρακτική της ανάπτυξης επιχειρηματικών σχεδίων.

Δομή επιχειρηματικού σχεδίου

I. Εισαγωγικό μέρος που περιέχει:

1. Τίτλος σελίδας
2. Περίληψη του επιχειρηματικού σχεδίου
3. Περιεχόμενο του επιχειρηματικού σχεδίου

II. Η δραστηριότητα της εταιρείας και το προϊόν της:

1. Περιγραφή εταιρείας ή κλάδου
2. Προϊόν
3. Αγορά
4. Συναγωνιστές
5. Πελάτες (χρήστες)
6. Μάρκετινγκ

III. Διαχείριση και οργάνωση της δραστηριότητας

1. Παραγωγή
2. Διαχείριση
3. Ανάπτυξη της δραστηριότητας

IV. Οικονομική κατάσταση

V. Εκτίμηση κινδύνου

VI. Οικονομικό σχέδιο

VII. Εφαρμογές

Η αρχή των ειδικών απαιτήσεων βασίζεται στην ύπαρξη ειδικών όρων που επιβάλλει η πιστώτρια χώρα στον επιχειρηματία.

Για παράδειγμα, οι οικονομικοί πόροι ελήφθησαν από ένα κοινωνικό ταμείο στο πλαίσιο της ειδικής απαίτησης του ταμείου για τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας.

Επομένως, ο επιχειρηματίας πρέπει να αναπτύξει μια ενότητα: «Αποκάλυψη νέων θέσεων εργασίας» για να καλύψει αυτές τις ειδικές απαιτήσεις.

Ειδικές απαιτήσεις καθορίζονται συνήθως ως μέρος των όρων για τη χορήγηση του δανείου. Με αυτόν τον τρόπο, ο επιχειρηματίας έχει τη δυνατότητα να παρουσιάσει τη δομή του επιχειρηματικού σχεδίου με τέτοιο τρόπο ώστε να ικανοποιεί τις απαιτήσεις του χρηματοπιστωτικού ιδρύματος στο μέγιστο βαθμό.

1. Διάταξη επιχειρηματικού σχεδίου

Η διάταξη του επιχειρηματικού σχεδίου είναι η τρίτη ερώτηση, η απάντηση στην οποία βρίσκεται μπροστά στον επιχειρηματία όταν γράφει το επιχειρηματικό σχέδιο.

Συνήθως, εμπλέκει τον επιχειρηματία στο τελικό στάδιο της εργασίας για το σχέδιο, που δεν είναι η πιο σωστή απόφαση.

Η εργασία για τη χάραξη του επιχειρηματικού σχεδίου ξεκινά ήδη από την πραγματική εργασία σύνταξης του επιχειρηματικού σχεδίου. Εδώ, ο επιχειρηματίας πρέπει να έχει υπόψη του τους ακόλουθους πρακτικούς κανόνες:

• **Μην εξηγήτε με λέξεις (με κείμενο), αλλά δείξτε!**

Οι πολυάσχολοι άνθρωποι αντιλαμβάνονται περισσότερο οπτικά (φωτογραφίες, γραφικά, σχέδια) παρά μέσω κειμένου.

- ***Να είστε εξαιρετικά σαφής, περιεκτικός και ακριβής!***

Τα άτομα που θα διαβάσουν το επιχειρηματικό σας σχέδιο γνωρίζουν την αξία του χρόνου. Θα σεβαστούν επίσης τον χρόνο σας.

- ***Κάντε συγκρίσεις!***

Εάν το νέο σας προϊόν είναι έτοιμο ως βιομηχανικό δείγμα, μην κάνετε μια συγκριτική περιγραφή των ιδιοτήτων του προϊόντος σας και του ανταγωνισμού. Απλώς δείξτε τα μέσα από δύο φωτογραφίες, τη δική σας και του παλιού προϊόντος. Αυτός είναι ο καλύτερος τρόπος για να δείξετε τα οφέλη αυτού που κάνετε (ή θέλετε να κάνετε).

- ***Μην χρησιμοποιείτε επίθετα!***

Αν γράψετε, για παράδειγμα, ότι ο πληθωρισμός είναι υψηλός ή χαμηλός, πρακτικά δεν σημαίνει τίποτα. Έχει μετρητές ακριβούς αξίας, για παράδειγμα - 2% ή 4% μηνιαία, δηλ. είναι πάντα μια συγκεκριμένη, μετρήσιμη ποσότητα που δεν χρειάζεται “διακοσμήσεις”.

- ***Μην χρησιμοποιείτε κείμενο όπου μπορείτε να χρησιμοποιήσετε αριθμούς τιμές, γραφήματα και γραφήματα.***

Για τα άτομα για τα οποία προορίζεται το επιχειρηματικό σχέδιο, οι αριθμοί, τα γραφήματα και οι γραφικές εικόνες μιλούν πολύ περισσότερο από οποιοδήποτε κείμενο.

Σκέφτονται διαφορετικά, χρησιμοποιώντας αριθμητικές τιμές. Το επιχειρηματικό σχέδιο που δημιουργήθηκε έτσι εξομαλύνει όχι μόνο την εσωτερική λογική του ερευνητικού οργανισμού, αλλά δημιουργεί και μια σειρά από διευκολύνσεις (οπτικές) για όσους θα συνεργαστούν μαζί του.

2. Πρακτικές πτυχές σύνταξης επιχειρηματικού σχεδίου

Πώς να ξεκινήσετε να γράφετε το επιχειρηματικό σας σχέδιο? είναι το τέταρτο ερώτημα που ενθουσιάζει τον επιχειρηματία, αντιμετωπίζοντας την ανάγκη ανάπτυξης του σχεδίου. Από πρακτική άποψη, αυτή είναι η πιο δύσκολη ερώτηση, γιατί απαιτεί από τον επιχειρηματία να αφιερώσει πραγματικό χρόνο και να περιγράψει όλα όσα μπορούσε μέχρι στιγμής να σκεφτεί, να κάνει, να εργάζεται για το ένα ή το άλλο πρόβλημα.

Επομένως, η έναρξη της σύνταξης του σχεδίου καταλήγει σε έναν συντριπτικό αριθμό ερωτήσεων που θα έπρεπε να είχαν εξεταστεί, όπως:

το νέο προϊόν (υπηρεσία), οι οικονομικές πηγές, η συγκεκριμένη αγορά, οι ανταγωνιστές, ποιος και γιατί θα αγοράσει το προϊόν και πολλά άλλα, και σε αυτά υπάρχει ήδη σχετική σαφήνεια.

Μία από τις πιο πρακτικές προσεγγίσεις για να ξεκινήσετε τη σύνταξη του σχεδίου είναι η εξής:

- αφήστε στην άκρη για κάθε σημείο του σχεδίου ένα ξεχωριστό φύλλο χαρτιού, αριθμήστε τα.
- Βάλτε όλα τα γεγονότα, τα δεδομένα, τα σχόλια, τις αξιολογήσεις και τις απόψεις για το σχετικό σημείο (ενότητα) σε αυτό το φύλλο εργασίας.
- Ελέγξτε για την αξιοπιστία και τη συνοχή τους.
- Τακτοποιήστε τα με λογική σειρά.
- τώρα μπορείτε να τα επεξεργαστείτε και να τα συγχωνεύσετε σε ένα σχέδιο.

6. Χρονοδιάγραμμα του επιχειρηματικού σχεδίου

Η συστηματοποιημένη παρουσίαση των γεγονότων και των αποφάσεων που πρέπει να υιοθετηθούν και να υλοποιηθούν για τη δεδομένη προγραμματική περίοδο πραγματοποιείται μέσω χρονοδιαγράμματος.

Το χρονοδιάγραμμα είναι ένας πίνακας στον οποίο, σύμφωνα με τη λογική και τη χρονική ακολουθία, τακτοποιούνται οι πιο σημαντικοί στόχοι που πρέπει να επιτευχθούν και σε συγχρονισμό με αυτούς - κλειδί, καθοριστικές ενέργειες και αποφάσεις που πρέπει να ληφθούν. Οι πιο σημαντικοί δείκτες είναι το ποσό των πωλήσεων, η τιμή κόστους, το κέρδος.

Οι τομείς στους οποίους είναι επιθυμητό να σχεδιαστούν λύσεις είναι:

- μάρκετινγκ·
- νέα προϊόντα και καινοτομίες.
- παραγωγή;
- προσωπικό και διοίκηση·
- χρηματοδότηση.

Το χρονοδιάγραμμα μπορεί να αναπτυχθεί σε μηνιαία ή τριμηνιαία βάση και οι δραστηριότητες μπορεί να είναι εφάπαξ ή επαναλαμβανόμενες.

7. Οικονομική αξιολόγηση του επιχειρηματικού σχεδίου

Στη διαδικασία κατάρτισης του επιχειρηματικού σχεδίου διευκρινίζονται και τεκμηριώνονται με συνέπεια οι δυνατότητες και οι προϋποθέσεις υλοποίησης της προτεινόμενης επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Ως αποτέλεσμα των επιμέρους λειτουργικών ενοτήτων του επιχειρηματικού σχεδίου, διαμορφώνονται τα στοιχεία για τις απαραίτητες επενδύσεις, τα αναμενόμενα έσοδα και έξοδα, τα οικονομικά αποτελέσματα, καθώς και άλλοι βασικοί δείκτες.

Οι πληροφορίες από τις εξελίξεις χρησιμεύουν ως αφετηρία για την οικονομική αξιολόγηση του επιχειρηματικού σχεδίου.

Κατά την αξιολόγηση του επιχειρηματικού σχεδίου, χρησιμοποιούνται δύο τύποι μεθόδων - στατικές και δυναμικές.

Οι στατικές μέθοδοι χαρακτηρίζουν το επίπεδο επενδυτικής αποδοτικότητας σε ξεχωριστές περιόδους. Οι δείκτες που χρησιμοποιούνται σε αυτές τις μεθόδους συμβάλλουν στη διαμόρφωση μιας πληρέστερης και ακριβέστερης αξιολόγησης της οικονομικής αποδοτικότητας των επενδύσεων.

a. Рентабилност на база продажби (Рп):

$$Рп = \text{печалба} / \text{продажби} \cdot 100.$$

b. Рентабилност на база инвестиции (Ри):

$$Ри = \text{печалба} / \text{инвестиции} \cdot 100.$$

c. Срок за откупуване на инвестициите на база печалба (Т):

$$Т = \text{инвестиции} / \text{печалба}.$$

d. Коефициент на икономическа ефективност (Е):

$$Е = \text{печалба} / \text{инвестиции}.$$

Δυναμικές μέθοδοι. Οι δυναμικές μέθοδοι σε σύγκριση με τις στατικές μέθοδοι έχουν ορισμένα πλεονεκτήματα, καθώς λαμβάνουν υπόψη τα αποτελέσματα σε όλη την περίοδο λειτουργίας του αντικειμένου, αντικατοπτρίζουν τις εισερχόμενες και εξερχόμενες ταμειακές ροές κ.λπ. Οι δυναμικές μέθοδοι περιλαμβάνουν τη μέθοδο της καθαρής παρούσας αξίας, τη μέθοδο εσωτερικής απόδοσης, τη μέθοδο της υπολειμματικής αξίας κ.λπ.

Ο τρόπος με τον οποίο αξιολογείται ένα συγκεκριμένο επιχειρηματικό σχέδιο, καθώς και η μεθοδολογία υπολογισμού των δεικτών, παρουσιάζονται συνήθως στο υπόδειγμα ή οδηγίες από το σχετικό ίδρυμα, τράπεζα, ταμείο ή πρόγραμμα.

Ο τρόπος με τον οποίο αξιολογείται ένα συγκεκριμένο επιχειρηματικό σχέδιο, καθώς και η μεθοδολογία υπολογισμού των δεικτών, παρουσιάζονται συνήθως στο υπόδειγμα ή οδηγίες από το σχετικό ίδρυμα, τράπεζα, ταμείο ή πρόγραμμα.

8. Βασικά λάθη που έγιναν κατά την ανάπτυξη του επιχειρηματικού σχεδίου

- Τα λάθη που μπορούν να γίνουν κατά την ανάπτυξη του επιχειρηματικού σχεδίου είναι τα ακόλουθα:
 - - το σχέδιο είναι πολύ μεγάλο, πολύ τεχνικά προσανατολισμένο ή πολύ λεπτομερές.
 - - τα οικονομικά στοιχεία δεν αντιστοιχούν με το υπόλοιπο σχέδιο.
 - - τυπογραφικά ή λογικά λάθη στα έγγραφα.
 - - η αποστολή ή οι στρατηγικές επικεντρώνονται στο παρόν και όχι στο μέλλον.
 - - οι κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας δεν έχουν εντοπιστεί και ληφθεί υπόψη.
 - - ανεπαρκής χρηματοδότηση ή λανθασμένη επιλογή πηγών χρηματοδότησης.
 - - εσφαλμένη επιλογή των ατόμων που προσελκύονται να εργαστούν στην εταιρεία.
 - - ανεπαρκής εφαρμογή συστήματος ελέγχου πληροφοριών.
 - - ανεπαρκής χρήση διαγραμμάτων, γραφημάτων και σχημάτων.
 - - ανεπαρκής χρήση εξωτερικών συμβούλων.
 - - υπερεκτίμηση των πωλήσεων του έργου ή/και υποεκτίμηση του κόστους δραστηριότητας.
 - - υποεκτίμηση του χρόνου που απαιτείται για την είσοδο νέων προϊόντων στην αγορά.

9. Παρουσίαση και υπεράσπιση του επιχειρηματικού σχεδίου

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο είναι απαραίτητη αλλά όχι επαρκής προϋπόθεση για την προσέλκυση χρηματοδότησης.

Ένας από τους πιο σημαντικούς παράγοντες για έναν υποψήφιο επενδυτή είναι οι προσωπικές ιδιότητες του επιχειρηματία και της ομάδας διαχείρισης. Οι δυνητικοί επενδυτές αναζητούν το κίνητρο, τον ενθουσιασμό και την ολοκλήρωση, και πάνω από όλα, τις διαχειριστικές ικανότητες και ικανότητα για την πρακτική εφαρμογή του επιχειρηματικού σχεδίου.

Ο επιχειρηματίας και η ομάδα του πρέπει να επιδείξουν πλήρη κατανόηση και ικανότητα σχετικά με τις λεπτομέρειες του επιχειρηματικού σχεδίου.

Όσον αφορά τον όγκο, το επιχειρηματικό σχέδιο πρέπει να είναι σύντομο. Λεπτομέρειες και λεπτομέρειες μπορούν να εξαχθούν στα παραρτήματα.

Το επιχειρηματικό σχέδιο πρέπει να είναι οργανωμένο και σωστά δεμένο - σε φάκελο, βιβλιοδεσία.

Κάντε ό,τι είναι δυνατό για να κάνετε το επιχειρηματικό σχέδιο εμφανίσιμο, αλλά δεν είναι σκόπιμο να ξοδέψετε χρήματα για επαγγελματική διάταξη ή περίπλοκα γραφικά και σχεδιασμό υπολογιστή. Κάποιοι δανειστές μπορεί να τα θεωρήσουν περιττά και αυτό μπορεί να γίνει λόγος να σκεφτούμε ότι ένα πιθανό δάνειο δεν θα χρησιμοποιηθεί με σύνεση.

10. Οργανωτικά σχέδια επιχειρηματικής δραστηριότητας

Τα οργανωτικά σχέδια συνδέονται με βασικές λειτουργίες και δραστηριότητες που εκτελούνται

στον οργανισμό. Τι να κάνετε, τι αποτελέσματα να επιτύχετε, από ποιον, με ποια μέσα, πού; Προγραμματίζονται τα αποτελέσματα που θα επιτευχθούν στα επιμέρους λειτουργικά πεδία - προδιαγραφή των λειτουργικών στρατηγικών.

Τα οργανογράμματα μπορούν να αναπτυχθούν ανεξάρτητα ή με βάση το επιχειρηματικό σχέδιο ή την επιχειρηματική στρατηγική.

1) Σχέδιο μάρκετινγκ

Τι προϊόν, σε ποια τιμή, με τι κόστος και με ποιο τρόπο θα παρουσιαστεί στην αγορά.

- αγορά-στόχος και τμήματα

- ποιος είναι ο αριθμός των τμημάτων

- θα χρησιμοποιηθούν διαφορετικές στρατηγικές για το μεμονωμένο τμήμα

- τι κέρδος αναμένεται

- στρατηγική προϊόντος – λόγοι για τους οποίους οι καταναλωτές θα αγοράσουν, εμφάνιση, εγγυήσεις, εξυπηρέτηση, σχεδιασμός. Ποια βήματα θα ληφθούν για τη βελτίωση των αδυναμιών

- στρατηγική διανομής - να περιγράψει τα κανάλια διανομής, πώς θα συντονιστούν μεταξύ τους

- τιμολόγηση – ποιες προσεγγίσεις τιμολόγησης θα χρησιμοποιηθούν, τιμολογιακή πολιτική

- σχέδιο πωλήσεων - με φυσικούς όρους ανά έτος και ανά προϊόν, για να συμπεριλάβετε ένα σχέδιο τιμών ανά έτος και ανά προϊόν

- σχέδιο εσόδων – ο φυσικός όγκος πολλαπλασιάζεται με την τιμή για το σχετικό προϊόν και για το αντίστοιχο έτος

- θέματα που σχετίζονται με προωθητικές ενέργειες και διαφημίσεις

2) Σχέδιο παραγωγής

Δίνει μια ιδέα για τη συνολική προετοιμασία του προϊόντος, συμπεριλαμβανομένου του εντοπισμού - όπου θα είναι η παραγωγή

- Ποιες εγκαταστάσεις παραγωγής χρειάζονται; – κατασκευή, περιοχή, χρήση για την οποία προορίζονται, εάν και σε ποιο βαθμό συνάδουν με τις απαιτήσεις παραγωγής, είτε είναι ιδιόκτητα είτε ενοικιαζόμενα, αν σκοπεύουμε να τα αποκτήσουμε ή όχι

- Μηχανήματα και εξοπλισμός - για να περιγράψει αυτά που είναι διαθέσιμα στον οργανισμό και να υποδείξει τα κύρια χαρακτηριστικά, τους τύπους και τον σκοπό. Αυτά που είναι σημαντικά για την άσκηση της παραγωγικής δραστηριότητας. Σε ποιο βαθμό τα μηχανήματα και ο εξοπλισμός αντιστοιχούν στην υπάρχουσα παραγωγή. Ποιος νέος εξοπλισμός χρειάζεται για την ομαλή λειτουργία του οργανισμού. Εάν αγοραστεί νέος εξοπλισμός ποιος θα είναι, με ποια κριτήρια, τότε θα φτάσει, πού θα εγκατασταθεί, πώς θα χρηματοδοτηθεί

- Διαδικασία παραγωγής – περιγράφεται λεπτομερώς, αλλά χωρίς να υπεισέλθω σε περιττές λεπτομέρειες. Έμφαση στα οφέλη, είναι απαραίτητο χρονοδιάγραμμα παραγωγικής διαδικασίας;

- Προμηθευτής - αναφέρετε ποιοι είναι οι βασικοί προμηθευτές, πού βρίσκονται, ποιοι είναι οι εφεδρικοί, έχουμε υπογράψει συμβάσεις, είναι μακροπρόθεσμες ή βραχυπρόθεσμες, ποιο είναι το καθεστώς των προμηθειών, οι πληρωμές, πώς θα είναι οι πρώτες ύλες να αποθηκευτεί, αποθήκευση του τελικού προϊόντος - απαιτήσεις



3) Σχέδιο οργάνωσης και διαχείρισης

- Με ποια οργανωτική και νομική μορφή θα αναπτυχθεί η επιχείρηση

- Ποια θα είναι η ιδιοκτησιακή δομή
- Ποια θα είναι η οργανωτική-διευθυντική δομή - επίπεδα, μονάδες, ομάδα διαχείρισης - αριθμός, εμπειρία, τι είδους ειδικοί, πώς θα αλληλεπιδράσουν, πώς θα συνδεθεί η αμοιβή των διευθυντών με τα αποτελέσματα, σε ποια μορφή θα είναι αυτή η αμοιβή
- Παροχή προσωπικού - απαραίτητου εργατικού δυναμικού με τα απαραίτητα προσόντα. Κριτήρια βεβαίωσης, προστασία της εργασίας, διατήρηση υγιεινού περιβάλλοντος, διατήρηση της δικαιπρακτικής ικανότητας. Διαχείριση των ανθρώπινων πόρων.
- Δραστηριότητες που σχετίζονται με τη δημιουργία συγκεκριμένου κοινωνικού κλίματος

4) Οικονομικό σχέδιο

- Όλα τα προηγούμενα σχέδια και τα αποτελέσματα από προηγούμενες περιόδους αντικατοπτρίζονται σε αυτό - αποτελούν δείκτη των μέχρι τώρα αποτελεσμάτων του οργανισμού
- Καλύπτει μελλοντικά γεγονότα στον οργανισμό που σχετίζονται με τη διαχείριση μέσω πληρωμής - έσοδα και έξοδα, το επίπεδό τους, επενδύσεις κεφαλαίων, κάλυψη ελλειμμάτων
- προσδιορισμός των αναγκών σε βραχυπρόθεσμα, μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα μέσα πληρωμής
 - τον καθορισμό των αναγκών σε επενδυτικό κεφάλαιο
 - επιλογή βέλτιστων πηγών χρηματοδότησης της δραστηριότητας, καθώς και διαφόρων επενδυτικών σχεδίων
 - διασφάλιση της φερεγγυότητας του οργανισμού ανά πάσα στιγμή - προγραμματισμός ταμειακών ροών και ρευστότητας /διαθέτοντας μετρητά/
 - πρόβλεψη για τον ισολογισμό - πού χρηματοδοτείται η εταιρεία, σε τι ξοδεύει τα χρήματα.
- Τέτοιες προβλέψεις γίνονται για κάθε έτος της περιόδου προγραμματισμού, είναι επιθυμητό το πρώτο έτος να γίνονται ανά τρίμηνο. Χρησιμοποιούνται επίσης συντελεστές - εκθέσεις και προβλέψεις, δείκτες ανάπτυξης, κερδοφορίας, φερεγγυότητας ή ρευστότητας, καθώς και άλλοι δείκτες που σχετίζονται με μια λεπτομερή αξιολόγηση των αποτελεσμάτων που επιτυγχάνονται από τον οργανισμό
- πρόβλεψη εσόδων από πωλήσεις, εξόδων, κερδών, ζημιών
 - μια πρόβλεψη των ταμειακών ροών που εισέρχονται και εξέρχονται από τον οργανισμό.

	<p>Το έργο συγχρηματοδοτείται από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης /ΕΤΠΑ/ και από τους εθνικούς πόρους των χωρών που συμμετέχουν στο Πρόγραμμα Συνεργασίας INTERREG V-A “Ελλάδα - Βουλγαρία 2014 – 2020”</p>	
---	---	---

Αυτό το έγγραφο δημιουργήθηκε με την οικονομική βοήθεια της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Το περιεχόμενο αυτού του εγγράφου αποτελεί αποκλειστική ευθύνη της MAIR-Razlog SOPD και σε καμία περίπτωση δεν μπορεί να θεωρηθεί ότι αντικατοπτρίζει τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης, των συμμετεχουσών χωρών, του διοικητικού οργάνου και της κοινής γραμματείας

Interreg

Greece-Bulgaria

SeeG

European Regional Development Fund



Deliverable:



D.4.4.1: Starting your own business

A quick guide for start-ups and future entrepreneurs

Responsible Beneficiary:

PB4- Local Economic Development Agency- Razlog

The contents of this document are sole responsibility of LEDA-Razlog and can in no way be taken to reflect the views of the European Union, the participating countries, the Managing Authority, and the Joint Secretariat.

	The Project is co-funded by the European Regional Development Fund (ERDF) and by national funds of the countries participating in the Cooperation Programme Interreg V-A “Greece-Bulgaria 2014-2020”	
---	--	---

STARTING YOUR OWN BUSINESS





A quick guide for start-ups or future entrepreneurs

SUMMARY

The guide aims to familiarize start-up and future entrepreneurs with basic concepts and moments of the process of planning and starting a business, orienting them to the numerous opportunities that self-employment offers and motivating them with important guidelines and useful practical advice.

Starting and developing your own business is a difficult task, which is undertaken mostly by brave and intelligent people, ready to realize their dream, but also to take risks and possible losses.

The brief presentation of questions and guidelines that are important for starting one's own business is also a starting point for searching for detailed information on the topics that are important for the respective person who has decided to take the path of entrepreneurship, indicating possible sources of information and expert support. The guide presents in a structured form information about what entrepreneurship is, what preparation and what actions are necessary to start a business, what is the legislative, economic and market environment in which the venture will be realized. The following topics and questions are addressed to provide knowledge and outline the steps from the initial business idea to building and establishing a successful business in the ever-changing environment:

-  What is entrepreneurship
-  What qualities, knowledge and skills should an entrepreneur have
-  How to refine the initial business idea for a product or service
-  Business goals and business planning

- + Analysis of profitability and possible business development scenarios
- + Initial capital required
- + Forecast of future income and expenses
- + Investment payback period
- + What are the steps from the idea to its realization
- + What legal form is suitable for the start-up
- + What registrations and legal regulations is the economic activity subject to
- + Business model
- + Traditional and innovative business models
- + Determining cost and market price of a product or service
- + What resources are needed when starting a business
- + What are the possible sources for financing business ventures, investment and non-investment projects
- + Lending and grants to small and medium enterprises
- + European funds and national operational programs - business support measures - where and how to look for information and how to apply
- + What is market environment and competitiveness
- + Relations with institutions, partners, suppliers
- + Positioning and market segmentation by potential customers
- + What obligations and responsibilities arise - tax, insurance, etc.
- + Use of external accounting, legal, and other Services
- + Selection and management of human resources
- + Corporate image and business presentation
- + Why advertising and marketing are important
- + What is a brand and branding?
- + Business communications
- + What are the advantages and risks of entrepreneurship
- + What are the most common mistakes startup entrepreneurs make
- + Guidelines and practical advice for the entrepreneur to be successful

Entrepreneurship is not a profession, but a special economic condition of a certain entity, which has legal responsibility before the state for the activity it develops.



First of all, entrepreneurship means the birth of an idea. It can be unique or universal, but in the second case, additional ideas should be developed on how to break through the already established market network.

Without underestimating the importance of the idea, the human factor is of greatest importance. Do you possess the necessary character qualities that would allow your desire to develop over time? It requires a lot of firmness, persistence, flexibility and resourcefulness. Enthusiasm with which the world or a part of it can be changed is also extremely necessary for an entrepreneur.

It is a good idea for the entrepreneur to have an understanding of all business processes – accounting, reporting and finance to production, supply and customer service, personnel. That is why it is necessary to acquire knowledge and skills in all areas related to the launch and sustainable development of a successful own business.

This short guide titled "Starting Your Own Business" aims to guide start-up or would-be entrepreneurs in the sea of information and documents.

Combined with the references and other guides, it will contribute new knowledge and useful information to be valuable assistants to the new entrepreneur.

	<p>The Project is co-funded by the European Regional Development Fund (ERDF) and by national funds of the countries participating in the Cooperation Programme Interreg V-A “Greece-Bulgaria 2014-2020”</p>	
---	--	---

The contents of this document are sole responsibility of LEDA-Razlog and can in no way be taken to reflect the views of the European Union, the participating countries, the Managing Authority and the Joint Secretariat.

ЗАПОЧВАНЕ НА СОБСТВЕН БИЗНЕС


Кратко ръководство за стартиращи или бъдещи предприемачи

SUMMARY

Ръководството има за цел да запознае стартиращи и бъдещи предприемачи с основни понятия и моменти от процеса на планиране и започване на бизнес, като ги ориентира за многобройните възможности, които предлага самостоятелната заетост и ги мотивира с важни насоки и полезни практически съвети.

Започването и развиването на собствен бизнес е трудна задача, с която се захващат предимно смели и интелигентни хора, готови да реализират мечтата си, но и да поемат рискове и евентуалните загуби.

Краткото представяне на въпроси и насоки, които са важни за стартирането на собствен бизнес, е и отправна точка за търсене на подробна информация по темите, които са важни за съответния човек, решил да тръгне по пътя на предприемачеството, с посочване на възможни източници за информация и на експертна подкрепа. Ръководството представя в структуриран вид информация за това какво е предприемачество, каква подготовка и какви действия са необходими за стартиране на бизнес, каква е законодателната, икономическата и пазарната среда, в която ще се реализира начинанието. Разгледани са следните теми и въпроси, които да предоставят знания и да очертаят стъпките от първоначалната бизнес идея до изграждането и установяването на успешен бизнес в непрекъснатата променящата се среда:

 Какво представлява предприемачеството

- ✚ Какви качества, знания и умения трябва да има предприемачът
- ✚ Как да се прецизира първоначалната бизнес идея за продукт или услуга
- ✚ Бизнес цели и бизнес планиране
- ✚ Анализ на рентабилността и на възможните сценарии за развитие на бизнеса
- ✚ Необходим начален капитал
- ✚ Прогноза за бъдещи приходи и разходи
- ✚ Период за възвращаемост на инвестицията
- ✚ Какви са първите стъпки от идеята към нейното реализиране
- ✚ Каква правна форма е подходяща за стартиращото предприятие
- ✚ На какви регистрации и законови регулации подлежи икономическата дейност
- ✚ Бизнес модел
- ✚ Традиционни и иновативни бизнес модели
- ✚ Определяне на себестойност и на пазарна цена на продукт или услуга
- ✚ Какви ресурси са необходими при стартиране на бизнес
- ✚ Кои са възможните източници за финансиране на бизнес начинания, инвестиционни и неинвестиционни проекти
- ✚ Кредитиране и безвъзмездна финансова помощ на малки и средни предприятия
- ✚ Европейски фондове и национални оперативни програми - мерки за подкрепа на бизнеса – къде и как да се търси информация и начините за кандидатстване
- ✚ Какво е пазарна среда и конкурентоспособност
- ✚ Взаимоотношения с институции, партньори, доставчици
- ✚ Позициониране и сегментиране на пазара от потенциални клиенти
- ✚ Какви задължения и отговорности възникват – данъчни, осигурителни и др.
- ✚ Ползване на външни счетоводни, правни и др. услуги
- ✚ Подбор и управление на човешки ресурси
- ✚ Фирмен имидж и представяне на бизнеса
- ✚ Защо са важни рекламата и маркетинга
- ✚ Какво е бранд и брандинг
- ✚ Бизнес комуникации
- ✚ Какви са предимствата и рисковете на предприемачеството
- ✚ Кои са най-често срещаните грешки, които стартиращите предприемачи допускат
- ✚ Насоки и практически съвети към предприемача, за да бъде успешен

Предприемачеството не е професия, а специално икономическо състояние на определен субект, който има юридическа отговорност пред държавата за дейността, която развива. На първо място предприемачеството означава зараждането на една идея. Тя може да бъде уникална или универсална, но във втория случай би трябвало да бъдат развити допълнителни идеи как тя да пробие вече изградената пазарна мрежа.

Без да се подценява важноста на идеята, най-голямо значение има човешкият фактор. Дали притежавате необходимите качества на характера, които биха позволили желанието ви да се развие във времето? Изисква се много твърдост, постоянство, гъвкавост и находчивост. Ентузиазмът, с който може да бъде променен светът или част от него, също е изключително необходим за един предприемач.

Добра идея е предприемачът да има понятие от всички бизнес процеси – счетоводство, отчетност и финанси до производство, доставки и обслужване на клиенти, персонал.

Именно затова е необходимо да се придобиват знания и умения във всички сфери, свързани със стартирането и устойчивото развитие на успешен собствен бизнес.

Това кратко ръководство, озаглавено „Започване на собствен бизнес“ има за цел да насочи стартиращи или бъдещи предприемачи в морето от информация и документи. В комбинация с препратките и другите ръководства, то ще допринесе за нови знания и полезна информация, които да бъдат ценни помощници на новия предприемач.

ЗАПОЧВАНЕ НА СОБСТВЕН БИЗНЕС

Кратко ръководство за стартиращи или бъдещи предприемачи

ПРЕДВАРИТЕЛНИ ЗНАНИЯ И ОРИЕНТАЦИЯ

1. Какво означава предприемачество и кой е предприемач?

Предприемачеството е процес на стартиране на ново предприятие или обновяване на вече създадено. Логиката на значението е свързана с това, че човек решава да предприеме нови действия по бъдещ проект за създаване на бизнес или по настоящ, вече създаден. Отнасяме го към икономическите дейности, свързани със създаването на нова фирма или обновявания на вече съществуваща. Предприемачът е работодател, който регистрира индивидуално или в съдружие собствена фирма.

Свързваме предприемаческите функции най-вече с микро и малките фирми, познати като „дребен бизнес“, понеже големите фирми не са в етап на създаването.

Предприемачеството е описано като **„способността и готовността за развитие, организиране и управление на бизнес начинание, заедно с всички рискове, за да се постигне печалба“**. Понякога се използва по-широко определение на термина, особено в областта на икономиката. В тази употреба **предприемачът е предприятие, което има способността да намира и да действа въз основа на възможности за превръщане на изобретения или технологии в нови продукти:** „Предприемачът може да разпознае търговския потенциал на изобретението и да организира капитала, таланта и други ресурси, които превръщат изобретението в търговско осъществимо нововъведение. В този смисъл терминът „Предприемачество“ обхваща иновативни дейности от страна на вече установени фирми.

Предприемачът е човек, който извършва предприемачество – поемане на нова инициатива с цел печалба и развитие. Думата произлиза от *предприемам нещо*, т.е. започвам да се занимавам с нещо.

Малцина предприемачи успяват на пазара, ако не притежават лични качества като гъвкавост, любопитство, умение да боравят с пари, издръжливост, целенасоченост, бизнес интелигентност и ефективна комуникация.

Предприемачите обикновено имат много ясна визия за това къде отиват и тя е подкрепена от решителност да стигнат дотам. Те откриват възможности там, където другите биха намерили предизвикателства, и са щастливи и отдадени на решаването на проблеми. Това ги прави вдъхновяващи лидери, които движат процесите напред, както за търговски успех, така и за обществена промяна.

2. Предприятие

Думата предприятие произлиза от „предприемам“, но в зависимост от контекста и влагания смисъл, може да означава три неща: 1) процесът - на „предприемане“; 2) резултатът от „предприемана дейност, начинание“; 3) организационната форма за осъществяване на начинанието (най-често влаган смисъл и разбиране).

В законодателството определенията за предприятие варират според нуждите на конкретната сфера на използване. Преобладават тези, които са свързани с данъчното облагане и произтичащите правила за водене на счетоводство, както и с финансовото подпомагане на бизнеса. Легалните дефиниции в българското право са представени по-долу. В икономиката значението на термина също е променливо.

- В общото търговско право, регулиращо икономическите отношения (като Търговския закон в България), терминът може да бъде синоним на търговски субект, обхващайки негови организационни форми – юридически и физически лица, включително някои категории занаятчии и селскостопански производители.
- В икономическата наука терминът може да се употребява предимно за ново, проходящо бизнес начинание на предприемач.
- Най-често обаче в практиката и разговорно думата се разбира в значение на организационна форма (обикновено юридически обособена) на стопанска дейност, без значение дали и в каква форма е регистрирана.

Стопанско предприятие – цел, видове и структури

Основната цел на стопанските предприятия е производството на стоки и/или извършването на услуги и предлагането им на потребителите.

Различават се според вида на крайния резултат за пазара:

- производствени предприятия – промишлени (цехове, фабрики, заводи) или селскостопански (зеделски стопанства, животновъдни ферми), и
- предприятия за услуги – ремонтни (работилници, заводи), транспортни (железници, параходства), строителни услуги; счетоводни, посреднически и консултантски и др. подобни.

Вътрешната структура на по-големите производствени предприятия (фабрики, заводи) включва по-малки единици като цехове, работилници и др. Предприятията за услуги могат да имат отдели или сектори. Териториално обособени подразделения (например в отдалечен квартал или друго селище), може да се считат за подчинени предприятия. Нерядко предприятия се обединяват или пък разделят, или се реструктурират, или имат дялово участие в други предприятия.

Класификацията според дяловото участие и свързаността разграничава:

- независими предприятия;
- предприятия-партньори;
- свързани предприятия.

3. Правна форма и структура на предприятията

Повечето съвременни предприятия в пазарната икономика се организират като търговски дружества – акционерни, събирателни, с ограничена отговорност (за краткост наричани също компании), но могат да бъдат и във формата на други видове търговски субекти – кооперации, еднолични търговци и др.

Структурата може да бъде от изключително проста – един собственик-управител и работници, до много сложна – борд на директорите, генерален мениджър, изпълнителни директори, отдели, сектори, звена, клонове в страната и чужбина.

Според Българското законодателство търговските дружества са:

- ЕООД – Еднолично дружество с ограничена отговорност – подходящо е, ако само ти си собственик на бизнеса.
- ООД – Дружество с ограничена отговорност – звама или няколко собственици.
- ЕАД – Еднолично акционерно дружество.
- АД – Акционерно дружество.
- СД – Събирателно дружество.
- КД – Командитно дружество – персонално търговско дружество, което обединява две или повече лица под обща фирма.
- КДА – Командитно дружество с акции.

Собствен бизнес като свободна професия (фрилансър)

4. Регистрация и законодателство

Търговски регистър

Всеки предприемач трябва да избере правната форма, с която да регистрира своето предприятие в Търговския регистър към Агенцията по вписванията.

Регистър БУЛСТАТ

БУЛСТАТ е единен национален административен регистър. За да упражнява фирмата търговска дейност, трябва да е регистрирана в него, при което се получава идентификационен код (ЕИК) или „код по БУЛСТАТ“. Този номер присъства във всички документи, които фирмата издава. Регистрацията БУЛСТАТ се извършва в службите по вписванията на Агенцията по вписванията към окръжните съдилища.

Данъчна регистрация

Регистрираната и действаща вече фирма подлежи на регистрация по Закона за данък добавена стойност, която е задължителна за дружества с повече от 50 000 лв. годишен оборот, но е приложима и преди достигане на такъв оборот с цел да се работи по-лесно с повечето фирми и клиенти. Регистрацията по ДДС става в Националната агенция по приходите (НАП) като подаването на заявление става и по електронен път. В резултат се получава идентификационен номер за целите на ДДС, който започва със символите „BG“, към които се добавя ЕИК номера или кодът по Булстат.

Други регистрации и законодателни изисквания

В зависимост от вида и спецификите на дейността, може да се наложи регистриране на дейността или обекта, в който се осъществява дейността на предприятието, и/или получаване на разрешения, удостоверения, лицензи, категоризация от различни институции – общинска администрация, министерство, регионални инспекции към министерства, агенции. Тези въпроси не са за подценяване и трябва да се проучат. Вече почти всички институции предоставят електронно административни услуги, а видът на услугата, правното основание, сроковете, таксите, образец на заявление и документи за прилагане и връзки или препратки към съответна интернет страница на орган или институция, са налични в Интегрираната информационна система на държавната администрация на интернет адрес: https://iisda.government.bg/adm_services/services

Правна уредба

Най-важните закони за предприятията са Търговския закон и Законът за малките и средните предприятия. Трябва да се познават и други нормативни и поднормативни актове, някои от които са посочени по-долу по повод на определения за предприятие в нормативната уредба.

В законите, които са свързани с предприемачеството и стопанската дейност на предприятията, са дадени различни дефиниции според относимата правна материя:

Кодекс на труда: Предприятие е всяко място – предприятие, учреждение, организация, кооперация, заведение, обект и други подобни, където се полага наемен труда.

Закон за защита на конкуренцията: Предприятие е всяко физическо, юридическо лице или неперсонифицирано образувание, което извършва стопанска дейност, независимо от правната и организационната си форма.

Закон за малките и средните предприятия: Предприятие е всяко физическо лице, юридическо лице или гражданско дружество, което извършва стопанска дейност, независимо от собствеността, правната и организационната си форма.

Наредба за служебните командировки и специализации в чужбина: „Предприятия“ са търговци по смисъла на Търговския закон, юридически лица с нестопанска цел и други юридически лица, създадени или регистрирани по особени закони.

Категории предприятия

Законът за счетоводството определя 4 категории предприятия според балансовата стойност на активите, нетните приходи от продажби и броя на заетите: микропредприятия; малки предприятия; средни предприятия; големи предприятия.

Обичайно стартиращите фирми са микропредприятия съгласно Закона за малките и средните предприятия, в който са дадени характеристики за определянето им.

Микропредприятия са тези, които имат: средносписъчен брой на персонала, по-малък от 10 души, и годишен оборот, който не превишава 3 900 000 лв., и/или стойност на активите, която не превишава 3 900 000 лв.

Класификация на икономическите дейности

Кодът за икономическа дейност се издава от НСИ, съгласно Правилника за разпространение на статистически продукти и услуги на Националния статистически институт (чл.3, ал.3, т.7). Кодът съгласно Класификацията на икономическите дейности (КИД-2008) се определя веднъж годишно въз основа на подадените годишни отчети за дейността (ГОД). НСИ използва показателя „Нетни приходи от продажби“. Въз основа на посочените дейности и съответствието им с останалите отчети и справки в ГОД се изчислява основната дейност и допълнителната дейност.

Защо е необходим този код?

Информация за код на икономическата дейност по КИД 2008 обикновено е необходима при кандидатстване по различни оперативни програми.

Кодът за икономическа дейност също така се вписва в трудовите договори, допълнителните споразумения към тях, както и в Декларация-образец 1, която се подава в НОИ. Минималният осигурителен доход също се определя на основание КИД, съгласно Приложение 1 към Закона за бюджета на ДОО за 2021 г.

5. Бизнес модели

Бизнес моделът описва как една търговска компания генерира приходи и печалби и генерира стойност за даден бизнес. Бизнес моделът е процес, при който продуктът се продава или услугата се предоставя срещу заплащане.

Докато самите бизнес модели са част от минали бизнес практики, концепцията за бизнес модела излиза на преден план с развитието на интернет в средата на 90-те години на 20-ти век, особено използвано за описване на бизнес практиките на интернет компании и фирми за електронен бизнес (e-business). Новите бизнес модели, особено тези, които са възможни чрез технологични промени, позволяват създаването на нови и конкурентоспособни предприятия в съществуваща бизнес среда.

Като **традиционни бизнес модели** могат да се посочат:

- „Моделът на производителя“ – производител произвежда продукт и го продава на клиенти на цена, по-висока от производствените му разходи.
- „Моделът на магазина“ – закупуване на продукт на ниска цена на едро и предлагане на клиентите на висока цена на дребно.
- „Моделът на брокерите“ – функциониращ като междинен фактор, използва се като посредник между производителя и търговеца на едро и/или на продавача на дребно и получава брокерска комисиона или разликата между покупките и продажбите.

6. Подкрепа и финансово подпомагане на предприемачеството

В стратегията „Европа 2020“ предприемачеството и самостоятелната заетост се признават за ключов фактор за постигането на интелигентен, устойчив и приобщаващ растеж. Европейският социален фонд (ЕСФ) насърчава предприемачеството чрез финансови услуги и услуги в подкрепа на бизнеса. Целенасочена подкрепа се предоставя на слабо представените групи и групите в неравностойно положение, включително жени предприемачи и хора с увреждания.

Всяка държава се интересува от развитието на предприемачеството. Увеличаването на броя на активните малки предприятия води до подобряване на качеството на живот на гражданите и повишаване на икономическите показатели като цяло. Освен това огромните корпорации не могат бързо да реагират на промените в пазарната ситуация и не са в състояние навреме да отговорят на променящите се нужди на населението.

По отношение на микрофинансирането Европейският механизъм за микрофинансиране „Прогрес“ и третата ос на Програмата на Европейския съюз за заетост и социални иновации (EaSI) подпомагат стимулирането на самостоятелната заетост и създаването на микропредприятия. Социалните предприятия също могат да се възползват от финансова помощ в рамките на третата ос на EaSI.

Актуална информация за възможната подкрепа под формата на безвъзмездни средства, преференциално безлихвено или нисколихвено кредитиране, гаранции или пък обучения и субсидирана заетост, се публикува в интернет. Единен и всеобхватен източник, който може да препрати към съответната програма или мярка за бизнеса е Единен информационен портал на европейските структурни и инвестиционни фондове на интернет адрес <https://www.eufunds.bg/bg>

ПЪТЕВОДИТЕЛ ЗА СТАРТИРАНЕ НА СОБСТВЕН БИЗНЕС

От теорията към практиката – твоят личен път „стъпка по стъпка“

- **Как да станеш предприемач?**

Има много различни начини да станеш предприемач и няма написано правило как да го направиш. Въпреки това, се появяват някои общи теми, свързани с началото на процеса на предприемачество. Препоръките са взети от практиката и са персонално насочени, за да не се чувства стартирацията или бъдещ предприемач сам по пътя. А, както гласи една китайска мъдрост „Път от хиляда крачки, винаги започва с първа крачка“.

Една от тях е да се започне с **осигуряване на финансова стабилност**. Това не означава да се търсят бързи пари, а да се гарантира, че на крайните клиенти се предоставя стойност, като същевременно се развива стабилен поток от приходи, който да помогне за по-нататъшното разширяване и мащабиране на бизнеса.

Друга тема, е свързана с изграждането на разнообразен **набор от умения**. В началото, предприемачът ще бъде шеф, секретар, лице за поддръжка на клиенти, лице за доставка и други, като ще поеме всички възможни роли в своя бизнес, докато започне да наема повече хора. Това означава, че са необходими задълбочени познания за всички задачи, свързани с **управлението на бизнеса**. Това се постига чрез развиване на умения.

Добра идея е предприемачът да има понятие от всички процеси – от счетоводство, отчетност и финанси до производство, доставки и обслужване на клиенти, персонал.

Независимо дали сте стартиращ или бъдещ предприемач, или вече собственик на малък бизнес, ще се сблъскате с много въпроси и теми в непрекъснатата променящата се среда.

Ето и едно вдъхновяващо послание от книгата „Пилешка супа за душата - 101 истории, които стоплят“ с автори Джак Канфийлд и Марк Хансен:

„И най – дългият път започва с първата крачка. Не питайте колко дълъг е пътят, а просто тръгнете по него! Не питайте колко висока е планината, просто я изкачете! И, когато изкачите планинския връх, не си мислете, че сте победили планината, защото, всъщност, вие сте победили себе си. За да разберете колко е висок връхът, който сте изкачили, трябва да изкачите и други върхове. Не забравяйте, че знание без мисъл е загубен труд, а мисъл без знание, е опасност! Помнете, че Пътят е един, а улиците са много. Успех по пътя!“

- **Първи стъпки към собствен бизнес**

В основата на всеки бизнес е **идеята**.

Вашето хрумване може да е нов продукт, услуга или нещо, с което да подобрите живота на хората. Уникална ли е тази идея, иновативна ли е, или нещо традиционно, което ще правите по различен начин, или за което има пазарно търсене?

Ако вече имате креативна идея, идва ред на **проучването**.

Отделете време и разберете дали се предлага нещо подобно на пазара; какво е търсенето; кои са силните и слабите страни на конкурентите, какви са цените?

След това идентифицирайте **целевите клиенти**.

Не може да се продава на всички. Определете пола, възрастта социалното положение, местоживеенето, интересите, навиците на потенциалните си клиенти. Колкото по-добре ги познавате, толкова по-ангажиращо ще представяте своя продукт или своята услуга.

- **Проучване на бизнес сферата**

Изключително важно е преди да започнете бизнеса си да направите проучване на средата. Именно то ще ви даде възможността да опознаете средата, към която сте се насочили. По този начин ще разберете повече за конкуренцията, нейните особености, дори негативи и ще можете да ги оправдаете в собствения си бизнес.

Ако не сте уверени в себе си, че ще успеете сами да направите това проучване може да наемете специалист, който вече е правил такива или подобни проучвания. Той ще разгледа всички преки конкуренти, както и финансовите изгоди през годините. От него ще разберете, до каква степен е възможно и удачно да започнете новото начинание и колко ще бъде доходна и рентабилна дейността.

Проучването може да ви помогне да разберете, кога ще получите приходите, които очаквате и в какъв размер могат да бъдат. Също така ще може да направите прогноза за успехите и евентуалните спадове според сезони, активност и очакванията на клиенти и доставчици; влияния от външната среда – политически, финансови и други фактори.

Ще можете да си изясните какви финансови, материални и човешки ресурси ще Ви бъдат необходими, какви са началните и текущите разходи.

От проучването ще можете да разберете и какво оборудване ще ви е необходимо, ако вашият бизнес е в сферата на производството. Индустриалното оборудване е изключително важно, за да можете да правите това, което винаги сте искали.

Заемете се с намирането на подходящите машини, които са необходими в производството и могат да осигурят качество и количества на продукцията.

Ще можете да установите и финансовите параметри – първоначална инвестиция и парични потоци, които да поддържат положителен баланс и да водят до печалба.

- **Човешките ресурси – служители и работници**

Преди да започнете да обмисляте стартирането на начинанието трябва да помислите за хората, които могат да ви помогнат. Всички наети ще успяват да ви помагат с развиването на бизнеса ви, затова е важно да направите подробен списък с хората, които са ви необходими. Нека в този списък има всички подробности, които са важни за вас. Нека има уменията, които искате да притежават, образованието, опита, работа с машини и всичко, което отговаря на нуждите на новата фирма.

Трябва да прецените, до колко е важно да направите различни обучения, които да са свързани с машини, знания и други, които отговарят на вашето ново начинание. Опитайте се да разгледате сайтовете на конкурентни бизнеси, за да разгледате техните специалисти и да знаете, към какво точно да се насочите. Това ще ви помогне да сте много по-подготвени, затова какво да очаквате от хората, които искате да наемете.

Стартирането на собствен бизнес винаги е стресиращо и понякога не си давате сметка, колко е важно да направите добро проучване. Именно проучването, с данните и изводите от него, ще ви донесе спокойствие и увереност за цели, планирани действия и очаквани резултати. Важни са и хората, към които ще се обръщате за ежедневната работа. Те трябва да бъдат подготвени специалисти, опитни и коректни, за да можете да разчитате на тях, или да имат мотивация и потенциал да бъдат обучени.

Това е и времето, в което да се помисли за **финансиране**. Дали бизнесът ще разчита на лични спестявания, заем от приятел, банков кредит или ще се търси инвеститор, който да подкрепи бизнес идеята? Необходимо ли е съдружие или партньорство? Бизнесът се прави с хора, затова се уверете, че взаимодействията и се доверявате на правилните. Важно е да имате сходни ценности и разбирания, да гледате в една посока.

- **Регистриране на търговско дружество**

След теоретичната подготовка е време за действие. За да стартираш собствен бизнес в България от нулата, трябва да започнеш с **регистрация на търговско дружество**. С него можеш да извършваш търговски сделки.

- **Бизнес планиране**

Вече имате цялата събрана и проучена информация, но какво да правите с нея? Създайте бизнес план, който в детайли описва всичко необходимо за стартирането и функционирането на Вашия бизнес. За бизнес плана и процеса на бизнес планиране, както и защо той е важен за стартиращия предприемач, ще научите от **Ръководството „Бизнес план и бизнес планиране“**.

ПО ПЪТЯ НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВОТО

Време е за действия! Учим се непрестанно, а най-добрият учител е личният опит ...

И така, вече на стартовата линия, НО:

Преди да започнеш свой собствен бизнес, трябва да осъзнаеш, че е почти сигурно, че нещо винаги може да се обърка. За да управляваш успешен бизнес, трябва да се адаптираш към **динамичните ситуации**, които изникват.

Както вече знаеш, **важна част от разработването на бизнес план е провеждането на задълбочено пазарно проучване** в бранша, в който ще се насочиш, както и на демографските характеристики на потенциалните ти клиенти. Това включва провеждане на анкети, фокус групи и проучване на публични данни, и данни за **конкретния пазар**, в който ще навлизаш.

Преди да започнеш да продаваш продукта или услугата си, трябва да изградиш своя **марка** и да си спечелиш последователи, които да са готови да се включат, когато стартираш бизнеса си.

Задачи като **избор на име на фирмата и създаване на лого** са очевидни, но не забравяй по-малко известните, но също толкова важни стъпки! Независимо дали става въпрос за определяне на структурата на бизнеса или за изготвяне на подробна маркетингова стратегия, работното натоварване може бързо да се увеличи.

Вместо да се въртиш в кръг и да гадаеш откъде да започнеш, този **списък с конкретни и последователни стъпки** ще ти помогне да превърнеш бизнеса си от идея в реална концепция.

1. Прецизирай своята бизнес идея

Ако смяташ да започнеш бизнес, вероятно вече имаш представа за това какво искаш да продаваш или поне за пазара, на който искаш да навлезеш. Направи детайлно търсене на съществуващи компании в избраната от теб индустрия, а ако възнамеряваш да създадеш стартъп, подготви много добра концепция на иновативния шаблон, който ще реализираш. Разбери какво правят настоящите лидери на пазара в тази ниша и виж как можеш да предложиш нещо по-добро. Ако смяташ, че твоят бизнес може да предложи нещо, което другите компании не предлагат, или да достави същото, само че по-бързо и по-евтино, значи си в правилната насока.

Нужно е да имаш солидна идея, за да можеш да създадеш практичен бизнес план.

Определи защо стартираш бизнес

Добре е да знаеш защо ще стартираш бизнеса си. В този процес ще е разумно да се направи разграничение между това дали бизнесът служи за лична или на пазарна цел. Когато мотивът ти е насочен към задоволяване на пазарна потребност, обхватът на бизнеса ти винаги ще бъде по-голям, отколкото при бизнес, предназначен за задоволяване на лична потребност.

Помисли за франчайз

Друга възможност е да се използва франчайз моделът като се франчайзира утвърден бизнес. Концепцията, брандингът и бизнес моделът вече са налице и всичко, от което се нуждаеш, е добро местоположение и средства за финансиране на дейността.

Помисли за името на бизнеса си

Независимо от това кой вариант ще избереш, от съществено значение, е избора на оригинално име на бизнес, при изготвяне на план, преди да се определи добавената стойност на идеята.

Намери целевите си клиенти

Твърде често хората стартират бизнеса си, без да отделят време, за да помислят кои ще са техните клиенти и какво би накарало да използват даден продукт или услуга.

Трябва да си изясниш защо искаш да работиш с тези клиенти – страстта ти е да улесняваш живота на хората или ти харесва да създаваш изкуство, което да оцветява техния свят?

Отговорите на тези въпроси помагат да изясниш мисията си. Още, трябва да определиш как ще предоставиш тази стойност на клиентите си и как да я предадеш по начин, за който те са готови да платят.

По време на обмислянето на плана, трябва да уточниш основните детайли. Ако идеята не е нещо, което буди вълнение или ако няма пазар за твоето творение, може би е време да помислиш за други идеи.

2. Подготви бизнес план

Задай си важните въпроси

След като имаш ясна идея, трябва да си зададеш няколко важни въпроса, а те са:

- Каква е целта на бизнеса ти?
- На кого ще продаваш?
- Какви са крайните ти цели?
- Как ще финансираш началната инвестиция?

На тези въпроси можеш да получиш отговор в добре написан **бизнес план**.

Много нови предприятия правят основни грешки, като бързат да започнат дейност, без да обмислят гореспоменатите аспекти. Трябва да откриеш клиентската база, до която искаш да достигнеш, тоест, кой ще купи твоят продукт или услуга?

Ако не можеш да намериш доказателства, че има търсене за твоята идея, то в такъв случай какъв е смисълът да я инициираш?

Провеждане на пазарни проучвания

Извършването на задълбочено проучване на пазара, в областта в която ще стартираш, както и на демографските характеристики на потенциалните ти клиенти, е важна част от разработването на добър бизнес план. Това включва провеждане на анкети, организиране на фокус групи и проучване на пазарните ниши и обществени данни.

Проучването на пазара ще ти помогне да разбереш целевия си клиент – неговите нужди, предпочитания и поведение, както индустрията и конкурентите си.

Много специалисти в областта на малкия бизнес, препоръчват да се събере демографска информация и да се направи анализ на конкурентите и техните дейности и стратегии, за да се разберат възможностите и ограниченията в конкретната ниша.

Най-добрите малки предприятия имат продукти или услуги, които се отличават от тези на конкуренцията. Това оказва значително влияние върху конкурентната среда и ти позволява да предадеш уникална добавена стойност на потенциалните си клиенти.

Обмисли стратегия за излизане

Добре е също така да обмислиш стратегия за излизане от бизнеса, когато съставяш бизнес плана си. Създаването на представа за това как ще напуснеш бизнеса си предоставя вариант към друг аспект от евентуалното развитие на събитията.

Твърде често новите предприемачи са толкова уверени, че всеки е готов бъде клиент, че отделят малко или никакво време за изготвяне на план за излизане от бизнеса с три или четири предварително определени изхода или сценария.

Бизнес планът ти помага да разбереш накъде отива компанията ти, как ще преодолееш евентуални трудности и какво ти е необходимо, за да бъде устойчиво начинанието.

3. Направи оценка на финансите си

Стартирането на всеки бизнес има своята цена, така че трябва да определиш как ще покриеш тези разходи.

Имаш ли средства да финансираш стартирането на бизнеса или ще трябва да вземеш пари назаем? Ако възнамеряваш да напуснеш настоящата си работа, за да се съсредоточиш върху бизнеса си, имаш ли заделени средства, които да ти стигнат, докато започнеш да печелиш?

Най-добре е да определиш предварително колко ще бъдат **началните разходи**.

Много от стартиращите предприятия се провалят, защото парите им свършват, преди да реализират печалба. Никога не е лоша идея да надценяваш размера на началния капитал, от който се нуждаеш, тъй като може да мине известно време, преди фирмата ти да започне да генерира устойчиви приходи.

Финансови аспекти, които да анализираш на база на поясненията под въпросите:

Какъв бюджет ще ми бъде необходим?

Важно е да знаем, че разходите биват три вида:

- първоначални за стартиране на бизнеса;
- постоянни месечни разходи, които не зависят от обема на продажбите, но са дължими всеки месец и трябва да осигурим плащането им (наем, заплати, др.);
- преки разходи, чийто обем зависи от обема на продажбите – това са разходите за производство или доставка на стоката/продукта или предоставяне на услугата.

Правейки разчети, трябва да включим първоначалните разходи и разходи за първоначалното зареждане със стоки, материали и консумативи, да предвидим средства за няколко месеца за покриване на постоянните разходи, а последващите зареждания на стока могат да бъдат за сметка на бъдещите приходи от продажби.

Направи анализ на рентабилността

Един от начините да определиш какви средства са ти необходими е да извършиш анализ на рентабилността. Това е съществен елемент от финансовото планиране, който помага на предприемачите да определят кога техният продукт или услуга ще бъдат печеливши. Добре е всеки предприемач да извършва този анализ, защото той показва минималната възвръщаемост, която трябва да постигне твоят бизнес, за да не загуби пари. Освен това ти помага да разбереш откъде точно идват печалбите ти, за да можеш да определиш съответните производствени цели.

Трите основни причини за извършване на анализ на рентабилността са:

- **Определяне на рентабилността** – Обикновено това е основната грижа на всеки собственик на бизнес. Запитай се: Колко приходи трябва да генерираш, за да покриеш всичките си разходи? Кои продукти или услуги носят печалба и кои се продават на загуба?
- **Определяне на цена на продукт или услуга** – Когато повечето хора мислят за цената, те вземат предвид разходите за създаване на техния продукт и цените на конкурентите. Запитай се: Какви са фиксираните такси, какви са променливите разходи и каква е общата стойност на разходите? Какви са разходите за физически стоки? Какви са разходите за труд?
- **Анализирай данните от гледна точка на приходите и разходите** – Какви количества стоки или услуги трябва да продаваш, за да печелиш? Запитай се: Как можеш да намалиш общите си постоянни разходи? Как можеш да намалиш променливите разходи на единица? Как можеш да подобриш продажбите си?

Разгледай възможните сценарии за приходи и разходи

Добре е да разработим три сценария – **песимистичен, реалистичен и оптимистичен**. Песимистичният е този, при който приходите няма да са достатъчни за генериране на печалба. Тук е ключово да изчислим критичния оборот, който покрива всички необходими разходи, преди да е налице печалба. Това е много важно – трябва да сме наясно кои са минимално необходимите приходи, за да преценим дали са постижими. Вторият вариант е реалистичният – при него реално постижимите приходи трябва да се съпоставят с критичния оборот. Ако са по-големи от него, това означава, че ще бъде

генерирана печалба и за собственика. Ако са по-ниски – не си струва да започваме този бизнес, щом сметките предварително показват, че той ще бъде губещ.

Оптимистичният вариант е този, при който приходите надвишават чувствително критичния оборот. При него всеки лев допълнителна брутна печалба е равносвален на чиста печалба, защото вече сме осигурили покриването на разходите.

Следи разходите

Препоръчително е да не правиш прекомерни разходи при стартиране на бизнес. Разбери кои видове покупки са целесъобразни за твоят бизнес и избягвай излишни разходи за оборудване, което няма да помогне да постигнеш целите си.

Наблюдавай бизнес разходите си, за да следиш за несъответствия.

Много стартиращи компании са склонни да харчат пари за ненужни неща. В началото харчи възможно най-малко и само за неща, които са от съществено значение за развитието и успеха на бизнеса ти. Лукът е приемлив, когато се установиш изцяло.

Потърси възможности за финансиране

Началният капитал за твоят бизнес може да бъде осигурен от различни средства. Най-добрият начин за получаване на финансиране зависи от няколко фактора, като кредитоспособност, необходима сума и налични възможности.

- **Бизнес заеми**

Ако се нуждаеш от финансова помощ, бизнес заем от банка е добро начало, въпреки че често е трудно да се получи. Ако не можеш да получиш банков заем, то тогава можеш да кандидатстваш за заем за малък бизнес.

- **Безвъзмездни средства за бизнеса**

Безвъзмездните средства за бизнес са подобни на заемите, но не е необходимо да ги връщате. Безвъзмездните средства са свързани с условия, на които бизнесът трябва да отговаря, за да бъде спонсориран.

Когато се опитваш да получиш безвъзмездни средства за малък бизнес, търси такива, които са специфични за твоята ниша. Възможностите включват безвъзмездни средства за предприятия, същите такива, за предприятия, притежавани от млади предприемачи, и държавни безвъзмездни помощи.

- **Инвеститори**

Стартиращите предприятия, които се нуждаят от значително първоначално финансиране, могат да се обърнат към инвеститор. Инвеститорите биха могли да внесат огромна сума средства в новосъздадена компания, като очакват, че чрез спонсориране, те ще играят активна роля в управлението на бизнеса.

- **Публично финансиране**

Можеш също така да стартираш кампания за групово финансиране (Rise Fund), за да събереш малки суми от различни поддръжници. През последните години груповото финансиране помогна на много малки и средни предприятия. Съществуват десетки надеждни платформи за групово финансиране, предназначени за различни видове бизнеси.

- **Избери правилната банка**

Когато избираш банка за твоят бизнес, помисли дали тя е в крак с условията на местния пазар и дали ще работи с теб въз основа на профила и цялостния характер на бизнес идеята. При избор на банка, си задай следните въпроси:

- Какво е важно за теб?
- Искаш ли да установиш близки отношения с банка, която е готова да ти помогне по всякакъв начин?
- Какви са целите ти за близките 5 или 10 години?

В крайна сметка подходящата банка за бизнеса ти зависи от твоите специфични нужди. Уточнявате на тези нужди може да ти помогне да се съсредоточиш върху това какво да търсиш. Насрочи си срещи с няколко банки и попитай как работят с малки предприятия, за да отсееш по-добрите избори.

4. Регистрация на фирма

За да регистрираш успешно бизнеса си, е нужно да обмислиш какъв тип търговско дружество ще създадеш. Примери за това са ЕООД и ООД, като това по което се различават двете дружества, е броят на фирмените партньори.

- **Едноличното дружество с ограничена отговорност (ЕООД)**

Състои се от само един съдружник – собственик на капитала на бизнеса. Лицето отговаря за задълженията на компанията чрез пълния размер на капитала.

- **Дружеството с ограничена отговорност (ООД)**

Този тип дружество трябва да има най-малко двама основатели. Всеки съдружник внася личен дял в общия капитал и съобразно него, има право на определен процент от печалбата.

Избора на едно от тези две дружества е препоръчителен, тъй като в този случай компанията ще разполага със собствени активи.

Други видове търговци и дружества, които са актуални в България са ЕТ, АД, и ЕАД.

- **Едноличен търговец (ЕТ)**

Всяко трудоспособно физическо, но не и юридическо лице, живеещо в България, може да бъде регистрирано като Едноличен търговец (ЕТ). Рискът в този случай е, че такъв тип търговци отговарят за всички свои задължения със собствено имущество.

- **Акционерно дружество (АД)**

Учредява се от минимум две физически или юридически лица, като капиталът се дели на акции, в зависимост от които се предопределят правата на всеки един член. При рискове от финансови загуби, акционерите носят отговорност чрез своите дялове.

- **Еднолично акционерно дружество (ЕАД)**

Дружеството може да бъде създадено както от физическо, така и от юридическо лице. Капиталът включва акциите на едноличния собственик, като той носи отговорност за загуби, в рамките на стойността на акциите си.

Огромната част от фирмите, които се регистрират в България са ЕООД или ООД. Накратко отварянето на ЕООД или ООД е много по-сигурно от регистрацията на ЕТ и доста по-лесно и евтино от регистрацията на АД или ЕАД.

Как се регистрира фирма?

Трябва да преминеш през процедура по вписване в Търговския регистър. Регистърът е мястото, в което се съхраняват данните за всички фирми в България. Той се управлява от Агенция по вписванията. При вписване в регистъра всяка фирма получава единен идентификационен код (ЕИК). Това е 9-цифрен уникален номер.

Търговският регистър има портал за електронни услуги и справки, достъпен на интернет адрес <https://portal.registryagency.bg/CR/services>

Вероятно можеш да извършиш пълната регистрация самостоятелно, но по-добре се свържи със специалисти, за да се изчистят всякакви грешки с документацията.

Регистрация по ЗДДС

Трябва да се регистрирате по ДДС ако вашият доход достигне 50 000 лв или повече за период не по-дълъг от последните 12 последователни месеца преди текущия месец.

ДДС в България - <https://nra.bg/wps/portal/nra/taxes/ddv-bulgariya>

Може да се направи и доброволна ДДС регистрация. Може да проучите предварително нормативната база или указанията в сайта на НАП [Регистрация по ЗДДС](#) или да се консултирате с опитен счетоводител.

Наемане на служители

Работници и служители се наемат със сключване на трудов договор на пълно или непълно време, безсрочен или с изпитателен срок. Това е описано в **Кодекса на труда**.

За подбор на служители и/или работници можете да се обърнете към местното Бюро по труда или към фирма за подбор на човешки ресурси. Към трудовите договори се изготвят длъжностни характеристики, правят се задължителните регистрации, спазва се осигурителното и данъчното законодателство.

Ако предприятието е микро или малко и няма ежедневно движение на много документи, по-ефективно е ползването на външна услуга от счетоводна фирма.

Касови бележки или банково плащане по фактури

Касовият апарат и издаването касови бележки не са задължителни, освен ако не извършвате продажби на дребно за крайни клиенти в стационарен или мобилен обект. За придобитите доходи е задължително да издавате документ за отчитане на приходи.

5. Помисли за застрахователна полица

Може да не изглежда важно, но сключването на правилната застраховка за твоя бизнес е важна стъпка, която трябва да предприемеш, преди да стартираш официално.

Справянето с инциденти като повреда на имущество, кражба или дори съдебен иск от клиент, може да струва скъпо и трябва бизнесът ти да е добре защитен.

Въпреки че трябва да обмислиш различни видове бизнес застраховки, има някои основни застрахователни планове, от които могат да се възползват повечето малки предприятия. Например, ако бизнесът ти ще има служители, ще се нуждаеш най-малко от обезщетение на работниците и застраховка за безработица. Възможно е да се нуждаеш и от други видове покритие в зависимост от местоположението и отрасъла, но за повечето малки предприятия се препоръчва да имат застраховка “Обща гражданска отговорност” за бизнес клиенти. Този тип застраховка покрива имуществени щети и

телесни повреди, нанесени на вас или на други лица. Ако бизнесът ти предоставя услуги, може да помислиш и за “Застраховка за професионална отговорност”.

6. Създай добър екип

Ако бизнесът ти го изисква, ще трябва да помислиш за създаването на добър екип. Нужно е предприемачите да отделят особено внимание на човешкия елемент.

Хората създават твоя продукт или услуга. Ето защо изграждането на екип, разбирането на съществуващите пропуски и определянето на начина и времето за тяхното отстраняване трябва да бъде основен приоритет.

Важно е също така да определиш как ще работи екипът. Разпределянето на ролите и отговорностите, както и на работата, начините за даване на обратна връзка и съвместните операции, ще ти спести много проблеми по пътя. И не забравяй да обърнеш внимание на това как да мотивираш служителите си.

Друг важен аспект е трудовото и социално-осигурителното законодателство. Документацията трябва да е изрядна, да се оформят и регистрират трудовите договори с длъжностни характеристики към тях, да се плащат данъци и осигуровки, да се изпълняват задълженията за безопасни и здравословни условия за труд.

7. Избери своите бизнес партньори - B2B - bussines to bussines

Управлението на бизнес може да бъде непосилно и има вероятност ти и твоят екип да не успеете да се справите сами. Тук се намесват другите дистрибуторски канали. Във всеки отрасъл – от човешките ресурси до обслужване на клиенти – има компании, които биха ти партнирали и ще ти помогнат да управляваш бизнеса си по-ефективно.

Когато търсиш B2B партньори, трябва да избираш внимателно, като отделяш време на детайлно проучване на всеки потенциален партньор. Тези компании ще имат достъп до жизненоважни и потенциално чувствителни бизнес данни, така че е изключително важно да намериш партньор, на когото можеш да се довериш. На по-късен етап, можеш да обмислиш възможността за аутсорсинг. *Аутсорсинг е концепция за заместване на вътрешни функции на дадена компания чрез ползване на външна компания, а частен случай е работата на шилеме, с материали на клиента.*

Например, попитай потенциалните доставчици за техния опит в бранша, за постиженията им със съществуващи клиенти и за това какъв растеж са постигнали техни други клиенти. Не всички предприятия се нуждаят от един и същи вид доставчици, но има общи продукти и услуги, които почти всички бизнеси използват.

Получаване на плащания от клиенти

Предлагането на множество възможности за плащане ще ти гарантира, че можеш да продаваш във формата, който е най-достъпен за целевия клиент.

Ще трябва да сравниш възможностите и да намериш подходящия **доставчик на услуги за обработка на плащания** с кредитни карти или мобилни портфейли, за да получиш най-добрата оферта за вида бизнес, който ръководиш.

Управление на финансите

Много собственици на бизнес могат сами да изпълняват счетоводните си функции, когато започват бизнеса си, но с разрастването на компанията, ще спестиш време, като

наемеш счетоводител и закупиш счетоводен софтуер или склучиш договор със специализирана счетоводна фирма.

8. Създай марка и я рекламирай

Преди да започнеш да продаваш продукта или услугата си, трябва да изградиш своя марка и да си осигуриш последователи, които да са готови да се включат, когато „отвориш вратите на бизнеса си“. Едно от ключовите неща, необходими за развитието на успешен бизнес, е пряко свързано с изграждането на популярна марка с добър имидж. **Брандингът** е един от най-важните аспекти на всеки бизнес, голям или малък. Една ефективна стратегия за развитието на марката дава голямо предимство във все по-конкументните пазари.

- **Какво представлява брандирането и защо е нужно?**

Като чуят за брандиране, мнозина мислят за облепване на витрини и автомобили. Да, това е безспорно част от брандирането на продукти, услуги и обекти, но само част. По мнението на много потребители можем да приемем, че брандирането е популяризиране на дадена марка в различни видове канали. Какво означава „**бренд**“ и „**брандиране**“? Брандиране е процесът на създаване на бранда. И понеже за бренд има много и понякога трудно разбираеми определения, ще започнем от малко по-далече.

Думата brand идва от старите европейски езици и означавала „изгаряне, огън“ като първоначално е свързвано с дамгосване с нагорещено желязо на добитъка, за да се отличава. Днес **бренд означава създаване на разпознаваема индивидуалност, на различимост на продукти, услуги, обекти, компании** и т. н.

Създаването на тази индивидуалност зависи не само от този, който има нужда от нея и се опитва да я постигне. Тя зависи и от потребителите. Те трябва да припознаят компанията или продукта за различен, да му повярват и да изградят с него емоционална връзка. Накратко – брандът е съвкупността от продукта и характеристиките му и това, което мислят, преживяват, споделят потребителите във връзка с него.

- **Защо да изграждате бренд**

Наложено е мнението, че рекламата, брандирането и всякакви маркетингови измислици са за големите фирми с големи финансови възможности. Може и да е било така в годините на дефицит. Но времето главоломно се променя. Вече не е проблем да се произведе нещо, проблем е да се продаде. На един преситен пазар продуктът има шанс, само ако по някакви причини потребителите го отличават от множеството подобни като функции, качество, цена. А те ще го отличават, само ако той им дава нещо повече от обичайната потребителска стойност, ако им се струва близък, ако се свързва с емоционалните им преживявания.

Затова брандирането вече е задължително за всяка фирма, дори най-малката. Чрез него тя заявява, че е на пазара, че съществува, за да задоволи определени потребности на клиентите си, че може да го направи по начин, по който никой друг не може. Умората от вещите, произведени в милионни серии, все повече дава шанс на дребния производител и търговец. Така нареченото бутиково производство на дрехи, храни, напитки, предмети за бита, на услуги е все по-търсено. Но потребителите трябва отнякъде да научат за него, да знаят, че съществува. Брандирането им дава тази възможност. А на вас дава шанс за по-добри продажби и за разрастване.

Казано по-просто, „**брандингът**“ или **твоята марка** е обещанието към клиентите. Тя

им подсказва какво могат да очакват от продуктите и услугите, които предлагаш, и ги отличава от предлаганото от конкурентите ти.

Теоретично, брандът е търговската марка (лого, слоган, дизайн и т.н.), степента и на разпознаваемост и асоциациите, които клиентите имат за тази марка.

„Брандинг“ е процеса на отличаване на компанията, на нейния продукт или услуга, на нейната дейност. Брандингът или изграждането на разпознаваем бранд с добър имидж е резултат от всяко едно действие на компанията. Той отговаря на въпроса „*Как ме възприемат хората?*“, а маркетингът отговаря на въпроса „*Какво правя, за да ме възприемат така?*“. Имиджът на фирмата може да бъде подобрен целенасочено чрез прилагането на подходяща брандинг стратегия, свързана с маркетингова стратегия.

Онлайн присъствието е почти задължително, а някои важни аспекти от него са:

- **Уебсайт на компанията**

Пренеси репутацията на бизнеса си в интернет и създай фирмен уебсайт. Много клиенти използват интернет, за да научат повече за дадена компания, а уебсайтът е цифрово доказателство, че вашата малка фирма съществува. Плюс това, използването на уеб сайт е задължително, ако решиш да създадеш дропшипинг бизнес, чрез който можеш да предлагаш продукти и да получаваш печалба от надценката.

Това е и чудесен начин за взаимодействие с настоящи и потенциални клиенти.

- **Социални медии**

Използвай социалните медии, за да разгласиш за новия си бизнес, а може би и като промоционален инструмент, за да предложиш отстъпки на последователите си, след като стартираш официално.

Правилните платформи за социални медии, които да използваш, зависят от целевата ти аудитория. Съществуват и безплатни бизнес инструменти, които да ти помогнат да следиш кампаниите си в социалните медии.

- **CRM – Управление на отношенията с клиенти**

Най-добрите софтуерни решения за CRM ти позволяват да съхраняваш информация за клиентите си, за да подобриш взаимоотношенията си с тях.

Една добре обмислена имейл маркетингова кампания, може да направи чудеса, като достигне до клиентите и общува ефикасно с твоята аудитория. За да постигнеш успех, трябва стратегически да изградиш списък с контакти за имейл маркетинг.

- **Логотип**

Създай лого, което да помага на хората лесно да разпознават марката ти, и го използвай във всички платформи и канали. Освен това, актуализирай цифровите активи с подходящо и интересно съдържание за твоят бизнес и индустрия. Твърде много стартиращи компании имат неясна стратегия за своето онлайн присъствие.

Проблемът е, че те разглеждат своя уебсайт като разход, а не като инвестиция. В днешната дигитална епоха, собствениците на малък бизнес, които разбират колко е важно да имат отлично онлайн присъствие, ще имат предимство при стартирането на дейността си. Създаването на дигитален маркетингов план, е от съществено значение за изграждането на последователи, чрез непрекъснато рекламиране. Този процес е също толкова необходим, колкото и предлагането на качествен продукт или услуга.

- **Маркетингови имейли**

Докато изграждаш бранда си, поискай от настоящите и потенциалните си клиенти разрешение да общуваш с тях чрез имейл. Най-лесният начин да направиш това, е да използваш формуляри за записване за имейл съобщения на уебсайта си. Това са “формуляри за съгласие”, предоставени от уеб потребителите, които ти дават разрешение да се свържеш с тях, за да предоставяш повече информация за бизнеса си. Формулярите за регистрация са добра отправна точка за изграждане на доверие и уважение сред потенциалните ти клиенти. По-важното е, че тези формуляри се изискват по закон. Този закон се отнася не само за масовите електронни съобщения, но и за всички търговски съобщения, които законът определя като всяко съобщение по електронна поща, чиято основна цел е реклама или популяризиране на търговски продукт или услуга. Всеки имейл, който нарушава този закон, подлежи на глоби.

9. Развивай устойчиво бизнеса си и повишавай конкурентоспособността му

Стартирането и първите продажби са само началото на работата ти като предприемач. За да реализираш печалба и да се задържиш на върха, винаги трябва да развиваш и модернизираш бизнеса си. Това ще отнеме време и усилия, но ще получиш от бизнеса си възвръщаемостта, за която работиш толкова усилено.

Сътрудничеството с по-утвърдени марки в твоят бранш, е чудесен начин да постигнеш растеж. Обърни се към други компании и ги помоли за промоция в замяна на безплатна мостра на продукт или услуга. Свържи се с благотворителни организации и предложи част от времето си или продуктите си, за да популяризираш името на фирмата си.

Няма идеален план. Добрата подготовка за започване на бизнес, е винаги необходима, но е почти сигурно, че нещата може да се объркат. За да управляваш успешен бизнес, трябва да се адаптираш към променящите се ситуации на пазара.

Можеш да разполагаш с най-добрия план, но веднага щом започнеш работа, нещата се променят динамично и трябва да умееш да решаваеш проблемите бързо.

Финансово подпомагане на предприемачеството

Конкурентно предимство може да се осигури с ползване на безвъзмездно европейско или национално финансиране за вашето развитие. Използвай оперативните програми като “Иновации и Конкурентоспособност” с финансиране от Европейските структурни и инвестиционни фондове, или Програмата за развитие на селските райони през съответния програмен период. Бизнесът може да стане по-конкурентен с помощта на най-различните възможности, които съществуват. Алтернативи са програми като „Хоризонт 2020”, различни програми за малки и средни предприятия (МСП), програми за “Микрофинансиране”, насърчителни мерки за субсидирана заетост и други.

С безвъзмездно финансиране, съчетано със собствено участие, може да се обнови технологично и да се модернизира съществуващото производство или да се намалят разходите с програми за енергийна ефективност, но може да се започне и нова дейност. Европейските програми са и най-добрата алтернатива за всеки стартиращ бизнес.

Най-честите грешки, които се допускат при стартиране на бизнес, и основните рискове от провал в предприемаческото начинание

Много често младите предприемачи действат на принципа „*Пари ми дай, акъл не ща*” и пренебрегват важни дейности, които могат да се окажат фатални за бизнеса им.

Кои са възможните грешки, които предприемачът трябва да знае, за да избегне?

На първо място, това са „**спестените**“ **разходи** за добър счетоводител или юрист. Изборът на най-евтината услуга е голяма грешка, която може да допусне при стартиране на собствен бизнес. България е една от страните в ЕС с най-голям брой бюрократични спънки пред бизнеса и множество документи и справки, които трябва да се подават почти ежедневно. Ако се пропусне само една крайна дата или липсва само едно разрешително, това може да убие бизнеса, защото ще доведе до глоби, лихви, а е възможно и принудително прекратяване на дейността!

На второ място, това са **излишните разходи**. За да изглежда малкият бизнес професионално изграден и стабилен, собствениците понякога харчат парите твърде лекомислено. Най-често първият голям разход е свързан с наемането на луксозен офис в центъра на града. Следва обзавеждането, което да му подхожда като класа; стига се до техниката, която задължително трябва да е последно поколение. Само че всички разходи, които не са абсолютно необходими и директно свързани с продуктите или услугите, които носят приходи, могат много бързо да стопят финансовите ресурси! Това може да се случи, преди да има и една продадена стока или услуга. Вместо в излишни разходи, правилно е да се вложат всички усилия, за да стане продуктът наистина добър и да се представи подходящо на потенциалните клиенти. Защото, ако продуктът не е толкова добър, всички тези разходи ще се окажат напълно излишни.

Третата основна грешка, която се допуска, е **лошо ценообразуване**.

Много предприемачи имат голям проблем с определянето на цената на своите стоки и услуги. Те или се позиционират в най-високия ценови клас, или в най-ниския.

Нито едно от двете решения не е удачно, освен в много малко (специфични) случаи. Предлагането на т.нар. „премиум“ стоки или услуги на високи цени може и да звучи добре, но ако предприемачът е нов на пазара, никой няма да плати цената, на която продават най-добрите компании в бранша с отлична репутация и дълга история.

Предлагането на най-ниската цена, за да се „убие“ конкуренцията, също не е добро решение. Ако нова фирма на пазара предлага съмнително ниска цена, клиентът обикновено смята, че има уловка или качеството е толкова ниско, колкото и цената.

Дори предприемачът да има известен успех в началото, ниските цени ще го завлекат направо към дъното, защото не може покрива на разходите и да развива фирмата.

Ако пък цените са високи и не се предлага друго конкурентно предимство на клиентите, те ще откажат да купуват тези стоки и услуги и бизнесът ще фалира.

Правилната стратегия е да се позиционират цените около средните цени за пазара и да се наблегне на предимствата на предлаганите продукти или услуги.

ДЕСЕТ СЪВЕТА КЪМ НАЧИНАЕЩИТЕ ПРЕДПРИЕМАЧИ

Съветите не са изчерпателни и могат да се допълват,

но са извлечени от практиката и дават посока ...

#1 Отнасяй се сериозно към образованието си

Качественото образование е инвестиция в теб самия. То остава завинаги и никой не може да ти го отнеме. Затова - отнасяй се сериозно към образованието си и се старай да извличаш максимума. Работи по поставените проекти и задачи с мисъл за бъдещето, така че един ден да можеш да използваш това знание, което си натрупал. Бъди проактивен, развивай се и трупай опит по специалността си. И по бизнес управление!

#2 Фокусирай се

Възможностите са навсякъде около нас. И почти всеки млад предприемач има желание да пробва всяка, която забележи. Но не трябва да допускаме да "носим много дини под една мишница". Това дава отражение на продуктивността и ефективността ни. Прави поне 1 нещо перфектно или максимално добре, а не 10. Ако се раздвояваш и все ти се иска да започнеш нещо ново, значи имаш проблем с първоначалната концепция. Задай си следните въпроси - "В какво съм най-силен?", "Какво ме прави по-различен от всички останали?" и "Какво искам да правя след 10 години?".

Постоянно виждаме начинаещи предприемачи, които „могат всичко“, „знаят всичко“ и са се нагърбили с няколко идеи и видове бизнес. В крайна сметка пропускат важни детайли - и за тях самите, и за клиентите, които обслужват. Никой не може, а и не трябва да е експерт в няколко насоки. Но трябва да се стареа да е пред всички други в една област. Коя е твоята?

#3 Не приемай всичко на доверие

В България много често се случва младите предприемачи да се отказват още преди да са започнали, понеже са получили прекалено много съвети и коментари защо е по-добре да не се заемат с това, което са решили. Но това не трябва да те спира. Следвай собствената си посока. Приемай всякакви съвети, но винаги ги преценявай и обмисляй внимателно, не е задължително да следваш всеки един от тях.

Избягвай да бъдеш заобиколен от хора, които ти влияят негативно или за които винаги всичко е лошо и зле. Те ти влияят дори и подсъзнателно. Обграждай се с такива хора, от които можеш да почерпиш добър пример и опит, които могат да те вдъхновят, които са нещо повече от теб и които са се доказали като професионалисти. Не забравяй поговорката - "С каквито се събереш, такъв ставаш".

#4 Работи упорито

Целеустремената работа и постоянството - в това се крие разковничето на всеки един успешен бизнес. Аз не познавам човек, който да е работил здраво и да не е постигнал желаното. Но това не става от днес за утре, а методично, постепенно и уверено.

Голяма част от младите предприемачи желаят бърз успех, лесна печалба, охолен живот и скъпи автомобили. Това е показност. Вместо това бъди смирен и остани верен на себе си. Така ще спечелиш много повече.

Като предприемач бъди готов и да жертваш някои неща, като например свободно време, време за приятели, семейство, хобита, нощен живот и др. Не е лесно, но не е и отказващо трудно. Въпрос на добра организация и дисциплина.

#5 Научи се да се представяш за 30 секунди

Началото за всеки стартиращ бизнес е трудно. Конкуренцията е жестока, а ти тепърва прохождаш. И колкото и добър професионалист да си, трябва да успееш да се "покажеш" и да се отличиш, за да си намериш клиенти. Затова и едно от важните неща е да бъдеш контактен и проактивен. Запознавай се с нови хора. Бъди готов да представиш себе си и бизнеса си за по-малко от 30 секунди, по начин, който впечатлява и остава в съзнанието. Бъди точен, ясен и кратък, използвай думи и термини, които събеседникът ти разбира. И носи визитките си.

#6 Живей здравословно

Предприемачеството не е професия, която практикуваш от 9 до 5 следобед, по 5 дни в седмицата. Затова и често можеш да се чувстваш претоварен. Не забравяй, че изтощението може да те съсипе. Със сигурност ще бъдеш много по-продуктивен, ако цениш здравето си и правиш нужното за самия себе си. Храни се правилно, спортувай, намирай време за себе си и хобитата си. Помисли и се организирай още по-добре, за да можеш да съвместиш работата с времето за себе си и здравето си. А когато работата е удоволствие, всичко останало се нарежда по-лесно.

#7 Планирай

Определи целите си и ги следвай. Англичаните много добре са го казали: "Ако се провалиш в планирането, планираш да се провалиш". Да, често няма перфектно планиране, но с годините трупаш опит и някои неща стават въпрос на усет. Учи се от грешките си и не ги повтаряй. И не забравяй, че дори и усъвършенстването е план.

#8 Знай слабите си страни

Себепознаването и познаването на всички аспекти на бизнеса ти помагат да вземаш правилните решения. Ако знаеш своите слаби страни, ще знаеш с кого да се събереш в екип. Не допускай да се подценяваш или надценяваш. Опитвай се да бъдеш обективен в преценката си - за себе си, за бизнеса си, за хората, с които работиш и т.н.

#9 Мисли локално, поне в началото

Началото е най-трудно. Тук може, както да се изстреляш право нагоре, така и да се откажеш. Стартирай локално с цел да понижиш първоначалните разходи и да поставиш концепцията си в реално време. За стартиращите предприемачи е много по-добре да започнат от родните си населени места и да открият нишата, в която да се развият. Големият град не означава задължително повече възможности.

Поне в началото не е проблем да бъдеш сам. Но докато следиш как работи машината, прецени от какъв екип имаш нужда. Това ще бъдат хора, които да те допълват и които да могат да поемат ефективно част от задачите ти, за да можеш ти да се фокусираш върху стратегическия план за бизнеса и да продължиш да го развиваш.

#10 Мотивирай се

За предприемачите е много важно да са винаги в кондиция и с настроение, това им помага да творят. Всеки трябва да изгради своя собствен начин, как да го постигне.



Например:

- сутрин спортувай активно поне 20 минути - помага да се активизираш;
- следвай сутрешна програма – рано ставане, 20 минути за спорт, 20 минути за четене и 20 минути подреждане на програмата за деня;
- прави добро и се включвай в благотворителни акции - това активизира и те кара да се чувстваш като обществено-полезен човек;
- споделяй добрите новини около теб по всички канали, с които разполагаш - това ти помага да се гордееш с постигнатото и да имаш стремежи. Обаче не прекалявай, не преувеличавай и бъди твърдо стъпил на земята;
- срещай се с предприемчиви хора като теб - подобни срещи надхват да продължаваш в поетата посока;
- клиентът е най-важен и „винаги има право“ - предоставяй допълнителни услуги, които да те отличат от всички останали. Винаги се обаждай и търси обратна връзка;
- посещавай изложения, различни събития, бъди разпознаваем с това, което правиш - много скоро различни организации ще се свързват с теб за публикации и лекции, или с персонални покани за събития, които косвено ще рекламират теб и твоя бизнес;
- чети съвети и книги за самоусъвършенстване, гледай уебинари - това ти помага да учиш и помага за изграждането на позитивната ти нагласа.

И накрая - не спирай да бъдеш позитивен, борбен и да опитваш! Само така можеш да отключиш успехите, което животът крие за теб.

Всеки нов ден е нова възможност. Извечи най-доброто от всички минимум 365 възможности, които имаш всяка година.

Съветите, публикувани на сайта Кариери.бг <https://www.karieri.bg/>, са споделени от Христо Янев - собственик и управител на туроператор "ВИП-Сливен" с брандове VisitSliven.com, VisitBulgariaOn.com и BestBulgariaDeals.com, собственик и на компания за уеб дизайн DesignMyWeb.biz

	Проектът е съфинансиран от Европейския Фонд за Регионално Развитие /ЕФРР/ и от националните фондове на участващите страни в Програмата за сътрудничество ИНТЕРРЕГ V-A “Гърция – България 2014 - 2020”	
---	--	---

Този документ е създаден с финансовата помощ на Европейския съюз. Съдържанието на този документ е изцяло отговорност на СОПД „МАИР-Разлог“ и по никакъв начин не може да се приема, че отразява гледните точки на Европейския съюз, участващите страни, Управляващия орган и Съвместния секретариат

ΞΕΚΙΝΗΣΗ ΤΗΣ ΔΙΚΗΣ ΣΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Ένας γρήγορος οδηγός για νεοσύστατες επιχειρήσεις ή επίδοξους επιχειρηματίες

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Ο οδηγός στοχεύει να εξοικειώσει τους νεοφυείς και μελλοντικούς επιχειρηματίες με βασικές έννοιες και στιγμές της διαδικασίας σχεδιασμού και έναρξης μιας επιχείρησης, προσανατολίζοντάς τους στις πολυάριθμες ευκαιρίες που προσφέρει η αυτοαπασχόληση και παρακινώντας τους με σημαντικές οδηγίες και χρήσιμες πρακτικές συμβουλές.

Το να ξεκινήσετε και να αναπτύξετε τη δική σας επιχείρηση είναι ένα δύσκολο έργο, το οποίο αναλαμβάνουν κυρίως γενναίοι και έξυπνοι άνθρωποι, έτοιμοι να πραγματοποιήσουν το όνειρό τους, αλλά και να αναλάβουν ρίσκα και πιθανές απώλειες.

Η σύντομη παρουσίαση ερωτήσεων και κατευθυντήριων γραμμών που είναι σημαντικές για την έναρξη της δικής του επιχείρησης είναι επίσης ένα σημείο εκκίνησης για την αναζήτηση λεπτομερών πληροφοριών σχετικά με θέματα που είναι σημαντικά για το εκάστοτε άτομο που αποφάσισε να ακολουθήσει το δρόμο της επιχειρηματικότητας, υποδεικνύοντας πιθανές πηγές πληροφοριών και υποστήριξη από ειδικούς. Ο οδηγός παρουσιάζει σε δομημένη μορφή πληροφορίες για το τι είναι η επιχειρηματικότητα, ποια προετοιμασία και ποιες ενέργειες απαιτούνται για την έναρξη μιας επιχείρησης, ποιο είναι το νομοθετικό, οικονομικό και περιβάλλον αγοράς στο οποίο θα υλοποιηθεί το εγχείρημα. Τα ακόλουθα θέματα και ερωτήσεις εξετάζονται για την παροχή γνώσης και την περιγραφή των βημάτων από την αρχική επιχειρηματική ιδέα έως την οικοδόμηση και τη δημιουργία μιας επιτυχημένης επιχείρησης στο διαρκώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον:

-  Τι είναι η επιχειρηματικότητα
-  Ποιες ιδιότητες, γνώσεις και δεξιότητες πρέπει να έχει ένας επιχειρηματίας

- ✚ Πώς να βελτιώσετε την αρχική επιχειρηματική ιδέα για ένα προϊόν ή μια υπηρεσία
- ✚ Επιχειρηματικοί στόχοι και επιχειρηματικός σχεδιασμός
- ✚ Ανάλυση κερδοφορίας και πιθανών σεναρίων επιχειρηματικής ανάπτυξης
- ✚ Απαιτείται αρχικό κεφάλαιο
- ✚ Πρόβλεψη μελλοντικών εσόδων και εξόδων
- ✚ Περίοδος απόσβεσης της επένδυσης
- ✚ Ποια είναι τα πρώτα βήματα από την ιδέα μέχρι την υλοποίησή της
- ✚ Ποια νομική μορφή είναι κατάλληλη για την εκκίνηση
- ✚ Σε ποιες εγγραφές και νομικές ρυθμίσεις υπόκειται η οικονομική δραστηριότητα
- ✚ Επιχειρηματικό μοντέλο
- ✚ Παραδοσιακά και καινοτόμα επιχειρηματικά μοντέλα
- ✚ Προσδιορισμός κόστους και τιμής αγοράς ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας
- ✚ Ποιοι πόροι χρειάζονται για την έναρξη μιας επιχείρησης
- ✚ Ποιες είναι οι πιθανές πηγές χρηματοδότησης επιχειρηματικών εγχειρημάτων, επενδυτικών και μη επενδυτικών έργων
- ✚ Δανεισμός και επιχορηγήσεις σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις
- ✚ Ευρωπαϊκά κονδύλια και εθνικά επιχειρησιακά προγράμματα - μέτρα στήριξης των επιχειρήσεων - πού και πώς να αναζητήσετε πληροφορίες και πώς να υποβάλετε αίτηση
- ✚ Τι είναι το περιβάλλον της αγοράς και η ανταγωνιστικότητα
- ✚ Σχέσεις με φορείς, συνεργάτες, προμηθευτές
- ✚ Τοποθέτηση και τμηματοποίηση της αγοράς από πιθανούς πελάτες
- ✚ Ποιες υποχρεώσεις και ευθύνες προκύπτουν - φορολογικές, ασφαλιστικές κ.λπ.
- ✚ Χρήση εξωτερικού λογιστικού, νομικού κ.λπ. Υπηρεσίες
- ✚ Επιλογή και διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού
- ✚ Εταιρική εικόνα και επιχειρηματική παρουσίαση
- ✚ Γιατί η διαφήμιση και το μάρκετινγκ είναι σημαντικά
- ✚ Τι είναι η επωνυμία και η επωνυμία;
- ✚ Επιχειρηματικές επικοινωνίες
- ✚ Ποια είναι τα πλεονεκτήματα και οι κίνδυνοι της επιχειρηματικότητας
- ✚ Ποια είναι τα πιο συνηθισμένα λάθη που κάνουν οι startup επιχειρηματίες
- ✚ Οδηγίες και πρακτικές συμβουλές για την επιτυχία του επιχειρηματία

Η επιχειρηματικότητα δεν είναι επάγγελμα, αλλά ειδική οικονομική συνθήκη ενός συγκεκριμένου φορέα, ο οποίος έχει νομική ευθύνη ενώπιον του κράτους για τη δραστηριότητα που αναπτύσσει.

Καταρχήν, επιχειρηματικότητα σημαίνει γέννηση μιας ιδέας. Μπορεί να είναι μοναδικό ή καθολικό, αλλά στη δεύτερη περίπτωση, θα πρέπει να αναπτυχθούν πρόσθετες ιδέες σχετικά με τον τρόπο διάρρηξης του ήδη εγκατεστημένου δικτύου αγοράς.

Χωρίς να υποτιμάται η σημασία της ιδέας, ο ανθρώπινος παράγοντας έχει τη μεγαλύτερη σημασία. Διαθέτετε τις απαραίτητες ιδιότητες χαρακτήρα που θα επέτρεπαν στην επιθυμία σας να αναπτυχθεί με την πάροδο του χρόνου; Απαιτεί πολλή σταθερότητα, επιμονή, ευελιξία και επινοητικότητα. Ο ενθουσιασμός με τον οποίο μπορεί να αλλάξει ο κόσμος ή ένα μέρος του είναι επίσης εξαιρετικά απαραίτητος για έναν επιχειρηματία.

Είναι καλή ιδέα για τον επιχειρηματία να έχει κατανόηση όλων των επιχειρηματικών διαδικασιών – λογιστική, αναφορά και χρηματοδότηση στην παραγωγή, την προμήθεια και την εξυπηρέτηση πελατών, το προσωπικό.

Γι' αυτό είναι απαραίτητη η απόκτηση γνώσεων και δεξιοτήτων σε όλους τους τομείς που σχετίζονται με την έναρξη και τη βιώσιμη ανάπτυξη μιας επιτυχημένης δικής της επιχείρησης.

Αυτός ο σύντομος οδηγός με τίτλο "Starting Your Own Business" στοχεύει να καθοδηγήσει τους νεοφυείς ή επίδοξους επιχειρηματίες στη θάλασσα των πληροφοριών και των εγγράφων.

Σε συνδυασμό με τις αναφορές και άλλους οδηγούς, θα συνεισφέρει νέες γνώσεις και χρήσιμες πληροφορίες για να είναι πολύτιμοι βοηθοί του νέου επιχειρηματία.

ΞΕΚΙΝΗΣΗ ΤΗΣ ΔΙΚΗΣ ΣΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Ένας γρήγορος οδηγός για νεοσύστατες επιχειρήσεις ή επίδοξους επιχειρηματίες

ΠΡΟΗΓΟΥΜΕΝΕΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΚΑΙ ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟΣ

1. Τι σημαίνει επιχειρηματικότητα και ποιος είναι επιχειρηματίας;

Η επιχειρηματικότητα είναι η διαδικασία έναρξης μιας νέας επιχείρησης ή ανανέωσης μιας ήδη εδραιωμένης. Η λογική του νοήματος σχετίζεται με το γεγονός ότι ένα άτομο αποφασίζει να προβεί σε νέες ενέργειες σε ένα μελλοντικό έργο για τη δημιουργία μιας επιχείρησης ή σε ένα τρέχον που έχει ήδη δημιουργηθεί. Αναφερόμαστε ως οικονομικές δραστηριότητες που σχετίζονται με τη δημιουργία νέας εταιρείας ή την ανακαίνιση υφιστάμενης. Επιχειρηματίας είναι ο εργοδότης που εγγράφει τη δική του εταιρεία μεμονωμένα ή συνεταιρικά.

Συνδέουμε τις επιχειρηματικές λειτουργίες κυρίως με πολύ μικρές και μικρές επιχειρήσεις, γνωστές ως «μικρές επιχειρήσεις», επειδή οι μεγάλες επιχειρήσεις δεν βρίσκονται στο στάδιο της εκκίνησης.

Η επιχειρηματικότητα έχει περιγραφεί ως «η ικανότητα και η προθυμία ανάπτυξης, οργάνωσης και διαχείρισης ενός επιχειρηματικού εγχειρήματος, μαζί με όλους τους κινδύνους, προκειμένου να επιτευχθεί κέρδος». Μερικές φορές χρησιμοποιείται ένας ευρύτερος ορισμός του όρου, ειδικά στον τομέα της οικονομίας. Σε αυτή τη χρήση, ο επιχειρηματίας είναι μια επιχείρηση που έχει την ικανότητα να βρίσκει και να ενεργεί πάνω σε ευκαιρίες για να μετατρέψει τις εφευρέσεις ή τις τεχνολογίες σε νέα προϊόντα: «Ένας επιχειρηματίας μπορεί να αναγνωρίσει τις εμπορικές δυνατότητες μιας εφεύρεσης και να οργανώσει το κεφάλαιο, το ταλέντο και άλλους πόρους που καθιστούν την εφεύρεση εμπορικά εφικτή. Με αυτή την έννοια, ο όρος «Επιχειρηματικότητα» περιλαμβάνει καινοτόμες δραστηριότητες από καθιερωμένες επιχειρήσεις.

Επιχειρηματίας είναι το άτομο που ασκεί επιχειρηματικότητα - αναλαμβάνοντας μια νέα πρωτοβουλία με σκοπό το κέρδος και την ανάπτυξη. Η λέξη προέρχεται από το αναλαμβάνω κάτι, δηλ. Αρχίζω να κάνω κάτι.

Λίγοι επιχειρηματίες πετυχαίνουν στην αγορά εάν δεν διαθέτουν προσωπικές ιδιότητες όπως ευελιξία, περιέργεια, δεξιότητες διαχείρισης χρημάτων, ανθεκτικότητα, εστίαση, επιχειρηματική ευφυΐα και αποτελεσματική επικοινωνία.

Οι επιχειρηματίες έχουν συνήθως ένα πολύ σαφές όραμα για το πού πηγαίνουν και υποστηρίζεται από μια αποφασιστικότητα να φτάσουν εκεί. Βρίσκουν ευκαιρίες όπου οι άλλοι θα έβρισκαν προκλήσεις και είναι χαρούμενοι και αφοσιωμένοι στην επίλυση προβλημάτων. Αυτό τους καθιστά εμπνευσμένους ηγέτες που οδηγούν τις διαδικασίες προς τα εμπρός, τόσο για εμπορική επιτυχία όσο και για κοινωνική αλλαγή.

Επιχείρηση

Η λέξη επιχείρηση προέρχεται από το «αναλαμβάνω», αλλά ανάλογα με το πλαίσιο και τη σημασία μπορεί να σημαίνει τρία πράγματα: 1) η διαδικασία - της "επιχείρησης"? 2) το αποτέλεσμα της "αναληφθείσας δραστηριότητας, επιχείρησης". 3) την οργανωτική μορφή για την εκτέλεση της επιχείρησης (τις περισσότερες φορές εφαρμόζεται νόημα και κατανόηση).

Στη νομοθεσία, οι ορισμοί μιας επιχείρησης ποικίλλουν ανάλογα με τις ανάγκες του συγκεκριμένου τομέα χρήσης. Κυριαρχούν αυτά που σχετίζονται με τη φορολογία και τους

λογιστικούς κανόνες που προκύπτουν, καθώς και με την οικονομική στήριξη των επιχειρήσεων. Οι νομικοί ορισμοί στο βουλγαρικό δίκαιο παρουσιάζονται παρακάτω. Στα οικονομικά, η έννοια του όρου είναι επίσης μεταβλητή.

- Στο γενικό εμπορικό δίκαιο που ρυθμίζει τις οικονομικές σχέσεις (όπως το εμπορικό δίκαιο στη Βουλγαρία), ο όρος μπορεί να είναι συνώνυμος με μια εμπορική οντότητα, καλύπτοντας τις οργανωτικές της μορφές – νομικά και φυσικά πρόσωπα, συμπεριλαμβανομένων ορισμένων κατηγοριών βιοτεχνών και παραγωγών γεωργικών προϊόντων.
- Στα οικονομικά, ο όρος μπορεί να χρησιμοποιηθεί κυρίως για ένα νέο, νεοσύστατο επιχειρηματικό εγχείρημα ενός επιχειρηματία.
- Τις περισσότερες φορές, όμως, στην πράξη και στην καθομιλουμένη, η λέξη εννοείται ότι σημαίνει μια οργανωτική μορφή (συνήθως νομικά χωριστή) οικονομικής δραστηριότητας, ανεξάρτητα από το αν και με ποια μορφή είναι εγγεγραμμένη.

Επιχειρηματική επιχείρηση - σκοπός, τύποι και δομές

Κύριος σκοπός των επιχειρηματικών επιχειρήσεων είναι η παραγωγή αγαθών ή/και η παροχή υπηρεσιών και η προσφορά τους στους καταναλωτές. Διαφέρουν ανάλογα με τον τύπο του τελικού αποτελέσματος για την αγορά:

- παραγωγικές επιχειρήσεις - βιομηχανικές (εργαστήρια, εργοστάσια, φυτά) ή γεωργικές (εκμεταλλεύσεις, κτηνοτροφικές εκμεταλλεύσεις)
- επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών - επισκευές (συνεργεία, εργοστάσια), μεταφορές (σιδηρόδρομοι, ατμόπλοια), κατασκευαστικές υπηρεσίες, λογιστική, διαμεσολάβηση και συμβουλευτική κ.λπ. παρόμοιος.

Η εσωτερική δομή των μεγαλύτερων παραγωγικών επιχειρήσεων (εργοστάσια, εργοστάσια) περιλαμβάνει μικρότερες μονάδες όπως εργαστήρια, εργαστήρια κ.λπ. Οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών μπορούν να έχουν τμήματα ή τομείς. Οι εδαφικά διαχωρισμένες υποδιαιρέσεις (για παράδειγμα, σε μια απομακρυσμένη περιοχή ή άλλο οικισμό) μπορούν να θεωρηθούν δευτερεύουσες επιχειρήσεις. Πολύ συχνά, οι εταιρείες συγχωνεύονται ή χωρίζονται ή αναδιαρθρώνονται ή έχουν μετοχές σε άλλες εταιρείες.

Η ταξινόμηση σύμφωνα με τη συμμετοχή και τη συγγένεια διακρίνει:

- ανεξάρτητες επιχειρήσεις;
- συνεργαζόμενες επιχειρήσεις;
- συναφείς επιχειρήσεις.

Νομική μορφή και δομή των επιχειρήσεων

Οι περισσότερες σύγχρονες επιχειρήσεις στην οικονομία της αγοράς είναι οργανωμένες ως εμπορικές εταιρείες - μετοχικές, συλλογικές, με περιορισμένη ευθύνη (για συντομία ονομάζονται επίσης εταιρείες), αλλά μπορούν επίσης να έχουν τη μορφή άλλων τύπων εμπορικών οντοτήτων - συνεταιρισμοί, ατομικοί έμποροι, και τα λοιπά.

Η δομή μπορεί να είναι από εξαιρετικά απλή - ένας ιδιοκτήτης-διευθυντής και εργαζόμενοι, έως πολύ περίπλοκη - διοικητικό συμβούλιο, γενικός διευθυντής, εκτελεστικοί διευθυντές, τμήματα, τομείς, μονάδες, υποκαταστήματα στη χώρα και στο εξωτερικό.

Σύμφωνα με τη βουλγαρική νομοθεσία, οι εμπορικές εταιρείες είναι:

- EOOD - Ατομική επιχείρηση περιορισμένης ευθύνης - κατάλληλη εάν είστε ο μοναδικός ιδιοκτήτης της επιχείρησης.
- Ε.Π.Ε. - Εταιρία περιορισμένης ευθύνης - κλήση ή αρκετοί ιδιοκτήτες.
- EAD – Ατομική επιχείρηση.
- AD – Ανώνυμη εταιρεία.
- SD – Εισπρακτική εταιρεία.
- KD - Ετερόρρυθμη εταιρεία - προσωπική εμπορική εταιρεία που ενώνει δύο ή περισσότερα πρόσωπα σε μια κοινή εταιρεία.
- KDA – Ετερόρρυθμη εταιρεία με μετοχές.

Ίδια επιχείρηση ως ελεύθερο επάγγελμα (ελεύθερος επαγγελματίας)

Εγγραφή και νομοθεσία

Εμπορικό μητρώο

Κάθε επιχειρηματίας πρέπει να επιλέξει τη νομική μορφή με την οποία θα εγγράψει την επιχείρησή του στο Εμπορικό Μητρώο του Οργανισμού Εγγραφής.

Εγγραφή BULSTAT

Το BULSTAT είναι ένα ενιαίο εθνικό διοικητικό μητρώο. Για να ασκήσει η εταιρεία εμπορική δραστηριότητα θα πρέπει να είναι εγγεγραμμένη σε αυτήν, οπότε λαμβάνεται κωδικός αναγνώρισης (EIK) ή «κωδικός BULSTAT». Ο αριθμός αυτός υπάρχει σε όλα τα έγγραφα που εκδίδονται από την εταιρεία. Η εγγραφή BULSTAT πραγματοποιείται στα γραφεία μητρώου του Οργανισμού Μητρώου στα περιφερειακά δικαστήρια.

Φορολογική εγγραφή

Η εγγεγραμμένη και ήδη λειτουργούσα εταιρεία υπόκειται σε εγγραφή βάσει του νόμου περί Φόρου Προστιθέμενης Αξίας, ο οποίος είναι υποχρεωτικός για εταιρείες με ετήσιο κύκλο εργασιών άνω των 50.000 BGN, αλλά ισχύει επίσης πριν από την επίτευξη αυτού του κύκλου εργασιών, προκειμένου να συνεργαστεί πιο εύκολα με τις περισσότερες εταιρείες και πελάτες. Η εγγραφή ΦΠΑ γίνεται στην Εθνική Υπηρεσία Εσόδων (ΕΑΑ), ενώ η αίτηση μπορεί να υποβληθεί και ηλεκτρονικά. Ως αποτέλεσμα, λαμβάνεται ένας αριθμός αναγνώρισης για σκοπούς ΦΠΑ, ο οποίος αρχίζει με τους χαρακτήρες "BG", στον οποίο προστίθεται ο αριθμός EIK ή ο κωδικός Bulstat.

Άλλες εγγραφές και νομοθετικές απαιτήσεις

Ανάλογα με το είδος και τις ιδιαιτερότητες της δραστηριότητας, μπορεί να χρειαστεί να καταχωρηθεί η δραστηριότητα ή το αντικείμενο στο οποίο ασκείται η δραστηριότητα της επιχείρησης ή/και να ληφθούν άδειες, πιστοποιητικά, άδειες, κατηγοριοποίηση από διάφορους φορείς - δημοτική διοίκηση, υπουργείο, περιφερειακές επιθεωρήσεις σε

υπουργεία, φορείς. Αυτά τα ερωτήματα δεν πρέπει να υποτιμηθούν και πρέπει να διερευνηθούν. Σχεδόν όλα τα ιδρύματα παρέχουν πλέον ηλεκτρονικές διοικητικές υπηρεσίες και το είδος της υπηρεσίας, η νομική βάση, οι προθεσμίες, τα τέλη, δείγματα εγγράφων αίτησης και αίτησης και σύνδεσμοι ή παραπομπές στον σχετικό ιστότοπο ενός φορέα ή ιδρύματος είναι διαθέσιμα στο Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα του Κράτους Διαχείριση στη διεύθυνση Διαδικτύου: https://iisda.government.bg/adm_services/services

Νομικό πλαίσιο

Οι σημαντικότεροι νόμοι για τις επιχειρήσεις είναι ο Εμπορικός Νόμος και ο Νόμος για τις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις. Πρέπει να είναι γνωστές άλλες κανονιστικές και υποκανονιστικές πράξεις, μερικές από τις οποίες παρατίθενται παρακάτω σε σχέση με τον ορισμό της επιχείρησης στο κανονιστικό πλαίσιο.

Στους νόμους που σχετίζονται με την επιχειρηματικότητα και την οικονομική δραστηριότητα των επιχειρήσεων, δίνονται διαφορετικοί ορισμοί ανάλογα με το σχετικό νομικό θέμα:

Κώδικας Εργασίας: Επιχείρηση είναι κάθε χώρος - επιχείρηση, εγκατάσταση, οργάνωση, συνεταιρισμός, εγκατάσταση, αντικείμενο και παρόμοια, όπου εκτελείται μισθωτή εργασία.

Νόμος για την προστασία του ανταγωνισμού: Επιχείρηση είναι κάθε φυσικό, νομικό πρόσωπο ή απρόσωπη οντότητα που ασκεί οικονομική δραστηριότητα, ανεξάρτητα από τη νομική και οργανωτική της μορφή.

Νόμος για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις: Επιχείρηση είναι κάθε φυσικό πρόσωπο, νομική οντότητα ή κοινωνία των πολιτών που ασκεί οικονομική δραστηριότητα, ανεξαρτήτως ιδιοκτησίας, νομικής και οργανωτικής μορφής.

Διάταγμα για επαγγελματικά ταξίδια και ειδικότητες στο εξωτερικό: «Επιχειρήσεις» είναι έμποροι κατά την έννοια του Εμπορικού Νόμου, νομικά πρόσωπα μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα και άλλα νομικά πρόσωπα που έχουν συσταθεί ή είναι εγγεγραμμένα βάσει ειδικών νόμων.

Κατηγορίες επιχειρήσεων

Ο Λογιστικός Νόμος ορίζει 4 κατηγορίες επιχειρήσεων ανάλογα με τη λογιστική αξία των περιουσιακών στοιχείων, τα καθαρά έσοδα από πωλήσεις και τον αριθμό των εργαζομένων: πολύ μικρές επιχειρήσεις, μικρές επιχειρήσεις, μεσαίες επιχειρήσεις, μεγάλες επιχειρήσεις. Συνήθως οι νεοσύστατες επιχειρήσεις είναι πολύ μικρές επιχειρήσεις βάσει του νόμου για τις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, ο οποίος παρέχει χαρακτηριστικά για τον ορισμό τους.

Οι πολύ μικρές επιχειρήσεις είναι εκείνες που έχουν: μέσο αριθμό εργαζομένων κάτω των 10 ατόμων και ετήσιο κύκλο εργασιών που δεν υπερβαίνει τα 3.900.000 BGN ή/και αξία ενεργητικού που δεν υπερβαίνει τα 3.900.000 BGN.

Ταξινόμηση οικονομικών δραστηριοτήτων

Ο κωδικός οικονομικής δραστηριότητας εκδίδεται από την ΕΣΥ, σύμφωνα με τους Κανονισμούς διανομής στατιστικών προϊόντων και υπηρεσιών της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας (Άρθρο 3, Παράγραφος 3, Θέμα 7). Ο κωδικός σύμφωνα με την Ταξινόμηση

Οικονομικών Δραστηριοτήτων (KID-2008) καθορίζεται μία φορά το χρόνο με βάση τις υποβαλλόμενες ετήσιες εκθέσεις δραστηριότητας (AAR). Η NSI χρησιμοποιεί τον δείκτη "Καθαρά έσοδα από πωλήσεις". Με βάση τις καθορισμένες δραστηριότητες και τη συμμόρφωσή τους με τις λοιπές αναφορές και αναφορές της χρήσης, υπολογίζεται η κύρια δραστηριότητα και η πρόσθετη δραστηριότητα.

Γιατί χρειάζεται αυτός ο κωδικός?

Πληροφορίες σχετικά με τον κωδικό οικονομικής δραστηριότητας σύμφωνα με το CID 2008 απαιτούνται συνήθως κατά την υποβολή αίτησης για διάφορα επιχειρησιακά προγράμματα.

Ο κωδικός οικονομικής δραστηριότητας αναγράφεται επίσης στις συμβάσεις εργασίας, στις πρόσθετες συμφωνίες σε αυτές, καθώς και στην Υπόδειγμα Δήλωση 1, η οποία υποβάλλεται στο Εθνικό Ίδρυμα Κοινωνικών Ασφαλίσεων. Το κατώτατο ασφαλιστικό εισόδημα καθορίζεται επίσης με βάση το CID, σύμφωνα με το Παράρτημα 1 του Νόμου για τον Προϋπολογισμό της Ιδιωτικής Εταιρείας Περιορισμένης Ευθύνης για το 2021.

Επιχειρηματικά μοντέλα

Ένα επιχειρηματικό μοντέλο περιγράφει πώς μια εμπορική εταιρεία παράγει έσοδα και κέρδη και παράγει αξία για μια επιχείρηση. Ένα επιχειρηματικό μοντέλο είναι μια διαδικασία κατά την οποία ένα προϊόν πωλείται ή μια υπηρεσία παρέχεται έναντι αμοιβής. Ενώ τα ίδια τα επιχειρηματικά μοντέλα αποτελούν μέρος των προηγούμενων επιχειρηματικών πρακτικών, η έννοια του επιχειρηματικού μοντέλου ήρθε στο προσκήνιο με την ανάπτυξη του Διαδικτύου στα μέσα της δεκαετίας του 1990, που χρησιμοποιήθηκε ιδιαίτερα για να περιγράψει τις επιχειρηματικές πρακτικές των εταιρειών του Διαδικτύου και των εταιρειών ηλεκτρονικού εμπορίου. (e-business. Τα νέα επιχειρηματικά μοντέλα, ειδικά εκείνα που κατέστησαν δυνατά από τις τεχνολογικές αλλαγές, επιτρέπουν τη δημιουργία νέων και ανταγωνιστικών επιχειρήσεων σε ένα υπάρχον επιχειρηματικό περιβάλλον. Τα παραδοσιακά επιχειρηματικά μοντέλα περιλαμβάνουν:

- Το „Μοντέλο Κατασκευαστή“ - ένας κατασκευαστής παράγει ένα προϊόν και το πουλά στους πελάτες σε τιμή υψηλότερη από το κόστος παραγωγής του.
- Το „μοντέλο καταστήματος“ - αγορά ενός προϊόντος σε χαμηλή τιμή χονδρικής και προσφορά του στους πελάτες σε υψηλή λιανική τιμή.
- Το "Μοντέλο Μεσιτών" - λειτουργεί ως μεσάζων, χρησιμοποιείται ως ενδιάμεσος μεταξύ του κατασκευαστή και του χονδρέμπορου ή/και του λιανοπωλητή και λαμβάνει προμήθεια μεσιτείας ή τη διαφορά μεταξύ αγορών και πωλήσεων.

Υποστήριξη και οικονομική στήριξη της επιχειρηματικότητας

Η στρατηγική Ευρώπη 2020 αναγνωρίζει την επιχειρηματικότητα και την αυτοαπασχόληση ως βασικά παράγοντα για την επίτευξη έξυπνης, βιώσιμης και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξης. Το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο (ΕΚΤ) προωθεί την επιχειρηματικότητα μέσω υπηρεσιών χρηματοοικονομικής και επιχειρηματικής υποστήριξης. Παρέχεται στοχευμένη υποστήριξη σε υποεκπροσωπούμενες και μειονεκτούσες ομάδες, συμπεριλαμβανομένων των γυναικών επιχειρηματιών και των ατόμων με αναπηρίες.

Κάθε χώρα ενδιαφέρεται για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας. Η αύξηση του αριθμού των ενεργών μικρών επιχειρήσεων οδηγεί σε βελτίωση της ποιότητας ζωής των πολιτών και σε αύξηση των οικονομικών δεικτών γενικότερα. Επιπλέον, οι τεράστιες εταιρείες δεν

μπορούν να ανταποκριθούν γρήγορα στις αλλαγές στην κατάσταση της αγοράς και δεν είναι σε θέση να ανταποκριθούν έγκαιρα στις μεταβαλλόμενες ανάγκες του πληθυσμού.

Όσον αφορά τη μικροχρηματοδότηση, ο Ευρωπαϊκός Μηχανισμός Μικροχρηματοδοτήσεων Progress και ο τρίτος άξονας του Προγράμματος της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την Απασχόληση και την Κοινωνική Καινοτομία (EaSI) υποστηρίζουν την τόνωση της αυτοαπασχόλησης και τη δημιουργία μικροεπιχειρήσεων. Οι κοινωνικές επιχειρήσεις μπορούν επίσης να επωφεληθούν από οικονομική βοήθεια στο πλαίσιο του τρίτου άξονα του EaSI.

Οι τρέχουσες πληροφορίες σχετικά με πιθανή υποστήριξη με τη μορφή επιχορηγήσεων, προνομιακών άτοκους ή χαμηλού τόκους δανεισμού, εγγυήσεων ή κατάρτισης και επιδοτούμενης απασχόλησης δημοσιεύονται στο Διαδίκτυο. Μια ενιαία και ολοκληρωμένη πηγή που μπορεί να αναφέρεται στο σχετικό πρόγραμμα ή μέτρο για την επιχείρηση είναι Ενιαία πύλη πληροφόρησης των ευρωπαϊκών διαρθρωτικών και επενδυτικών ταμείων στη διεύθυνση Διαδικτύου <https://www.eufunds.bg/bg>

ΟΔΗΓΟΣ ΓΙΑ ΝΑ ΞΕΚΙΝΗΣΕΤΕ ΤΗ ΔΙΚΗ ΣΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Από τη θεωρία στην πράξη - η προσωπική σας πορεία "βήμα προς βήμα"

Πώς να γίνετε επιχειρηματίας?

Υπάρχουν πολλοί διαφορετικοί τρόποι για να γίνεις επιχειρηματίας και δεν υπάρχει γραπτός κανόνας για το πώς να το κάνεις. Ωστόσο, προκύπτουν ορισμένα κοινά θέματα που σχετίζονται με την έναρξη της επιχειρηματικής διαδικασίας. Οι συστάσεις προέρχονται από την πρακτική και είναι προσωπικά στοχευμένες έτσι ώστε ο αρχάριος ή μελλοντικός επιχειρηματίας να μην αισθάνεται μόνος στο δρόμο. Και, όπως λέει μια κινεζική σοφία, «Ένα ταξίδι χιλίων βημάτων ξεκινά πάντα με το πρώτο βήμα».

Ένα από αυτά είναι να ξεκινήσετε με τη διασφάλιση της χρηματοπιστωτικής σταθερότητας. Αυτό δεν σημαίνει ότι αναζητάτε γρήγορα χρήματα, αλλά διασφαλίζετε ότι οι τελικοί πελάτες έχουν αξία, ενώ αναπτύσσετε μια σταθερή ροή εσόδων για να βοηθήσετε στην περαιτέρω επέκταση και κλιμάκωση της επιχείρησης.

Ένα άλλο θέμα σχετίζεται με τη δημιουργία ενός διαφορετικού συνόλου δεξιοτήτων. Στην αρχή, ο επιχειρηματίας θα είναι αφεντικό, γραμματέας, άτομο υποστήριξης πελατών, υπεύθυνος παράδοσης και πολλά άλλα, αναλαμβάνοντας όλους τους πιθανούς ρόλους στην επιχείρησή του μέχρι να αρχίσει να προσλαμβάνει περισσότερα άτομα. Αυτό σημαίνει ότι απαιτείται εις βάθος γνώση για όλες τις εργασίες που σχετίζονται με τη διαχείριση επιχειρήσεων. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω της ανάπτυξης δεξιοτήτων.

Είναι καλή ιδέα ο επιχειρηματίας να έχει κατανόηση όλων των διαδικασιών – από τη λογιστική, την υποβολή εκθέσεων και τη χρηματοδότηση μέχρι την παραγωγή, την προμήθεια και την εξυπηρέτηση πελατών, το προσωπικό. Είτε είστε startup είτε επίδοξος επιχειρηματίας, είτε υφιστάμενος ιδιοκτήτης μικρής επιχείρησης, θα βρεθείτε αντιμέτωποι με πολλές ερωτήσεις και θέματα σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον.

Ακολουθεί ένα εμπνευσμένο μήνυμα από το βιβλίο "Chicken Soup for the Soul - 101 Heartwarming Stories" των συγγραφέων Jack Canfield και Mark Hansen:

«Και το μεγαλύτερο ταξίδι ξεκινά με το πρώτο βήμα. Μη ρωτάς πόσο μακρύς είναι ο δρόμος, απλά περπάτα! Μη ρωτάτε πόσο ψηλά είναι το βουνό, απλώς ανεβείτε! Και, όταν ανεβαίνεις στην κορυφή του βουνού, μην νομίζεις ότι έχεις κατακτήσει το βουνό, γιατί, στην πραγματικότητα, έχεις κατακτήσει τον εαυτό σου. Για να μάθετε πόσο ψηλή είναι η κορυφή που έχετε ανεβεί, πρέπει να ανεβείτε σε άλλες κορυφές. Να θυμάστε ότι η γνώση χωρίς σκέψη είναι χαμένη δουλειά, και η σκέψη χωρίς γνώση είναι κίνδυνος! Να θυμάστε ότι ο Δρόμος είναι ένας και οι δρόμοι πολλοί. Καλή επιτυχία στο ταξίδι σου!»

- **Πρώτα βήματα προς τη δική σας επιχείρηση**

Στην καρδιά κάθε επιχείρησης βρίσκεται μια ιδέα. Η ιδέα σας θα μπορούσε να είναι ένα νέο προϊόν, υπηρεσία ή κάτι που θα βελτιώσει τη ζωή των ανθρώπων. Είναι αυτή η ιδέα μοναδική, καινοτόμα ή κάτι παραδοσιακό που θα κάνετε διαφορετικά ή για το οποίο υπάρχει ζήτηση στην αγορά; Εάν έχετε ήδη μια δημιουργική ιδέα, ήρθε η ώρα για έρευνα. Πάρτε το χρόνο σας και μάθετε αν υπάρχει κάτι παρόμοιο στην αγορά. ποια είναι η ζήτηση? ποια είναι τα δυνατά και αδύνατα σημεία των ανταγωνιστών, ποιες είναι οι τιμές; Στη συνέχεια, προσδιορίστε τους πελάτες-στόχους. Δεν μπορεί να πουληθεί σε όλους. Προσδιορίστε το φύλο, την ηλικία, την κοινωνική θέση, τον τόπο διαμονής, τα ενδιαφέροντα, τις συνήθειες των πιθανών πελατών σας. Όσο καλύτερα τους γνωρίζετε, τόσο πιο ελκυστικό θα παρουσιάσετε το προϊόν ή την υπηρεσία σας.

- **Μελέτη του επιχειρηματικού χώρου**

Είναι εξαιρετικά σημαντικό πριν ξεκινήσετε την επιχείρησή σας να κάνετε κάποια έρευνα ιστορικού. Είναι αυτό που θα σας δώσει την ευκαιρία να γνωρίσετε το περιβάλλον στο οποίο στοχεύετε. Έτσι θα καταλάβετε περισσότερο για τον ανταγωνισμό, τα χαρακτηριστικά του, ακόμα και τα αρνητικά, και θα μπορέσετε να τα δικαιολογήσετε στη δική σας επιχείρηση. Εάν δεν είστε σίγουροι για τον εαυτό σας ότι θα μπορέσετε να κάνετε αυτή τη μελέτη μόνοι σας, μπορείτε να προσλάβετε έναν ειδικό που έχει ήδη κάνει τέτοιες ή παρόμοιες μελέτες. Θα εξετάσει όλους τους άμεσους ανταγωνιστές καθώς και τα οικονομικά οφέλη με την πάροδο των ετών. Από αυτό θα μάθετε σε ποιο βαθμό είναι δυνατό και κατάλληλο να ξεκινήσετε το νέο εγχείρημα και πόσο κερδοφόρα και κερδοφόρα θα είναι η δραστηριότητα. Η έρευνα μπορεί να σας βοηθήσει να καταλάβετε πότε θα λάβετε το εισόδημα που περιμένετε και πόσο μπορεί να είναι. Θα μπορείτε επίσης να κάνετε μια πρόβλεψη επιτυχιών και πιθανών μειώσεων ανάλογα με τις εποχές, τη δραστηριότητα και τις προσδοκίες των πελατών και των προμηθευτών. επιρροές από το εξωτερικό περιβάλλον – πολιτικοί, οικονομικοί και άλλοι παράγοντες. Θα μπορείτε να ξεκαθαρίσετε τι οικονομικούς, υλικούς και ανθρώπινους πόρους θα χρειαστείτε, ποιο είναι το αρχικό και το τρέχον κόστος. Από την έρευνα, θα μπορείτε επίσης να μάθετε τι εξοπλισμό θα χρειαστείτε εάν η επιχείρησή σας είναι στον κατασκευαστικό τομέα. Ο βιομηχανικός εξοπλισμός είναι ζωτικής σημασίας για να μπορείς να κάνεις αυτό που πάντα ήθελες να κάνεις. Ξεκινήστε να βρείτε τα σωστά μηχανήματα που χρειάζονται στην παραγωγή και μπορούν να εξασφαλίσουν την ποιότητα και τις ποσότητες της παραγωγής. Θα μπορείτε επίσης να καθορίσετε τις οικονομικές παραμέτρους - αρχική επένδυση και ταμειακές ροές για να διατηρήσετε ένα θετικό υπόλοιπο και να οδηγήσετε σε κέρδος.

- **Ανθρώπινο δυναμικό – εργαζόμενοι και εργαζόμενοι**

Πριν αρχίσετε να σκέφτεστε να ξεκινήσετε μια επιχείρηση, πρέπει να σκεφτείτε τους ανθρώπους που μπορούν να σας βοηθήσουν. Όλοι όσοι προσλαμβάνονται θα μπορούν να σας βοηθήσουν να αναπτύξετε την επιχείρησή σας, επομένως είναι σημαντικό να κάνετε μια λεπτομερή λίστα με τα άτομα που χρειάζεστε. Αφήστε αυτή τη λίστα να έχει όλες τις λεπτομέρειες που είναι σημαντικές για εσάς. Αφήστε τους να έχουν τις δεξιότητες που θέλετε να έχουν, την εκπαίδευση, την εμπειρία, την εργασία με μηχανές και ό,τι ταιριάζει στις ανάγκες της νέας εταιρείας. Θα πρέπει να σκεφτείτε πόσο σημαντικό είναι να κάνετε διαφορετικές εκπαιδεύσεις που σχετίζονται με μηχανές, γνώσεις και άλλα που ταιριάζουν στο νέο σας εγχείρημα. Προσπαθήστε να δείτε τους ιστότοπους των ανταγωνιστικών επιχειρήσεων για να ελέγξετε τους ειδικούς τους και να ξέρετε ακριβώς τι να στοχεύσετε. Αυτό θα σας βοηθήσει να είστε πολύ πιο προετοιμασμένοι για το τι να περιμένετε από τα άτομα που θέλετε να προσλάβετε.

Το να ξεκινήσετε τη δική σας επιχείρηση είναι πάντα αγχωτικό και μερικές φορές δεν συνειδητοποιείτε πόσο σημαντικό είναι να κάνετε καλή έρευνα. Είναι η μελέτη, με τα δεδομένα και τα συμπεράσματά της, που θα σας φέρει ηρεμία και σιγουριά για τους στόχους, τις προγραμματισμένες ενέργειες και τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Τα άτομα στα οποία θα απευθυνθείτε για καθημερινή εργασία είναι επίσης σημαντικά. Πρέπει να είναι εκπαιδευμένοι επαγγελματίες, έμπειροι και σωστοί ώστε να μπορείτε να βασιστείτε σε αυτούς ή να έχετε το κίνητρο και τις δυνατότητες να εκπαιδευτείτε.

Αυτή είναι επίσης η στιγμή να σκεφτείτε τη χρηματοδότηση. Θα βασιστεί η επιχείρηση σε προσωπικές αποταμιεύσεις, σε δάνειο από έναν φίλο, σε τραπεζικό δάνειο ή θα αναζητηθεί επενδυτής για να υποστηρίξει την επιχειρηματική ιδέα; Είναι απαραίτητη η συνεργασία ή η εταιρική σχέση; Η επιχείρηση έχει να κάνει με τους ανθρώπους, επομένως φροντίστε να αλληλεπιδράτε και να εμπιστευέστε τους κατάλληλους ανθρώπους. Είναι σημαντικό να έχουμε παρόμοιες αξίες και κατανοήσεις, να κοιτάμε προς την ίδια κατεύθυνση.

- **Εγγραφή εμπορικής εταιρείας**

Μετά τη θεωρητική προετοιμασία, είναι ώρα για δράση. Για να ξεκινήσετε τη δική σας επιχείρηση στη Βουλγαρία από το μηδέν, πρέπει να ξεκινήσετε με την εγγραφή μιας εμπορικής εταιρείας. Μπορείτε να κάνετε επιχειρήσεις με αυτό

- **Επιχειρηματικός σχεδιασμός**

Τώρα έχετε συλλέξει και ερευνήσει όλες τις πληροφορίες, αλλά τι να τις κάνετε;

Δημιουργήστε ένα επιχειρηματικό σχέδιο που θα περιγράφει όλα όσα χρειάζεστε για να θέσετε σε λειτουργία την επιχείρησή σας.

Θα μάθετε για το επιχειρηματικό σχέδιο και τη διαδικασία επιχειρηματικού σχεδιασμού και γιατί είναι σημαντικό για τον αρχάριο επιχειρηματία στον Οδηγό Επιχειρηματικού Σχεδίου και Επιχειρηματικού Σχεδιασμού.

ΣΤΟ ΔΡΟΜΟ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Είναι ώρα για δράση! Μαθαίνουμε συνεχώς και ο καλύτερος δάσκαλος είναι η προσωπική εμπειρία...

Λοιπόν, ήδη στην αφετηρία, ΑΛΛΑ:

Πριν ξεκινήσετε τη δική σας επιχείρηση, θα πρέπει να συνειδητοποιήσετε ότι είναι σχεδόν βέβαιο ότι κάτι μπορεί πάντα να πάει στραβά. Για να διευθύνεις μια επιτυχημένη επιχείρηση, πρέπει να προσαρμοστείς στις δυναμικές καταστάσεις που προκύπτουν.

Όπως ήδη γνωρίζετε, ένα σημαντικό μέρος της ανάπτυξης ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι η διεξαγωγή ενδεδειγμένης έρευνας αγοράς στον κλάδο που στοχεύετε, καθώς και στα δημογραφικά στοιχεία των πιθανών πελατών σας. Αυτό περιλαμβάνει τη διεξαγωγή ερευνών, τις ομάδες εστίασης και την έρευνα δημοσίων δεδομένων και δεδομένων σχετικά με τη συγκεκριμένη αγορά που εισέρχεστε.

Προτού ξεκινήσετε να πουλάτε το προϊόν ή την υπηρεσία σας, πρέπει να δημιουργήσετε την επωνυμία σας και να κερδίσετε οπαδούς που είναι έτοιμοι να εισέλθουν όταν ξεκινήσετε την επιχείρησή σας.

Καθήκοντα όπως η επιλογή ονόματος εταιρείας και η δημιουργία λογότυπου είναι προφανείς, αλλά μην ξεχνάτε τα λιγότερο γνωστά αλλά εξίσου σημαντικά βήματα! Είτε πρόκειται για τον καθορισμό μιας επιχειρηματικής δομής είτε για μια λεπτομερή στρατηγική μάρκετινγκ, ο φόρτος εργασίας μπορεί γρήγορα να αυξηθεί.

Αντί να κάνετε κύκλους και να μαντεύετε από πού να ξεκινήσετε, αυτή η λίστα με συγκεκριμένα και βήμα προς βήμα βήματα θα σας βοηθήσει να μεταφέρετε την επιχείρησή σας από μια ιδέα σε μια πραγματική ιδέα.

1. Βελτιώστε την επιχειρηματική σας ιδέα

Εάν σκέφτεστε να ξεκινήσετε μια επιχείρηση, πιθανότατα έχετε ήδη μια ιδέα για το τι θέλετε να πουλήσετε ή τουλάχιστον την αγορά στην οποία θέλετε να εισέλθετε. Κάντε μια λεπτομερή αναζήτηση για υπάρχουσες εταιρείες στον κλάδο της επιλογής σας και εάν σκοπεύετε να δημιουργήσετε μια startup, ετοιμάστε μια πολύ καλή ιδέα για το καινοτόμο πρότυπο που θα εφαρμόσετε. Μάθετε τι κάνουν οι σημερινοί ηγέτες της αγοράς σε αυτήν τη θέση και δείτε πώς μπορείτε να προσφέρετε κάτι καλύτερο. Εάν πιστεύετε ότι η επιχείρησή σας μπορεί να προσφέρει κάτι που δεν προσφέρουν άλλες εταιρείες ή να προσφέρει το ίδιο πράγμα, μόνο πιο γρήγορα και φθηνότερα, τότε είστε στο σωστό δρόμο.

Πρέπει να έχετε μια σταθερή ιδέα για να μπορέσετε να δημιουργήσετε ένα πρακτικό επιχειρηματικό σχέδιο.

Προσδιορίστε γιατί ξεκινάτε μια επιχείρηση. Είναι καλό να γνωρίζετε γιατί ξεκινάτε την επιχείρησή σας. Σε αυτή τη διαδικασία, θα ήταν συνετό να γίνει διάκριση μεταξύ του αν η

επιχείρηση εξυπηρετεί έναν προσωπικό ή έναν σκοπό της αγοράς. Όταν το κίνητρό σας είναι να ικανοποιήσετε μια ανάγκη της αγοράς, το εύρος της επιχείρησής σας θα είναι πάντα μεγαλύτερο από μια επιχείρηση που έχει σχεδιαστεί για να ικανοποιήσει μια προσωπική ανάγκη.

Σκεφτείτε ένα franchise

Μια άλλη επιλογή είναι να χρησιμοποιήσετε το μοντέλο franchise με το franchise μιας καθιερωμένης επιχείρησης. Η ιδέα, το branding και το επιχειρηματικό μοντέλο είναι ήδη εκεί και το μόνο που χρειάζεστε είναι μια καλή τοποθεσία και κεφάλαια για να χρηματοδοτήσετε τη δραστηριότητα.

Σκεφτείτε ένα όνομα για την επιχείρησή σας

Ανεξάρτητα από την επιλογή που θα επιλέξετε, είναι απαραίτητο να επιλέξετε μια πρωτότυπη επωνυμία επιχείρησης κατά την κατάρτιση ενός σχεδίου πριν προσδιορίσετε την προστιθέμενη αξία της ιδέας.

Βρείτε τους πελάτες-στόχους σας

Πολύ συχνά οι άνθρωποι ξεκινούν τις επιχειρήσεις τους χωρίς να αφιερώνουν χρόνο για να σκεφτούν ποιοι θα είναι οι πελάτες τους και τι θα τους έκανε να χρησιμοποιήσουν ένα προϊόν ή μια υπηρεσία. Πρέπει να είστε ξεκάθαροι γιατί θέλετε να συνεργαστείτε με αυτούς τους πελάτες – είναι το πάθος σας να κάνετε τη ζωή των ανθρώπων ευκολότερη ή σας αρέσει να δημιουργείτε τέχνη που χρωματίζει τον κόσμο τους; Οι απαντήσεις σε αυτές τις ερωτήσεις βοηθούν να διευκρινιστεί η αποστολή σας. Επίσης, πρέπει να καθορίσετε πώς θα προσφέρετε αυτή την αξία στους πελάτες σας και πώς να τη μεταφέρετε με τρόπο που είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν.

Ενώ σκέφτεστε το σχέδιο, πρέπει να προσδιορίσετε τις κύριες λεπτομέρειες. Εάν η ιδέα δεν είναι κάτι που σας ενθουσιάζει ή αν δεν υπάρχει αγορά για τη δημιουργία σας, ίσως είναι καιρός να σκεφτείτε άλλες ιδέες.

2. Ετοιμάστε ένα επιχειρηματικό σχέδιο

Ρωτήστε τον εαυτό σας τις σημαντικές ερωτήσεις

Μόλις έχετε μια ξεκάθαρη ιδέα, πρέπει να κάνετε στον εαυτό σας μερικές σημαντικές ερωτήσεις και αυτές είναι:

- Ποιος είναι ο σκοπός της επιχείρησής σας?
- Σε ποιον θα πουλήσετε?
- Ποιοι είναι οι απώτεροι στόχοι σας?
- Πώς θα χρηματοδοτήσετε την αρχική επένδυση?

Αυτές οι ερωτήσεις μπορούν να απαντηθούν σε ένα καλογραμμένο επιχειρηματικό σχέδιο. Πολλές νέες επιχειρήσεις κάνουν το βασικό λάθος να επιταχύνουν τις επιχειρήσεις χωρίς να λάβουν υπόψη τις προαναφερθείσες πτυχές. Πρέπει να βρείτε τη βάση πελατών που θέλετε να προσεγγίσετε, δηλαδή ποιος θα αγοράσει το προϊόν ή την υπηρεσία σας; Εάν δεν μπορείτε να βρείτε στοιχεία ότι υπάρχει ζήτηση για την ιδέα σας, τότε ποιο είναι το νόημα να την ξεκινήσετε?

Διεξαγωγή έρευνας αγοράς

Το να κάνετε μια ενδελεχή έρευνα αγοράς σχετικά με την περιοχή στην οποία πρόκειται να ξεκινήσετε, καθώς και τα δημογραφικά στοιχεία των πιθανών πελατών σας, είναι ένα σημαντικό μέρος της ανάπτυξης ενός καλού επιχειρηματικού σχεδίου. Αυτό περιλαμβάνει τη διεξαγωγή ερευνών, την οργάνωση ομάδων εστίασης και την έρευνα εξειδικευμένων αγορών και δημόσιων δεδομένων. Η έρευνα αγοράς θα σας βοηθήσει να κατανοήσετε τον πελάτη-στόχο σας - τις ανάγκες, τις προτιμήσεις και τη συμπεριφορά του, καθώς και τον κλάδο και τους ανταγωνιστές σας. Πολλοί επαγγελματίες μικρών επιχειρήσεων συνιστούν τη συλλογή δημογραφικών πληροφοριών και την ανάλυση των ανταγωνιστών και των δραστηριοτήτων και στρατηγικών τους για την κατανόηση των ευκαιριών και των περιορισμών σε μια συγκεκριμένη θέση.

Οι καλύτερες μικρές επιχειρήσεις διαθέτουν προϊόντα ή υπηρεσίες που ξεχωρίζουν από τον ανταγωνισμό. Αυτό έχει σημαντικό αντίκτυπο στο ανταγωνιστικό περιβάλλον και σας επιτρέπει να μεταφέρετε μια μοναδική προστιθέμενη αξία στους πιθανούς πελάτες σας.

Σκεφτείτε μια στρατηγική εξόδου

Είναι επίσης καλή ιδέα να εξετάσετε μια στρατηγική εξόδου κατά τη δημιουργία του επιχειρηματικού σας σχεδίου. Η δημιουργία μιας ιδέας για το πώς θα βγείτε από την επιχείρησή σας παρέχει μια επιλογή για μια άλλη πτυχή της τελικής εξέλιξης των εκδηλώσεων. Πολύ συχνά, οι νέοι επιχειρηματίες είναι τόσο σίγουροι ότι όλοι είναι έτοιμοι να γίνουν πελάτες που ξοδεύουν ελάχιστο ή καθόλου χρόνο για να προετοιμάσουν ένα σχέδιο εξόδου με τρεις ή τέσσερις προκαθορισμένες εξόδους ή σενάρια.

Το επιχειρηματικό σχέδιο σας βοηθά να κατανοήσετε πού πηγαίνει η εταιρεία σας, πώς θα ξεπεράσετε πιθανές δυσκολίες και τι χρειάζεστε για να κάνετε το εγχείρημα βιώσιμο.

3. Αξιολογήστε τα οικονομικά σας

Η έναρξη οποιασδήποτε επιχείρησης έχει το κόστος της, επομένως πρέπει να καθορίσετε πώς θα καλύψετε αυτές τις δαπάνες.

Έχετε τα κεφάλαια για να χρηματοδοτήσετε την έναρξη της επιχείρησης ή θα χρειαστεί να δανειστείτε χρήματα; Εάν σκοπεύετε να εγκαταλείψετε την τρέχουσα εργασία σας για να εστιάσετε στην επιχείρησή σας, έχετε τα χρήματα που διατίθενται για να σας κρατήσουν μέχρι να αρχίσετε να κερδίζετε; Είναι καλύτερο να καθορίσετε εκ των προτέρων ποιο θα είναι το αρχικό κόστος. Πολλές νεοφυείς επιχειρήσεις αποτυγχάνουν επειδή ξεμεινούν από χρήματα πριν βγάλουν κέρδος. Δεν είναι ποτέ κακή ιδέα να υπερεκτιμήσετε το ποσό του

αρχικού κεφαλαίου που θα χρειαστείτε, καθώς μπορεί να χρειαστεί λίγος χρόνος μέχρι να αρχίσει η επιχείρησή σας να παράγει βιώσιμα έσοδα.

Χρηματοοικονομικές πτυχές που πρέπει να αναλυθούν με βάση τις επεξηγήσεις παρακάτω στις ερωτήσεις:

Τι προϋπολογισμό θα χρειαστώ?

Είναι σημαντικό να γνωρίζετε ότι το κόστος είναι τριών ειδών:

- αρχικό για την έναρξη της επιχείρησης;
- μόνιμες μηνιαίες δαπάνες που δεν εξαρτώνται από τον όγκο των πωλήσεων, αλλά οφείλονται κάθε μήνα και πρέπει να διασφαλίζουμε την πληρωμή τους (ενοίκιο, μισθοί κ.λπ.);
- άμεσο κόστος, ο όγκος των οποίων εξαρτάται από τον όγκο των πωλήσεων - πρόκειται για το κόστος παραγωγής ή παράδοσης του αγαθού/προϊόντος ή της παροχής της υπηρεσίας.

Όταν κάνουμε υπολογισμούς, πρέπει να συμπεριλάβουμε το αρχικό κόστος και το κόστος της αρχικής φόρτωσης αγαθών, υλικών και προμηθειών, να παρέχουμε κεφάλαια για αρκετούς μήνες για την κάλυψη σταθερών δαπανών και οι επακόλουθες φορτώσεις αγαθών μπορεί να είναι εις βάρος των μελλοντικών εσόδων από τις πωλήσεις.

Κάντε μια ανάλυση κερδοφορίας

Ένας τρόπος για να προσδιορίσετε ποια κεφάλαια χρειάζεστε είναι να πραγματοποιήσετε μια ανάλυση κερδοφορίας. Είναι ένα ουσιαστικό στοιχείο του οικονομικού σχεδιασμού που βοηθά τους επιχειρηματίες να καθορίσουν πότε το προϊόν ή η υπηρεσία τους θα είναι κερδοφόρα. Καλό είναι κάθε επιχειρηματίας να κάνει αυτή την ανάλυση γιατί δείχνει την ελάχιστη απόδοση που πρέπει να πετύχει η επιχείρησή σας για να μην χάσει χρήματα. Σας βοηθά επίσης να κατανοήσετε ακριβώς από πού προέρχονται τα κέρδη σας, ώστε να μπορείτε να θέσετε σχετικούς στόχους παραγωγής.

Οι τρεις κύριοι λόγοι για τη διεξαγωγή μιας ανάλυσης κερδοφορίας είναι:

- **Προσδιορισμός κερδοφορίας** – Αυτό είναι συνήθως το πρωταρχικό μέλημα κάθε ιδιοκτήτη επιχείρησης. Αναρωτηθείτε: Πόσα έσοδα πρέπει να δημιουργήσετε για να καλύψετε όλα τα έξοδά σας; Ποια προϊόντα ή υπηρεσίες έχουν κέρδος και ποια πωλούν με ζημία?
- **Τιμολόγηση ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας** – Όταν οι περισσότεροι άνθρωποι σκέφτονται την τιμή, λαμβάνουν υπόψη το κόστος δημιουργίας του προϊόντος τους και τις τιμές των ανταγωνιστών. Αναρωτηθείτε: Ποιες είναι οι πάγιες χρεώσεις, ποιο είναι το μεταβλητό κόστος και ποιο είναι το συνολικό κόστος; Ποιο είναι το κόστος των φυσικών αγαθών; Ποιο είναι το κόστος εργασίας?
- **Αναλύστε δεδομένα από άποψη εσόδων και κόστους** – Ποιες ποσότητες αγαθών ή υπηρεσιών πρέπει να πουλήσετε για να έχετε κέρδος; Αναρωτηθείτε: Πώς μπορείτε να μειώσετε το συνολικό πάγιο κόστος σας; Πώς μπορείτε να μειώσετε το μεταβλητό κόστος ανά μονάδα; Πώς μπορείτε να βελτιώσετε τις πωλήσεις σας?

Εξερευνήστε πιθανά σενάρια εσόδων και εξόδων

Είναι καλό να αναπτύσσουμε τρία σενάρια - απαισιόδοξο, ρεαλιστικό και αισιόδοξο. Το απαισιόδοξο είναι αυτό όπου τα έσοδα δεν θα είναι αρκετά για να αποφέρουν κέρδη. Το κλειδί εδώ είναι ο υπολογισμός του κρίσιμου τζίρου που καλύπτει όλα τα απαραίτητα κόστη πριν υπάρξει κέρδος. Αυτό είναι πολύ σημαντικό - πρέπει να γνωρίζουμε ποιο είναι το ελάχιστο απαιτούμενο εισόδημα για να αξιολογήσουμε εάν είναι εφικτό. Η δεύτερη επιλογή είναι η ρεαλιστική - με αυτήν, τα πραγματικά επιτεύξιμα έσοδα πρέπει να συγκριθούν με τον κρίσιμο κύκλο εργασιών. Εάν είναι μεγαλύτερα από αυτό, σημαίνει ότι θα δημιουργηθεί κέρδος και για τον ιδιοκτήτη. Εάν είναι χαμηλότερα - δεν αξίζει να ξεκινήσετε αυτήν την επιχείρηση, μόλις οι λογαριασμοί δείξουν εκ των προτέρων ότι θα είναι ζημιά.

Η αισιόδοξη επιλογή είναι αυτή όπου τα έσοδα υπερβαίνουν σημαντικά τον κρίσιμο τζίρο. Με αυτό, κάθε λεβ πρόσθετου μικτού κέρδους ισοδυναμεί με καθαρό κέρδος, γιατί έχουμε ήδη εξασφαλίσει την κάλυψη του κόστους.

Παρακολουθήστε τα έξοδα

Συνιστάται να μην ξοδεύετε υπερβολικά όταν ξεκινάτε μια επιχείρηση. Μάθετε ποιοι τύποι αγορών είναι κατάλληλοι για την επιχείρησή σας και αποφύγετε το περιττό κόστος για εξοπλισμό που δεν θα σας βοηθήσει να πετύχετε τους στόχους σας. Παρακολουθήστε τα έξοδα της επιχείρησής σας για να παρακολουθείτε τυχόν αποκλίσεις. Πολλές νεοφυείς επιχειρήσεις τείνουν να ξοδεύουν χρήματα σε περιττά πράγματα. Στην αρχή, ξοδέψτε όσο το δυνατόν λιγότερα και μόνο σε πράγματα που είναι απαραίτητα για την ανάπτυξη και την επιτυχία της επιχείρησής σας. Η πολυτέλεια είναι αποδεκτή όταν εγκατασταθείς πλήρως.

Αναζητήστε ευκαιρίες χρηματοδότησης

Το κεφάλαιο εκκίνησης για την επιχείρησή σας μπορεί να παρασχεθεί με διάφορους τρόπους. Ο καλύτερος τρόπος για να λάβετε χρηματοδότηση εξαρτάται από διάφορους παράγοντες, όπως η πιστοληπτική ικανότητα, το απαιτούμενο ποσό και οι διαθέσιμες επιλογές.

- **Επιχειρηματικά δάνεια**

Εάν χρειάζεστε οικονομική βοήθεια, ένα επιχειρηματικό δάνειο από μια τράπεζα είναι ένα καλό μέρος για να ξεκινήσετε, αν και συχνά είναι δύσκολο να το αποκτήσετε. Εάν δεν μπορείτε να πάρετε τραπεζικό δάνειο, τότε μπορείτε να υποβάλετε αίτηση για δάνειο για μικρές επιχειρήσεις.

- **Επιχορηγήσεις για επιχειρήσεις**

Οι επιχορηγήσεις επιχειρήσεων είναι παρόμοιες με τα δάνεια, αλλά δεν χρειάζεται να τα επιστρέψετε. Οι επιχορηγήσεις συνοδεύονται από προϋποθέσεις που πρέπει να πληροί μια επιχείρηση για να χρηματοδοτηθεί. Όταν προσπαθείτε να λάβετε επιχορηγήσεις για μικρές επιχειρήσεις, αναζητήστε αυτές που είναι ειδικά για τη θέση σας. Οι ευκαιρίες περιλαμβάνουν επιχειρηματικές επιχορηγήσεις, επιχορηγήσεις για επιχειρήσεις που ανήκουν σε νέους επιχειρηματίες και κρατικές επιχορηγήσεις.

- **Επενδυτές**

Οι νεοφυείς επιχειρήσεις που χρειάζονται σημαντική χρηματοδότηση εκκίνησης μπορούν να απευθυνθούν σε επενδυτές. Οι επενδυτές θα μπορούσαν να διαθέσουν ένα τεράστιο χρηματικό ποσό σε μια νεοσύστατη εταιρεία, προσδοκώντας ότι με τη χορηγία της, θα έπαιζαν ενεργό ρόλο στη λειτουργία της επιχείρησης.

- **Δημόσια χρηματοδότηση**

Μπορείτε επίσης να ξεκινήσετε μια καμπάνια crowdfunding (Rise Fund) για να συλλέξετε μικρά ποσά από διαφορετικούς υποστηρικτές. Το crowdfunding έχει βοηθήσει πολλές μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις τα τελευταία χρόνια. Υπάρχουν δεκάδες αξιόπιστες πλατφόρμες crowdfunding που έχουν σχεδιαστεί για διαφορετικούς τύπους επιχειρήσεων.

- **Επιλέξτε τη σωστή όχθη**

Όταν επιλέγετε μια τράπεζα για την επιχείρησή σας, σκεφτείτε εάν είναι ενημερωμένη με τις συνθήκες της τοπικής αγοράς και εάν θα συνεργαστεί μαζί σας με βάση το προφίλ και τη συνολική φύση της επιχειρηματικής ιδέας. Όταν επιλέγετε τράπεζα, αναρωτηθείτε τις ακόλουθες ερωτήσεις:

- Τι είναι σημαντικό για εσάς?
- Θέλετε να δημιουργήσετε στενή σχέση με μια τράπεζα που είναι έτοιμη να σας βοηθήσει με κάθε τρόπο?
- Ποιοι είναι οι στόχοι σας για τα επόμενα 5 ή 10 χρόνια?

Τελικά, η σωστή τράπεζα για την επιχείρησή σας εξαρτάται από τις συγκεκριμένες ανάγκες σας. Η αποσαφήνιση αυτών των αναγκών μπορεί να σας βοηθήσει να εστιάσετε στο τι πρέπει να αναζητήσετε. Προγραμματίστε συναντήσεις με πολλές τράπεζες και ρωτήστε πώς συνεργάζονται με μικρές επιχειρήσεις για να περιορίσουν τις καλύτερες επιλογές.

4. Εγγραφή εταιρείας

Για να εγγράψετε με επιτυχία την επιχείρησή σας, πρέπει να εξετάσετε το είδος της εταιρείας που θα δημιουργήσετε. Παραδείγματα αυτού είναι η ΕOOD και η ΟOD, όπου η διαφορά μεταξύ των δύο εταιρειών είναι ο αριθμός των εταιρικών εταίρων.

- **Ατομική εταιρεία περιορισμένης ευθύνης (Ε.Π.Ε.)**

Αποτελείται από έναν μόνο εταίρο - τον ιδιοκτήτη του κεφαλαίου της επιχείρησης. Το πρόσωπο είναι υπεύθυνο για τις υποχρεώσεις της εταιρείας μέσω ολόκληρου του κεφαλαίου.

- **Η εταιρεία περιορισμένης ευθύνης (Ε.Π.Ε.)**

Αυτός ο τύπος εταιρείας πρέπει να έχει τουλάχιστον δύο ιδρυτές. Κάθε εταίρος συνεισφέρει προσωπική μερίδα στο κοινό κεφάλαιο και, κατά συνέπεια, δικαιούται ένα ορισμένο ποσοστό του κέρδους.

Συνιστάται η επιλογή μιας από αυτές τις δύο εταιρείες, καθώς σε αυτή την περίπτωση η εταιρεία θα έχει τα δικά της περιουσιακά στοιχεία.

Άλλοι τύποι εμπόρων και εταιρειών που δραστηριοποιούνται στη Βουλγαρία είναι οι ET, AD και EAD.

- **Ατομικός έμπορος (ET)**

Κάθε αρτιμελής φυσικό πρόσωπο, αλλά όχι νομικό πρόσωπο, που ζει στη Βουλγαρία μπορεί να εγγραφεί ως Ατομικός Έμπορος (ΕΤ). Ο κίνδυνος σε αυτή την περίπτωση είναι ότι τέτοιου είδους έμποροι είναι υπεύθυνοι για όλες τις υποχρεώσεις τους με τη δική τους περιουσία.

- **Ανώνυμη Εταιρεία (JSC)**

Ιδρύεται από δύο τουλάχιστον φυσικά ή νομικά πρόσωπα και το κεφάλαιο διαιρείται σε μετοχές, ανάλογα με τις οποίες προκαθορίζονται τα δικαιώματα κάθε μέλους. Σε περίπτωση κινδύνου οικονομικών ζημιών, οι μέτοχοι φέρουν ευθύνη μέσω των μετοχών τους.

- **Μονομελής ανώνυμη εταιρεία (ΕΑΔ)**

Η εταιρεία μπορεί να δημιουργηθεί τόσο από φυσικό όσο και από νομικό πρόσωπο. Το κεφάλαιο περιλαμβάνει τις μετοχές του ατομικού επιχειρηματία και αυτός ευθύνεται για ζημίες, εντός της αξίας των μετοχών του.

Η συντριπτική πλειοψηφία των εταιρειών που εγγράφονται στη Βουλγαρία είναι ΕOOD ή ΟOD. Εν ολίγοις, το άνοιγμα ενός ΕOOD ή ΟOD είναι πολύ πιο ασφαλές από την εγγραφή ενός ΕΤ και πολύ πιο εύκολο και φθηνότερο από την εγγραφή ενός ΑD ή ΕΑD.

Πώς να εγγράψετε μια εταιρεία?

Πρέπει να περάσετε από μια διαδικασία εγγραφής στο Εμπορικό Μητρώο. Το μητρώο είναι το μέρος όπου αποθηκεύονται τα δεδομένα για όλες τις εταιρείες στη Βουλγαρία.

Διαχειρίζεται η Υπηρεσία Εγγραφής. Με την εγγραφή στο μητρώο, κάθε εταιρεία λαμβάνει έναν μοναδικό κωδικό αναγνώρισης (ΕΙΚ). Αυτός είναι ένας 9ψήφιος μοναδικός αριθμός. Το εμπορικό μητρώο διαθέτει πύλη για ηλεκτρονικές υπηρεσίες και ερωτήσεις, προσβάσιμη στη διεύθυνση Διαδικτύου <https://portal.registryagency.bg/CR/services>

Μπορείτε πιθανώς να κάνετε την πλήρη εγγραφή μόνοι σας, αλλά είναι καλύτερα να επικοινωνήσετε με ειδικούς για να διορθώσετε τυχόν σφάλματα με την τεκμηρίωση.

Εγγραφή ΦΠΑ

Πρέπει να εγγραφείτε για ΦΠΑ εάν το εισόδημά σας φθάσει τα 50.000 BGN ή περισσότερο για περίοδο όχι μεγαλύτερη από τους τελευταίους 12 συνεχόμενους μήνες πριν από τον τρέχοντα μήνα. ΦΠΑ στη Βουλγαρία - <https://nra.bg/wps/portal/nra/taxes/dds-v-bulgariya>

Μπορεί να γίνει και εθελοντική εγγραφή ΦΠΑ. Μπορείτε να μελετήσετε εκ των προτέρων το ρυθμιστικό πλαίσιο ή τις οδηγίες στον ιστότοπο της Εγγραφής ΦΠΑ της ΕΡΑ ή να συμβουλευτείτε έναν έμπειρο λογιστή.

Πρόσληψη υπαλλήλων

Οι εργαζόμενοι και οι εργαζόμενοι προσλαμβάνονται με τη σύναψη σύμβασης εργασίας πλήρους ή μερικής απασχόλησης, μόνιμης ή δοκιμαστικής περιόδου. Αυτό περιγράφεται στον Εργατικό Κώδικα. Για την επιλογή εργαζομένων ή/και εργαζομένων, μπορείτε να επικοινωνήσετε με το τοπικό Γραφείο Εργασίας ή μια εταιρεία επιλογής ανθρώπινου δυναμικού. Συντάσσονται περιγραφές θέσεων εργασίας για συμβάσεις εργασίας, γίνονται υποχρεωτικές εγγραφές, τηρείται η ασφαλιστική και φορολογική νομοθεσία.

Εάν η επιχείρησή σας είναι πολύ μικρή ή μικρή και δεν υπάρχει καθημερινή μετακίνηση πολλών εγγράφων, είναι πιο αποτελεσματικό να χρησιμοποιείτε εξωτερική υπηρεσία από λογιστικό γραφείο.

Αποδείξεις ή τραπεζική πληρωμή στα τιμολόγια

Η ταμειακή μηχανή και η έκδοση αποδείξεων δεν απαιτούνται εκτός εάν πραγματοποιείτε λιανικές πωλήσεις σε τελικούς πελάτες σε σταθερή ή κινητή τοποθεσία. Για τα αποκτηθέντα εισοδήματα είναι υποχρεωτική η έκδοση παραστατικού δήλωσης εσόδων.

5. Σκεφτείτε ένα ασφαλιστήριο συμβόλαιο

Μπορεί να μην φαίνεται σημαντικό, αλλά η απόκτηση της σωστής ασφάλισης για την επιχείρησή σας είναι ένα σημαντικό βήμα που πρέπει να κάνετε πριν ξεκινήσετε επίσημα.

Η αντιμετώπιση περιστατικών όπως υλικές ζημιές, κλοπή ή ακόμα και αγωγή με πελάτη μπορεί να είναι δαπανηρή και η επιχείρησή σας πρέπει να προστατεύεται καλά.

Ενώ υπάρχουν διαφορετικοί τύποι επιχειρηματικής ασφάλισης που πρέπει να λάβετε υπόψη, υπάρχουν ορισμένα βασικά ασφαλιστικά προγράμματα από τα οποία μπορούν να επωφεληθούν οι περισσότερες μικρές επιχειρήσεις. Για παράδειγμα, εάν η επιχείρησή σας θα έχει υπαλλήλους, θα χρειαστείτε τουλάχιστον αποζημίωση εργαζομένων και ασφάλιση ανεργίας. Μπορεί να χρειαστείτε άλλους τύπους κάλυψης ανάλογα με την τοποθεσία και τον κλάδο, αλλά για τις περισσότερες μικρές επιχειρήσεις συνιστάται να έχουν γενική ασφάλιση αστικής ευθύνης για επιχειρηματικούς πελάτες. Αυτό το είδος ασφάλισης καλύπτει υλικές ζημιές και σωματικές βλάβες που προκλήθηκαν σε εσάς ή σε άλλους. Εάν η επιχείρησή σας παρέχει υπηρεσίες, μπορείτε επίσης να εξετάσετε την "Ασφάλιση Επαγγελματικής Ευθύνης".

6. Φτιάξτε μια καλή ομάδα

Εάν η επιχείρησή σας το απαιτεί, θα πρέπει να σκεφτείτε να δημιουργήσετε μια καλή ομάδα. Οι επιχειρηματίες πρέπει να δώσουν ιδιαίτερη προσοχή στο ανθρώπινο στοιχείο. Οι άνθρωποι δημιουργούν το προϊόν ή την υπηρεσία σας. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο η οικοδόμηση μιας ομάδας, η κατανόηση των υπαρχόντων κενών και ο καθορισμός του τρόπου και του πότε να τα διορθώσετε θα πρέπει να αποτελούν κορυφαία προτεραιότητα. Είναι επίσης σημαντικό να καθοριστεί πώς θα λειτουργήσει η ομάδα. Η οριοθέτηση ρόλων και ευθυνών καθώς και η εργασία, οι τρόποι παροχής σχολίων και οι κοινές επιχειρήσεις θα σας γλιτώσουν από πολλά προβλήματα στο δρόμο. Και μην ξεχάσετε να δώσετε προσοχή στο πώς να παρακινήσετε τους υπαλλήλους σας. Μια άλλη σημαντική πτυχή είναι η εργατική και κοινωνική ασφάλιση νομοθεσία. Τα έγγραφα πρέπει να είναι τακτικά, να συντάσσονται και να καταχωρούνται συμβάσεις εργασίας με περιγραφές θέσεων εργασίας, να πληρώνονται φόροι και ασφάλιση, να εκπληρώνονται υποχρεώσεις για ασφαλείς και υγιείς συνθήκες εργασίας.

7. Επιλέξτε τους επιχειρηματικούς σας συνεργάτες - B2B - επιχείρηση σε επιχείρηση

Η διαχείριση μιας επιχείρησης μπορεί να είναι συντριπτική και το πιθανότερο είναι ότι εσείς και η ομάδα σας δεν θα μπορείτε να το χειριστείτε μόνοι σας. Εδώ μπαίνουν στο παιχνίδι άλλα κανάλια διανομής. Σε κάθε κλάδο – από τους ανθρώπινους πόρους μέχρι την εξυπηρέτηση πελατών – υπάρχουν εταιρείες που θα συνεργαστούν μαζί σας και θα σας βοηθήσουν να διευθύνετε την επιχείρησή σας πιο αποτελεσματικά. Όταν αναζητάτε συνεργάτες B2B, θα πρέπει να επιλέξετε προσεκτικά, αφιερώνοντας χρόνο για να ερευνήσετε διεξοδικά κάθε πιθανό συνεργάτη. Αυτές οι εταιρείες θα έχουν πρόσβαση σε ζωτικής σημασίας και δυνητικά ευαίσθητα επιχειρηματικά δεδομένα, επομένως είναι εξαιρετικά σημαντικό να βρείτε έναν συνεργάτη που μπορείτε να εμπιστευτείτε. Σε μεταγενέστερο στάδιο, μπορείτε να εξετάσετε το ενδεχόμενο εξωτερικής ανάθεσης. Η εξωτερική ανάθεση είναι μια έννοια αντικατάστασης εσωτερικών λειτουργιών μιας δεδομένης εταιρείας μέσω της χρήσης μιας εξωτερικής εταιρείας και μια ειδική περίπτωση είναι η δουλειά της isleme, με τα υλικά του πελάτη.

Για παράδειγμα, ρωτήστε πιθανούς προμηθευτές για την εμπειρία τους στον κλάδο, το ιστορικό τους με υπάρχοντες πελάτες και την ανάπτυξη που έχουν επιτύχει οι άλλοι πελάτες τους. Δεν χρειάζονται όλες οι επιχειρήσεις τον ίδιο τύπο προμηθευτών, αλλά υπάρχουν κοινά προϊόντα και υπηρεσίες που χρησιμοποιούν σχεδόν όλες οι επιχειρήσεις.

Λάβετε πληρωμές από πελάτες

Η προσφορά πολλαπλών επιλογών πληρωμής θα διασφαλίσει ότι μπορείτε να πουλήσετε με τη μορφή που είναι πιο προσβάσιμη στον πελάτη-στόχο σας.

Θα χρειαστεί να συγκρίνετε τις επιλογές και να βρείτε τον κατάλληλο πάροχο υπηρεσιών επεξεργασίας πληρωμών με πιστωτική κάρτα ή πορτοφόλι κινητού τηλεφώνου για να λάβετε την καλύτερη προσφορά για τον τύπο της επιχείρησης που διαχειρίζεστε.

Χρηματοοικονομική διαχείριση

Πολλοί ιδιοκτήτες επιχειρήσεων μπορούν να χειριστούν τις δικές τους λογιστικές λειτουργίες όταν ξεκινούν την επιχείρησή τους, αλλά καθώς η εταιρεία μεγαλώνει, θα εξοικονομήσετε χρόνο προσλαμβάνοντας έναν λογιστή και αγοράζοντας λογιστικό λογισμικό ή συνάπτοντας σύμβαση με μια εξειδικευμένη λογιστική εταιρεία.

8. Δημιουργήστε ένα εμπορικό σήμα και προωθήστε το

Προτού ξεκινήσετε να πουλάτε το προϊόν ή την υπηρεσία σας, πρέπει να δημιουργήσετε την επωνυμία σας και να ετοιμάσετε τους ακόλουθους που θα εμπλακούν όταν «ανοίξετε τις πόρτες σας». Ένα από τα βασικά πράγματα που χρειάζονται για την ανάπτυξη μιας επιτυχημένης επιχείρησης σχετίζεται άμεσα με την οικοδόμηση ενός δημοφιλούς brand με καλή εικόνα. Το branding είναι μια από τις πιο σημαντικές πτυχές κάθε επιχείρησης, μεγάλης ή μικρής. Μια αποτελεσματική στρατηγική ανάπτυξης επωνυμίας προσφέρει μεγάλο πλεονέκτημα σε όλο και πιο ανταγωνιστικές αγορές.

Τι είναι το branding και γιατί χρειάζεται?

Όταν ακούνε για το branding, πολλοί άνθρωποι σκέφτονται να κολλήσουν παράθυρα και αυτοκίνητα. Ναι, είναι αναμφίβολα ένα μέρος του branding προϊόντων, υπηρεσιών και αντικειμένων, αλλά μόνο ένα μέρος. Κατά τη γνώμη πολλών χρηστών, μπορούμε να

υποθέσουμε ότι η επωνυμία είναι η προώθηση μιας συγκεκριμένης επωνυμίας σε διαφορετικούς τύπους καναλιών. Τι είναι «μάρκα» και „μάρκα“

Το branding είναι η διαδικασία δημιουργίας μιας επωνυμίας. Και επειδή υπάρχουν πολλοί και μερικές φορές δυσνόητοι ορισμοί για μια μάρκα, θα ξεκινήσουμε από λίγο παρακάτω.

Η λέξη μάρκα προέρχεται από τις παλιές ευρωπαϊκές γλώσσες και σήμαινε "κάψιμο, φωτιά" και αρχικά συνδέθηκε με το σήμα των βοοειδών με ένα καυτό σίδερο για να τα διακρίνει. Σήμερα, επωνυμία σημαίνει δημιουργία μιας αναγνωρίσιμης ατομικότητας, διάκριση προϊόντων, υπηρεσιών, αντικειμένων, εταιρειών κ.λπ.

Η δημιουργία αυτής της ατομικότητας δεν εξαρτάται μόνο από αυτόν που τη χρειάζεται και προσπαθεί να την πετύχει. Εξαρτάται και από τους χρήστες. Πρέπει να αναγνωρίσουν την εταιρεία ή το προϊόν ως διαφορετικό, να το εμπιστευτούν και να δημιουργήσουν μια συναισθηματική σχέση μαζί του. Εν ολίγοις - η επωνυμία είναι το σύνολο του προϊόντος και τα χαρακτηριστικά του και τι σκέφτονται, βιώνουν και μοιράζονται οι καταναλωτές σε σχέση με αυτό.

- **Γιατί να δημιουργήσετε ένα εμπορικό σήμα**

Επιβάλλεται η άποψη ότι η διαφήμιση, το branding και όλα τα τεχνάσματα μάρκετινγκ είναι για μεγάλες εταιρείες με μεγάλες οικονομικές ευκαιρίες. Μπορεί να ήταν έτσι στα χρόνια του ελλείμματος. Όμως οι καιροί αλλάζουν ραγδαία. Δεν είναι πια πρόβλημα να παράγεις κάτι, είναι πρόβλημα να το πουλήσεις. Σε μια κορεσμένη αγορά, το προϊόν έχει πιθανότητες μόνο εάν για κάποιο λόγο οι καταναλωτές το διακρίνουν από το πλήθος παρόμοιων ως προς τις λειτουργίες, την ποιότητα, την τιμή. Και θα το ξεχωρίσουν μόνο αν τους δώσει κάτι παραπάνω από τη συνηθισμένη αξία χρήσης, αν τους φαίνεται συγγενικό, αν συνδεθεί με τις συναισθηματικές τους εμπειρίες.

Επομένως, το branding είναι πλέον υποχρεωτικό για κάθε εταιρεία, ακόμα και για την πιο μικρή. Μέσω αυτής δηλώνει ότι βρίσκεται στην αγορά, ότι υπάρχει για να ικανοποιεί ορισμένες ανάγκες των πελατών της, ότι μπορεί να το κάνει με τρόπο που κανείς άλλος δεν μπορεί. Η κούραση των πραγμάτων που παράγονται σε εκατομμύρια σειρές δίνει ολοένα και περισσότερο μια ευκαιρία στον μικρό κατασκευαστή και έμπορο. Η λεγόμενη boutique παραγωγή ρούχων, τροφίμων, ποτών, ειδών οικιακής χρήσης και υπηρεσιών είναι όλο και μεγαλύτερη ζήτηση. Αλλά οι χρήστες πρέπει να το μάθουν από κάπου, να ξέρουν ότι υπάρχει. Το branding τους δίνει αυτή την ευκαιρία. Και σας δίνει μια ευκαιρία για καλύτερες πωλήσεις και ανάπτυξη.

Με απλά λόγια, το "branding" ή η επωνυμία σας είναι η υπόσχεση που δίνετε στους πελάτες. Τους λέει τι μπορούν να περιμένουν από τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρετε και τους διαφοροποιεί από αυτά που προσφέρουν οι ανταγωνιστές σας. Θεωρητικά, μια επωνυμία είναι το εμπορικό σήμα (λογότυπο, σλόγκαν, σχέδιο κ.λπ.), ο βαθμός αναγνώρισης και οι συσχετισμοί που έχουν οι πελάτες για τη συγκεκριμένη μάρκα. „Branding“ είναι η διαδικασία διάκρισης της εταιρείας, του προϊόντος ή της υπηρεσίας της, της δραστηριότητάς της. Το branding ή η οικοδόμηση ενός αναγνωρίσιμου brand με καλή εικόνα είναι το αποτέλεσμα κάθε μεμονωμένης δράσης της εταιρείας. Απαντά στην ερώτηση „Πώς με αντιλαμβάνονται οι άνθρωποι;“ και το μάρκετινγκ απαντά στην ερώτηση „Τι κάνω για να με αντιλαμβάνονται έτσι;“. Η εικόνα μιας εταιρείας μπορεί να βελτιωθεί σκόπιμα μέσω της εφαρμογής μιας κατάλληλης στρατηγικής επωνυμίας που συνδέεται με μια στρατηγική μάρκετινγκ.

Η παρουσία στο διαδίκτυο είναι σχεδόν υποχρεωτική και ορισμένες σημαντικές πτυχές της είναι:

- **Εταιρικός Ιστότοπος**

Πάρτε τη φήμη της επιχείρησής σας στο διαδίκτυο και δημιουργήστε έναν ιστότοπο της εταιρείας. Πολλοί πελάτες χρησιμοποιούν το Διαδίκτυο για να μάθουν περισσότερα για μια εταιρεία και ένας ιστότοπος είναι ψηφιακή απόδειξη ότι η μικρή επιχείρησή σας υπάρχει. Επιπλέον, η χρήση ενός ιστότοπου είναι απαραίτητη εάν αποφασίσετε να ξεκινήσετε μια επιχείρηση dropshipping μέσω της οποίας μπορείτε να προσφέρετε προϊόντα και να κερδίσετε από τη σήμανση.

Είναι επίσης ένας πολύ καλός τρόπος αλληλεπίδρασης με τρέχοντες και δυνητικούς πελάτες.

- **Μεσα ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ**

Χρησιμοποιήστε τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης για να γνωστοποιήσετε τη νέα σας επιχείρηση και ίσως ως εργαλείο προώθησης για να προσφέρετε εκπτώσεις στους οπαδούς σας μόλις ξεκινήσετε επίσημα.

Οι σωστές πλατφόρμες μέσων κοινωνικής δικτύωσης για χρήση εξαρτώνται από το κοινό-στόχο σας. Υπάρχουν επίσης δωρεάν επιχειρηματικά εργαλεία που θα σας βοηθήσουν να παρακολουθείτε τις καμπάνιες σας στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

- **CRM – Διαχείριση Σχέσεων Πελατών**

Οι καλύτερες λύσεις λογισμικού CRM σας επιτρέπουν να αποθηκεύετε πληροφορίες σχετικά με τους πελάτες σας για να βελτιώσετε τις σχέσεις σας μαζί τους.

Μια καλά μελετημένη καμπάνια μάρκετινγκ μέσω email μπορεί να κάνει θαύματα στην προσέγγιση πελατών και στην αποτελεσματική επικοινωνία με το κοινό σας. Για να πετύχετε, πρέπει να δημιουργήσετε στρατηγικά τη λίστα επαφών σας στο email marketing.

- **Λογότυπο**

Δημιουργήστε ένα λογότυπο που βοηθά τους ανθρώπους να αναγνωρίζουν εύκολα την επωνυμία σας και να το χρησιμοποιούν σε όλες τις πλατφόρμες και τα κανάλια. Επιπλέον, ενημερώστε τα ψηφιακά στοιχεία με σχετικό και ενδιαφέρον περιεχόμενο για την επιχείρηση και τον κλάδο σας. Πάρα πολλές startups έχουν μια ασαφή στρατηγική για την παρουσία τους στο διαδίκτυο.

Το πρόβλημα είναι ότι βλέπουν τον ιστότοπό τους ως έξοδο, όχι ως επένδυση. Στη σημερινή ψηφιακή εποχή, οι ιδιοκτήτες μικρών επιχειρήσεων που κατανοούν τη σημασία της εξαιρετικής παρουσίας στο διαδίκτυο θα έχουν ένα πλεονέκτημα όταν ξεκινούν την επιχείρησή τους. Η δημιουργία ενός σχεδίου ψηφιακού μάρκετινγκ είναι απαραίτητη για τη δημιουργία οπαδών μέσω της συνεχούς διαφήμισης. Αυτή η διαδικασία είναι εξίσου απαραίτητη με την προσφορά ενός ποιοτικού προϊόντος ή υπηρεσίας.

- **Email μάρκετινγκ**

Καθώς δημιουργείτε την επωνυμία σας, ζητήστε άδεια από τους τρέχοντες και τους πιθανούς πελάτες σας για να επικοινωνήσετε μαζί τους μέσω email. Ο ευκολότερος τρόπος για να το κάνετε αυτό είναι να χρησιμοποιήσετε φόρμες εγγραφής email στον ιστότοπό σας. Αυτές

είναι "φόρμες συναίνεσης" που παρέχονται από χρήστες του Ιστού και σας δίνουν την άδεια να επικοινωνήσετε μαζί τους για να παρέχετε περισσότερες πληροφορίες σχετικά με την επιχείρησή σας.

Οι φόρμες εγγραφής είναι ένα καλό σημείο εκκίνησης για την οικοδόμηση εμπιστοσύνης και σεβασμού μεταξύ των πιθανών πελατών σας. Το πιο σημαντικό, αυτά τα έντυπα απαιτούνται από το νόμο. Ο νόμος αυτός δεν ισχύει μόνο για τις μαζικές ηλεκτρονικές επικοινωνίες, αλλά και για όλες τις εμπορικές επικοινωνίες, τις οποίες ο νόμος ορίζει ως κάθε μήνυμα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου του οποίου πρωταρχικός σκοπός είναι η διαφήμιση ή η προώθηση ενός εμπορικού προϊόντος ή υπηρεσίας. Κάθε email που παραβιάζει αυτόν τον νόμο υπόκειται σε πρόστιμα.

9. Αναπτύξτε την επιχείρησή σας βιώσιμα και αυξήστε την ανταγωνιστικότητά της

Η κυκλοφορία και οι πρώτες πωλήσεις είναι μόνο η αρχή της δουλειάς σας ως επιχειρηματίας. Για να έχετε κέρδος και να παραμείνετε στην κορυφή, πρέπει πάντα να αναπτύσσετε και να εκσυγχρονίζετε την επιχείρησή σας. Θα χρειαστεί χρόνος και προσπάθεια, αλλά θα έχετε τα κέρδη από την επιχείρησή σας για την οποία έχετε εργαστεί τόσο σκληρά.

Η συνεργασία με πιο καθιερωμένες επωνυμίες στον κλάδο σας είναι ένας πολύ καλός τρόπος ανάπτυξης. Απευθυνθείτε σε άλλες εταιρείες και ζητήστε τους μια προώθηση με αντάλλαγμα ένα δωρεάν δείγμα ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας. Επικοινωνήστε με φιλανθρωπικές οργανώσεις και προσφέρετε μέρος του χρόνου ή των προϊόντων σας για να προωθήσετε το όνομα της εταιρείας σας.

Δεν υπάρχει τέλειο σχέδιο. Η καλή προετοιμασία για την έναρξη μιας επιχείρησης είναι πάντα απαραίτητη, αλλά είναι σχεδόν βέβαιο ότι τα πράγματα μπορεί να πάνε στραβά. Για να διευθύνετε μια επιτυχημένη επιχείρηση, πρέπει να προσαρμοστείτε στις μεταβαλλόμενες καταστάσεις της αγοράς.

Μπορείς να έχεις το καλύτερο σχέδιο, αλλά μόλις αρχίσεις να δουλεύεις, τα πράγματα αλλάζουν δυναμικά και πρέπει να μπορείς να λύνεις γρήγορα προβλήματα.

Οικονομική στήριξη της επιχειρηματικότητας

Ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μπορεί να εξασφαλιστεί χρησιμοποιώντας δωρεάν ευρωπαϊκή ή εθνική χρηματοδότηση για την ανάπτυξή σας. Χρησιμοποιήστε επιχειρησιακά προγράμματα όπως «Καινοτομίες και Ανταγωνιστικότητα» με χρηματοδότηση από τα Ευρωπαϊκά Διαρθρωτικά και Επενδυτικά Ταμεία ή το Πρόγραμμα Αγροτικής Ανάπτυξης κατά τη σχετική προγραμματική περίοδο. Οι επιχειρήσεις μπορούν να γίνουν πιο ανταγωνιστικές με τη βοήθεια των διαφόρων ευκαιριών που υπάρχουν. Εναλλακτικά είναι προγράμματα όπως «Ορίζοντας 2020», διάφορα προγράμματα για μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ), προγράμματα «Μικροχρηματοδοτήσεις», μέτρα κινήτρων για επιδοτούμενη απασχόληση και άλλα. Με επιχορηγήσεις σε συνδυασμό με ίδια συμμετοχή, μπορεί κανείς να αναβαθμίσει τεχνολογικά και να εκσυγχρονίσει την υπάρχουσα παραγωγή ή να μειώσει το κόστος με προγράμματα ενεργειακής απόδοσης, αλλά μπορεί επίσης να ξεκινήσει μια νέα δραστηριότητα. Τα ευρωπαϊκά προγράμματα είναι επίσης η καλύτερη εναλλακτική για κάθε νεοσύστατη επιχείρηση.

Τα πιο συνηθισμένα λάθη που γίνονται κατά την έναρξη μιας επιχείρησης και τους κύριους κινδύνους αποτυχίας στο επιχειρηματικό εγχείρημα

Πολύ συχνά, οι νέοι επιχειρηματίες ενεργούν με βάση την αρχή „Δώσε μου χρήματα, χωρίς μυαλό“ και παραμελούν σημαντικές δραστηριότητες που μπορεί να αποβούν μοιραίες για την επιχείρησή τους.

Ποια είναι τα πιθανά λάθη που πρέπει να γνωρίζει ένας επιχειρηματίας για να αποφεύγει;

Πρώτα από όλα αυτά είναι τα „αποταμιευμένα“ έξοδα ενός καλού λογιστή ή δικηγόρου.

Η επιλογή της φθηνότερης υπηρεσίας είναι ένα μεγάλο λάθος που μπορείτε να κάνετε όταν ξεκινάτε τη δική σας επιχείρηση. Η Βουλγαρία είναι μια από τις χώρες της ΕΕ με τον μεγαλύτερο αριθμό γραφειοκρατικών εμποδίων για τις επιχειρήσεις και πολλά έγγραφα και αναφορές που πρέπει να υποβάλλονται σχεδόν καθημερινά. Η απώλεια μιας μόνο προθεσμίας ή η απώλεια μιας άδειας μπορεί να σκοτώσει μια επιχείρηση επειδή θα οδηγήσει σε πρόστιμα, τόκους και πιθανώς αναγκαστικό κλείσιμο!

Δεύτερον, είναι τα γενικά έξοδα. Προκειμένου οι μικρές επιχειρήσεις να φαίνονται επαγγελματικά χτισμένες και σταθερές, οι ιδιοκτήτες μερικές φορές ξοδεύουν χρήματα πολύ επιπόλαια. Τις περισσότερες φορές, η πρώτη μεγάλη δαπάνη σχετίζεται με την ενοικίαση ενός πολυτελούς γραφείου στο κέντρο της πόλης. Ακολουθεί η επίπλωση που ταιριάζει στην τάξη του. πρόκειται για την τεχνική, η οποία πρέπει απαραίτητα να είναι τελευταίας γενιάς. Όμως όλα τα έξοδα που δεν είναι απολύτως απαραίτητα και σχετίζονται άμεσα με τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που φέρνουν έσοδα μπορούν πολύ γρήγορα να λιώσουν τους οικονομικούς πόρους! Αυτό μπορεί να συμβεί πριν πουληθεί έστω και ένα αγαθό ή υπηρεσία. Αντί να κάνετε υπερβολικές δαπάνες, είναι σωστό να καταβάλετε όλη την προσπάθεια για να κάνετε το προϊόν πραγματικά καλό και να παρουσιαστεί κατάλληλα στους πιθανούς πελάτες. Γιατί αν το προϊόν δεν είναι τόσο καλό, όλα αυτά τα έξοδα θα είναι εντελώς περιττά. Το τρίτο σημαντικό λάθος που γίνεται είναι η κακή τιμολόγηση.

Πολλοί επιχειρηματίες έχουν μεγάλο πρόβλημα με τον καθορισμό της τιμής των αγαθών και των υπηρεσιών τους. Βρίσκονται είτε στο υψηλότερο εύρος τιμών είτε στο χαμηλότερο.

Καμία από τις δύο λύσεις δεν είναι κατάλληλη, εκτός από ελάχιστες (συγκεκριμένες) περιπτώσεις. Η προσφορά του λεγόμενου Τα "premium" αγαθά ή υπηρεσίες σε υψηλές τιμές μπορεί να ακούγονται καλά, αλλά εάν ο επιχειρηματίας είναι νέος στην αγορά, κανείς δεν θα πληρώσει την τιμή στην οποία πωλούν οι καλύτερες εταιρείες του κλάδου με εξαιρετική φήμη και μακρά ιστορία.

Η προσφορά της χαμηλότερης τιμής για να «σκοτώσει» τον ανταγωνισμό δεν είναι επίσης καλή απόφαση. Αν μια νέα εταιρεία στην αγορά προσφέρει αμφισβητήσιμα χαμηλή τιμή, ο πελάτης συνήθως πιστεύει ότι υπάρχει αλίευση ή ότι η ποιότητα είναι τόσο χαμηλή όσο η τιμή.

Ακόμα κι αν ο επιχειρηματίας έχει κάποια επιτυχία στην αρχή, οι χαμηλές τιμές θα τον παρασύρουν κατευθείαν στον πάτο γιατί δεν μπορεί να καλύψει το κόστος και να αναπτύξει την εταιρεία.

Εάν, από την άλλη πλευρά, οι τιμές είναι υψηλές και δεν προσφέρεται άλλο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στους πελάτες, θα αρνηθούν να αγοράσουν αυτά τα αγαθά και τις υπηρεσίες και η επιχείρηση θα χρεοκοπήσει.

Η σωστή στρατηγική είναι να τοποθετήσετε τις τιμές γύρω από τις μέσες τιμές για την αγορά και να τονίσετε τα πλεονεκτήματα των προσφερόμενων προϊόντων ή υπηρεσιών.

ΔΕΚΑ ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ ΑΡΧΑΙΟΥΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΕΣ

*Οι συμβουλές δεν είναι εξαντλητικές και μπορούν να συμπληρωθούν,
αλλά αντλούνται από την πρακτική και δίνουν κατεύθυνση ...*

#1 Πάρτε την εκπαίδευσή σας στα σοβαρά

Η ποιοτική εκπαίδευση είναι μια επένδυση στον εαυτό σας. Μένει για πάντα και κανείς δεν μπορεί να σου το πάρει. Επομένως, λάβετε σοβαρά υπόψη την εκπαίδευσή σας και προσπαθήστε να αξιοποιήσετε στο έπακρο. Εργαστείτε στα έργα και τα καθήκοντα που έχετε θέσει έχοντας στο μυαλό σας το μέλλον, έτσι ώστε μια μέρα να μπορείτε να χρησιμοποιήσετε αυτή τη γνώση που έχετε συσσωρεύσει. Να είστε προνοητικοί, να αναπτύξετε και να αποκτήσετε εμπειρία στην ειδικότητά σας. Και στη διοίκηση επιχειρήσεων!

#2 Συγκεντρώω

Οι ευκαιρίες είναι παντού γύρω μας. Και σχεδόν κάθε νέος επιχειρηματίας είναι πρόθυμος να δοκιμάσει ό,τι βλέπει. Δεν πρέπει όμως να επιτρέψουμε στον εαυτό μας να „κουβαλάμε πολλά καρπούζια κάτω από το ένα χέρι“. Αυτό αντανακλά την παραγωγικότητα και την αποτελεσματικότητά μας.

Κάντε τουλάχιστον 1 πράγμα τέλεια ή όσο το δυνατόν καλύτερα, όχι 10. Εάν χωρίζετε και θέλετε πάντα να ξεκινήσετε κάτι νέο, τότε έχετε πρόβλημα με την αρχική ιδέα.

Ρωτήστε τον εαυτό σας τις ακόλουθες ερωτήσεις – „Σε τι είμαι πιο δυνατός;“, „Τι με κάνει να διαφέρω από όλους τους άλλους;“ και „Τι θέλω να κάνω σε 10 χρόνια;“.

Βλέπουμε συνεχώς εκκολαπτόμενους επιχειρηματίες που «μπορούν να τα κάνουν όλα», «τα ξέρουν όλα» και έχουν συσσωρεύσει πολλές ιδέες και είδη επιχειρήσεων. Τελικά χάνουν σημαντικές λεπτομέρειες - τόσο για τους ίδιους όσο και για τους πελάτες που εξυπηρετούν. Κανείς δεν μπορεί και δεν πρέπει να είναι ειδικός σε πολλούς τομείς. Αλλά πρέπει να προσπαθήσει να είναι μπροστά από όλους τους άλλους σε έναν τομέα. Ποιο είναι δικό σου?

#3 Μην παίρνετε τα πάντα στην εμπιστοσύνη

Στη Βουλγαρία, πολύ συχνά συμβαίνει οι νέοι επιχειρηματίες να τα παρατάνε ακόμη και πριν ξεκινήσουν, επειδή έχουν λάβει πάρα πολλές συμβουλές και σχόλια γιατί είναι καλύτερα να μην ξεκινήσουν με αυτό που έχουν αποφασίσει. Αλλά αυτό δεν πρέπει να σας σταματήσει. Ακολουθήστε τη δική σας κατεύθυνση. Λαμβάνετε οποιαδήποτε συμβουλή, αλλά πάντα ζυγίζετε και εξετάζετε προσεκτικά, δεν χρειάζεται να ακολουθείτε κάθε μία από αυτές.

Αποφύγετε να περιτριγυρίζεστε από άτομα που σας επηρεάζουν αρνητικά ή για τα οποία όλα είναι πάντα άσχημα και άσχημα. Σε επηρεάζουν έστω και υποσυνείδητα. Περιβάλλετε τον εαυτό σας με τέτοιους ανθρώπους από τους οποίους μπορείτε να αντλήσετε ένα καλό παράδειγμα και εμπειρία, που μπορούν να σας εμπνεύσουν, που είναι περισσότεροι από εσάς και που έχουν αποδειχθεί ως επαγγελματίες. Μην ξεχνάτε το ρητό – „Με ό,τι συνδυάζεσαι, τι γίνεσαι“.

#4 Αυτός δουλεύει σκληρά

Σκόπιμη δουλειά και επιμονή - αυτό είναι το κλειδί για κάθε επιτυχημένη επιχείρηση. Δεν ξέρω άνθρωπο που δούλεψε σκληρά και δεν πέτυχε αυτό που ήθελε. Αυτό όμως δεν συμβαίνει από το σήμερα στο αύριο, αλλά μεθοδικά, σταδιακά και με σιγουριά.

Ένα μεγάλο μέρος των νέων επιχειρηματιών θέλει γρήγορη επιτυχία, εύκολο κέρδος, πολυτελή ζωή και ακριβά αυτοκίνητα. Είναι μια επίδειξη. Αντίθετα, να είστε ταπεινοί και να μείνετε πιστοί στον εαυτό σας. Έτσι θα κερδίσετε πολύ περισσότερα.

Ως επιχειρηματίας, να είστε έτοιμοι να θυσιάσετε κάποια πράγματα, όπως ελεύθερο χρόνο, χρόνο με φίλους, οικογένεια, χόμπι, νυχτερινή ζωή κ.λπ. Δεν είναι εύκολο, αλλά ούτε και ιδιαίτερα δύσκολο. Θέμα καλής οργάνωσης και πειθαρχίας.

#5 Μάθετε να συστήσετε σε 30 δευτερόλεπτα

Η αρχή για κάθε start-up είναι δύσκολη. Ο ανταγωνισμός είναι σκληρός και μόλις ξεκινάτε. Και όσο καλός επαγγελματίας κι αν είσαι, πρέπει να μπορείς να „δείχνεις“ και να ξεχωρίζεις για να βρεις πελάτες. Ως εκ τούτου, ένα από τα σημαντικά πράγματα είναι να είστε σε επαφή και προορατικοί. Γνωρίστε νέα άτομα. Να είστε έτοιμοι να παρουσιάσετε τον εαυτό σας και την επιχείρησή σας σε λιγότερο από 30 δευτερόλεπτα, με τρόπο που εντυπωσιάζει και μένει στο μυαλό. Να είστε ακριβείς, σαφείς και περιεκτικοί, χρησιμοποιήστε λέξεις και όρους που καταλαβαίνει ο συνομιλητής σας. Και κουβαλάει τις επαγγελματικές του κάρτες.

#6 Ζήστε με υγεία

Η επιχειρηματικότητα δεν είναι ένα επάγγελμα που ασκείς από τις 9 έως τις 5 το απόγευμα, 5 ημέρες την εβδομάδα. Γι' αυτό μπορεί συχνά να αισθάνεστε καταβεβλημένοι. Μην ξεχνάς ότι η εξάντληση μπορεί να σε καταστρέψει. Σίγουρα θα είστε πολύ πιο παραγωγικοί αν εκτιμάτε την υγεία σας και κάνετε τα σωστά πράγματα για τον εαυτό σας. Τρώτε σωστά, κάντε αθλήματα, βρείτε χρόνο για τον εαυτό σας και τα χόμπι σας. Σκεφτείτε και οργανωθείτε ακόμα καλύτερα ώστε να συνδυάσετε τη δουλειά με τον χρόνο για τον εαυτό σας και την υγεία σας. Και όταν η δουλειά είναι απόλαυση, όλα τα άλλα μπαίνουν πιο εύκολα στη θέση τους.

#7 Σχέδιο

Θέστε τους στόχους σας και ακολουθήστε τους. Πολύ καλά το είπαν οι Άγγλοι: „If you fail to plan, you plan to fail“. Ναι, συχνά δεν υπάρχει τέλειος προγραμματισμός, αλλά με τα χρόνια αποκτάς εμπειρία και κάποια πράγματα γίνονται θέμα διαίσθησης. Μάθετε από τα λάθη σας και μην τα επαναλαμβάνετε. Και μην ξεχνάτε ότι ακόμη και η βελτίωση είναι σχέδιο.

#8 Γνωρίστε τις αδυναμίες σας

Η γνώση του εαυτού σας και η γνώση όλων των πτυχών της επιχείρησής σας βοηθά να πάρετε τις σωστές αποφάσεις. Εάν γνωρίζετε τις αδυναμίες σας, θα ξέρετε με ποιον να συνεργαστείτε. Μην αφήνετε τον εαυτό σας να υποτιμηθεί ή να υπερεκτιμηθεί. Προσπαθήστε να είστε αντικειμενικοί στην κρίση σας - για τον εαυτό σας, για την επιχείρησή σας, για τους ανθρώπους με τους οποίους συνεργάζεστε κ.λπ.

#9 Σκεφτείτε τοπικά, τουλάχιστον στην αρχή

Η αρχή είναι η πιο δύσκολη. Εδώ μπορείτε είτε να πυροβολήσετε ευθεία είτε να τα παρατήσετε. Ξεκινήστε τοπικά για να μειώσετε το αρχικό κόστος και να ζωντανέψετε την ιδέα σας. Είναι πολύ καλύτερο για τους νεοφυείς επιχειρηματίες να ξεκινήσουν από τις πόλεις τους και να βρουν μια θέση για να αναπτυχθούν. Μια μεγάλη πόλη δεν σημαίνει απαραίτητα περισσότερες ευκαιρίες.

Τουλάχιστον στην αρχή, το να είσαι μόνος δεν είναι πρόβλημα. Αλλά ενώ παρακολουθείτε πώς λειτουργεί το μηχάνημα, σκεφτείτε τι είδους ομάδα χρειάζεστε. Αυτοί θα είναι άνθρωποι που θα σας συμπληρώνουν και θα μπορούν να αναλάβουν αποτελεσματικά μέρος των καθηκόντων σας, ώστε να μπορείτε να εστιάσετε στο στρατηγικό σχέδιο για την επιχείρηση και να συνεχίσετε να το αναπτύσσετε.

#10 Πάρτε κίνητρα

Είναι πολύ σημαντικό για τους επιχειρηματίες να είναι πάντα σε φόρμα και με καλή διάθεση, τους βοηθά να δημιουργούν. Ο καθένας πρέπει να χτίσει τον δικό του τρόπο για να το πετύχει.



Για παράδειγμα:

- το πρωί, κάντε ενεργά αθλήματα για τουλάχιστον 20 λεπτά - βοηθά να γίνετε ενεργός;
- Ακολουθήστε ένα πρωινό πρόγραμμα - σηκωθείτε νωρίς, 20 λεπτά για αθλήματα, 20 λεπτά για διάβασμα και 20 λεπτά για την οργάνωση του προγράμματος της ημέρας;
- Κάντε το καλό και εμπλακείτε σε φιλανθρωπικές δράσεις - αυτό σας ενεργοποιεί και σας κάνει να αισθάνεστε κοινωνικά χρήσιμο άτομο;
- μοιραστείτε τα καλά νέα γύρω σας μέσω όλων των καναλιών που έχετε - αυτό σας βοηθά να είστε περήφανοι για όσα έχετε επιτύχει και να έχετε φιλοδοξίες. Ωστόσο, μην το παρακάνετε, μην υπερβάλλετε και μείνετε γερά στο έδαφος;
- συναντήστε επιχειρηματικούς ανθρώπους σαν εσάς - τέτοιες συναντήσεις σας εμπνέουν να συνεχίσετε προς την επιλεγμένη κατεύθυνση;
- ο πελάτης είναι πιο σημαντικός και "έχει πάντα δικαίωμα" - παρέχετε πρόσθετες υπηρεσίες που σας διακρίνουν από όλους τους άλλους. Πάντα να καλείτε και να ζητάτε σχόλια;
- παρακολουθήστε εκθέσεις, διαφορετικές εκδηλώσεις, γίνετε αναγνωρίσιμοι με αυτό που κάνετε - πολύ σύντομα διαφορετικοί οργανισμοί θα επικοινωνήσουν μαζί σας για δημοσιεύσεις και διαλέξεις ή με προσωπικές προσκλήσεις σε εκδηλώσεις που θα διαφημίσουν έμμεσα εσάς και την επιχείρησή σας;
- διαβάστε συμβουλές και βιβλία αυτοβελτίωσης, παρακολουθήστε διαδικτυακά σεμινάρια - σας βοηθά να μάθετε και σας βοηθά να χτίσετε τη θετική σας στάση.

Και τέλος - μην σταματήσετε να είστε θετικοί, να παλεύετε και να προσπαθείτε! Μόνο έτσι μπορείτε να ξεκλειδώσετε τις επιτυχίες που σας επιφυλάσσει η ζωή.

Κάθε νέα μέρα είναι μια νέα ευκαιρία. Αξιοποιήστε στο έπακρο τις ελάχιστες 365 ευκαιρίες που έχετε κάθε χρόνο.

Οι συμβουλές που δημοσιεύονται στον ιστότοπο Karieri.bg <https://www.karieri.bg/> κοινοποιούνται από τον Hristo Yanev - ιδιοκτήτη και διευθυντή του τουριστικού πράκτορα "VIP-Sliven" με τα εμπορικά σήματα VisitSliven.com, VisitBulgariaOn.com και BestBulgariaDeals.com, ιδιοκτήτη και στην εταιρεία σχεδιασμού ιστοσελίδων DesignMyWeb.biz

	Το έργο συγχρηματοδοτείται από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΕΤΠΑ) και από εθνικούς πόρους των χωρών που συμμετέχουν στο Πρόγραμμα Συνεργασίας Interreg V-A «Ελλάδα-Βουλγαρία 2014-2020».	
---	--	---

Τα περιεχόμενα αυτού του εγγράφου αποτελούν αποκλειστική ευθύνη της LEDA-Razlog και σε καμία περίπτωση δεν μπορεί να θεωρηθεί ότι αντικατοπτρίζει τις απόψεις της Ευρωπαϊκής

Ένωσης, των χωρών που συμμετέχουν, της Διαχειριστικής Αρχής και της Κοινής Γραμματείας.

DELIVERABLE 4.4.1

Development of a training material within the project „Empowering businesses Seeking Growth” with acronym SeeG”

**TRAINING MATERIAL FOR EXISTING ENTREPRENEURS ON TOPIC:
“BUSINESS CONTINUITY PLAN”**

Beneficiary’s Name:

LOCAL ECONOMIC DEVELOPMENT AGENCY - RAZLOG) (BULGARIA)

The content of this document is the sole responsibility of the Local Agency for Economic Development - Razlog and can in no way be taken to reflect the views of the European Union, the participating countries, the Managing Authority and the Joint Secretariat.



The Project is co-funded by the European Regional Development Fund (ERDF) and by national funds of the countries participating in the Interreg V-A “Greece-Bulgaria 2014-2020” Cooperation Programme



SUMMARY

SUMMARY

The training material "Business Continuity Plan" was prepared during the implementation of the activity "Development of training materials and content translations for an electronic platform within the framework of the project "Empowering businesses Seeking Growth" with the acronym SeeG, financed under a grant contract B6.3a.28 / 26.04.2021 on priority axis 1: Competitive and innovative cross-border region, investment priority 3a - Encouraging entrepreneurship, in particular by facilitating the economic use of new ideas and encouraging the creation of new companies, including through business incubators of the Cross-Border Cooperation Program INTERREG V-A "Greece-Bulgaria" 2014-2020.

The training material will aim to provide knowledge and practical advice to active entrepreneurs aimed at overcoming unforeseen situations in business processes. Most crises happen without warning. You shouldn't start each day thinking the worst is going to happen, but you should be ready when it does.

A business continuity plan can save your company money and reputation as well. Customers are reluctant to compromise and/or extend deadlines because of an accident problem or other mistake that the business can avoid.

If you want your business to continue without disruption and losses during a crisis (disaster, emergency, epidemic, etc.) you will need to develop a business continuity plan to support its most important functions.

In the training material you will find detailed information on the following questions:

What is a business continuity plan?

A business continuity plan (BCP) is a document that outlines how a business will continue to operate during and after a disruption or disaster.

The plan includes strategies and procedures to maintain or quickly restore vital business functions and methods to protect critical data and assets.

Why you should write a business continuity plan?

- ✓ Helps businesses stay operational.
- ✓ It helps the business to recover quickly.
- ✓ Helps protect employees and customers.
- ✓ Helps protect business reputation.

What do I need to start a business continuity plan??

- ✓ Executive sponsorship
- ✓ Risk assessment
- ✓ Business impact analysis
- ✓ Resources
- ✓ Communication plan
- ✓ Testing and training
- ✓ Review and update

What are the types of business continuity plans?

- ✓ Operational continuity
- ✓ Technological continuity

- ✓ Economic continuity of the business
- ✓ Staff and workforce
- ✓ Safety
- ✓ Environmental continuity
- ✓ Security
- ✓ Business Continuity vs. Disaster Recovery

What are the elements of a business continuity plan?

- ✓ Risk assessment
- ✓ Business impact analysis
- ✓ Strategy and planning
- ✓ Incident response and communication
- ✓ Training and testing
- ✓ Maintenance and review
- ✓ Activation

How to write a business continuity plan? Step by step guide

Step 1: Assess the risks.

Step 2: Analyze the impact.

Step 3: Develop a strategy.

Step 4: Create incident response procedures.

Step 5: Develop a test and training plan.

Step 6: Review and update regularly.

Step 7: Apply and Activate.

How often should you test your business continuity plan??

- ✓ Review your list at least twice a year.
- ✓ Do emergency drills once a year.
- ✓ Review the board every other year.
- ✓ Every other year do a complete review of everything.
- ✓ Every two to three years, run a recovery simulation test.

Business Continuity Plan Samples/Templates

- ✓ Small Business Continuity Plan Template
- ✓ Corporation Business Continuity Plan Template

Types of crises and exemplary actions to overcome them

International (ISO) standards for business continuity process management

Contract No. B6.3a.28/26.04.2021 for the project "Empowering businesses Seeking Growth",/SeeG under priority axis 1: Competitive and innovative cross-border region, investment priority 3a - Encouraging entrepreneurship, in particular by facilitating the economic use of new ideas and encouraging the creation of new companies, including through business incubators of the Cross-Border Cooperation Program INTERREG V-A "Greece-Bulgaria" 2014-2020

*Training material
for active entrepreneurs*

BUSINESS CONTINUITY PLAN



The content of this document is the sole responsibility of the Local Agency for Economic Development - Razlog and can in no way be taken to reflect the views of the European Union, the participating countries, the Managing Authority and the Joint Secretariat.



The Project is co-funded by the European Regional Development Fund (ERDF) and by national funds of the countries participating in the Interreg V-A "Greece-Bulgaria 2014-2020" Cooperation Programme



INTRODUCTION

SeeG project "Empowering businesses Seeking Growth" (translated into Bulgarian "Empowering businesses seeking growth") aims to stimulate and increase sustainable entrepreneurship through cross-border cooperation, contributing to the economic development of the region; to create an ecosystem supporting entrepreneurs by tailoring services to their real needs; to support priority and essential entrepreneurial services in geographical areas with a relative lack of support systems.

A series of activities and initiatives are being undertaken to address the barriers that limit small and medium-sized enterprises (SMEs) and provide access and support to existing services. The cross-border field, as indicated in the recent RIS3 studies, shows very poor results in innovative entrepreneurship, and the links between the academic community and business are very weak. The two countries have common needs to connect academic research with business, to bring enterprises together to overcome shortcomings, create networks and strengthen mobilization.

In order to improve SME entrepreneurship support systems, a set of activities is envisaged, by looking at two main types of factors – determining decision-making for new businesses and determining the success and viability of enterprises.

In the first case, the activities are relevant for increasing knowledge; generating business ideas; abilities to access financing instruments; networking opportunities and skills development related to issues such as risk management etc.

In the second case, the activities are focused on entrepreneurial aspects such as qualified resources, quality and innovation tools, techniques for introducing procedures, marketing and promotion of business strategies, etc.

The project aims to increase the culture of entrepreneurship, support business creation, build new skills and support new and/or existing businesses.

This material was prepared during the implementation of the activity "Development of training materials and translations of content for an electronic platform within the framework of the project "Empowering businesses Seeking Growth" with the acronym SeeG, financed under the grant contract B6.3a.28 / 26.04 .2021 under priority axis 1: Competitive and innovative cross-border region, investment priority 3a - Encouraging entrepreneurship, in particular by facilitating the economic use of new ideas and encouraging the creation of new firms, including through business incubators of the Cross-Border Program cooperation INTERREG V-A "Greece-Bulgaria" 2014-2020.

BUSINESS CONTINUITY PLAN

Training material for active entrepreneurs

- **ESSENCE OF BUSINESS CONTINUITY MANAGEMENT**

When we talk about managing a business, an association arises in us about the existence of a set of processes and activities performed in a certain sequence, based on uniform rules and requirements. In the available literature in the field under consideration, a uniform terminology is used, but in a number of cases some of the terms bring certain specificity to the general terminology. In general, however, the methodology for creating conditions for business continuity management, as well as the principles and mechanisms by which this management is carried out, are standardized, which creates confidence that their application will benefit any company that uses them.

In the literature on Business Continuity Management (in English, Business Continuity Management (BCM), the beginning of the processes is set with the planning of BCM and the creation of a plan for BCM, and for this purpose, a Program for creating the plan is created.

Such a structuring reduces this matter to a process of planning and creating a Plan for BSM, which at the very beginning of its study can create confusion in the students and the inability to immediately realize the depth of the problems and the numerous, systematized and organized by a specialized methodology means for solving them .

That is why this part of the terminological apparatus has been slightly modified, fully preserving the essence of the methodology, as well as the principles that drive the development of the BSM. The use of the name "Business Continuity Management System" (hereinafter, in some of the texts, referred to as "the System") is a more appropriate term, familiarity with which from the very beginning comes to show the complexity of the issues involved considers, as well as the orderly set of organized processes and activities for its "living".

Business Continuity Management System Model

The creation of something new, whatever it is, necessarily goes through a process of planning the individual elements and the whole, as the end result of the efforts to create it. And in this case (the construction of a BCM System) planning of the individual elements of the system is required, which can be described by the model presented in fig. 1.1.

It is immediately necessary to emphasize that this system is not built and does not function by itself. It is directly related and dependent on the company's overall management system: the financial system, the personnel management system, the quality management system and other systems and subsystems that determine the management profile of the organization.

Effective planning to build and maintain a BMS System is a set of processes implemented to ensure that the company will never be interrupted in the event of an impact on any of its functions.

This overall process can be divided into two main process areas:

- creating a business continuity plan/plans;
- planning of the individual elements of the VSM System.

Risk Assessment	Business Impact Analysis	Business Continuity Strategy Selection	Computer Recovery Plan Development	Establish BCM Teams
Crisis Management Framework Development	Business Resumption Plan Development	Testing and Exercising	Maintenance and Evaluation	Awareness and Training

SYSTEM MANAGEMENT

Φuz. 1.1. Business Continuity Management System Model

Creating business continuity plans

A company's business continuity planning from a senior management perspective should be a combination of:

- approved strategies and detailed procedures for restoring systems;
- approved strategies and detailed procedures for business resumption;
- formalized team structure for the implementation of applicable procedures in cases of critical, crisis situations, and at the level of an organizational unit in the company;

▪ **CRITICAL AND CRISIS SITUATIONS**

Terminology

MALFUNCTION

A failure is a situation where an organization's processes or resources are not working as intended. Damages are the result of a malfunction. A "low" classified impairment in this sense is an impairment that is negligible compared to the annual results of a company or the overall budget of

a government agency, or has only a minor effect on the ability of the company or government agency to carry out its tasks. Damages are usually eliminated during routine troubleshooting procedures integrated into routine business operations. The failure must be evaluated urgently, monitored critically, documented carefully and eliminated immediately.

EMERGENCY

An accident is an event in which an organization's processes or resources do not function as planned. The availability of relevant processes or resources cannot be restored in the required time. Business operations are severely affected. This may result in an inability to confirm any existing SLAs (service level agreements). The resulting damages can be rated as high to very high when they affect a company's annual results or the ability of a government agency to perform its tasks so significantly that the damage is unacceptable. Emergency situations cannot be handled during normal day-to-day business operations and require a dedicated business continuity response organization.

CRISIS

A crisis is understood as a situation of deviation from the normal state, which can happen at any time, regardless of the preventive precautions applied in the company or government agency, and which cannot be manipulated by the normal organizational and operational structures. Crisis management is activated in this case. There are no procedural crisis response plans, only general instructions and conditions. A characteristic feature of the crisis is the uniqueness of the event.

Emergency situations that may adversely affect the continuity of business processes may escalate and become crises. A crisis in this case is understood as a serious emergency situation in which the existence of the organization or the health and lives of people are at risk. The crisis is concentrated on a firm or government agency and has no widespread effect on the environment or public life. A crisis can be managed, at least for the most part, by the organization itself.

However, there are a number of crises that do not affect business processes.

Examples of such crises are economic crises, crisis management, liquidity crises, fraud, product extortion or abuse, kidnapping and bomb threats. Crises addressed within this standard represent a subset of these crises.

DISASTER

A disaster is a large-scale damaging event that is difficult to limit chronologically and locally. It has or may have far-reaching effects on people, assets and property. The existence of the organization or the lives and health of people are at risk. Public life is also severely affected.

A disaster cannot be handled by the organization alone. Due to the geographical spread of the disaster and its impact on the population, in particular, disaster recovery teams are needed. This is the responsibility of the states. In Germany, the support of the federal government is also given. From the perspective of the organization, a disaster is considered a crisis and is handled internally by a responsible team of the organization in cooperation with external aid organizations.

Need for "readiness" for business continuity

Disasters happen more often than we'd like to think they do, and no business is immune to unexpected floods, electrical fires, or critical hardware failure.

No business should underestimate the impact of such an event, with numerous studies showing that most companies that experience a major incident without a good business continuity plan in

place never recover. That's why preparing for all the ways a data storage crash, natural disaster, or hardware malfunction could disrupt essential operations.

Today, we're here to help you deal with the unexpected by walking you through the simple, step-by-step processes you need to use to create a business continuity and data recovery plan. In addition to the tips listed below, it's a good idea to install the best data recovery software you can find so that you can recover information quickly if something goes wrong.

▪ **BUSINESS CONTINUITY PLANNING**

How to create a business continuity plan?

Preparation

Before you start creating your own business continuity plan (BCP), it is vital that you understand exactly what such a plan should do. BCPs are often confused with similar but not entirely identical business strategy procedures such as disaster recovery plans and data backup.

In short, a BCP is a set of policies that increase your business's emergency preparedness, including a set of protocols that can be implemented if a major disruption occurs. Disruptions can come in all shapes and sizes, and some industries are more vulnerable to certain hazards than others.

Fortunately, BCPs can be adapted for almost any type of interruption. The most common types that businesses face today include natural and man-made disasters, cybersecurity attacks, and pandemics.

During an outage, BCP must protect profit margins, customer reputation and key assets.

In our increasingly technological world, data and IT systems are vital to sustaining the day-to-day operations of most businesses. For this reason, BCPs often include data recovery protocols and guidelines to help get things back on track if an outage affects data storage.

Steps for good business continuity planning:

1. Define the areas and scope of your plan

The first step to creating a BCP is to consider what you want the goals and scope of your plan to be. Ask yourself questions like:

- What areas of my business should BCP address?
- What types of disruption are we most vulnerable to?
- Should all employees understand BCP or just senior management?
- What would BCP achieve if it succeeds?
- In what timeframe should the BCP be developed?

Once you have the answers to these, you can decide what resources to assign to developing the succession plan. Budgeting for your BCP will only be possible when you have an idea of the development timeframes and the proportion of workers that will require BCP training.

2. Identify key business areas and interrelated dependencies

You will then need to build a complete picture of your business's vulnerability to various disruptions. The goal here is to identify which departments, processes, or services would cause the most harm to the overall business if they failed.

To complete this step, consider estimating the revenue associated with a particular department. For example, if your sales processing system goes offline, how much revenue will you lose per day?

Also, don't forget to look at dependencies and relationships between processes. Some failures may cause damages to other departments, generate legal risks or affect public relations.

3. Do a business impact analysis

Once you have a comprehensive breakdown of your core business areas, perform a Business Impact Analysis (BIA). A BIA should form part of your disaster recovery (DR) plan, which in itself is a vital component of any business continuity plan.

During a BIA, you will try to assess the impact of different types of disruptions on key business areas and your company as a whole. Consider scenarios involving different scales of disruption and interview staff members from across your company to accurately predict how resilient your key departments and processes are.

With any contingency included in your BIA, **predict what resources will be needed to support core business functions.**

4. Calculate acceptable downtime

At this point, you can determine your optimal recovery goals by working out how long it is acceptable for your key business areas to be down during an outage. What is the optimal recovery time for each key department? How much revenue will you lose if functionality is restored in 20 instead of 10 hours?

5. Build a recovery and continuity team

To achieve the goals you've just set, you'll need a reliable team that you can count on to do whatever it takes in a disaster. In fact, most business continuity plans require multiple teams.

The first type of assembly team is an incident command team. Each member of this group will play an important role when it comes to bringing core operations back online after an outage and communicating with important customers and stakeholders who need regular updates in a potentially fast-moving situation. Make sure everyone has a clear understanding of their responsibilities and consider appointing back-up positions in case your first choice of staff is not available when the time comes. If your business is large enough, it's worth assembling secondary teams to take responsibility for specific operations. It may take several IT experts to manage hard disk recovery operations, for example.

6. Confirm continuity procedures

Now that you have your teams and goals in place, you can finalize the procedures to be followed in the event of an outage, completing your BCP.

To iron out the details, sit down with the selected teams and make sure everyone knows what role they should play in an emergency. Going through disasters is a great help at this stage, as they give your team a chance to think through different scenarios and identify weak points.

If you follow the steps above closely, you'll end up with a good business continuity plan that can spring into action during an emergency to limit the impact on your employees, customers, and bottom line. Remember that situations and vulnerabilities change over time and so does BCP. Many businesses plan regular outage simulation drills, training, and testing as part of their BCP to maintain a heightened state of readiness for major outages.

And another really important thing!

Make physical copies of your plan

Provide physical copies of your BCP and keep them in accessible and secure locations. Having data on response measures is absolutely invaluable during a crisis. If your plan is only available as a digital document, you won't be able to access it if you lose functionality. Not having a plan means that if your team doesn't memorize the steps, you won't be able to respond effectively to a disaster!

To avoid confusion, print the current versions of the BCP and distribute it to all relevant staff and partners. Having a hard copy will give employees the guidance they need to respond effectively following an event.



Business continuity: act now!

BCP is a necessary step to recognize and protect your business from any weaknesses. Having the predictability to pinpoint the systems you rely on allows you to prioritize when chaos strikes. Having a documented continuity process that employees are aware of can reduce response times and prevent further disruption to your service. After all, the less time your service goes down, the less money you'll lose.

You don't have to put together an elaborate continuity plan to take advantage. A small organized plan with a well thought out response is a hundred times better than improvising after the event. By planning ahead, you enable employees to respond productively and quickly to a service disruption.



• CONTINUITY MANAGEMENT PROCESS

Successful integration of the subject of business continuity management into the existing government agency or corporate culture is critical to the success of business continuity management processes. To achieve this, employees must be integrated into the process and must be prepared for their roles, through awareness raising and training programs. A crisis management team should also be designated. Directors of the company are most often defined as such (the upper levels - from administrative level M1 to M3). It is also appropriate to develop a threat escalation matrix and their impact on operational business.

Systematic procedures must be designed to manage the continuity of business processes. Continuity of business process management consists of the following phases: initiation of business management, continuity, contingency plans, implementation of the concept of contingency planning, tests and exercises, and maintenance and continuous improvement of business process management of continuity (Fig. 1).

Before the business continuity management process can be implemented in an organization, the general conditions must be defined.

A business continuity management policy should be created and signed off by management to determine the importance and resources for its implementation. In addition, the organizational prerequisites for continuity management must also be met. To do this, roles and responsibilities must be clarified and an adequate budget must be provided by the management of the organization. From the point of view of efficiency, the most appropriate approach of international companies is presented in figure 2.

Fig. 1. Process steps for continuity management.

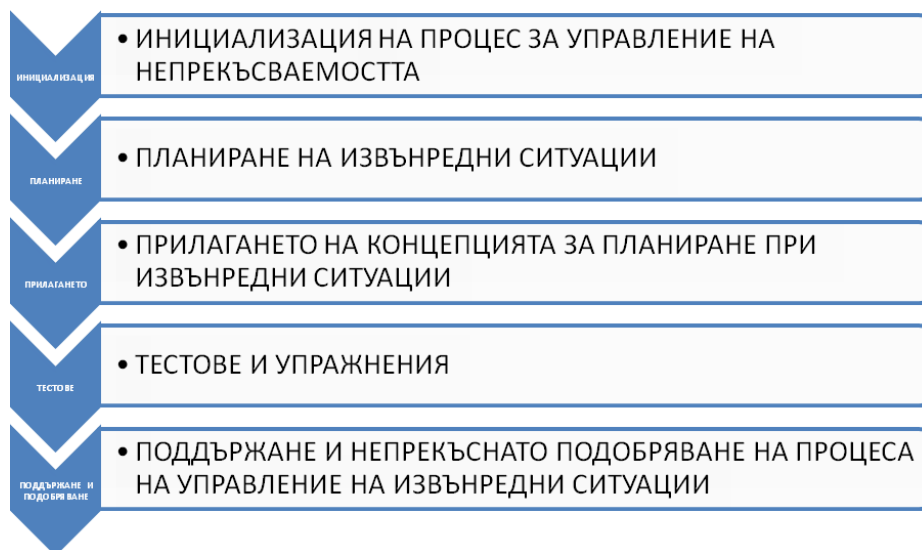
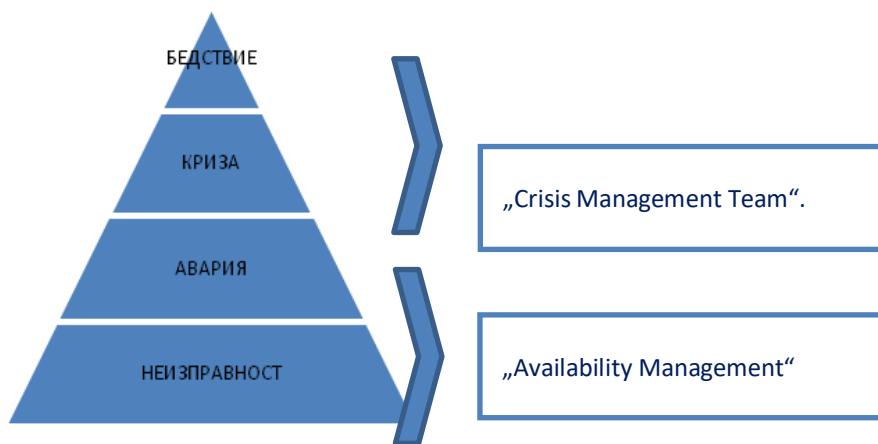


Fig. 2. Reaction scheme according to type of incidents.



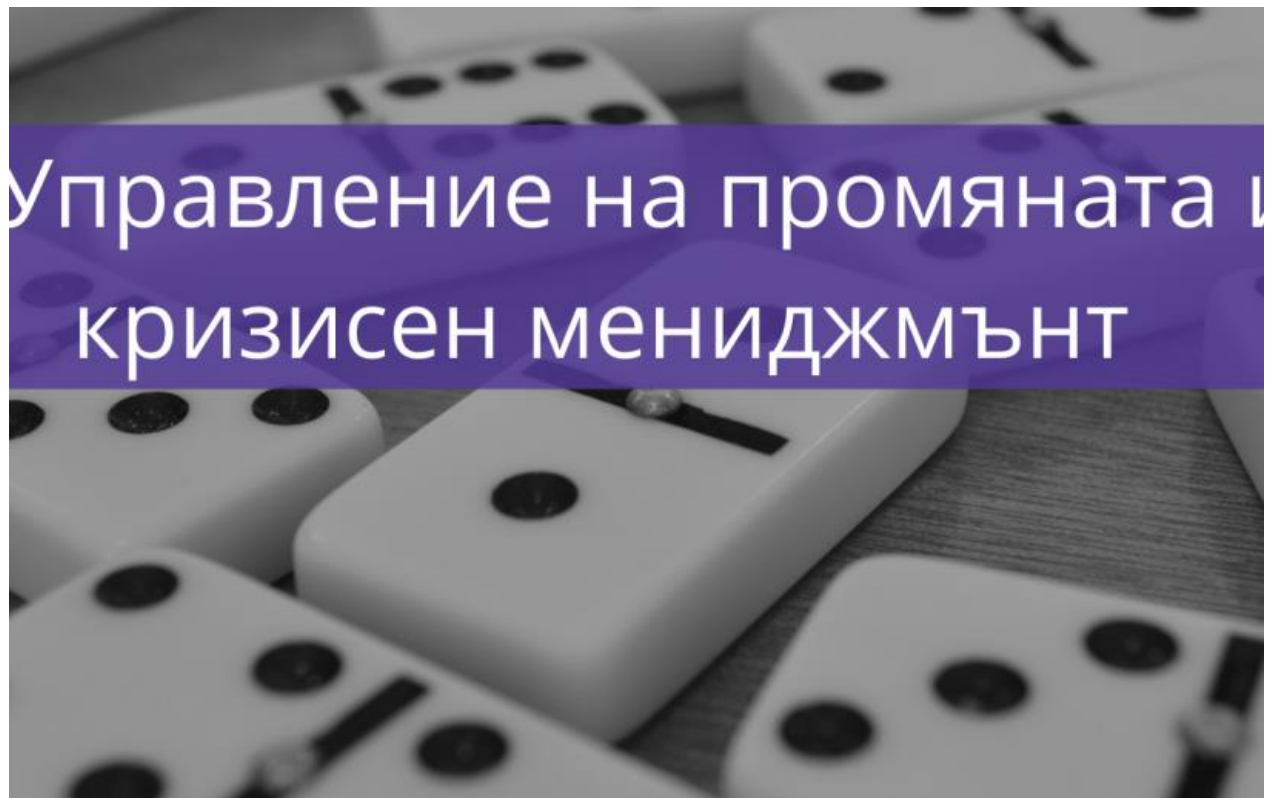
“Every crisis is a new opportunity” says Winston Churchill.

But are we prepared for this new opportunity?

Do we know how to adapt our business in a crisis situation?

Are we using crisis management models?

To address short and long-term challenges and their impact on our business, we need the right skills at the right time.



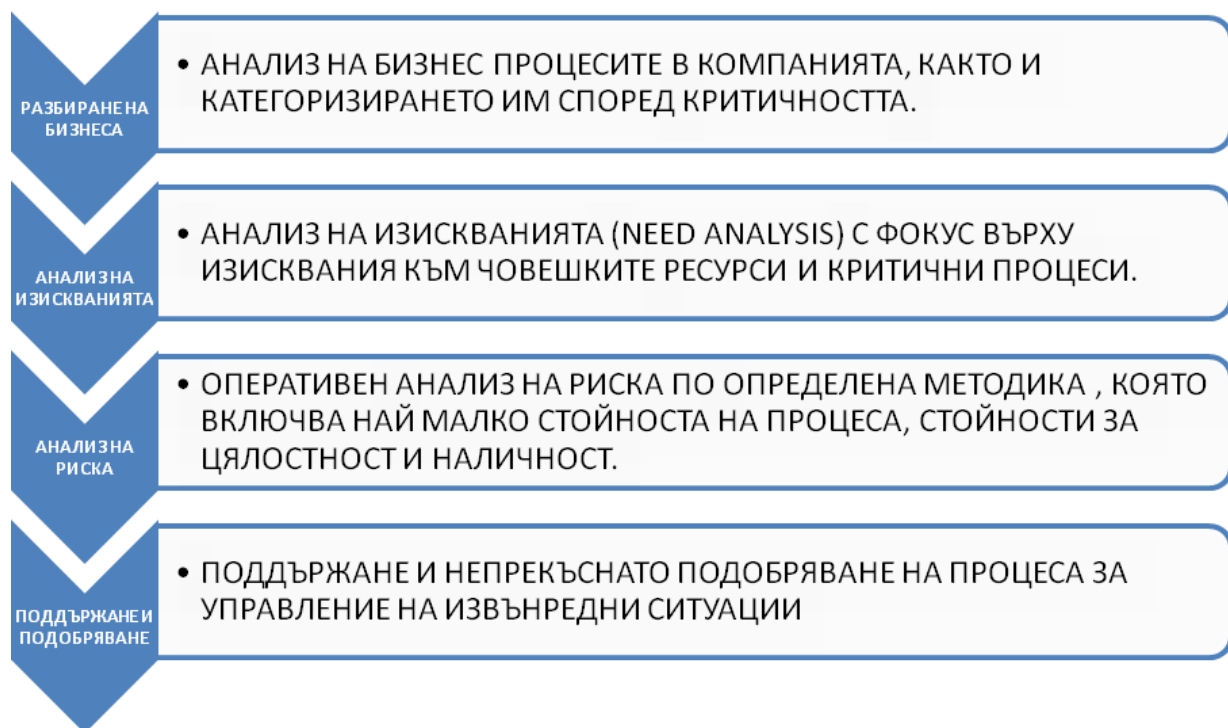
- ANALYSIS OF IMPACT ON BUSINESS

The information obtained through Business Impact Analysis (BIA) forms the basis of the business continuity management concept (Fig. 3). In the context of the BIA, both the organization's critical business processes and recovery priorities are defined. In addition, the resources and supporting business processes, as well as the minimum requirements for potential emergency actions, are identified.

A risk analysis is performed to determine critical processes and resources. The analysis provides an answer to the question "**What threatens my processes and resources?**". This information may already be available in another management system.

Based on the information from the BIA and the risk analysis, various options and strategies (scenarios) are developed. From these options, appropriate business continuity plans (BCPs) are selected. These strategies define the framework for selecting preventive measures and therefore for the related investments. Emergency measures (concept of contingency planning) and their implementation are also indicated. This also includes the development of a business continuity manual that forms the basis for emergency response and is used as an aid during such events.

Fig. 3. Business Impact Analysis Approach.



In developing such a plan and scenario, the following questions can be asked:

- It is necessary to accept the possibility of the worst, of the loss of a corporate location caused by an international disaster. What are the effects and responsibilities on the company and human resources.
- Identification of interdependencies = in the market, of a geographical nature, among the

business participants in the eco-system of the company, as well as the providers of infrastructure services.

- Determination of Recovery Point Objective (RPO) and Recovery Time Objective (RTO) (clarification for documentation, in point 6 of the document), of applications and of necessary infrastructure systems.

- Creation of mixed technical environments where different databases are present. Disaster/disaster recovery solutions and software should be prepared and "high availability".

For technology companies, it makes sense to build business continuity plans not only on a process basis, but also on a technology and platform basis.

To maintain and improve business continuity management processes, tests, exercises of the methods and procedures described in various business continuity documents, evaluations of responses to previous emergencies, and regular reviews should be performed. Changes and optimization of the internal control system for continuity management are needed as part of the continuous improvement process.

- **DOCUMENTATION**

In the different phases of business continuity management, a variety of concepts, checks and test protocols and additional documents are created for business continuity management in the organization. Documentation of solutions is very important.

The quick and efficient ability to deal with emergency situations depends above all on the available documentation. The availability of these documents plays a crucial role. They are an addition to their quality and show how they are up to now. Employees in the business team responsible for continuity need quick access to documents that need to be available at any time.

Examples of documents to be created:

1. Continuity Management Policy,
2. Contingency planning concept with business impact analysis and risk analysis reports,
3. Business Continuity Handbook with up-to-date contact details, response instructions and training plan,
4. Training concepts and record forms, training documentation,
5. Assessments of the response and adequacy of those responsible during emergency situations,
6. Audit reports and other reports,
7. Decisions of the company's management for business continuity.

- **DEVELOPMENT OF THE CRISIS**

The diagram in fig. 4 shows a classic case of an incident (disaster, crisis). It shows a suitable model for structuring the crisis phases and the recovery of business operations. Recovery Point Objective (RPO) - Determines the maximum allowable data loss in the event of a crisis.

Recovery Time Objective (RTO) - A specified period of time within which critical business processes must be restored.



Fig. 4. Model for development of crisis and recovery of business operations.

Having a business continuity plan reduces risks and speeds up the time to overcome the crisis and its consequences.



▪ HOW TO CREATE A BUSINESS CONTINUITY PLAN?

What is a business continuity plan?

A business continuity plan (BCP) is a document that outlines how a business will continue to operate during and after a disruption or disaster.

The plan includes strategies and procedures to maintain or quickly restore vital business functions and methods to protect critical data and assets. A Business Continuity Plan template is a pre-developed document used as a starting point for creating a BCP for a specific business or organization.

The template usually includes a list of important items that must be contained in the BCP, as well as instructions for completing each section.

You can also customize the template to suit the specific needs of your business or organization. It can also serve as a reference in the development and implementation of the BCP.

The purpose of having a BCP is to minimize the impact of a disruption or disaster on the business and its stakeholders and to ensure a rapid and orderly recovery.

Why you should write a business continuity plan?

There are several reasons why a business should have a BCP:

It helps businesses stay operational.

The BCP outlines the steps to take to keep the business running during and after an outage, which can help minimize the impact of the outage on the business.

It helps the business recover quickly.

A BCP includes a plan for how the business will recover from a disruption and return to normal operations.

Helps protect employees and customers.

The BCP includes measures to protect employees and customers during an outage, such as evacuation procedures and communication plans.

Helps protect business reputation.

BCP helps ensure that businesses can quickly respond to disruptions and minimizes the impact on business reputation.

Compliance

BCP is mandatory for specific industries, such as Banking and Finance, as regulatory bodies regulate it.

Overall, writing a BCP can help a business prepare for and respond to disruptions, which can help minimize the impact of problems on the business, its employees and customers, and its reputation.

Since you are reading a business plan, you should read: What is an enterprise in business | Full explanations

What do I need to start a business continuity plan?

Launching a business continuity plan (BCP) involves several key steps. You will need several resources to ensure that your plan is effective and can be implemented quickly during a disruption. Here are some of the things you'll need to keep in mind when starting BCP:

Executive sponsorship

You will need a senior leader in your organization to sponsor the development and implementation of your BCP. This person will provide the resources and support needed to create and maintain the plan.

Risk Assessment

You will need to conduct a risk assessment to identify potential threats and hazards that could disrupt your organization's operations. It can include natural disasters, cyber attacks, power outages and other emergencies.

Business impact analysis

You will need to perform a business impact analysis to determine how potential risks and hazards may affect your organization. This will help you identify the critical business functions and processes affected by an outage and the maximum allowable outage period for each.

Resources

You will need resources to develop and implement your BCP, including staff with the appropriate skills and experience, as well as equipment and software.

Communication plan

You will need a plan for communicating with employees, customers and other stakeholders during and after an incident. It should include procedures for BCP activation and notifications to employees, customers and other stakeholders.

Testing and training

You will need to develop a plan for testing and training border crossing personnel. This will help ensure that employees know their roles and responsibilities in the event of an incident and that they can apply BCP quickly and effectively.

View and update

Continuously monitor the effectiveness of the BCP, updating it as necessary and reviewing it regularly. It should reflect the organization's operations and changes in the external environment, such as new risks and hazards, regulations or new technologies.

What are the types of business continuity plans?

Operational continuity

This form of business continuity means that the systems and processes your business depends on can continue to operate without interruption. Because these processes are so important to running a business, it's important to have a plan in place in case something goes wrong so that you minimize the amount of money you lose.

Technological continuity

Organizations that depend on technology want to ensure that their systems are reliable and won't break down.

For example, you can't change the way Google Drive works, but there are many internal systems you want to maintain and protect, such as having an offline file storage system for accessing important documents.

Economic continuity of the business

Economic continuity means that your business can continue to make money even if something goes wrong. Every business has its ups and downs, so you'll want to prepare your company for bad things that could hurt the bottom line.

Staff and workforce

Workforce continuity means you'll always have enough staff and the right staff to handle the work that comes through your doors, especially during a crisis.

Safety

Workforce continuity is about more than making sure you plan for the right roles and get filled by the right people. They need to feel safe to come to work every day and do a good job. This means making a comfortable workplace and ensuring that, even in a crisis, people have the tools they need to do well at work and feel supported.

Continuity of environment

Continuity in the environment means your team can work well and safely where they work. This can mean thinking about possible threats to your office or headquarters and planning what to do if they happen.

Security

You want everyone who works for you to be safe. You also want to make sure that your employees and the things your business owns are safe. When your security is broken, it can significantly harm your operations, safety and reputation.

In this area, continuity means putting the security and safety of vital business information and the employees who work with it at the top of the list, along with plans for what to do if the data is stolen.

Business Continuity vs. Disaster Recovery

The difference between a disaster recovery plan and a business continuity plan is that a disaster recovery plan is a set of technical steps to take after a failure.

In contrast, a succession plan is a set of steps for nurturing relationships during a crisis. Disaster recovery plans are part of a larger business continuity plan.

For example, you may have lost some IT services if you had a larger problem, such as a building flood. So the larger business continuity plan will have one or more disaster recovery instructions that will focus on getting those IT services back up and running.

What are the elements of a business continuity plan?

A business continuity plan (BCP) is a document that outlines how an organization will continue to function during and after a significant disruption.

The purpose of BCP is to ensure that the organization can maintain or quickly resume critical business functions and processes in the event of an incident such as a natural disaster, cyber attack, or other emergency.

BCP elements typically include the following:

Risk Assessment

Identifying potential threats and hazards that could disrupt the organization's operations.

Business impact analysis

Here, it would be best if you determine the potential impact on the organization of each identified threat or hazard, including the effect on revenue, reputation and the ability to comply with regulatory requirements.

Strategy and planning

This includes developing a strategy to maintain or quickly resume critical business functions and processes in the event of a disruption. It usually involves identifying backup locations and resources and outlining the roles and responsibilities of key personnel.

Incident response and communication

This includes developing incident response and communication procedures, including BCP activation processes and notifications to employees, customers and other stakeholders.

We think you'll enjoy reading this: [What is a Unit in Business? | Full explanations](#)

Training and testing

Here you should provide training to employees on their roles and responsibilities in the event of an incident and test the BCP to ensure it is effective and can be implemented in time.

Support and review

Maintenance and review includes continuously monitoring the effectiveness of the BCP, updating it as necessary and revising it regularly.

Activation

In the event of an incident, activating the BCP and implementing the procedures, strategies and communication plan as designed.

How to write a business continuity plan? Step by step guide

Now that you know what the elements of a business continuity plan are, you're ready to update it. Do the steps below:

Step 1: Assess the risks.

The first step in creating a business continuity plan is to assess the potential risks and hazards that could disrupt your organization's operations. This includes natural disasters, cyber attacks, power outages and other emergencies. Identify the likelihood of each event and the potential impact on your organization's revenue, reputation and ability to meet regulatory requirements.

Step 2: Analyze the impact.

Once you've identified potential risks and hazards, you need to perform a business impact analysis to determine how they might affect your organization. Identify the critical business functions and processes affected by an outage and select the maximum allowable period for each.

Step 3: Develop a strategy.

Based on the risk assessment and the results of the business impact analysis, develop a strategy to maintain or quickly resume critical business functions and processes in the event of a disruption.

This should include identifying backup locations and resources and outlining the roles and responsibilities of key personnel.

Step 4: Create incident response procedures.

Develop incident response and communication procedures, including methods of BCP activation and notifications to employees, customers and other stakeholders. It is essential to have a clear step-by-step guide on how to respond in the event of an incident.

Step 5: Develop a test and training plan.

Create a plan for testing and training BCP employees. This will help ensure that employees know their roles and responsibilities in the event of an incident and that the BCP can be implemented quickly and effectively.

Step 6: Review and update regularly.

Continuously monitor the effectiveness of the BCP, updating it as necessary and reviewing it regularly. It is essential to review the BCP as it must reflect changes in the organization's

operations and the external environment, such as new risks and hazards, regulations or new technologies.

Step 7: Apply and Activate.

Once the BCP is written and tested, implement it and make sure all employees are familiar with it and trained on it. In the event of an incident, activate the BCP and implement the procedures, strategies and communication plan as designed.

How often should you test a business continuity plan?

At least twice a year you should review your business plan. You should review the program and test it to make sure it fits your business's current operation. The larger your business, the more complex your systems will be, so you'll need to review your business continuity plan more often to make sure there are no gaps.

Adding new systems, departments, leaders and technologies to your business make it part of your standard operating procedure to update your business continuity plan. He will make sure everything is covered.

The following schedule is essential if you want your plan to be as reliable and valid as possible while spending as little time as possible reviewing it.

Review your list at least twice a year.

Your teams should review the parts of your business continuity plan every six months to make sure all the answers are still working for you. You can also use this chance to make sure that each answer meets your business goals.

Do emergency drills once a year.

Just as schools have fire drills, your business should have emergency drills to prepare your staff for the steps in your business continuity plan. This will also help when a real emergency happens because they already know what to do.

Review the board every other year.

Every other year, everyone who has a stake in your business continuity plan should be talking about it. The review doesn't take much time and you don't need to physically go through each step. However, it can help you find red flags that you may not have seen yet without testing.

Do a full review of everything every year.

A comprehensive review goes much deeper into the plan than a desk review. It should pay close attention to cost-benefit analyzes and recovery procedures to ensure that everything is in line with how business is done.

Every two to three years, run a simulated recovery test.

This is an in-depth test where your continuity plan is put to the test to find any flaws or errors. This test takes a lot of time, so it should only be done occasionally. However, this will ensure that all internal stakeholders are happy with the plan.

No matter what business you run, you should always keep in mind the possibility of a crisis. To handle them well, you need to have a business continuity plan to deal with challenging or unexpected situations.

Business Continuity Plan Samples/Templates

Small Business Continuity Plan Template

Objective: To ensure that the business can quickly and efficiently resume operations after an interruption.

Risk assessment: Businesses will carry out an annual review of potential risks, including natural disasters, power outages and cyber attacks.

Business Impact Analysis: The business will review the potential impacts on revenue, customers and employees during an outage.

Planning and preparation: The business will establish an emergency response team, develop and test emergency response procedures and ensure that critical data and systems are backed up.

Communication and notification: The business will establish protocols for communication with employees, customers and partners in the event of an outage.

Training and testing: The business will train employees on emergency response procedures and regularly test the continuity plan.

- **TO SUM UP:**

What is a business continuity plan?

A Business Continuity Plan (BCP) is a document that contains all the essential information an organization needs to continue operating when something unexpected happens. A BCP lists the most critical business functions, says which systems and processes must work, and explains how to maintain them.

What is a Business Continuity Template?

The Business Continuity Plan (BCP) template is a tool that business continuity managers and IT teams use to plan how to keep businesses operating in the event of emergencies such as severe weather, building evacuations, power outages, and etc.

What is the main purpose of the BCP process for a business continuity plan?

A business continuity plan is a set of procedures that an organization needs to return to normal in the event of an unplanned disaster. Natural disasters, cyber attacks, service interruptions and other possible threats can be among these disasters.

What are the critical factors in a business continuity plan?

- Find out what the plan is for.

- Check for vital business areas.

- Find the most important ones.

- Discover how different business areas and functions depend on each other.

- Find out how much downtime each critical function can tolerate.

- Make a plan to keep things going.

How do I make a plan to keep my business running?

- Steps you can take to make a plan for your business:

- Assemble the business continuity team.

- Set the goals.

- Talk to people who have a stake in the project.

- Find the underlying processes and possible threats.

- Do a risk assessment of the important areas.

- Analyze how this will affect your business.

- Write down your plan and test it.

In summary, to have a business continuity plan you will need an understanding of potential business risks and hazards, a clear understanding of critical business functions and processes,

staff with the appropriate skills and experience, resources, a communications plan and testing process, training and review of the PLAN.



- **SHORT TIPS FOR CONTINUITY OF THE WORKING PROCESS**

1. **Prepare for the tough time:** Take an honest look at your office to see how you could more safely and securely store folders, materials and heavy objects. Are the emergency exits and fire extinguishers in working order? Perform a quarterly review to ensure the workspace is prepared. Often the local fire and civil defense will assist you for a small fee or for free.
2. **Tell a lot of people:** Just like home safety plans, this plan helps businesses create a detailed procedure for what to do in case something happens, whether employees are in the office, on the road, or at home. This could mean office-wide fire drills and call lists to get the word out quickly. For larger companies, well-advertised websites on the Internet may do the trick.
3. **Protect your digital assets along with your physical assets:** With so many business assets today stored on computers in digital form—documents, photos, intellectual property—backup and recovery become a critical part of business continuity planning. To ensure companies can quickly recover and get back up and running quickly, consider imaging computers and servers so that full copies of data and applications are well hidden. In the event that something goes wrong, images can be loaded onto new hardware in hours, not days.
4. **Test your plans:** Having a disaster plan is good, but you need to test your plans to make sure everyone knows what to do. Just as your family should have a plan that says where people will meet in the event of a disaster, your company should have a plan for how your data will be protected. Test your plans often, especially when changing key employees.
5. **Not all disasters are natural disasters:** Remember that not every disaster will involve fire, flood, wind or earthquakes. In fact, most enterprise data losses do not involve natural disasters at all. Your data protection plan should be as effective against data loss due to user error as it is against hurricanes and tornadoes. Simplicity is the key. Make sure all your data is protected – your operating system, programs, settings files, security updates, and user data. The best approach to save your data is to create an image of your disk instead of backing it up as files. Being prepared for any data loss event is the first priority.

„For companies, not only time is money, but also information is money," says Walter Scott, CEO of Acronis. "The faster a company, including its computer system, can be up and running again after unplanned outage, the better for customers, employees and the financial statement."

- **A PRACTICAL EXAMPLE**

WHAT SHOULD INCLUDE A PANDEMIC BUSINESS CONTINUITY PLAN ACCORDING TO ISO 22301?

Businesses cannot afford to ignore the risks of an outbreak in the workplace for competitive, legal and financial reasons. With this in mind, the time and resources invested in business

continuity planning activities are a strong competitive advantage in the event of an unforeseen event such as an outbreak. Implementing the ISO 22301 standard "Public safety. Business continuity management systems. Requirements" will allow your organization to continue to carry out its critical activities even when unexpected circumstances arise. Planning is essential during any crisis, but pandemics require specific assessments because of their potential to impact global processes for months and directly hit companies' most valuable asset – workers.

It is possible to have a localized outbreak of disease that does not rise to the level of a pandemic, but could cause a severe or catastrophic impact on the company itself.

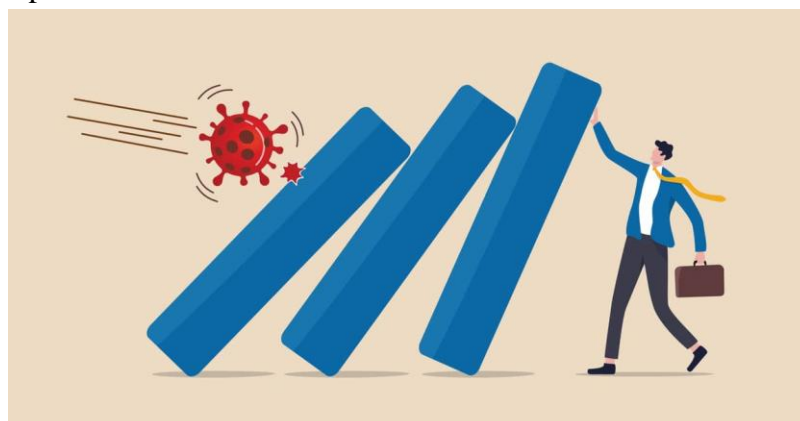
The international standard ISO 22301 provides the framework for business continuity management. It is not a "one-size-fits-all" model, so specific assessments should be made for each specific organization and organization-specific best practices should be implemented. One of the most fundamental elements of the business continuity life cycle is the Business Impact Analysis (BIA).



BIAs, along with an appropriate business continuity risk assessment, support pandemic mitigation measures and organization-wide recovery strategies.

According to ISO 22301, there are three main stages of an infectious disease and pandemic response plan:

1. Preparation and planning before the pandemic;
2. Threat assessment; and
3. Activating the plan.



The preparation and planning stage involve the participation of some units in the company in order to define applicable guidelines based on severity levels. Some of the key aspects of sustainability should be considered, including human resources, communications, health and safety, equipment, finance, information and communication technology, manufacturing, supply chain and regular operations

1. Human Resources:

- Ensure employees have a clear understanding of their roles and responsibilities in the business continuity management plan.
- Develop a replacement plan, especially in the event of absence of executives and key personnel. For all key activities, train backup staff and/or contract with agencies to provide replacements, updating all job descriptions for convenience.
- Review internal employee management policies (leave, absence, sick leave, overseas travel, workplace closure and recall of employees and their families from affected countries). Review or add remote work opportunities.
- Establish a communication channel for employees to report their status and make inquiries under applicable privacy regulatory requirements.
- Apply all possible social distancing measures: Limit travel, large events and meetings. Introduce the possibility of remote work, encourage the sick to stay at home.
- Prepare and validate employee and stakeholder contact details. Consider implementing a mass notification system spanning multiple channels (eg sms, e-mail, video conferencing, mobile apps, etc.).

2. External and internal communication

Key aspects that organizations should consider when planning their communications, according to the standard, include the following:

- Designate a communications coordinator, in line with business needs and business continuity plans.
- Evaluating news about the organization and the brand and determining a response strategy.
- Defining a clear strategy for transparent communication with stakeholders, employees and the media, creating key messages for each separately.
- Develop a list of solid, credible health sources to consult in the event of a pandemic and get expert advice to share with employees. Protect your employees from fake news.
- Develop pre-planned media releases for use when needed.
- Planning backup communication channels in case the main ones become overloaded and/or stop functioning.

1. Health and Safety/Equipment

Basic health and safety rules to consider in a business continuity plan:

- Security: the absence of security personnel (security guards) can leave the premises more vulnerable. Take anti-hacking measures.
- Building maintenance: some diseases can be transmitted through air conditioning systems, it is important to ensure their maintenance and proper functioning.
- Cleaning and feeding: increased hygiene standards may be necessary to slow the spread of disease: frequent use of disinfectants, cleaning of surfaces, etc..

1. Finance

ISO 22301 also defines which are the main impacts to be considered:

- Provide liquidity. For example, purchasing raw materials essential for the processes.
- Assess with production how a supply chain disruption affects bottom line profits, cash flows, loan repayments and other conditions.
- Ensure sufficient levels of cash to be able to make payments.
- Consider special short-term delegation of authority.

2. Information and Communication Technologies (ICT)

The impact on IT systems in the event of an outbreak is highly dependent on the mode of operation of these systems. In many organizations, IT processes are automated and do not need daily intervention. However, there are some questions worth considering:

- Guaranteeing support (support/ help desk) to serve requests and inquiries.
- Frequent information security checks. During an epidemic, fraudsters increase.
- Set up video conferencing and increase capacity or remote access facilities as well as the capacity of your Internet connection.

3. Production

The limitation of production capacities includes:

- Assessment of the minimum number of resources to work on critical activities and opportunities to work on-site or remotely.
- Determine which products or services will be affected by the outbreak.
- Identify key customers and ensure plans are in place to meet their needs.
- Develop a plan for how and when to activate alternative means of delivery to customers.
- Ensure that if materials/products are not available, there is sufficient capacity to allow production to continue for a specified time.
- Ensure alternative sources are identified for critical domestic and imported materials/products.
- Ensure availability of suitable spare parts suppliers.
- Provide transportation of key workers to and from work sites.
- Assess the impact of reduced customer demand or reduced production capacity.
- Consider working together with other organizations, including competitors.

4. Supply chain

Important aspects to evaluate include:

- Research infection statistics in the countries your business operates with and whether supply chain disruptions are expected.
- Determine external dependencies and identify your key suppliers by defining business continuity measures (This includes familiarizing yourself with supplier continuity plans).
- Share information about your pandemic preparedness and action plan with key partners.
- Assess realistic recovery actions and timelines, as well as escalation criteria.
- Assessment of the possibilities for overcoming the balance between demand and supply.

5. Regular activities

- Create a crisis management plan with clear roles and responsibilities. There must be clear reporting and communication throughout the organization to quickly resolve a long-term problem. Play the plans.
- The pandemic action plan should include measures to reduce contagion, protect people, maintain activity at acceptable levels, minimize adverse effects on other stakeholders.
- Informing all staff and the organization's focus on preparedness, awareness raising, preventive measures for personal hygiene and managing and dealing with the possible difficulties encountered by employees.
- Ensure an appropriate internal or external audit plan to assess the sustainability and continuity of the business.
- Replay (test) business continuity, pandemic and crisis management plans regularly.

A crisis can take many forms, from workplace incidents to pandemics, and each disaster is unique and different. We can never fully prepare for every possible situation. We can, however, by preparing for organizational resilience and implementing the appropriate standard (ISO 22301) put together a plan for preparedness, response and recovery.

The basic principles of the ISO 22301 Business Continuity Management System are similar to the principles of other management systems.

The main standards and additional guidelines are:

ISO 22301:2012 Business Continuity Management System Requirements Standard.

ISO 22300:2012 Business Continuity Management System Glossary. This is a document that describes the terms of business continuity.

ISO 22312:2011 Business Continuity Management System, Technology Competencies. This is a document explaining business continuity research and results.

ISO 22313:2012 Business continuity management system, guidance.

ISO 27031 Information and communication technology continuity management system

ISO 27001 information security management system

ISO 20000 Information Technology Management System

The purpose of all these standards is to ensure that organizations continue their operations without interruption. Organizations determine the activities that are critical to them and meet the requirements of the standards, and in the event of a certain incident, they survive with minimal damage. In the event of a crisis, crisis management plans and business continuity plans are used, which are prepared in advance, which gives the organization competitiveness.

Договор № В6.3а.28/26.04.2021 за проект „Овластяване на бизнеса, търсец растеж“ (Empowering businesses Seeking Growth,/SeeG по приоритетна ос 1: Конкурентен и иновативен трансграничен регион, инвестиционен приоритет 3а - Насърчаване на предприемачеството, по-специално чрез улесняване на икономическото използване на нови идеи и насърчаване на създаването на нови фирми, включително чрез бизнес инкубатори на Програмата за трансгранично сътрудничество INTERREG V-A „Гърция-България“ 2014-2020

*Обучителен материал
за действащи предприемачи*

ПЛАН ЗА НЕПРЕКЪСНАТОСТ НА БИЗНЕСА



The content of this document is the sole responsibility of the Local Agency for Economic Development - Razlog and can in no way be taken to reflect the views of the European Union, the participating countries, the Managing Authority and the Joint Secretariat.



The Project is co-funded by the European Regional Development Fund (ERDF) and by national funds of the countries participating in the Interreg V-A “Greece-Bulgaria 2014-2020” Cooperation Programme



РЕЗЮМЕ

Обучителният материал „План за непрекъснатост на бизнеса“ е изготвен при изпълнение на дейност „Разработване на обучителни материали и преводи на съдържание за електронна платформа в рамките на проект „Empowering businesses Seeking Growth” с акроним SeeG, финансиран по договор за предоставяне на безвъзмездна финансова помощ В6.3а.28 / 26.04.2021 г. по приоритетна ос 1: Конкурентен и иновативен трансграничен регион, инвестиционен приоритет 3а - Насърчаване на предприемачеството, по-специално чрез улесняване на икономическото използване на нови идеи и насърчаване на създаването на нови фирми, включително чрез бизнес инкубатори на Програмата за трансгранично сътрудничество INTERREG V-A „Гърция-България” 2014-2020.

Обучителният материал ще има за цел да даде знания и практически съвети на действащите предприемачи, насочени към преодоляване на непредвидени ситуации в бизнес процесите. Повечето кризи се случват без предупреждение. Не трябва да започвате всеки ден с мисълта, че най-лошото ще се случи, но трябва да сте готови, когато се случи.

Планът за непрекъснатост на бизнеса може спестете пари на вашата компания, а също и репутацията. Клиентите не са склонни на компромиси и/или удължаване на срокове, поради проблем от инцидент или друга грешка, която бизнесът може да избегне.

Ако искате вашият бизнес да продължи без сътресения и загуби по време на криза (бедствие, авария, епидемия и т.н.) ще трябва да разработите план за непрекъснатост на бизнеса, за да поддържате най-важните му функции.

В обучителния материал ще намерите подробна информация по следните въпроси:

Какво е план за непрекъснатост на бизнеса?

Планът за непрекъснатост на бизнеса (BCP) е документ, който очертава как даден бизнес ще продължи да работи по време и след прекъсване или бедствие.

Планът включва стратегии и процедури за поддържане или бързо възстановяване на жизненоважни бизнес функции и методи за защита на критични данни и активи.

Защо трябва да напишете план за непрекъснатост на бизнеса?

- ✓ Помага на бизнеса да остане оперативен.
- ✓ Помага на бизнеса да се възстанови бързо.
- ✓ Помага за защита на служителите и клиентите.
- ✓ Помага за защита на репутацията на бизнеса.

Какво ми е необходимо, за да стартирам план за непрекъснатост на бизнеса?

- ✓ Изпълнително спонсорство
- ✓ Оценка на риска
- ✓ Анализ на въздействието върху бизнеса
- ✓ Ресурси
- ✓ План за комуникация
- ✓ Тестване и обучение
- ✓ Преглед и актуализиране

Какви са видовете планове за непрекъснатост на бизнеса?

- ✓ Оперативна непрекъснатост
- ✓ Технологична приемственост
- ✓ Икономическа непрекъснатост на бизнеса
- ✓ Персонал и работна сила
- ✓ Безопасност
- ✓ Приемственост на околната среда
- ✓ Сигурност
- ✓ Непрекъснатост на бизнеса срещу възстановяване след бедствие

Какви са елементите на плана за непрекъснатост на бизнеса?

- ✓ Оценка на риска
- ✓ Анализ на въздействието върху бизнеса
- ✓ Стратегия и планиране
- ✓ Реакция при инциденти и комуникация
- ✓ Обучение и тестване
- ✓ Поддръжка и преглед
- ✓ Активиране

Как да напишем план за непрекъснатост на бизнеса? Ръководство стъпка по стъпка

Стъпка 1: Оценете рисковете.

Стъпка 2: Анализирайте въздействието.

Стъпка 3: Разработете стратегия.

Стъпка 4: Създайте процедури за реакция при инциденти.

Стъпка 5: Разработете план за тестване и обучение.

Стъпка 6: Преглеждайте и актуализирайте редовно.

Стъпка 7: Приложете и активирайте.

Колко често трябва да тествате плана за непрекъснатост на бизнеса?

- ✓ Преглеждайте списъка си поне два пъти годишно.
- ✓ Правете тренировки за спешни случаи веднъж годишно.
- ✓ Преглеждайте плота всяка друга година.
- ✓ Всяка друга година правете пълен преглед на всичко.
- ✓ На всеки две до три години изпълнявайте симулативен тест за възстановяване.

Образци/шаблони на план за непрекъснатост на бизнеса

- ✓ Шаблон за план за непрекъснатост на малкия бизнес
- ✓ Шаблон на план за непрекъснатост на бизнеса на корпорацията

Видове кризи и примерни действия за преодоляването им

Международни (ISO) стандарти за управление на процеса на непрекъснатост на бизнеса

ВЪВЕДЕНИЕ

Проект **SeeG** “Empowering businesses Seeking Growth” (в превод на български език „Овластяване на бизнеса, търсец растеж“) има за цел да стимулира и повиши устойчивото предприемачество чрез трансгранично сътрудничество, допринасяйки за икономическото развитие на региона; да създаде екосистема, подкрепяща предприемачите, чрез приспособяване на услуги за техните реални нужди; да подкрепи приоритетни и основни предприемачески услуги в географски райони с относителна липса на системи за подкрепа.

Предприемат се серия от дейности и инициативи за справяне с пречките, които ограничават малките и средни предприятия (МСП) и се осигурява достъп и подкрепа до съществуващи услуги. Трансграничната област, както е посочено в неотдавнашните проучвания на RIS3, показва много лоши резултати в иновативното предприемачество, а връзките между академичната общност и бизнеса са много слаби. Двете страни имат общи нужди за свързване на академични изследвания с бизнеса, за обединяване на предприятията с цел преодоляване на недостатъците, създаване на мрежи и укрепване на мобилизацията.

За да се подобрят системите за подпомагане на предприемачеството в МСП, се предвижда набор от дейности, чрез разглеждане на два основни вида фактори – определяне вземането на решения за нови бизнеси и определяне успеха и жизнеспособността на предприятията.

В първия случай дейностите са от значение за повишаване на знанията; генериране на бизнес идеи; способности за достъп до финансиращи инструменти; възможности за работа в мрежи и развитие на умения, свързани с въпроси като управление на риска и т.н.

Във втория случай дейностите са насочени към предприемачески аспекти като квалифицирани ресурси, качествени и иновационни инструменти, техники за въвеждане на процедури, маркетинг и популяризиране на бизнес стратегии и т.н.

Проектът цели повишаване културата на предприемачеството, подпомагане създаването на бизнес, изграждане на нови умения и подкрепа на нови и/или съществуващи предприятия.

Този материал е изготвен при изпълнение на дейност „Разработване на учебни материали и преводи на съдържание за електронна платформа в рамките на проект „Empowering businesses Seeking Growth” с акроним SeeG, финансиран по договор за предоставяне на безвъзмездна финансова помощ В6.3а.28 / 26.04.2021 г. по приоритетна ос 1: Конкурентен и иновативен трансграничен регион, инвестиционен приоритет 3а - Насърчаване на предприемачеството, по-специално чрез улесняване на икономическото използване на нови идеи и насърчаване на създаването на нови фирми, включително чрез бизнес инкубатори на Програмата за трансгранично сътрудничество INTERREG V-A „Гърция-България” 2014-2020.

ПЛАН ЗА НЕПРЕКЪСНАТОСТ НА БИЗНЕСА

Обучителен материал за действащи предприемачи

▪ СЪЩНОСТ НА УПРАВЛЕНИЕТО НА НЕПРЕКЪСНАТОСТТА НА БИЗНЕСА

Когато говорим за управление на даден бизнес, в нас се поражда асоциация за наличието на съвкупност от процеси и дейности, изпълнявани в определена последователност, основаваща се на единни правила и изисквания. В наличната литература в разглежданата област се използва единна терминология, но в редица случаи част от термините привнасят определена специфика в общата терминология. Като цяло обаче методологията за създаване на условия за управление на непрекъснатостта на бизнеса, както и принципите и механизмите, по които се осъществява това управление, са стандартизирани, което създава увереност, че тяхното приложение ще носи полза на всяка една компания, която ги използва.

В литературата за **Управление на непрекъснатостта на бизнеса** (на англ. език **Business Continuity management (BCM)**) началото на процесите се поставя с планирането на BCM и създаването на план за BCM, като за целта се създава Програма за създаване на плана.

Подобно структуриране свежда тази материя до процес на планиране и създаване на План за BCM, което в самото начало на изучаването ѝ може да създаде объркване в обучаемите и невъзможност веднага да осъзнаят дълбочината на проблемите и многобройните, систематизирани и организирани от специализирана методология средства за тяхното решаване.

Именно затова тази част от терминологичния апарат е малко изменен, изцяло запазвайки същността на методологията, както и принципите, които движат развитието на BCM. Използването на наименованието "Система за управление на непрекъснатостта на бизнеса" (по-долу, в някои от текстовете, посочена като "Системата") е по-подходящ термин, запознаването с който още от самото начало идва да покаже сложността на проблематиката, която се разглежда, както и стройната съвкупност от организирани процеси и дейности за нейното "оживяване".

Модел на Система за управление на непрекъснатостта на бизнеса

Създаването на нещо ново, каквото и да е това, задължително преминава през процес на планиране на отделните елементи и на цялото, като краен резултат от усилията за неговото създаване. И в този случай (изграждането на Система за BCM) се изисква планиране на отделните елементи на системата, които могат да бъдат описани чрез модела, представен на фиг. 1.1.

Веднага е необходимо да се подчертае, че тази система не се изгражда и не функционира сама за себе си. Тя е в пряка връзка и зависимост от цялостната система за управление на компанията: финансовата система, системата за управление на кадрите, системата за управление на качеството и другите системи и подсистеми, които определят управленческия профил на организацията.

Ефективното планиране за изграждане и поддържане на Система за ВСМ е съвкупност от процеси, осъществявани, за да гарантират, че компанията никога не ще прекъсне своята дейност в случай на въздействие върху която и да е нейна функция.

Този цялостен процес може да бъде разделен на две основни области от процеси:

- създаване на план/планове за осигуряване на непрекъснатост на бизнеса;
- планиране на отделните елементи на Системата за ВСМ.

НАЧАЛО НА ИЗГРАЖДАНЕТО НА СИСТЕМАТА

Оценка на риска Risk Assesment	Анализ на въздействието върху бизнеса Business Impact Analysis	Избор на стратегия за непрекъснатост на бизнеса Business Continuity Strategy Selection	Разработван план за възстановяване на компютърната мрежа Computer Recovery Plan Development	Създаване на ВСР екипи Establish BCM Teams
Разработванена рамка за управление при кризи Crisis Management Framework Development	Разработване на план за възобновяване на бизнеса Business Resumption Plan Development	Тестване и тренировка Testing and Exercising	Поддръжка и оценка Maintenance and Evaluation	Информирани обучение Awareness and Training

УПРАВЛЕНИЕ НА СИСТЕМАТА

Фиг. 1.1. Модел на Система за управление на непрекъснатостта на бизнеса

Създаване на планове за непрекъснатост на бизнеса

Планирането на непрекъснатостта на бизнеса на компанията от гледна точка нависшето ръководство трябва да представлява комбинация от:

- утвърдени стратегии и детайлизирани процедури за възстановяване на системи;
- утвърдени стратегии и детайлизирани процедури за възобновяване на бизнеса;
- формализирана екипна структура за изпълнение на приложими процедури в случай на критични, кризисни ситуации, а на ниво организационна единица в компанията;

▪ КРИТИЧНИ И КРИЗИСНИ СИТУАЦИИ

Терминология

НЕИЗПРАВНОСТ (Malfunction)

Неизправност е ситуация, при която процеси или ресурси на една организация не работят по предназначение. Вредите са резултат от неизправност. За "ниска" класифицирана повреда в този смисъл е повреда, която е пренебрежимо малка в сравнение с годишните резултати на една фирма или общия бюджет на правителствена агенция, или само има незначителен ефект върху способността на дружеството или правителствена агенция да изпълнява своите задачи. Повредите обикновено се елиминират по време на изпълнение на ежедневните процедури по отстраняване на проблемите, интегрирани в рутинни бизнес операции. Неизправността трябва да бъде оценявана по спешност, да се наблюдава критично, документира внимателно и да се елиминира незабавно.

АВАРИЯ (Emergency)

Авария е събитие, в което процеси или ресурси на организацията не функционират както е планирано. Наличието на съответните процеси или ресурси не могат да бъдат възстановени в необходимия срок. Бизнес операциите са сериозно засегнати. Това може да се изразява в невъзможност да се потвърди всяка съществуваща SLAs (service level agreement - споразумения за ниво на обслужване). Получените щети могат да бъдат оценени на високи до много високи, когато повлияват годишните резултати на една фирма или способността на правителствената агенция да изпълни задачите си толкова значително, че тази вреда да е неприемлива. Извънредни ситуации не могат да се обработват по време на общите ежедневни бизнес операции и изискват специална организация за непрекъснатост на бизнес отговор.

КРИЗА (Crisis)

Криза се разбира като ситуация на отклонение от нормалното състояние, което може да се случи по всяко време, независимо от превантивните предпазни мерки, прилагани в компанията или правителствената агенция, и които не могат да бъдат манипулирани от нормалните организационни и оперативни структури. Управление на кризи се активира в този случай. Не са налице процесуални планове за реагиране при кризи, само общи инструкции и условия. Характерна особеност на кризата е уникалността на събитието.

Извънредни ситуации, които могат да се отразят неблагоприятно на непрекъснатостта на бизнес процесите могат да ескалират и да станат кризи. Криза в този случай се разбира като сериозна извънредна ситуация, в която съществуването на организацията или здравето и живота на хората са изложени на риск. Кризата се концентрира върху фирма или правителствена агенция и няма широко разпространен ефект върху околната среда или обществения живот. Криза може да се управлява, поне за по-голямата си част от самата организация.

Въпреки това, съществуват редица кризи, които не влияят на бизнес процесите.

Примери за подобни кризи са икономически кризи, управление на кризи, ликвидни кризи, измами, изнудване на продукт или злоупотреба, отвлечане и бомбени заплахи. Кризи, разгледани в рамките на този стандарт, представляват подмножество на тези кризи.

БЕДСТВИЕ (Disaster)

Бедствието е мащабно вредно събитие, което е трудно да се ограничава хронологично и на местно ниво. То има или може да има широкообхватни ефекти върху хората, активите и собствеността. Съществуването на организацията или живота и здравето на хората са изложени на риск. Общественият живот също е сериозно засегнат.

Едно бедствие не може да се обработва само от организацията. Поради географското разпространение на бедствието и неговото въздействие върху населението, в частност, са необходими екипи за възстановяване след бедствие. Това е отговорност на държавите. В Германия се дава и подкрепата на федералното правителство. От гледна точка на организацията, бедствието се счита за криза и се обработва вътрешно от отговорен екип на организацията в сътрудничество с външни организации за помощ.

Необходимост от „подготвеност” за непрекъснатост на бизнеса

Бедствията се случват по-често, отколкото бихме искали да мислим, че го правят, и никой бизнес не е имунизиран срещу неочаквани наводнения, електрически пожари или критична хардуерна повреда.

Нито един бизнес не бива да подценява последиците от подобно събитие, като множество проучвания показват, че повечето компании, които преживяват голям инцидент без наличен добър план за непрекъснатост на бизнеса, никога не се възстановяват. Ето защо подготовката за всички начини, по които сригват на съхранение на данни, естествената катастрофа или хардуерната неизправност могат да нарушат основните операции..

Днес ние сме тук, за да ви помогнем да се справите с неочакваното, като преминете през простите процеси, които трябва да използвате, за да създадете план за непрекъснатост на бизнеса и възстановяване на данни, стъпка по стъпка. Освен съветите, изброени по-долу, добре е да инсталирате най-добрия софтуер за възстановяване на данни, който можете да намерите, така че да можете да възстановите бързо информацията, ако нещо се обърка.

■ ПЛАНИРАНЕ НА НЕПРЕКЪСНАТОСТ НА БИЗНЕСА

Как да създадете план за непрекъснатост на бизнеса?

Подготовка

Преди да започнете да създавате свой собствен план за непрекъснатост на бизнеса (BCP), жизненоважно е да разберете какво точно трябва да прави такъв план. BCP често се бъркат с подобни, но не напълно идентични процедури на бизнес стратегия като планове за възстановяване при бедствия и архивиране на данни.

Накратко, BCP е съвкупност от политики, които повишават готовността на вашия бизнес да се справи с извънредна ситуация, включително набор от протоколи, които могат да бъдат приложени, ако възникне голямо прекъсване. Прекъсванията могат да възникнат във всякакви форми и размери, а някои отрасли са по-уязвими за определени опасности от други.

За щастие, ВСР могат да бъдат адаптирани за почти всеки тип прекъсване. Най-често срещаните видове, с които се сблъскват бизнесите днес, включват природни и човешки бедствия, атаки за киберсигурност и пандемии.

По време на прекъсване, ВСР трябва да защитава маржовете на печалба, репутацията на клиента и ключовите активи.

В нашия все по-технологичен свят, данните и ИТ системите са от жизненоважно значение за поддържането на ежедневните операции на повечето бизнеси. Поради тази причина ВСР често включват протоколи и указания за възстановяване на данни, за да помогнат на нещата да се върнат обратно, ако прекъсването повлияе на съхранението на данни.

Стъпки за добро планиране на непрекъснатост на бизнеса:

1. Определете областите и обхвата на плана си

Първата стъпка към създаването на БКП е да обмислите какви искате да бъдат целите и обхвата на плана ви. Задайте си въпроси като:

- Какви области от моя бизнес трябва да адресира БКП?
- От кои видове смущения сме най-уязвими?
- Трябва ли всички служители да разбират БКП или просто висшето ръководство?
- Какво би постигнала БКП, ако успее?
- В какъв срок трябва да се разработи ВСР?

След като получите отговорите на тях, можете да решите какви ресурси да зададете за разработването на плана за приемственост. Определянето на бюджет за вашия ВСР ще бъде възможно само когато имате представа за времевите рамки за развитие и съотношението на работниците, които ще изискват обучение по ВСР.

2. Определете ключови бизнес области и взаимосвързани зависимости

След това ще трябва да съставите пълна картина на уязвимостта на вашия бизнес към различни прекъсвания. Целта тук е да се идентифицират кои отдели, процеси или услуги биха причинили най-голяма вреда на цялостния бизнес, ако се провалят.

За да завършите тази стъпка, помислете за оценка на приходите, свързани с определен отдел. Например, ако системата ви за обработка на продажби излезе офлайн, колко приходи ще загубите на ден?

Освен това не забравяйте да разгледате зависимостите и връзките между процесите. Някои неуспехи могат да доведат до щети за щети на други отдели, да генерират правни рискове или да повлияят на обществените отношения.

3. Направете анализ на въздействието върху бизнеса

След като имате цялостна разбивка на основните си бизнес области, извършете анализ на въздействието върху бизнеса (BIA). BIA трябва да представлява част от плана ви за възстановяване при бедствия (DR), който сам по себе си е жизненоважен компонент на всеки план за непрекъснатост на бизнеса.

По време на ВІА ще се опитате да прецените въздействието на различните видове сринове върху ключовите бизнес области и вашата компания като цяло. Помислете за сценарии, свързани с различни мащаби на прекъсване, и интервюирайте членове на персонала от цялата си компания, за да предскажете точно колко издръжливи са вашите ключови отдели и процеси.

С всяка случайност, включена във вашата ВІА, **прогнозирайте какви ресурси ще са необходими, за да поддържате основните бизнес функции.**

4. Изчислете приемлив престой

На този етап можете да определите оптималните си цели за възстановяване, като разработите колко дълго е приемливо вашите ключови бизнес сфери да не бъдат в действие по време на прекъсване. Какво е оптималното време за възстановяване за всеки ключов отдел? Колко приходи ще загубите, ако функционалността се възстанови за 20, а не за 10 часа?

5. Съставете екип за възстановяване и приемственост

За да постигнете целите, които току-що си поставихте, ще ви е необходим надежден екип, на който можете да разчитате, за да направят всичко необходимо по време на бедствие. Всъщност повечето планове за непрекъснатост на работа изискват множество екипи.

Първият тип екип за сглобяване е команден екип за инцидент. Всеки член на тази група ще играе важна роля, когато става въпрос за връщане на основните операции онлайн след прекъсване и комуникация с важни клиенти и заинтересовани страни, които се нуждаят от редовни актуализации при потенциално бързо развиваща се ситуация. Уверете се, че всички имат ясно разбиране за своите отговорности и помислете за назначаване на резервни длъжности в случай, че първият ви избор на персонал не е наличен, когато дойде времето. Ако вашият бизнес е достатъчно голям, струва си да сглобите второстепенни екипи, които да поемат отговорност за конкретни операции. Може да са необходими няколко ИТ експерти, за да управляват операциите по възстановяване на твърдия диск, например.

6. Потвърдете процедурите за приемственост

Сега, когато разполагате с вашите екипи и цели, можете да финализирате процедурите, които трябва да се следват в случай на прекъсване, завършвайки вашия ВСР.

За да изгладите детайлите, седнете с избраните отбори и проверете дали всички знаят каква роля трябва да играят при спешни случаи. Преминаването през бедствия е чудесно помагало на този етап, тъй като те дават шанс на вашия екип да обмисли различни сценарии и да идентифицира слабите места.

Ако следвате стъпките по-горе отблизо, ще завършите с добър план за непрекъснатост на бизнеса, който може да започне да действа по време на спешна ситуация, за да ограничи въздействието върху вашите служители, клиенти и най-долния ред. Не забравяйте, че ситуацията и уязвимостите се променят с течение на времето, както и ВСР. Много фирми планират редовни тренировки, обучения и тестове за симулация на прекъсване като част от ВСР, за да поддържат повишено състояние на готовност за големи прекъсвания.

И още нещо наистина важно!

Изгответе физически копия на плана си

Осигурете физически копия на вашия ВСР и ги дръжете на достъпни и защитени места. Да имаш данни за мерките за реагиране е абсолютно безценно по време на криза. Ако планът ви е наличен само като цифров документ, няма да имате достъп до него, ако загубите функционалност. Това, че не разполагате с план, означава, че ако вашият екип не запомни наизуст стъпките, няма да можете да реагирате ефективно на бедствие!

За да избегнете объркване, разпечатайте текущите версии на ВСР и го предайте на всички съответни служители и партньори. Наличието на хартиено копие ще даде на служителите необходимите указания да реагират ефективно вследствие на събитие.



Бизнес приемственост: действайте сега!

ВСР е необходима стъпка за признаване и защита на вашия бизнес от всякакви слабости. Наличието на предвидимост за точно определяне на системите, на които разчитате, ви позволява да определите приоритет, когато настъпи хаос.

Наличието на документиран процес на непрекъснатост, за който служителите са запознати, може да намали времето за реакция и да предотврати по-нататъшно прекъсване на Вашата услуга. В крайна сметка, колкото по-малко време услугата ви намалява, толкова по-малко пари ще загубите.

Не е задължително да съставяте сложен план за непрекъснатост, за да се възползвате. Малък организиран план с добре обмислен отговор е сто пъти по-добър от импровизирането след събитието. Чрез предварително планиране вие давате възможност на служителите да реагират продуктивно и бързо на прекъсване на услугата.



▪ ПРОЦЕС ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА НЕПРЕКЪСВАЕМОСТТА

Успешната интеграция на предмета на управление на непрекъснатостта на дейността в съществуващата правителствена агенция или корпоративната култура е от решаващо значение за успеха на бизнес процесите за управление на непрекъснатостта. За да се постигне това, служителите трябва да бъдат интегрирани в процеса и трябва да бъдат подготвени за ролите си, чрез повишаване на осведомеността и чрез програми за обучение. Трябва да бъде определен и екип за управление на кризи. За такива най-често се определят директорите на компанията (горните нива - от административно ниво М1 до М3). Също така е подходящо да се разработи матрица за ескалация на заплахите и тяхното въздействие върху оперативния бизнес.

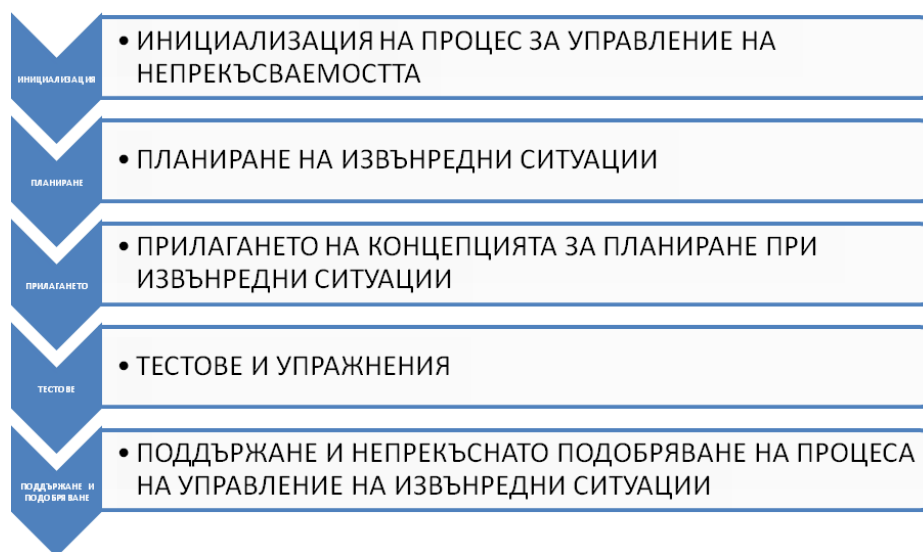
Систематичните процедури трябва да се проектират за управление на непрекъснатостта на бизнес процесите. Непрекъснатостта на бизнес процесното управление се състои от следните фази: започване на управление на бизнеса, приемственост, планове за действие при извънредни ситуации, прилагане на концепцията за планиране при извънредни ситуации, тестове и упражнения, както и поддържане и непрекъснато подобряване на бизнес процесите за управление на непрекъснатостта (фиг. 1).

Преди да може да се внедри в една организация процеса за управление на бизнес непрекъсваемостта, трябва да бъдат определени общите условия.

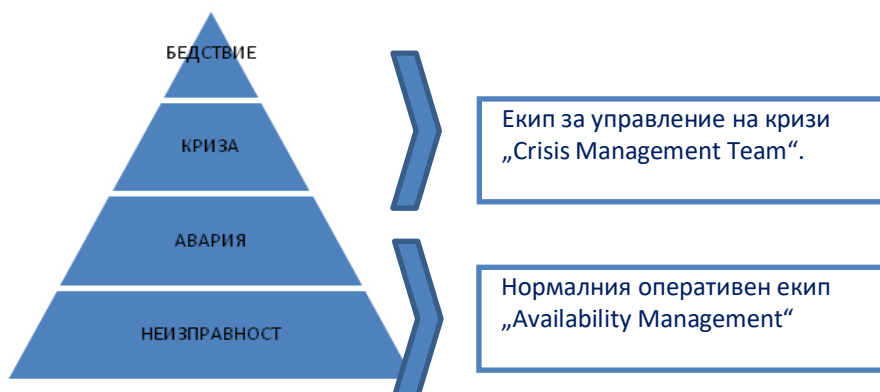
Политиката за управление на непрекъснатост на дейността трябва да бъде създадена и подписана от ръководството, с цел определяне на важността и на ресурсите за нейното изпълнение. В допълнение, трябва да бъдат изпълнени и организационните предпоставки за управление на непрекъснатостта. За да се направи това, ролите и отговорностите трябва да бъдат уточнени и трябва от ръководството на организацията да бъде предвиден адекватен бюджет.

От гледна точка на ефективността, най-подходящия подход на международните компании е представен на фигура № 2.

Фиг. 1. Стъпки на процеса за управление на непрекъсваемостта.



Фиг. 2. Схема за реакция спрямо вид инциденти.



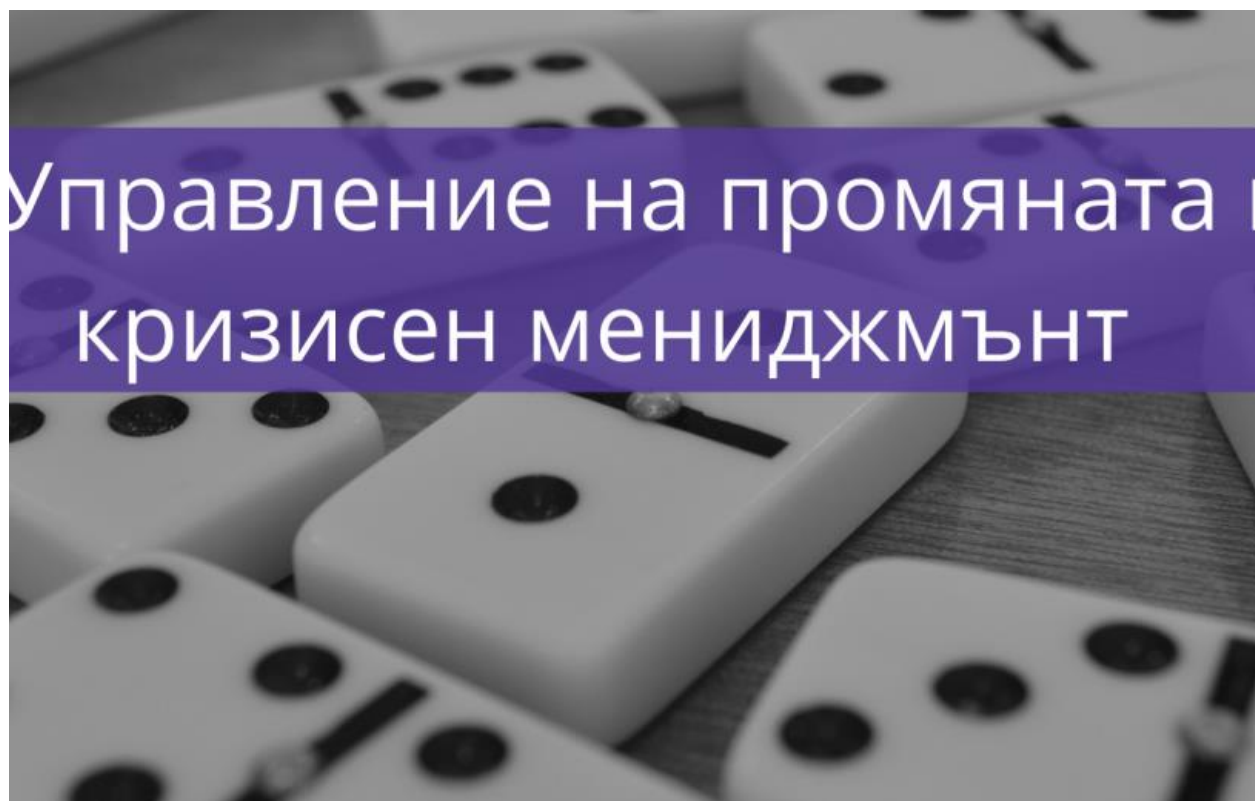
“Всяка криза е нова възможност” казва Уинстън Чърчил.

Подготвени ли сме, обаче, за тази нова възможност?

Знаем ли как да адаптираме бизнеса ни в ситуация на криза?

Използваме ли модели на кризисен мениджмънт?

За да се справим с краткосрочните и дългосрочни предизвикателства и въздействията им върху бизнеса ни, се нуждаем от правилните умения в подходящия момент.

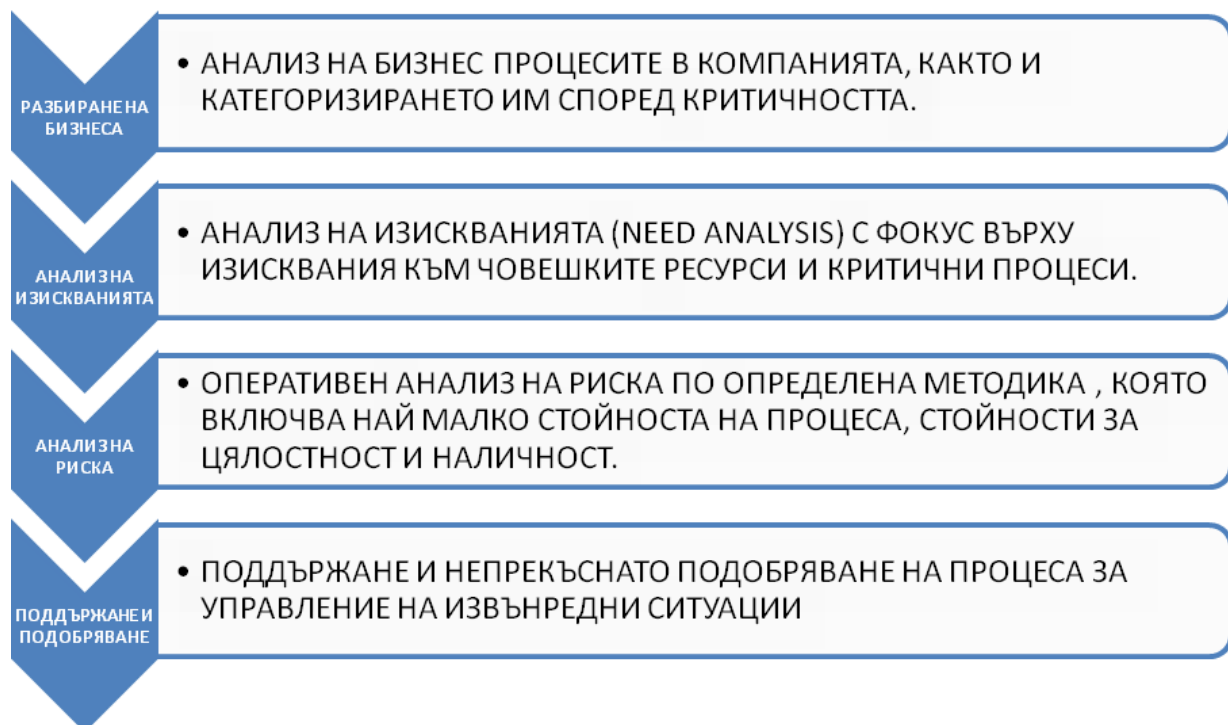


▪ АНАЛИЗ НА ВЪЗДЕЙСТВИЕТО ВЪРХУ БИЗНЕСА

Информацията, придобита чрез **анализ на въздействието върху бизнеса** (Business Impact Analyse - BIA) формира основата на концепцията за управление на непрекъснатостта на бизнеса (фиг. 3). В контекста на BIA, са определени както критичните бизнес процеси на организацията, така и приоритетите за възстановяване. В допълнение са идентифицирани ресурсите и подкрепящите бизнес процеси, както и минималните изисквания за потенциални аварийни действия.

Анализ на риска се извършва, за да се определят критичните процеси и ресурси. Анализът дава отговор на въпроса **"Какво заплашва процесите и ресурсите ми?"**. Тази информация може да е вече на разположение в друга система за управление.

Въз основата на информацията от BIA и на анализа на риска, се разработват различни варианти и стратегии (сценарии). От тези опции се избират подходящи стратегии за непрекъсваемост (BCPs - business continuity plans). Тези стратегии определят рамката за избор на превантивни мерки, а следователно и за свързаните с тях инвестиции. Посочват се и извънредните мерки (концепция за планиране на непредвидени ситуации) и тяхното прилагане. Това включва също и разработването на наръчник за непрекъснатост на стопанската дейност, който формира основата за реагиране при извънредни ситуации и се използва като помощно средство по време на такива събития.



Фиг. 3. Подход за анализ на въздействие върху бизнеса.

При разработка на такъв план и сценарий може да се зададат следните въпроси:

- Нужно е да се приеме възможността за най-лошото, за загубата на корпоративна локация, предизвикана от международно бедствие. Какви са ефектите и отговорностите върху компанията и човешките ресурси.
- Идентифициране на взаимозависимостите = на пазара, от географски характер, сред бизнес участниците в еко-системата на компанията, както и на доставчиците на инфраструктурни услуги.
- Определяне на Recovery Point Objective (RPO) и Recovery Time Objective (RTO) (уточнение за документиране, в точка б на документа), на приложения и на нужни инфраструктурни системи.
- Създаване на смесени технически среди, където са налице различни бази данни. Трябва да се подготвят решения и софтуер за възстановяване след инциденти/бедствия и „high availability“.

При технологичните компании е смислено да се изградят планове за непрекъсване на дейността не само на база процес, а и на база технология и платформа.

За поддържане и подобряване на бизнес процесите за управление на непрекъснатост трябва да се извършват тестове, упражнения на методите и процедурите, описани в различни документи за непрекъсваемост на бизнеса, оценки на отговорите на предишните извънредни ситуации, както и редовни прегледи. Промени и оптимизирането на вътрешната контролна система за управление на непрекъсваемостта са нужни като част на процеса за непрекъснато подобрене.

▪ ДОКУМЕНТАЦИЯ

В различните фази на управление на непрекъснатостта на бизнес процесите се създава разнообразие от концепции, проверки и протоколи от изпитания и допълнителни документи за управление на непрекъснатостта на дейността в организацията. Документация на решенията е много важна.

Бързата и ефективна способност да се справяме с извънредни ситуации зависи преди всичко от наличната документация. Наличието на тези документи играе решаваща роля. Те са допълнение на тяхното качество и показват как са те до момента. Служителите в бизнес екипа, отговарящи за приемствеността, се нуждаят от бърз достъп до документите, които трябва да са достъпни във всеки един момент.

Примери на документите, които трябва да бъдат създадени:

1. Политика за управление на непрекъснатостта,
2. Концепция за планиране на непредвидени случаи с анализ на въздействието върху бизнеса и доклади за анализ на риска,
3. Наръчник за непрекъсваемост на бизнеса с актуални данни за контакти, инструкции за реакция и план за провеждане на тренировки,
4. Концепции за провеждане на тренировки и бланки за записи, документация на обучения,
5. Оценки на реакцията и адекватността на отговорниците по време на извънредни ситуации,

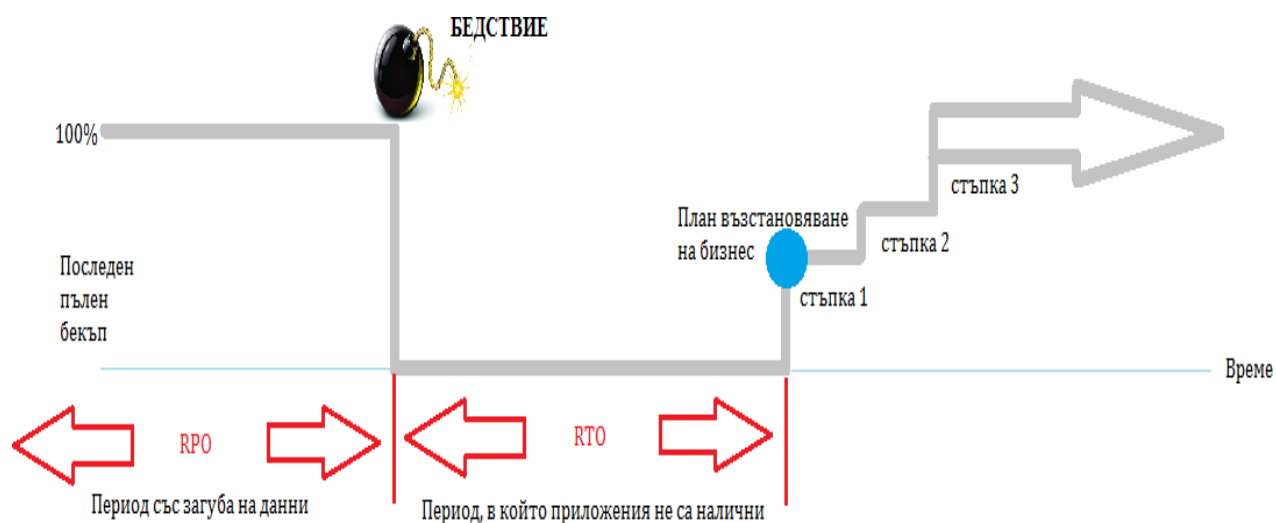
6. Одитните доклади и други доклади,
7. Решения на управлението на компанията за непрекъсваемостта на бизнеса.

▪ **РАЗВИТИЕ НА КРИЗА**

Диаграмата на фиг. 4 показва класически случай на инцидент (бедствие, криза). Тя показва подходящ модел за структуриране на кризисните фази и възстановяването на бизнес операциите.

Recovery Point Objective (RPO) - Определя се максимално допустимата загуба на данни в случай на криза.

Recovery Time Objective (RTO) - Определен период от време, в рамките на който критичните бизнес процеси трябва да се възстановят.



Фиг. 4. Модел за развитие на криза и възстановяване на бизнес операциите.

Наличието на план за непрекъснатост на бизнеса намалява рисковете и ускорява времето за преодоляване на кризата и последствията от нея.



▪ КАК ДА СЪЗДАДЕМ ПЛАН ЗА НЕПРЕКЪСНАТОСТ НА БИЗНЕСА?

Какво е план за непрекъснатост на бизнеса?

Планът за непрекъснатост на бизнеса (ВСР) е документ, който очертава как даден бизнес ще продължи да работи по време и след прекъсване или бедствие.

Планът включва стратегии и процедури за поддържане или бързо възстановяване на жизненоважни бизнес функции и методи за защита на критични данни и активи. Шаблонът на план за непрекъснатост на бизнеса е предварително разработен документ, използван като отправна точка за създаване на ВСР за конкретен бизнес или организация.

Шаблонът обикновено включва списък с важни елементи, които трябва да се съдържат в ВСР, както и инструкции за попълване на всеки раздел.

Можете също така да персонализирате шаблона, за да отговаря на специфичните нужди на бизнеса или организацията. Може да служи и като справка при разработването и прилагането на ГКП.

Целта на наличието на ВСР е да се сведе до минимум въздействието на прекъсване или бедствие върху бизнеса и неговите заинтересовани страни и да се осигури бързо и организирано възстановяване.

Защо трябва да напишете план за непрекъснатост на бизнеса?

Има няколко причини, поради които един бизнес трябва да има ВСР:

Помага на бизнеса да остане оперативен.

ВСР очертава стъпките, които трябва да се предприемат, за да поддържате работата на бизнеса по време и след прекъсване, което може да помогне за минимизиране на въздействието на прекъсването върху бизнеса.

Помага на бизнеса да се възстанови бързо.

ВСР включва план за това как бизнесът ще се възстанови от прекъсване и ще се върне към нормални операции.

Помага за защита на служителите и клиентите.

ВСР включва мерки за защита на служителите и клиентите по време на прекъсване, като процедури за евакуация и комуникационни планове.

Помага за защита на репутацията на бизнеса.

ВСР помага да се гарантира, че бизнесът може бързо да реагира на смущения и минимизира въздействието върху репутацията на бизнеса.

Спазването

ВСР е задължителен за конкретни отрасли, като напр Банков и финансов сектор, тъй като регулаторните органи го регулират.

Като цяло, писането на ВСР може да помогне на бизнеса да се подготви и да реагира на смущения, което може да помогне за минимизиране на въздействието на проблемите върху бизнеса, неговите служители и клиенти и неговата репутация.

Тъй като четете бизнес план, трябва да прочетете: Какво е предприятие в бизнеса | Пълни обяснения

Какво ми е необходимо, за да стартирам план за непрекъснатост на бизнеса?

Стартирането на план за непрекъснатост на бизнеса (ВСР) включва няколко ключови стъпки. Ще ви трябват няколко ресурса, за да сте сигурни, че вашият план е ефективен

и може да бъде приложен бързо по време на прекъсване. Ето някои от нещата, които ще трябва да имате предвид, когато стартирате ВСР:

Изпълнително спонсорство

Ще имате нужда от старши ръководител във вашата организация, който да спонсорира разработването и прилагането на вашия ВСР. Този човек ще осигури ресурсите и подкрепата, необходими за създаване и поддържане на плана.

Оценка на риска

Ще трябва да извършите оценка на риска, за да идентифицирате потенциалните заплахи и опасности, които биха могли да нарушат операциите на вашата организация. Може да включва природни бедствия, кибератаки, прекъсвания на захранването и други извънредни ситуации.

Анализ на въздействието върху бизнеса

Ще трябва да извършите анализ на въздействието върху бизнеса, за да определите как потенциалните рискове и опасности могат да повлияят на вашата организация. Това ще ви помогне да идентифицирате критичните бизнес функции и процеси, засегнати от прекъсване, и максимално допустимия период на прекъсване за всеки.

Ресурси

Ще ви трябват ресурси, за да разработите и внедрите своя ГКП, включително персонал с подходящите умения и опит, както и оборудване и софтуер.

План за комуникация

Ще ви е необходим план за комуникация със служители, клиенти и други заинтересовани страни по време и след инцидент. Той трябва да включва процедури за активиране на ВСР и уведомления до служители, клиенти и други заинтересовани страни.

Тестване и обучение

Ще трябва да разработите план за тестване и обучение на служители на ГКПП. Това ще помогне да се гарантира, че служителите знаят своите роли и отговорности в случай на инцидент и че могат да прилагат ВСР бързо и ефективно.

Преглед и актуализиране

Непрекъснато наблюдавайте ефективността на ВСР, като го актуализирате, ако е необходимо, и го преглеждате редовно. Тя трябва да отразява операциите на организацията и промените във външната среда, като нови рискове и опасности, разпоредби или нови технологии.

Какви са видовете планове за непрекъснатост на бизнеса?

Оперативна непрекъснатост

Тази форма на непрекъснатост на бизнеса означава, че системите и процесите, от които зависи вашият бизнес, могат да продължат да работят без спиране. Тъй като тези процеси са толкова важни за управлението на бизнес, важно е да имате план, в случай че нещо се обърка, така че да минимизирате сумата пари, която губите.

Технологична приемственост

Организациите, които зависят от технологиите, искат да гарантират, че техните системи са надеждни и няма да се развалят.

Например, не можете да промените начина, по който работи Google Drive, но има много вътрешни системи, които искате да поддържате и защитавате, като например наличието на офлайн система за съхранение на файлове за достъп до важни документи.

Икономическа непрекъснатост на бизнеса

Икономическата приемственост означава, че вашият бизнес може да продължи да печели пари, дори ако нещо се обърка. Всеки бизнес има своите възходи и падения, така че ще искате да подготвите компанията си за лоши неща, които биха могли да навредят на крайния резултат.

Персонал и работна сила

Непрекъснатостта на работната сила означава, че винаги ще имате достатъчно персонал и правилния персонал, който да се справи с работата, която идва през вратите ви, особено по време на криза.

Безопасност

Непрекъснатостта на работната сила е нещо повече от това да гарантираме, че планирате точните роли и ще бъдете поети от точните хора. Те трябва да се чувстват сигурни, за да идват на работа всеки ден и да вършат добре работата. Това означава да направите а удобно работно място и гарантиране, че дори в криза хората разполагат с инструментите, от които се нуждаят, за да се справят добре на работа и да се чувстват подкрепени.

Приемственост на околната среда

Приемствеността в средата означава, че вашият екип може да работи добре и безопасно там, където работи. Това може да означава да мислите за възможни заплахи за вашия офис или централа и да планирате какво да правите, ако се случат.

Сигурност

Искате всички, които работят за вас, да са в безопасност. Също така искате да сте сигурни, че вашите служители и нещата, които притежава вашият бизнес, са в безопасност. Когато вашата сигурност се счупи, това може да навреди значително на вашите операции, безопасност и репутация.

В тази област непрекъснатостта означава поставяне на сигурността и безопасността на жизненоважна бизнес информация и служителите, които работят с нея, в горната част на списъка, заедно с планове за това какво да се направи, ако данните бъдат откраднати.

Непрекъснатост на бизнеса срещу възстановяване след бедствие

Разликата между план за възстановяване след бедствие и план за непрекъснатост е, че планът за възстановяване след бедствие е набор от технически стъпки, които трябва да се предприемат след повреда.

За разлика от това, планът за приемственост е набор от стъпки за грижа за взаимоотношенията по време на криза. Плановете за възстановяване след бедствие са част от по-голям план за непрекъснатост на бизнеса.

Например, може да сте загубили някои ИТ услуги ако сте имали по-голям проблем, като наводняване на сграда. Така че по-големият план за непрекъснатост на бизнеса ще има една или повече инструкции за възстановяване след бедствие, които ще се съсредоточат върху възстановяването и функционирането на тези ИТ услуги.

Какви са елементите на плана за непрекъснатост на бизнеса?

Планът за непрекъснатост на бизнеса (BCP) е документ, който очертава как една организация ще продължи да функционира по време и след значително прекъсване.

Целта на BCP е да гарантира, че организацията може да поддържа или бързо да възобнови критични бизнес функции и процеси в случай на инцидент като природно бедствие, кибер атака, или други спешни случаи.

Елементите на BCP обикновено включват следното:

Оценка на риска

Идентифициране на потенциални заплахи и опасности, които биха могли да нарушат дейността на организацията.

Анализ на въздействието върху бизнеса

Тук би било най-добре, ако определите потенциалното въздействие върху организацията на всяка идентифицирана заплаха или опасност, включително ефекта върху приходите, репутацията и способността за спазване на регулаторните изисквания.

Стратегия и планиране

Това включва разработване на стратегия за поддържане или бързо възобновяване на критични бизнес функции и процеси в случай на прекъсване. Обикновено включва идентифициране на резервни местоположения и ресурси и очертаване на ролите и отговорностите на ключовия персонал.

Реакция при инциденти и комуникация

Това включва разработване на процедури за реагиране и комуникация по време на инцидент, включително процеси за активиране на BCP и уведомления до служители, клиенти и други заинтересовани страни.

Смятаме, че ще ви е приятно да прочетете това: [Какво е единица в бизнеса? | Пълни обяснения](#)

Обучение и тестване

Тук трябва да осигурите обучение на служителите относно техните роли и отговорности в случай на инцидент и да тествате BCP, за да сте сигурни, че е ефективен и може да бъде внедрен навреме.

Поддръжка и преглед

Поддръжката и прегледът включват непрекъснато наблюдение на ефективността на BCP, актуализирането му при необходимост и редовното му преразглеждане.

Активиране

В случай на инцидент, активиране на BCP и прилагане на процедурите, стратегиите и комуникационния план, както е проектиран.

Как да напишем план за непрекъснатост на бизнеса? Ръководство стъпка по стъпка
Сега, след като знаете какви са елементите на плана за непрекъснатост на бизнеса, вие сте готови да го актуализирате. Направете стъпките по-долу-

Стъпка 1: Оценете рисковете.

Първата стъпка в създаването на план за непрекъснатост на бизнеса е оценката на потенциалните рискове и опасности, които биха могли да нарушат операциите на вашата организация. Това включва природни бедствия, кибератаки, прекъсвания на електрозахранването и други извънредни ситуации. Идентифицирайте вероятността за

всяко събитие и потенциалното въздействие върху приходите, репутацията и способността на вашата организация да отговарят на нормативните изисквания.

Стъпка 2: Анализирайте въздействието.

След като идентифицирате потенциалните рискове и опасности, трябва да извършите анализ на въздействието върху бизнеса, за да определите как те могат да повлияят на вашата организация. Идентифицирайте критичните бизнес функции и процеси, засегнати от прекъсване, и изберете максимално допустимия период за всеки.

Стъпка 3: Разработете стратегия.

Въз основа на оценката на риска и резултатите от анализа на въздействието върху бизнеса разработете стратегия за поддържане или бързо възобновяване на критични бизнес функции и процеси в случай на прекъсване.

Това трябва да включва идентифициране на резервни местоположения и ресурси и очертаване на ролите и отговорностите на ключовия персонал.

Стъпка 4: Създайте процедури за реакция при инциденти.

Разработете процедури за реагиране и комуникация по време на инцидент, включително методи за активиране на ВСР и уведомления до служители, клиенти и други заинтересовани страни. От съществено значение е да имате ясно ръководство стъпка по стъпка как да реагирате в случай на инцидент.

Стъпка 5: Разработете план за тестване и обучение.

Създайте план за тестване и обучение на служителите на ГКП. Това ще помогне да се гарантира, че служителите знаят своите роли и отговорности в случай на инцидент и че ВСР може да бъде приложен бързо и ефективно.

Стъпка 6: Преглеждайте и актуализирайте редовно.

Непрекъснато наблюдавайте ефективността на ВСР, като го актуализирате, ако е необходимо, и го преглеждате редовно. От съществено значение е да се провери ВСР, тъй като той трябва да отразява промените в операциите на организацията и външната среда, като нови рискове и опасности, разпоредби или нови технологии.

Стъпка 7: Приложете и активирайте.

След като ВСР бъде написан и тестван, внедрите го и се уверете, че всички служители са запознати с него и са обучени по него. В случай на инцидент, активирайте ВСР и приложете процедурите, стратегиите и комуникационния план, както е проектиран.

Колко често трябва да тествате план за непрекъснатост на бизнеса?

Поне два пъти годишно трябва да преглеждате своя бизнес план. Трябва да прегледате програмата и да я изпробвате, за да сте сигурни, че отговаря на текущата работа на вашия бизнес. Колкото по-голям е вашият бизнес, толкова по-сложни ще бъдат вашите системи, така че ще трябва по-често да преглеждате плана си за непрекъснатост на бизнеса, за да сте сигурни, че няма дупки.

Добавяне на нови системи, отдели, лидери и технологии за вашия бизнес го направете част от вашата стандартна оперативна процедура за актуализиране на плана за непрекъснатост на бизнеса. Той ще се увери, че всичко е покрито.

Следният график е от съществено значение, ако искате вашият план да бъде възможно най-надежден и валиден, като същевременно отделяте възможно най-малко време за прегледа му.

Преглеждайте списъка си поне два пъти годишно.

Вашите екипи трябва да прегледат частите от вашия план за непрекъснатост на бизнеса на всеки шест месеца, за да се уверят, че всички отговори все още работят за вас. Можете също да използвате този шанс, за да се уверите, че всеки отговор отговаря на вашите бизнес цели.

Правете тренировки за спешни случаи веднъж годишно.

Точно както училищата имат противопожарни тренировки, вашият бизнес трябва да има аварийни тренировки, за да подготви персонала ви за стъпките във вашия план за непрекъснатост на бизнеса. Това също ще помогне, когато се случи истинска извънредна ситуация, защото те вече знаят какво да правят.

Преглеждайте плота всяка друга година.

Всяка друга година всеки, който има дял във вашия план за непрекъснатост на бизнеса, трябва да говори за това. Прегледът не отнема много време и не е необходимо да преминавате физически през всяка стъпка. Въпреки това може да ви помогне да намерите червени знамена, които може би все още не сте виждали без тестване.

Всяка година правете пълен преглед на всичко.

Изчерпателният преглед навлиза много по-дълбоко в плана, отколкото прегледът на масата. Трябва да обърне голямо внимание на анализите на разходите и ползите и процедурите за възстановяване, за да гарантира, че всичко е в крак с начина, по който се извършва бизнесът.

На всеки две до три години изпълнявайте симулативен тест за възстановяване.

Това е задълбочен тест, при който вашият план за непрекъснатост се подлага на тест, за да се открият недостатъци или грешки. Този тест отнема много време, така че трябва да се прави само понякога. Това обаче ще гарантира, че всички вътрешни заинтересовани страни са доволни от плана.

Без значение какъв бизнес управлявате, винаги трябва да имате предвид възможността за криза. За да се справите добре с тях, трябва да имате план за непрекъснатост на бизнеса, за да се справите с предизвикателни или неочаквани ситуации.

Образици/шаблони на план за непрекъснатост на бизнеса

Шаблон за план за непрекъснатост на малкия бизнес

Обективен: За да се гарантира, че бизнесът може бързо и ефективно да възобнови дейността си след прекъсване.

Оценка на риска: Бизнесът ще извършва годишен преглед на потенциалните рискове, включително природни бедствия, прекъсвания на захранването и кибератаки.

Анализ на въздействието върху бизнеса: Бизнесът ще прегледа потенциалните въздействия върху приходите, клиентите и служителите по време на прекъсване.

Планиране и подготовка: Бизнесът ще създаде екип за спешно реагиране, ще разработи и тества процедури за спешно реагиране и ще гарантира, че критичните данни и системи са архивирани.

Комуникация и уведомяване: Бизнесът ще създаде протоколи за комуникация със служителите, клиенти и партньори в случай на прекъсване.

Обучение и тестване: Бизнесът ще обучава служителите на процедури за реагиране при извънредни ситуации и редовно ще тества плана за непрекъснатост.

- **ДА ОБОБЩИМ:**

Какво е план за непрекъснатост на бизнеса?

Планът за непрекъснатост на бизнеса (BCP) е документ, който съдържа цялата съществена информация, необходима на една организация, за да продължи да работи, когато се случи нещо неочаквано. BCP изброява най-критичните бизнес функции, казва кои системи и процеси трябва да работят и обяснява как да ги поддържате.

Какво е шаблон за непрекъснатост на бизнеса?

Шаблонът за план за непрекъснатост на бизнеса (BCP) е инструмент, който мениджърите за непрекъснатост на бизнеса и ИТ екипите използват, за да планират как да поддържат работата на бизнеса в случай на извънредни ситуации като лошо време, евакуация на сгради, прекъсване на захранването и др.

Каква е основната цел на BCP процеса за план за непрекъснатост на бизнеса?

Планът за непрекъснатост на бизнеса е набор от процедури, които една организация трябва да върне към нормалното си състояние при непланирано бедствие. Природни бедствия, кибератаки, прекъсвания на услугите и други възможни заплахи могат да бъдат сред тези бедствия.

Кои са критичните фактори в плана за непрекъснатост на бизнеса?

Разберете за какво е планът.

Проверете за жизненоважни бизнес области.

Намерете най-важните.

Открийте как различните бизнес области и функции зависят една от друга.

Разберете колко време на престой може да понесе всяка критична функция.

Направете план, за да продължите нещата.

Как да направя план, за да поддържам бизнеса си работещ?

Стъпки, които можете да предприемете, за да направите план за вашия бизнес:

Съберете екипа за непрекъснатост на бизнеса.

Поставете целите.

Говорете с хора, които имат дял в проекта.

Намерете основните процеси и възможните заплахи.

Направете оценка на риска за важните области.

Анализирайте как това ще се отрази на вашия бизнес.

Запишете плана си и го тествайте.

В обобщение, за да имате план за непрекъснатост на бизнеса, ще ви трябва разбиране на потенциалните рискове и опасности за бизнеса, ясно разбиране на критичните бизнес функции и процеси, персонал с подходящи умения и опит, ресурси, комуникационен план и процес за тестване, обучение и преглед на ПЛАНА.



• КРАТКИ СЪВЕТИ ЗА НЕПРЕКЪСНАТОСТ НА РАБОТНИЯ ПРОЦЕС

1. **Да се приготвим за трудния период:** Направете честен преглед на офиса си, за да видите как бихте могли по-сигурно и безопасно да съхранявате папки, материали и тежки предмети. В изправност ли са аварийните изходи и пожарогасителите? Извършвайте преглед на всяко тримесечие, за да се уверите, че работното пространство е подготвено. Често пожарната и гражданска защита на местно ниво ще ви съдейства срещу незначителна сума или безплатно.

2. **Кажете на много хора:** Точно както при плановете за безопасност в къщи, този план помага на фирмите да създават подробна процедура за това какво да правят в случай, че нещо се случи, независимо дали служителите са в офиса, на път или вкъщи. Това може да означава тренировки за пожар в целия офис и повиквателни списъци, за да се разпространи съобщението бързо. За по-големи компании, добре рекламираните уебсайтове в Интернет може и да свършат работа.

3. **Защитете дигиталните си активи заедно с физическите активи:** С толкова много бизнес активи днес, които се съхраняват на компютрите в дигитална форма – документи, снимки, интелектуална собственост – архивирането и възстановяването стават критична част от планирането на непрекъснатостта на работния процес. За да гарантира, че компаниите могат бързо да се възстановят и да заработят отново бързо, обмислете създаването на изображения на компютрите и сървърите, така че пълните копия на данните и приложенията да са добре скрити. В случай, че нещо се случи, изображенията могат да бъдат заредени върху нов хардуер за часове, а не за дни.

4. **Тествайте плановете си:** Да имате план за бедствие е добре, но имате нужда да тествате плановете си, за да се уверите, че всеки знае какво да прави. Точно както вашето семейство би трябвало да има план, който да казва къде хората ще се срещнат в случай на бедствие, вашата компания би трябвало да има план за това как данните ви ще бъдат защитени. Често тествайте вашите планове, особено когато променят ключови служители.

5. **Не всички бедствия са природни бедствия:** Помнете, че не всяко бедствие ще включва огън, наводнение, вятър или земетресения. Всъщност, повечето корпоративни загуби на данни изобщо не включват природни бедствия. Вашият план за защита на данни трябва да бъде толкова ефективен срещу загуба на данни, дължаща се на потребителски грешки, колкото е ефективен този за урагани и торнада. Простотата е ключът. Уверете се, че всичките ви данни са защитени – операционната система, програмите, файловете с настройките, осъвременяванията по сигурността и данните на потребителите. Най-добрият подход за запазване на данните ви е създаването на изображение на диска ви вместо архивирането под формата на файлове. Да сте приготвени за всяко събитие, свързано със загуба на данни, е първи приоритет.

„За компаниите, не само времето е пари, но и информацията е пари”, казва Уолтър Скот, главен изпълнителен директор на Acronis. „Колкото по-бързо работи една компания, включително компютърната ѝ система и може по-бързо отново да е работеща активно след непланирано прекъсване, толкова по-добре за клиентите, служителите и финансовия отчет.”

- **ПРАКТИЧЕСКИ ПРИМЕР**

КАКВО ТРЯБВА ДА ВКЛЮЧВА ПЛАНЪТ ЗА НЕПРЕКЪСВАЕМОСТ НА БИЗНЕС ПРОЦЕСИТЕ ПРИ ПАНДЕМИЯ СЪГЛАСНО ISO 22301?

Бизнесът не може да си позволи да игнорира рисковете от избухване на епидемия в работната среда поради конкурентни, правни и финансови причини. Имайки това предвид, времето и ресурсите, инвестирани в дейности по планиране управлението на непрекъснатостта на бизнеса при кризи са силно конкурентно предимство в случай на възникване на непредвидено събитие, каквото е епидемията. Внедряването на стандарт ISO 22301 "Сигурност на обществото. Системи за управление на непрекъснатостта на дейността. Изисквания" ще позволи на организацията Ви да продължи да извършва критично важните си дейности дори при възникване на неочаквани обстоятелства. Планирането е от съществено значение по време на всяка криза, но пандемиите изискват специфични оценки поради потенциала им да повлияят на процесите в световен мащаб в продължение на месеци и да ударят директно върху най-ценния актив на компаниите – работниците.

Възможно е да има локализирано огнище на заболяване, което да не се повиши до нивото на пандемия, но би могло да причини тежко или катастрофално въздействие върху самата компания.

Международният стандарт **ISO 22301** дава рамката за управление на непрекъснатостта на бизнеса. Той не е "един шаблон за всички", така че трябва да се правят специфични оценки за всяка конкретна организация и да се внедряват подходящи за конкретната организация добри практики. Един от най-фундаменталните елементи от жизнения цикъл на непрекъснатостта на бизнеса е анализът на въздействието върху бизнеса (Business Impact Analysis-BIA).



BIA, заедно с подходяща оценка на риска за непрекъснатост на бизнеса, подпомагат мерките за смекчаване на вредите от пандемия и определянето на стратегии за възстановяване за цялата организация.

Съгласно ISO 22301, има три основни етапа на плана за действие при инфекциозни болести и пандемия:

1. Подготовка и планиране преди пандемията;
2. Оценка на заплахите; и
3. Задействане на плана.



Подготовката и етапът на планиране включват участието на някои звена в компанията с цел да се дефинират приложими насоки въз основа на нивата на тежест. Трябва да се вземат предвид някои от основните аспекти на устойчивостта, включващи човешки ресурси, комуникации, здраве и безопасност, оборудване, финанси, информационни и комуникационни технологии, производство, верига за доставки и регулярни дейности.

1. Човешки ресурси:

- Уверете се, че служителите имат ясно разбиране за своите роли и отговорности в плана за управление на непрекъснатостта на бизнеса.
- Разработете план за заместване, особено в случай на отсъствие на ръководни кадри и ключов персонал. За всички ключови дейности обучете резервен персонал и/или се договорете с агенции да подсигурят заместници, като за улеснение актуализирайте всички длъжностни характеристики.
- Прегледайте вътрешните правила за управление на служителите (излизане в отпуск, отсъствие, болничен, пътуване в чужбина, закриване на работното място и отзоваване на служители и техните семейства от засегнатите страни). Прегледайте или добавете възможностите за дистанционна работа.
- Създайте комуникационен канал за служителите, за да докладват състоянието си и да правят запитвания съгласно приложимите нормативни изисквания за поверителност.
- Приложете всички възможни мерки за социална дистанция: Ограничете пътуванията, големите събития и срещи. Въведете възможност за работа от разстояние, насърчете болните да стоят у дома.
- Подгответе и утвърдете данните за контакт на служителите и заинтересованите страни. Помислете за внедряване на система за масово уведомяване, обхващаща различни канали (напр. sms, e-mail, видео конферентни разговори, мобилни приложения и др.).

2. Външна и вътрешна комуникация

Ключовите аспекти, които организациите трябва да вземат предвид, когато планират своите комуникации, съгласно стандарта включват следното:

- Определяне на координатор за комуникация, в съответствие с нуждите на бизнеса и плановете за непрекъснатост на бизнеса.
- Оценка на новините за организацията и бранда и определяне на стратегия за отговор.
- Определяне на ясна стратегия за прозрачна комуникация със заинтересованите страни, служителите и медиите, като създадете ключови послания за всички по отделно.
- Разработване на списък със солидни, достоверни здравни източници, с които да се консултирате в случай на пандемия и да получите компетентен съвет, който да споделите със служителите. Предпазете служителите си от фалшиви новини.
- Разработване на предварително планирани медийни изявления за използване, когато е необходимо.
- Планиране на резервни канали за комуникация, в случай че основните се претоварят и/или спрат да функционират.

4. Здраве и безопасност/Оборудване

Основни правила за здраве и безопасност, които да бъдат взети предвид в плана за непрекъсваемост на бизнеса:

- Сигурност: отсъствието на служители по сигурността (охранители) може да остави помещенията по-уязвими. Вземете мерки против проникване с взлом.
- Поддръжка на сгради: някои заболявания могат да се предават чрез климатичните системи, важно е да се гарантира тяхната поддръжка и правилно функциониране.
- Почистване и хранене: може да са необходими повишени хигиенни норми, за да се забави разпространението на болестта: често използване на дезинфектанти, почистване на повърхности и др.

5. Финанси

ISO 22301 определя и кои са основните въздействия, които трябва да бъдат разгледани:

- Осигурете ликвидност. Например закупуване на суровини от първа необходимост за процесите.
- Оценете заедно с производството как въздейства прекъсването на веригата на доставки върху минималните печалби, паричните потоци, погасяването на заеми и други условия.
- Гарантирайте достатъчни нива на пари в брой, за да можете да извършвате плащания.
- Обмислете специално краткосрочно делегиране на правомощия.

6. Информационни и комуникационни технологии (ИКТ)

Въздействието върху ИТ системите при възникване на епидемия зависи много от режима на работа на тези системи. В много организации ИТ процесите са автоматизирани и не се нуждаят от ежедневна намеса. Все пак има някои въпроси, които си струва да се разгледат:

- Гарантиране на поддръжка (support/ help desk), която да обслужва заявките и запитванията.
- Чести проверки на информационната сигурност. По време на епидемия измамниците се увеличават.
- Настройте видеоконферентна връзка и увеличете капацитета или съоръженията за отдалечен достъп, както и капацитета на интернет-връзката си.

7. Производство

Ограничаването на производствените мощности включва в себе си:

- Оценка на минималния брой ресурси за работа по критични дейности и възможности за работа на място или дистанционно.
- Определете кои продукти или услуги ще бъдат засегнати от епидемията.
- Определете основните клиенти и се уверете, че са създадени планове за задоволяване на техните нужди.
- Разработете план за това как и кога да активирате алтернативни средства за доставка до клиентите.
- Уверете се, че ако материалите/ продуктите не са налични, има достатъчно капацитет, който позволява производството да продължи за определено време.
- Уверете се, че са определени алтернативни източници за критични вътрешни и вносни материали/ продукти.
- Гарантирайте наличието на подходящи доставчици на резервни части.
- Осигурете транспорт на ключови работници до и от работните места.
- Направете оценка на въздействието на намаленото търсене от клиенти или намалената производствена способност.
- Обмислете съвместна работа с други организации, включително конкуренти.

8. Верига за доставки

Важните аспекти за оценка включват:

- Проучете статистиката за заразяване в страните, с които Вашия бизнес работи и дали се очакват прекъсвания във веригата за доставки.
- Определете външните зависимости и идентифицирайте основните си доставчици, като определите мерки за непрекъсваемост на бизнеса (Това включва запознаване с плановете за непрекъсваемост на доставчиците).
- Споделете информацията за Вашата подготовка и план за действие при пандемия с ключови партньори.
- Оценете реалистичните действия и срокове за възстановяване, както и критериите за ескалация.
- Оценка на възможностите за преодоляване на баланса между търсене и предлагане.

9. Регулярни дейности

- Създайте план за управление на кризи с ясни роли и отговорности. Трябва да има ясна подчиненост и комуникация в цялата организация с цел бързо разрешаване на дългосрочен проблем. Проиграйте плановете.
- В плана за действие при пандемия трябва да бъдат предвидени мерки за намаляване на заразата, защита на хората, поддържане на дейността на приемливи нива, минимизиране на неблагоприятните ефекти върху други заинтересовани страни.
- Информирание на целия персонал и фокусирането на организацията върху подготвеността, повишаването на осведомеността, превантивни мерки за лична хигиена и управление и справяне с евентуалните трудности, които срещат служителите.
- Гарантирайте подходящ план за вътрешен или външен одит с цел оценяване устойчивостта и непрекъсваемостта на бизнеса.
- Проигравайте (тествайте) редовно плановете за непрекъсваемост на бизнеса, за пандемия и за управление на кризисни ситуации.

Кризата може да приеме много форми – от инциденти на работното място до пандемия, като всяко бедствие е уникално и различно. Никога не можем напълно да се подготвим за всяка възможна ситуация. Можем, обаче, чрез подготовка за организационна устойчивост и внедряване на подходящия стандарт (ISO 22301) да съставим план за готовност, реакция и възстановяване.

Основните принципи на системата за управление на непрекъснатостта на бизнеса ISO 22301, са подобни на принципите на други системи за управление.

Основните стандарти и допълнителни насоки са:

ISO 22301: 2012 система за управление на непрекъснатостта на бизнеса, стандарт за изисквания.

ISO 22300: 2012 система за управление на непрекъснатостта на бизнеса, речник. Това е документ, който описва условията за непрекъснатост на бизнеса.

ISO 22312: 2011 система за управление на непрекъснатостта на бизнеса, технологични компетенции. Това е документ, обясняващ изследванията и резултатите от непрекъснатостта на бизнеса.

ISO 22313: 2012 система за управление на непрекъснатостта на бизнеса, ръководство.

ISO 27031 Система за управление на непрекъснатостта на информационните и комуникационните технологии

Система за управление на информационната сигурност ISO 27001

Система за управление на информационните технологии ISO 20000

Целта на всички тези стандарти е да се гарантира, че организациите продължават дейността си без прекъсване. Организациите определят дейностите, които са критични за тях и отговарят на изискванията на стандартите, а в случай на определен инцидент, те оцеляват с минимални щети. В случай на криза се използват планове за управление на кризи и планове за непрекъснатост на бизнеса, които се изготвят предварително, което дава на организацията конкурентоспособност.

Σύμβαση αριθ. Β6.3α.28/26.04.2021 για το έργο “Ενδυνάμωση των επιχειρήσεων που αναζητούν ανάπτυξη”,/Βλ. χρήση νέων ιδεών και ενθάρρυνση της δημιουργίας νέων εταιρειών, μεταξύ άλλων μέσω θερμοκοιτίδων επιχειρήσεων του Προγράμματος Διασυνοριακής Συνεργασίας INTERREG V-A “Ελλάδα-Βουλγαρία” 2014-2020

Εκπαιδευτικό υλικό
για ενεργούς επιχειρηματίες
ΣΧΕΔΙΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗΣ ΣΥΝΕΧΕΙΑΣ



Το περιεχόμενο αυτού του εγγράφου αποτελεί αποκλειστική ευθύνη της Τοπικής Υπηρεσίας Οικονομικής Ανάπτυξης - Razlog και σε καμία περίπτωση δεν μπορεί να θεωρηθεί ότι αντικατοπτρίζει τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης, των συμμετεχουσών χωρών, της Διαχειριστικής Αρχής και της Κοινής Γραμματείας.



Το έργο συγχρηματοδοτείται από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΕΤΠΑ) και από εθνικούς πόρους των χωρών που συμμετέχουν στο Πρόγραμμα Συνεργασίας Interreg V-A “Ελλάδα-Βουλγαρία 2014-2020”



ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Το εκπαιδευτικό υλικό “Business Continuity Plan” εκπονήθηκε κατά την υλοποίηση της δραστηριότητας “Ανάπτυξη εκπαιδευτικού υλικού και μεταφράσεων περιεχομένου για ηλεκτρονική πλατφόρμα στο πλαίσιο του έργου “Empowering businesses Seeking Growth” με το ακρωνύμιο SeeG, που χρηματοδοτείται με σύμβαση επιχορήγησης Β6.3α.28 / 26.04.2021 στον άξονα προτεραιότητας 1: Ανταγωνιστική και καινοτόμος διασυνοριακή περιοχή, επενδυτική προτεραιότητα 3α - Ενθάρρυνση της επιχειρηματικότητας, ιδίως με τη διευκόλυνση της οικονομικής χρήσης νέων ιδεών και την ενθάρρυνση της δημιουργίας νέων εταιρειών, μεταξύ άλλων μέσω των επιχειρήσεων θερμοκοιτίδες του Προγράμματος Διασυνοριακής Συνεργασίας INTERREG V-A “Ελλάδα-Βουλγαρία” 2014-2020.

Το εκπαιδευτικό υλικό θα έχει ως στόχο την παροχή γνώσεων και πρακτικών συμβουλών σε ενεργούς επιχειρηματίες με στόχο την αντιμετώπιση απρόβλεπτων καταστάσεων στις επιχειρηματικές διαδικασίες. Οι περισσότερες κρίσεις συμβαίνουν χωρίς προειδοποίηση. Δεν πρέπει να ξεκινάτε κάθε μέρα σκεπτόμενοι ότι θα συμβεί το χειρότερο, αλλά θα πρέπει να είστε έτοιμοι όταν συμβεί.

Ένα σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας μπορεί επίσης να εξοικονομήσει χρήματα και τη φήμη της εταιρείας σας. Οι πελάτες είναι απρόθυμοι να συμβιβαστούν ή/και να παρατείνουν τις προθεσμίες λόγω προβλήματος ατυχήματος ή άλλου λάθους που μπορεί να αποφύγει η επιχείρηση.

Εάν θέλετε η επιχείρησή σας να συνεχίσει χωρίς διαταραχές και απώλειες κατά τη διάρκεια μιας κρίσης (καταστροφή, έκτακτη ανάγκη, επιδημία κ.λπ.), θα χρειαστεί να αναπτύξετε ένα σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας για να υποστηρίξετε τις πιο σημαντικές λειτουργίες της.

To ekpaideftikó ylikó tha échei os stócho tin parochí gnóseon

Στο εκπαιδευτικό υλικό θα βρείτε αναλυτικές πληροφορίες για τις παρακάτω ερωτήσεις:

Τι είναι το σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας?

Ένα σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας (BCP) είναι ένα έγγραφο που περιγράφει πώς μια επιχείρηση θα συνεχίσει να λειτουργεί κατά τη διάρκεια και μετά από μια διακοπή ή καταστροφή.

Το σχέδιο περιλαμβάνει στρατηγικές και διαδικασίες για τη διατήρηση ή γρήγορη αποκατάσταση ζωτικών επιχειρηματικών λειτουργιών και μεθόδων για την προστασία κρίσιμων δεδομένων και περιουσιακών στοιχείων.

Γιατί πρέπει να γράψετε ένα σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας?

- ✓ Βοηθά τις επιχειρήσεις να παραμείνουν λειτουργικές.
- ✓ Βοηθά την επιχείρηση να ανακάμψει γρήγορα.
- ✓ Βοηθά στην προστασία των εργαζομένων και των πελατών.
- ✓ Βοηθά στην προστασία της επιχειρηματικής φήμης.
- ✓ Τι χρειάζομαι για να ξεκινήσω ένα σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας;

Τι χρειάζομαι για να ξεκινήσω ένα σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας?

- ✓ Εκτίμηση κινδύνου
- ✓ Ανάλυση επιχειρηματικών επιπτώσεων
- ✓ Πόροι
- ✓ Σχέδιο επικοινωνίας
- ✓ Δοκιμές και εκπαίδευση
- ✓ Επανεξέταση και ενημέρωση

Ποια είναι τα είδη των σχεδίων επιχειρηματικής συνέχειας?

- ✓ Λειτουργική συνέχεια
- ✓ Τεχνολογική συνέχεια
- ✓ Οικονομική συνέχεια της επιχείρησης
- ✓ Προσωπικό και εργατικό δυναμικό
- ✓ Ασφάλεια
- ✓ Περιβαλλοντική συνέχεια
- ✓ Ασφάλεια
- ✓ Business Continuity vs. Disaster Recovery

Ποια είναι τα στοιχεία ενός σχεδίου επιχειρηματικής συνέχειας?

- ✓ Εκτίμηση κινδύνου
- ✓ Ανάλυση επιχειρηματικών επιπτώσεων
- ✓ Στρατηγική και σχεδιασμός
- ✓ Απόκριση και επικοινωνία περιστατικών
- ✓ Εκπαίδευση και δοκιμές
- ✓ Συντήρηση και αναθεώρηση
- ✓ Ενεργοποίηση

Πώς να γράψετε ένα σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας? Οδηγός βήμα προς βήμα

Βήμα 1: Αξιολογήστε τους κινδύνους.

Βήμα 2: Αναλύστε τον αντίκτυπο.

Βήμα 3: Αναπτύξτε μια στρατηγική.

Βήμα 4: Δημιουργήστε διαδικασίες απόκρισης συμβάντος.

Βήμα 5: Αναπτύξτε ένα σχέδιο δοκιμής και εκπαίδευσης.

Βήμα 6: Ελέγχετε και ενημερώνετε τακτικά.

Βήμα 7: Εφαρμογή και ενεργοποίηση.

Πόσο συχνά πρέπει να δοκιμάζετε το σχέδιο συνέχειας της επιχείρησής σας?

- ✓ Επανεξετάζετε τη λίστα σας τουλάχιστον δύο φορές το χρόνο.
- ✓ Κάνετε ασκήσεις έκτακτης ανάγκης μία φορά το χρόνο.
- ✓ Επανεξετάζετε τον πίνακα κάθε δύο χρόνια.
- ✓ Κάθε δεύτερη χρονιά κάντε μια πλήρη ανασκόπηση των πάντων.
- ✓ Κάθε δύο έως τρία χρόνια, εκτελείτε μια δοκιμή προσομοίωσης ανάκτησης.

Δείγματα/Πρότυπα Σχεδίου Επιχειρησιακής Συνέχειας

- ✓ Πρότυπο Σχεδίου Συνέχειας Μικρών Επιχειρήσεων
- ✓ Πρότυπο εταιρικού σχεδίου επιχειρηματικής συνέχειας

Είδη κρίσεων και υποδειγματικές ενέργειες για την αντιμετώπισή τους

Διεθνή πρότυπα (ISO) για τη διαχείριση της επιχειρησιακής συνέχειας

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το έργο SeeG "Ενδυναμώνοντας τις επιχειρήσεις που αναζητούν ανάπτυξη" (μεταφρασμένο στα βουλγαρικά "Ενδυνάμωση των επιχειρήσεων που αναζητούν ανάπτυξη") στοχεύει να τονώσει και να αυξήσει τη βιώσιμη επιχειρηματικότητα μέσω της διασυνοριακής συνεργασίας, συμβάλλοντας στην οικονομική ανάπτυξη της περιοχής. να δημιουργήσει ένα οικοσύστημα που θα υποστηρίζει τους επιχειρηματίες προσαρμόζοντας τις υπηρεσίες στις πραγματικές τους ανάγκες· να υποστηρίξει τις υπηρεσίες προτεραιότητας και βασικές επιχειρηματικές υπηρεσίες σε γεωγραφικές περιοχές με σχετική έλλειψη συστημάτων υποστήριξης.

Αναλαμβάνονται μια σειρά από δραστηριότητες και πρωτοβουλίες για την αντιμετώπιση των εμποδίων που περιορίζουν τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ) και την παροχή πρόσβασης και υποστήριξης στις υπάρχουσες υπηρεσίες. Το διασυνοριακό πεδίο, όπως υποδεικνύεται στις πρόσφατες μελέτες RIS3, παρουσιάζει πολύ φτωχά αποτελέσματα στην καινοτόμο επιχειρηματικότητα και οι δεσμοί μεταξύ της ακαδημαϊκής κοινότητας και των επιχειρήσεων είναι πολύ αδύναμοι. Οι δύο χώρες έχουν κοινές ανάγκες να συνδέσουν την ακαδημαϊκή έρευνα με τις επιχειρήσεις, να ενώσουν τις επιχειρήσεις για να ξεπεράσουν τις ελλείψεις, να δημιουργήσουν δίκτυα και να ενισχύσουν την κινητοποίηση.

Προκειμένου να βελτιωθούν τα συστήματα υποστήριξης της επιχειρηματικότητας των ΜΜΕ, προβλέπεται ένα σύνολο δραστηριοτήτων, εξετάζοντας δύο βασικούς τύπους παραγόντων – τον καθορισμό της λήψης αποφάσεων για νέες επιχειρήσεις και τον προσδιορισμό της επιτυχίας και της βιωσιμότητας των επιχειρήσεων.

Στην πρώτη περίπτωση, οι δραστηριότητες σχετίζονται με την αύξηση της γνώσης. δημιουργία επιχειρηματικών ιδεών· ικανότητες πρόσβασης σε χρηματοδοτικά μέσα· ευκαιρίες δικτύωσης και ανάπτυξη δεξιοτήτων που σχετίζονται με θέματα όπως η διαχείριση κινδύνων κ.λπ.

Στη δεύτερη περίπτωση, οι δραστηριότητες επικεντρώνονται σε επιχειρηματικές πτυχές όπως ειδικούς πόρους, εργαλεία ποιότητας και καινοτομίας, τεχνικές εισαγωγής διαδικασιών, μάρκετινγκ και προώθηση επιχειρηματικών στρατηγικών κ.λπ.

Το έργο στοχεύει στην ενίσχυση της επιχειρηματικότητας, την υποστήριξη της δημιουργίας επιχειρήσεων, την οικοδόμηση νέων δεξιοτήτων και την υποστήριξη νέων ή/και υφιστάμενων επιχειρήσεων.

Το υλικό αυτό προετοιμάστηκε κατά την υλοποίηση της δραστηριότητας "Ανάπτυξη εκπαιδευτικού υλικού και μεταφράσεις περιεχομένου για ηλεκτρονική πλατφόρμα στο πλαίσιο του έργου "Ενδυνάμωση επιχειρήσεων που αναζητούν ανάπτυξη" με το ακρωνύμιο SeeG, που χρηματοδοτείται στο πλαίσιο της σύμβασης επιχορήγησης B6.3a.28 / 26.04 .2021 κάτω από τον άξονα προτεραιότητας 1: Ανταγωνιστική και καινοτόμος διασυνοριακή περιοχή, επενδυτική προτεραιότητα 3a - Ενθάρρυνση της επιχειρηματικότητας, ιδίως με τη διευκόλυνση της οικονομικής χρήσης νέων ιδεών και την ενθάρρυνση της δημιουργίας νέων επιχειρήσεων, μεταξύ άλλων μέσω θερμοκοιτίδων επιχειρήσεων της Διασυνοριακής Συνοριακό Πρόγραμμα Συνεργασία INTERREG V-A "Ελλάδα-Βουλγαρία" 2014-2020.

ΣΧΕΔΙΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗΣ ΣΥΝΕΧΕΙΑΣ

Εκπαιδευτικό υλικό για ενεργούς επιχειρηματίες

▪ ΟΥΣΙΑ ΤΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΥΝΕΧΕΙΑΣ

Όταν μιλάμε για τη διαχείριση μιας επιχείρησης, εμφανίζεται μέσα μας ένας συσχετισμός για την ύπαρξη ενός συνόλου διαδικασιών και δραστηριοτήτων που εκτελούνται με μια συγκεκριμένη σειρά, με βάση ενιαίους κανόνες και απαιτήσεις. Στη διαθέσιμη βιβλιογραφία στον υπό εξέταση τομέα, χρησιμοποιείται μια ενιαία ορολογία, αλλά σε ορισμένες περιπτώσεις ορισμένοι από τους όρους προσδίδουν κάποια ιδιαιτερότητα στη γενική ορολογία. Σε γενικές γραμμές, ωστόσο, η μεθοδολογία δημιουργίας συνθηκών διαχείρισης επιχειρηματικής συνέχειας, καθώς και οι αρχές και οι μηχανισμοί με τους οποίους γίνεται αυτή η διαχείριση είναι τυποποιημένες, γεγονός που δημιουργεί σιγουριά ότι η εφαρμογή τους θα ωφελήσει κάθε εταιρεία που τις χρησιμοποιεί.

Στη βιβλιογραφία για τη Διαχείριση Επιχειρηματικής Συνέχειας (στα Αγγλικά, Business Continuity Management (BCM), η αρχή των διαδικασιών τίθεται με τον σχεδιασμό του BCM και τη δημιουργία ενός σχεδίου για το BCM και για το σκοπό αυτό, ένα Πρόγραμμα δημιουργίας του σχεδίου δημιουργείται.

Μια τέτοια δόμηση ανάγει το θέμα σε μια διαδικασία σχεδιασμού και δημιουργίας Σχεδίου για το BSM, το οποίο στην αρχή της μελέτης του μπορεί να δημιουργήσει σύγχυση στους μαθητές και αδυναμία άμεσης συνειδητοποίησης του βάθους των προβλημάτων και των πολυάριθμων, συστηματοποιημένων και οργανωμένων με εξειδικευμένα μέσα μεθοδολογίας για την επίλυσή τους .

Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο αυτό το τμήμα της ορολογικής συσκευής έχει τροποποιηθεί ελαφρώς, διατηρώντας πλήρως την ουσία της μεθοδολογίας, καθώς και τις αρχές που οδηγούν την ανάπτυξη του BSM. Η χρήση του ονόματος "Business Continuity Management System" (εφεξής, σε ορισμένα από τα κείμενα, που αναφέρονται ως "το Σύστημα") είναι ένας καταλληλότερος όρος, εξοικείωση με τον οποίο έρχεται από την αρχή να δείξει την πολυπλοκότητα των σχετικών θεμάτων θεωρεί, καθώς και το εύρυθμο σύνολο οργανωμένων διαδικασιών και δραστηριοτήτων για τη "ζωή" του.

Μοντέλο Συστήματος Διαχείρισης Επιχειρησιακής Συνέχειας

Η δημιουργία κάτι καινούργιου, ό,τι κι αν είναι, περνά αναγκαστικά μέσα από μια διαδικασία σχεδιασμού των επιμέρους στοιχείων και του συνόλου, ως τελικό αποτέλεσμα των προσπαθειών δημιουργίας του. Και σε αυτήν την περίπτωση (η κατασκευή ενός Συστήματος BCM) απαιτείται σχεδιασμός των επιμέρους στοιχείων του συστήματος, ο οποίος μπορεί να περιγραφεί από το μοντέλο που παρουσιάζεται στην εικ. 1.1.

Είναι άμεσα απαραίτητο να τονιστεί ότι αυτό το σύστημα δεν είναι κατασκευασμένο και δεν λειτουργεί από μόνο του. Συνδέεται άμεσα και εξαρτάται από το συνολικό σύστημα διαχείρισης της εταιρείας: το χρηματοοικονομικό σύστημα, το σύστημα διαχείρισης προσωπικού, το σύστημα διαχείρισης ποιότητας και άλλα συστήματα και υποσυστήματα που καθορίζουν το προφίλ διαχείρισης του οργανισμού.

Ο αποτελεσματικός σχεδιασμός για την κατασκευή και τη συντήρηση ενός Συστήματος BMS είναι ένα σύνολο διαδικασιών που εφαρμόζονται για να διασφαλιστεί ότι η εταιρεία δεν θα διακοπεί ποτέ σε περίπτωση επίδρασης σε κάποια από τις λειτουργίες της.

Αυτή η συνολική διαδικασία μπορεί να χωριστεί σε δύο βασικούς τομείς διεργασίας:

- δημιουργία σχεδίου/σχεδίων επιχειρηματικής συνέχειας.
- σχεδιασμός των επιμέρους στοιχείων του συστήματος VSM.

Εκτίμηση Κινδύνου Risk Assesment	Ανάλυση του επιχειρηματικό αντίκτυπο Business Impact Analysis	Επιλογή στρατηγικής για επιχειρηματική συνέχεια Business Continuity Strategy Selection	Αναπτύξτε ένα σχέδιο για να επαναφέρετε το δίκτυο υπολογιστών Computer Recovery Plan Development	Δημιουργία ομάδων BCP Establish BCM Teams
Ανάπτυξη πλαισίου για τη διαχείριση κρίσεων Crisis Management Framework Development	Αναπτύξτε ένα σχέδιο για συνέχιση της επιχείρησης Business Resumption Plan Development	Δοκιμές και εκπαίδευση Testing and Exercising	Υποστήριξη και αξιολόγηση Maintenance and Evaluation	Ευαισθητοποίηση και εκπαίδευση Awareness and Training

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ

Σύκο. 1.1. Μοντέλο Συστήματος Διαχείρισης Επιχειρησιακής Συνέχειας

Δημιουργία σχεδίων επιχειρηματικής συνέχειας

Ο σχεδιασμός της επιχειρηματικής συνέχειας μιας εταιρείας από τη σκοπιά της ανώτερης διοίκησης θα πρέπει να είναι ένας συνδυασμός:

- Εγκεκριμένες στρατηγικές και λεπτομερείς διαδικασίες για την αποκατάσταση συστημάτων.
- Εγκεκριμένες στρατηγικές και λεπτομερείς διαδικασίες για την επανέναρξη της επιχείρησης.
- επισημοποιημένη δομή ομάδας για την εφαρμογή των ισχυουσών διαδικασιών σε περιπτώσεις κρίσιμων καταστάσεων κρίσης και σε επίπεδο οργανωτικής μονάδας της εταιρείας;

▪ **ΚΡΙΣΙΜΕΣ ΚΑΙ ΚΡΙΣΕΙΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ**

Ορολογία

Δυσλειτουργία

Μια αποτυχία είναι μια κατάσταση όπου οι διαδικασίες ή οι πόροι ενός οργανισμού δεν λειτουργούν όπως προβλέπεται. Οι ζημιές είναι αποτέλεσμα δυσλειτουργίας. Μια "χαμηλή" ταξινομημένη απομείωση με αυτή την έννοια είναι μια απομείωση που είναι αμελητέα σε σύγκριση με τα ετήσια αποτελέσματα μιας εταιρείας ή τον συνολικό προϋπολογισμό μιας κρατικής υπηρεσίας ή έχει μικρή μόνο επίδραση στην ικανότητα της εταιρείας ή της κρατικής υπηρεσίας να πραγματοποιήσει τα καθήκοντά του. Οι ζημιές συνήθως εξαλείφονται κατά τις συνήθεις διαδικασίες αντιμετώπισης προβλημάτων που ενσωματώνονται σε συνήθεις επιχειρηματικές λειτουργίες. Η αστοχία πρέπει να αξιολογηθεί επείγοντως, να παρακολουθηθεί κριτικά, να τεκμηριωθεί προσεκτικά και να εξαλειφθεί αμέσως.

Επείγον

Ένα ατύχημα είναι ένα γεγονός στο οποίο οι διαδικασίες ή οι πόροι ενός οργανισμού δεν λειτουργούν όπως έχει προγραμματιστεί. Η διαθεσιμότητα των σχετικών διεργασιών ή πόρων δεν μπορεί να αποκατασταθεί στον απαιτούμενο χρόνο. Οι επιχειρηματικές δραστηριότητες επηρεάζονται σοβαρά. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε αδυναμία επιβεβαίωσης τυχόν υπαρχόντων SLA (συμφωνίες επιπέδου υπηρεσιών). Οι ζημιές που προκύπτουν μπορούν να αξιολογηθούν από υψηλές έως πολύ υψηλές όταν επηρεάζουν τα ετήσια αποτελέσματα μιας εταιρείας ή την ικανότητα μιας κρατικής υπηρεσίας να εκτελεί τα καθήκοντά της τόσο σημαντικά ώστε η ζημιά να είναι απαράδεκτη. Οι καταστάσεις έκτακτης ανάγκης δεν μπορούν να αντιμετωπιστούν κατά τη διάρκεια των κανονικών καθημερινών επιχειρηματικών λειτουργιών και απαιτούν έναν αποκλειστικό οργανισμό αντιμετώπισης επιχειρηματικής συνέχειας.

ΚΡΙΣΗ

Ως κρίση νοείται μια κατάσταση απόκλισης από την κανονική κατάσταση, η οποία μπορεί να συμβεί ανά πάσα στιγμή, ανεξάρτητα από τις προληπτικές προφυλάξεις που εφαρμόζονται στην εταιρεία ή την κρατική υπηρεσία, και η οποία δεν μπορεί να χειραγωγηθεί από τις κανονικές οργανωτικές και λειτουργικές δομές. Η διαχείριση κρίσεων ενεργοποιείται σε αυτή την περίπτωση. Δεν υπάρχουν διαδικαστικά σχέδια αντιμετώπισης κρίσεων, παρά μόνο γενικές οδηγίες και προϋποθέσεις. Χαρακτηριστικό γνώρισμα της κρίσης είναι η μοναδικότητα της εκδήλωσης.

Οι καταστάσεις έκτακτης ανάγκης που μπορεί να επηρεάσουν δυσμενώς τη συνέχεια των επιχειρηματικών διαδικασιών μπορεί να κλιμακωθούν και να εξελιχθούν σε κρίσεις. Μια κρίση σε αυτή την περίπτωση νοείται ως μια σοβαρή κατάσταση έκτακτης ανάγκης κατά την οποία η ύπαρξη του οργανισμού ή η υγεία και η ζωή των ανθρώπων διατρέχουν κίνδυνο. Η κρίση επικεντρώνεται σε μια επιχείρηση ή μια κυβερνητική υπηρεσία και δεν έχει εκτεταμένες επιπτώσεις στο περιβάλλον ή τη δημόσια ζωή. Μια κρίση μπορεί να διαχειριστεί, τουλάχιστον ως επί το πλείστον, από τον ίδιο τον οργανισμό.

Ωστόσο, υπάρχει μια σειρά από κρίσεις που δεν επηρεάζουν τις επιχειρηματικές διαδικασίες.

Παραδείγματα τέτοιων κρίσεων είναι οι οικονομικές κρίσεις, η διαχείριση κρίσεων, οι κρίσεις ρευστότητας, η απάτη, ο εκβιασμός ή η κατάχρηση προϊόντων, οι απαγωγές και οι απειλές με βόμβες. Οι κρίσεις που αντιμετωπίζονται σε αυτό το πρότυπο αντιπροσωπεύουν ένα υποσύνολο αυτών των κρίσεων.

ΚΑΤΑΣΤΡΟΦΗ

Μια καταστροφή είναι ένα καταστροφικό γεγονός μεγάλης κλίμακας που είναι δύσκολο να περιοριστεί χρονολογικά και τοπικά. Έχει ή μπορεί να έχει εκτεταμένες επιπτώσεις σε

ανθρώπους, περιουσιακά στοιχεία και περιουσίες. Η ύπαρξη του οργανισμού ή η ζωή και η υγεία των ανθρώπων διατρέχουν κίνδυνο. Η δημόσια ζωή επηρεάζεται επίσης σοβαρά.

Μια καταστροφή δεν μπορεί να αντιμετωπιστεί μόνο από τον οργανισμό. Λόγω της γεωγραφικής εξάπλωσης της καταστροφής και των επιπτώσεών της στον πληθυσμό, απαιτούνται ομάδες αποκατάστασης καταστροφών. Αυτό είναι ευθύνη των κρατών. Στη Γερμανία δίνεται και η υποστήριξη της ομοσπονδιακής κυβέρνησης. Από τη σκοπιά του οργανισμού, μια καταστροφή θεωρείται κρίση και αντιμετωπίζεται εσωτερικά από μια υπεύθυνη ομάδα του οργανισμού σε συνεργασία με εξωτερικούς οργανισμούς βοήθειας.

Ανάγκη “ετοιμότητας” για επιχειρηματική συνέχεια

Οι καταστροφές συμβαίνουν πιο συχνά από ό,τι θα θέλαμε να πιστεύουμε ότι συμβαίνει και καμία επιχείρηση δεν είναι απρόσβλητη από απροσδόκητες πλημμύρες, ηλεκτρικές πυρκαγιές ή κρίσιμη αστοχία υλικού.

Καμία επιχείρηση δεν πρέπει να υποτιμά τον αντίκτυπο ενός τέτοιου γεγονότος, με πολυάριθμες μελέτες να δείχνουν ότι οι περισσότερες εταιρείες που αντιμετωπίζουν ένα σημαντικό περιστατικό χωρίς ένα καλό σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας δεν ανακάμπτουν ποτέ. Γι' αυτό η προετοιμασία για όλους τους τρόπους με τους οποίους μια κατάρρευση αποθήκευσης δεδομένων, φυσική καταστροφή ή δυσλειτουργία υλικού θα μπορούσε να διαταράξει τις βασικές λειτουργίες. Σήμερα, είμαστε εδώ για να σας βοηθήσουμε να αντιμετωπίσετε τα απροσδόκητα, καθοδηγώντας σας στις απλές, βήμα προς βήμα διαδικασίες που πρέπει να χρησιμοποιήσετε για να δημιουργήσετε ένα σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας και ανάκτησης δεδομένων. Εκτός από τις συμβουλές που αναφέρονται παρακάτω, είναι καλή ιδέα να εγκαταστήσετε το καλύτερο λογισμικό ανάκτησης δεδομένων που μπορείτε να βρείτε, ώστε να μπορείτε να ανακτήσετε γρήγορα πληροφορίες εάν κάτι πάει στραβά.

▪ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΣΥΝΕΧΕΙΑΣ

Πώς να δημιουργήσετε ένα σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας?

Παρασκευή

Πριν ξεκινήσετε να δημιουργείτε το δικό σας σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας (BCP), είναι ζωτικής σημασίας να κατανοήσετε ακριβώς τι πρέπει να κάνει ένα τέτοιο σχέδιο. Τα BCP συχνά συγχέονται με παρόμοιες αλλά όχι πανομοιότυπες διαδικασίες επιχειρηματικής στρατηγικής, όπως σχέδια αποκατάστασης καταστροφών και δημιουργία αντιγράφων ασφαλείας δεδομένων.

Εν ολίγοις, ένα BCP είναι ένα σύνολο πολιτικών που αυξάνουν την ετοιμότητα της επιχείρησής σας σε καταστάσεις έκτακτης ανάγκης, συμπεριλαμβανομένου ενός συνόλου πρωτοκόλλων που μπορούν να εφαρμοστούν σε περίπτωση σημαντικής διακοπής. Οι διαταραχές μπορεί να εμφανιστούν σε όλα τα σχήματα και μεγέθη και ορισμένες βιομηχανίες είναι πιο ευάλωτες σε ορισμένους κινδύνους από άλλες.

Ευτυχώς, τα BCP μπορούν να προσαρμοστούν για σχεδόν κάθε τύπο διακοπής. Οι πιο συνηθισμένοι τύποι που αντιμετωπίζουν σήμερα οι επιχειρήσεις περιλαμβάνουν φυσικές και ανθρωπογενείς καταστροφές, επιθέσεις κυβερνοασφάλειας και πανδημίες.

Κατά τη διάρκεια μιας διακοπής λειτουργίας, η BCP πρέπει να προστατεύει τα περιθώρια κέρδους, τη φήμη των πελατών και τα βασικά περιουσιακά στοιχεία.

Στον ολοένα και πιο τεχνολογικό κόσμο μας, τα συστήματα δεδομένων και πληροφορικής είναι ζωτικής σημασίας για τη διατήρηση των καθημερινών λειτουργιών των περισσότερων

επιχειρήσεων. Για αυτόν τον λόγο, τα BCP συχνά περιλαμβάνουν πρωτόκολλα και οδηγίες ανάκτησης δεδομένων για να βοηθήσουν να επανέλθουν τα πράγματα στη σωστή τους τροχιά εάν μια διακοπή επηρεάζει την αποθήκευση δεδομένων.

Βήματα για καλό σχεδιασμό επιχειρηματικής συνέχειας:

1. Καθορίστε τις περιοχές και το εύρος του σχεδίου σας

Το πρώτο βήμα για τη δημιουργία ενός BCP είναι να εξετάσετε ποιοι θέλετε να είναι οι στόχοι και το εύρος του σχεδίου σας. Κάντε στον εαυτό σας ερωτήσεις όπως:

- Σε ποιους τομείς της επιχείρησής μου πρέπει να απευθυνθεί η BCP?
- Σε ποιους τύπους διαταραχών είμαστε πιο ευάλωτοι?
- Πρέπει όλοι οι εργαζόμενοι να κατανοούν το BCP ή απλώς τα ανώτερα στελέχη?
- Τι θα πετύχαινε η BCP εάν πετύχαινε?
- Σε ποιο χρονοδιάγραμμα πρέπει να αναπτυχθεί το BCP?

Μόλις έχετε τις απαντήσεις σε αυτά, μπορείτε να αποφασίσετε ποιους πόρους θα εκχωρήσετε για την ανάπτυξη του σχεδίου διαδοχής. Ο προϋπολογισμός για το BCP σας θα είναι δυνατός μόνο όταν έχετε μια ιδέα για τα χρονοδιαγράμματα ανάπτυξης και το ποσοστό των εργαζομένων που θα απαιτήσουν εκπαίδευση BCP.

2. Προσδιορίστε βασικούς επιχειρηματικούς τομείς και αλληλένδετες εξαρτήσεις

Στη συνέχεια, θα χρειαστεί να δημιουργήσετε μια πλήρη εικόνα της ευπάθειας της επιχείρησής σας σε διάφορες διακοπές. Ο στόχος εδώ είναι να προσδιοριστεί ποια τμήματα, διαδικασίες ή υπηρεσίες θα προκαλούσαν τη μεγαλύτερη ζημιά στη συνολική επιχείρηση εάν αποτύγχανε.

Για να ολοκληρώσετε αυτό το βήμα, εξετάστε το ενδεχόμενο να υπολογίσετε τα έσοδα που σχετίζονται με ένα συγκεκριμένο τμήμα. Για παράδειγμα, εάν το σύστημα επεξεργασίας πωλήσεών σας είναι εκτός σύνδεσης, πόσα έσοδα θα χάνετε ανά ημέρα?

Επίσης, μην ξεχνάτε να εξετάζετε τις εξαρτήσεις και τις σχέσεις μεταξύ των διαδικασιών. Ορισμένες αποτυχίες μπορεί να προκαλέσουν ζημιές σε άλλα τμήματα, να δημιουργήσουν νομικούς κινδύνους ή να επηρεάσουν τις δημόσιες σχέσεις.

3. Κάντε μια ανάλυση επιχειρηματικού αντίκτυπου

Μόλις έχετε μια ολοκληρωμένη ανάλυση των βασικών τομέων της επιχείρησής σας, εκτελέστε μια Ανάλυση Επιπτώσεων Επιχειρήσεων (BIA). Ένα BIA θα πρέπει να αποτελεί μέρος του σχεδίου σας για αποκατάσταση από καταστροφές (DR), το οποίο από μόνο του είναι ζωτικής σημασίας στοιχείο κάθε σχεδίου επιχειρηματικής συνέχειας.

Κατά τη διάρκεια μιας BIA, θα προσπαθήσετε να αξιολογήσετε τον αντίκτυπο διαφορετικών τύπων διαταραχών σε βασικούς επιχειρηματικούς τομείς και στην εταιρεία σας συνολικά. Εξετάστε σενάρια που περιλαμβάνουν διαφορετικές κλίμακες διαταραχών και συνεντεύξτε τα μέλη του προσωπικού από όλη την εταιρεία σας για να προβλέψετε με ακρίβεια πόσο ανθεκτικά είναι τα βασικά τμήματα και οι διαδικασίες σας. Με κάθε ενδεχόμενο που περιλαμβάνεται στο BIA σας, **προβλέψτε ποιοι πόροι θα χρειαστούν για την υποστήριξη βασικών επιχειρηματικών λειτουργιών.**

4. Υπολογίστε τον αποδεκτό χρόνο διακοπής λειτουργίας

Σε αυτό το σημείο, μπορείτε να προσδιορίσετε τους βέλτιστους στόχους ανάκαμψης υπολογίζοντας πόσο χρόνο είναι αποδεκτό οι βασικοί τομείς της επιχείρησής σας να βρίσκονται εκτός λειτουργίας κατά τη διάρκεια μιας διακοπής λειτουργίας. Ποιος είναι ο βέλτιστος χρόνος αποκατάστασης για κάθε βασικό τμήμα? Πόσα έσοδα θα χάσετε εάν η λειτουργικότητα αποκατασταθεί σε 20 αντί για 10 ώρες?

5. Δημιουργήστε μια ομάδα ανάκαμψης και συνέχειας

Για να πετύχετε τους στόχους που μόλις θέσατε, θα χρειαστείτε μια αξιόπιστη ομάδα στην οποία μπορείτε να βασιστείτε για να κάνετε ό,τι χρειάζεται σε μια καταστροφή. Στην πραγματικότητα, τα περισσότερα σχέδια επιχειρηματικής συνέχειας απαιτούν πολλές ομάδες.

Ο πρώτος τύπος ομάδας συναρμολόγησης είναι μια ομάδα εντολής περιστατικού. Κάθε μέλος αυτής της ομάδας θα διαδραματίσει σημαντικό ρόλο όσον αφορά την επαναφορά των βασικών λειτουργιών στο διαδίκτυο μετά από διακοπή λειτουργίας και την επικοινωνία με σημαντικούς πελάτες και ενδιαφερόμενους φορείς που χρειάζονται τακτικές ενημερώσεις σε μια δυνητικά γρήγορη κατάσταση. Βεβαιωθείτε ότι όλοι έχουν σαφή κατανόηση των ευθυνών τους και εξετάστε το ενδεχόμενο να διορίσετε εφεδρικές θέσεις σε περίπτωση που η πρώτη σας επιλογή προσωπικού δεν είναι διαθέσιμη όταν έρθει η ώρα. Εάν η επιχείρησή σας είναι αρκετά μεγάλη, αξίζει να συγκεντρώσετε δευτερεύουσες ομάδες για να αναλάβουν την ευθύνη για συγκεκριμένες λειτουργίες. Για παράδειγμα, μπορεί να χρειαστούν αρκετοί ειδικοί πληροφορικής για τη διαχείριση των λειτουργιών ανάκτησης σκληρού δίσκου.

6. Επιβεβαιώστε τις διαδικασίες συνέχειας

Τώρα που έχετε δημιουργήσει τις ομάδες και τους στόχους σας, μπορείτε να ολοκληρώσετε τις διαδικασίες που πρέπει να ακολουθήσετε σε περίπτωση διακοπής λειτουργίας, ολοκληρώνοντας το BCP σας.

Για να ξεκαθαρίσετε τις λεπτομέρειες, καθίστε με τις επιλεγμένες ομάδες και βεβαιωθείτε ότι όλοι γνωρίζουν τι ρόλο πρέπει να παίξουν σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης. Το να περάσετε από καταστροφές είναι μια μεγάλη βοήθεια σε αυτό το στάδιο, καθώς δίνουν στην ομάδα σας την ευκαιρία να σκεφτεί διάφορα σενάρια και να εντοπίσει τα αδύναμα σημεία.

Εάν ακολουθήσετε προσεκτικά τα παραπάνω βήματα, θα καταλήξετε σε ένα καλό σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας που μπορεί να τεθεί σε εφαρμογή σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης για να περιορίσει τον αντίκτυπο στους υπαλλήλους, τους πελάτες και τα αποτελέσματα. Να θυμάστε ότι οι καταστάσεις και τα τρωτά σημεία αλλάζουν με την πάροδο του χρόνου, όπως και το BCP. Πολλές επιχειρήσεις σχεδιάζουν τακτικές ασκήσεις προσομοίωσης διακοπών, εκπαίδευση και δοκιμές ως μέρος του BCP τους για να διατηρήσουν μια αυξημένη κατάσταση ετοιμότητας για μεγάλες διακοπές λειτουργίας.

Και κάτι άλλο πολύ σημαντικό!

Δημιουργήστε φυσικά αντίγραφα του σχεδίου σας

Παρέχετε φυσικά αντίγραφα του BCP σας και κρατήστε τα σε προσβάσιμες και ασφαλείς τοποθεσίες. Η κατοχή δεδομένων για τα μέτρα αντιμετώπισης είναι απολύτως ανεκτίμητη κατά τη διάρκεια μιας κρίσης. Εάν το σχέδιό σας είναι διαθέσιμο μόνο ως ψηφιακό έγγραφο, δεν θα έχετε πρόσβαση σε αυτό εάν χάσετε τη λειτουργικότητα. Το να μην έχετε σχέδιο σημαίνει ότι εάν η

ομάδα σας δεν απομνημονεύσει τα βήματα, δεν θα μπορείτε να ανταποκριθείτε αποτελεσματικά σε μια καταστροφή!

Για να αποφύγετε τη σύγχυση, εκτυπώστε τις τρέχουσες εκδόσεις του BCP και διανείμετε το σε όλο το σχετικό προσωπικό και τους συνεργάτες. Η κατοχή ενός έντυπου αντιγράφου θα δώσει στους εργαζόμενους την καθοδήγηση που χρειάζονται για να ανταποκριθούν αποτελεσματικά μετά από μια εκδήλωση.



Επιχειρησιακή συνέχεια: ενεργήστε τώρα!

Το BCP είναι ένα απαραίτητο βήμα για την αναγνώριση και την προστασία της επιχείρησής σας από τυχόν αδυναμίες. Έχοντας την προβλεψιμότητα να εντοπίσετε με ακρίβεια τα συστήματα στα οποία βασίζεστε, σας επιτρέπει να δίνετε προτεραιότητες όταν επικρατεί χάος.

Η ύπαρξη μιας τεκμηριωμένης διαδικασίας συνέχειας που γνωρίζουν οι εργαζόμενοι μπορεί να μειώσει τους χρόνους απόκρισης και να αποτρέψει περαιτέρω διακοπή της υπηρεσίας σας. Εξάλλου, όσο λιγότερος χρόνος μειώνεται η υπηρεσία σας, τόσο λιγότερα χρήματα θα χάσετε.

Δεν χρειάζεται να συντάξετε ένα περίπλοκο σχέδιο συνέχειας για να επωφεληθείτε. Ένα μικρό οργανωμένο σχέδιο με μια καλά μελετημένη ανταπόκριση είναι εκατό φορές καλύτερο από τον αυτοσχεδιασμό μετά την εκδήλωση. Με τον προγραμματισμό εκ των προτέρων, δίνετε τη δυνατότητα στους υπαλλήλους να ανταποκρίνονται παραγωγικά και γρήγορα σε μια διακοπή της υπηρεσίας.



▪ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΣΥΝΕΧΕΙΑΣ

Η επιτυχής ενσωμάτωση του θέματος της διαχείρισης επιχειρησιακής συνέχειας στην υπάρχουσα κρατική υπηρεσία ή την εταιρική κουλτούρα είναι κρίσιμη για την επιτυχία των διαδικασιών διαχείρισης επιχειρηματικής συνέχειας. Για να επιτευχθεί αυτό, οι εργαζόμενοι πρέπει να ενσωματωθούν στη διαδικασία και να προετοιμαστούν για τους ρόλους τους, μέσω προγραμμάτων ευαισθητοποίησης και κατάρτισης. Θα πρέπει επίσης να οριστεί μια ομάδα διαχείρισης κρίσεων. Οι διευθυντές της εταιρείας ορίζονται συνήθως ως τέτοιοι (τα ανώτερα επίπεδα - από το διοικητικό επίπεδο M1 έως το M3). Είναι επίσης σκόπιμο να αναπτυχθεί ένας πίνακας κλιμάκωσης απειλών και ο αντίκτυπός τους στις επιχειρησιακές επιχειρήσεις.

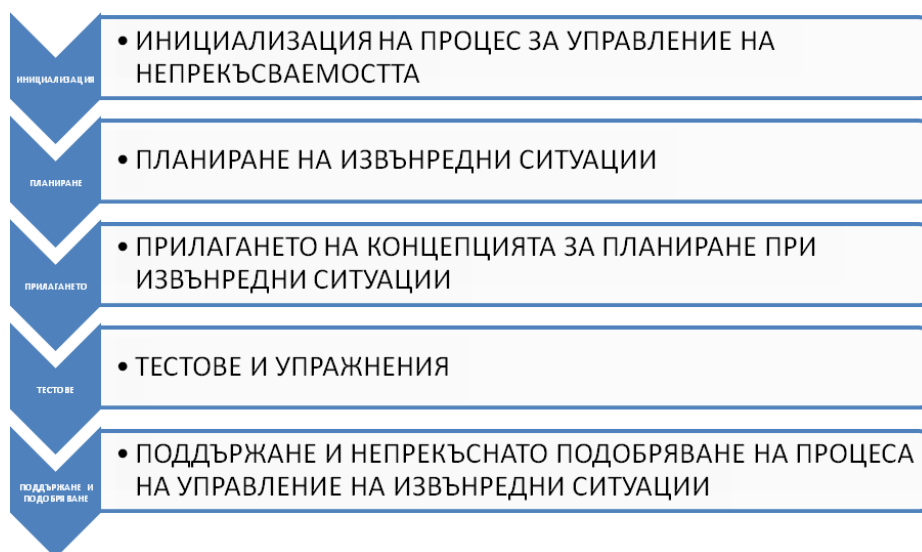
Πρέπει να σχεδιαστούν συστηματικές διαδικασίες για τη διαχείριση της συνέχειας των επιχειρηματικών διαδικασιών. Η συνέχεια της διαχείρισης επιχειρηματικών διαδικασιών αποτελείται από τις ακόλουθες φάσεις: έναρξη επιχειρηματικής διαχείρισης, συνέχεια, σχέδια έκτακτης ανάγκης, εφαρμογή της έννοιας του σχεδιασμού έκτακτης ανάγκης, δοκιμές και ασκήσεις, και συντήρηση και συνεχής βελτίωση της διαχείρισης της συνέχειας της επιχειρηματικής διαδικασίας (Εικ. 1).

Για να μπορέσει να εφαρμοστεί η διαδικασία διαχείρισης επιχειρηματικής συνέχειας σε έναν οργανισμό, πρέπει να καθοριστούν οι γενικοί όροι.

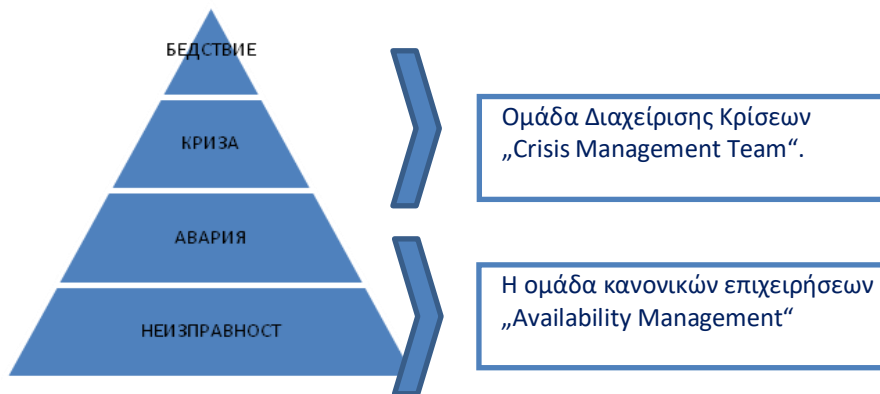
Θα πρέπει να δημιουργηθεί μια πολιτική διαχείρισης επιχειρηματικής συνέχειας και να υπογραφεί από τη διοίκηση για να καθορίσει τη σημασία και τους πόρους για την εφαρμογή της. Επιπλέον, πρέπει επίσης να πληρούνται οι οργανωτικές προϋποθέσεις για τη διαχείριση της συνέχειας. Για να γίνει αυτό, οι ρόλοι και οι ευθύνες πρέπει να διευκρινιστούν και να παρέχεται επαρκής προϋπολογισμός από τη διοίκηση του οργανισμού.

Από την άποψη της αποτελεσματικότητας, η καταλληλότερη προσέγγιση διεθνών εταιρειών παρουσιάζεται στο σχήμα 2.

Σύκο. 1. Βήματα διαδικασίας για τη διαχείριση της συνέχειας.



Σύκο. 2. Σχέδιο αντίδρασης ανάλογα με τον τύπο των περιστατικών.



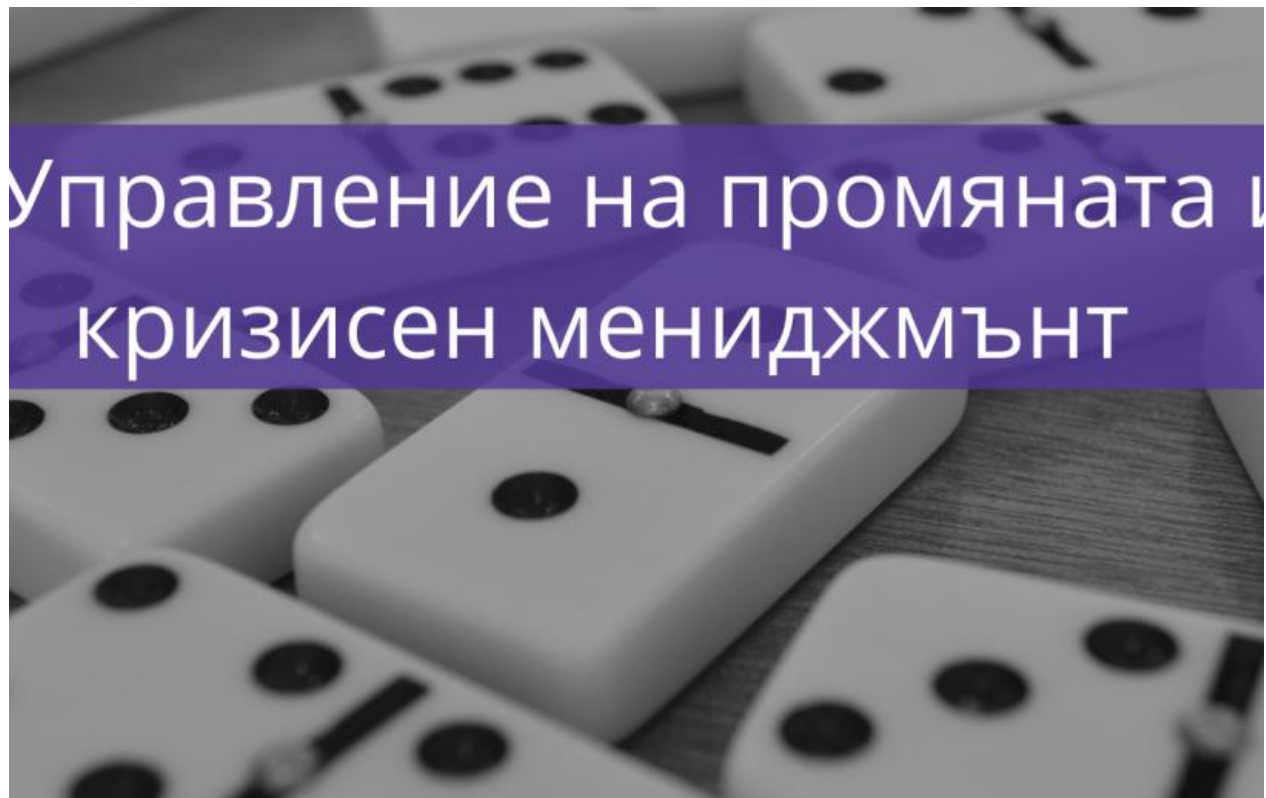
“Κάθε κρίση είναι μια νέα ευκαιρία”, λέει ο Ουίνστον Τσόρτσιλ.

Είμαστε όμως προετοιμασμένοι για αυτή τη νέα δυνατότητα?

Ξέρουμε πώς να προσαρμόσουμε την επιχείρησή μας σε μια κατάσταση κρίσης?

Χρησιμοποιούμε μοντέλα διαχείρισης κρίσεων?

Για να αντιμετωπίσουμε τις βραχυπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες προκλήσεις και τον αντίκτυπό τους στην επιχείρησή μας, χρειαζόμαστε τις κατάλληλες δεξιότητες την κατάλληλη στιγμή.



- **ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΠΙΠΤΩΣΕΩΝ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ**

Οι πληροφορίες που λαμβάνονται μέσω της Ανάλυσης Επιπτώσεων Επιχειρήσεων (BIA) αποτελούν τη βάση της έννοιας της διαχείρισης επιχειρηματικής συνέχειας (Εικ. 3). Στο πλαίσιο της BIA, καθορίζονται τόσο οι κρίσιμες επιχειρηματικές διαδικασίες του οργανισμού όσο και οι προτεραιότητες ανάκτησης. Επιπλέον, προσδιορίζονται οι πόροι και οι υποστηρικτικές επιχειρηματικές διαδικασίες, καθώς και οι ελάχιστες απαιτήσεις για πιθανές ενέργειες έκτακτης ανάγκης.

Πραγματοποιείται ανάλυση κινδύνου για τον προσδιορισμό κρίσιμων διαδικασιών και πόρων. Η ανάλυση δίνει μια απάντηση στο ερώτημα "**Τι απειλεί τις διαδικασίες και τους πόρους μου;**". Αυτές οι πληροφορίες ενδέχεται να είναι ήδη διαθέσιμες σε άλλο σύστημα διαχείρισης.

Με βάση τις πληροφορίες από την BIA και την ανάλυση κινδύνου, αναπτύσσονται διάφορες επιλογές και στρατηγικές (σενάρια). Από αυτές τις επιλογές, επιλέγονται τα κατάλληλα σχέδια επιχειρηματικής συνέχειας (BCP). Αυτές οι στρατηγικές καθορίζουν το πλαίσιο για την επιλογή προληπτικών μέτρων και συνεπώς για τις σχετικές επενδύσεις. Υποδεικνύονται επίσης τα μέτρα έκτακτης ανάγκης (έννοια του σχεδιασμού έκτακτης ανάγκης) και η εφαρμογή τους. Αυτό περιλαμβάνει επίσης την ανάπτυξη ενός εγχειριδίου επιχειρησιακής συνέχειας, το οποίο αποτελεί τη βάση για την απόκριση έκτακτης ανάγκης και χρησιμοποιείται ως βοήθημα κατά τη διάρκεια τέτοιων εκδηλώσεων.

Σύκο. 3. Προσέγγιση Ανάλυσης Επιπτώσεων Επιχειρήσεων.

Κατά την ανάπτυξη ενός τέτοιου σχεδίου και σεναρίου, μπορούν να τεθούν οι ακόλουθες ερωτήσεις:

- Είναι απαραίτητο να αποδεχθούμε την πιθανότητα του χειρότερου, της απώλειας μιας εταιρικής τοποθεσίας που προκαλείται από μια διεθνή καταστροφή. Ποιες είναι οι επιπτώσεις και οι ευθύνες για την εταιρεία και το ανθρώπινο δυναμικό.

- Εντοπισμός αλληλεξαρτήσεων = στην αγορά, γεωγραφικής φύσης, μεταξύ των επιχειρήσεων που συμμετέχουν στο οικοσύστημα της εταιρείας, καθώς και των παρόχων υπηρεσιών υποδομής.

- Καθορισμός του στόχου σημείου ανάκτησης (RPO) και του στόχου χρόνου ανάκτησης (RTO) (διευκρίνιση για τεκμηρίωση, στο σημείο 6 του εγγράφου), των αιτήσεων και των απαραίτητων συστημάτων υποδομής.

- Δημιουργία μικτών τεχνικών περιβαλλόντων όπου υπάρχουν διαφορετικές βάσεις δεδομένων. Θα πρέπει να προετοιμαστούν λύσεις και λογισμικό αποκατάστασης καταστροφών/καταστροφών και "μεγάλη διαθεσιμότητα".

Για τις εταιρείες τεχνολογίας, είναι λογικό να χτίζουν σχέδια επιχειρηματικής συνέχειας όχι μόνο σε βάση διαδικασίας, αλλά και σε βάση τεχνολογίας και πλατφόρμας.

Για τη διατήρηση και τη βελτίωση των διαδικασιών διαχείρισης της επιχειρησιακής συνέχειας, θα πρέπει να εκτελούνται δοκιμές, ασκήσεις των μεθόδων και διαδικασιών που περιγράφονται

σε διάφορα έγγραφα επιχειρησιακής συνέχειας, αξιολογήσεις απαντήσεων σε προηγούμενες καταστάσεις έκτακτης ανάγκης και τακτικές αναθεωρήσεις. Απαιτούνται αλλαγές και βελτιστοποίηση του συστήματος εσωτερικού ελέγχου για τη διαχείριση της συνέχειας ως μέρος της διαδικασίας συνεχούς βελτίωσης.

▪ **ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗ**

Στις διάφορες φάσεις της διαχείρισης επιχειρησιακής συνέχειας, δημιουργούνται ποικίλες έννοιες, πρωτόκολλα ελέγχων και δοκιμών και πρόσθετα έγγραφα για τη διαχείριση της επιχειρησιακής συνέχειας στον οργανισμό. Η τεκμηρίωση των λύσεων είναι πολύ σημαντική.

Η γρήγορη και αποτελεσματική ικανότητα αντιμετώπισης καταστάσεων έκτακτης ανάγκης εξαρτάται κυρίως από τη διαθέσιμη τεκμηρίωση. Η διαθεσιμότητα αυτών των εγγράφων παίζει καθοριστικό ρόλο. Είναι μια προσθήκη στην ποιότητά τους και δείχνουν πώς είναι μέχρι τώρα. Οι υπάλληλοι της επιχειρηματικής ομάδας που είναι υπεύθυνοι για τη συνέχεια χρειάζονται γρήγορη πρόσβαση σε έγγραφα που πρέπει να είναι διαθέσιμα ανά πάσα στιγμή.

Παραδείγματα εγγράφων που θα δημιουργηθούν:

1. Πολιτική διαχείρισης συνέχειας,
2. Έννοια σχεδιασμού έκτακτης ανάγκης με ανάλυση επιχειρηματικών επιπτώσεων και εκθέσεις ανάλυσης κινδύνου,
3. Εγχειρίδιο Business Continuity με ενημερωμένα στοιχεία επικοινωνίας, οδηγίες απόκρισης και σχέδιο εκπαίδευσης,
4. Έννοιες εκπαίδευσης και έντυπα αρχείων, τεκμηρίωση εκπαίδευσης,
5. Εκτιμήσεις της ανταπόκρισης και της επάρκειας των υπευθύνων σε καταστάσεις έκτακτης ανάγκης,
6. Εκθέσεις ελέγχου και άλλες εκθέσεις,
7. Αποφάσεις της διοίκησης της εταιρείας για επιχειρησιακή συνέχεια.

▪ **ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΗΣ ΚΡΙΣΗΣ**

Το διάγραμμα στο σχ. Το 4 δείχνει μια κλασική περίπτωση περιστατικού (καταστροφή, κρίση). Δείχνει ένα κατάλληλο μοντέλο για τη δόμηση των φάσεων της κρίσης και την ανάκαμψη των επιχειρηματικών λειτουργιών.

Recovery Point Objective (RPO) - Καθορίζει τη μέγιστη επιτρεπόμενη απώλεια δεδομένων σε περίπτωση κρίσης.

Στόχος Χρόνου Ανάκτησης (RTO) - Μια καθορισμένη χρονική περίοδος εντός της

οποίας πρέπει να αποκατασταθούν κρίσιμες επιχειρηματικές διαδικασίες.



Σύκο. 4. Μοντέλο ανάπτυξης κρίσης και ανάκαμψης επιχειρηματικών λειτουργιών.

Η ύπαρξη ενός σχεδίου επιχειρηματικής συνέχειας μειώνει τους κινδύνους και επιταχύνει το χρόνο για να ξεπεραστεί η κρίση και οι συνέπειές της.



▪ ΠΩΣ ΝΑ ΔΗΜΙΟΥΡΓΗΣΕΤΕ ΕΝΑ ΣΧΕΔΙΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΣΥΝΕΧΕΙΑΣ?

Τι είναι το σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας?

Ένα σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας (BCP) είναι ένα έγγραφο που περιγράφει πώς μια επιχείρηση θα συνεχίσει να λειτουργεί κατά τη διάρκεια και μετά από μια διακοπή ή καταστροφή.

Το σχέδιο περιλαμβάνει στρατηγικές και διαδικασίες για τη διατήρηση ή γρήγορη αποκατάσταση ζωτικών επιχειρηματικών λειτουργιών και μεθόδων για την προστασία κρίσιμων δεδομένων και περιουσιακών στοιχείων. Ένα πρότυπο σχεδίου επιχειρηματικής συνέχειας είναι ένα προ-ανεπτυγμένο έγγραφο που χρησιμοποιείται ως σημείο εκκίνησης για τη δημιουργία ενός BCP για μια συγκεκριμένη επιχείρηση ή οργανισμό.

Το πρότυπο περιλαμβάνει συνήθως μια λίστα με σημαντικά στοιχεία που πρέπει να περιέχονται στο BCP, καθώς και οδηγίες για τη συμπλήρωση κάθε ενότητας.

Μπορείτε επίσης να προσαρμόσετε το πρότυπο για να ταιριάζει στις συγκεκριμένες ανάγκες της επιχείρησης ή του οργανισμού σας. Μπορεί επίσης να χρησιμεύσει ως σημείο αναφοράς για την ανάπτυξη και την εφαρμογή του GCP.

Ο σκοπός της ύπαρξης BCP είναι να ελαχιστοποιήσει τον αντίκτυπο μιας διακοπής ή καταστροφής στην επιχείρηση και στα ενδιαφερόμενα μέρη της και να διασφαλίσει μια ταχεία και τακτική ανάκαμψη.

Γιατί πρέπει να γράψετε ένα σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας?

Υπάρχουν διάφοροι λόγοι για τους οποίους μια επιχείρηση πρέπει να έχει BCP:

Βοηθά τις επιχειρήσεις να παραμείνουν λειτουργικές.

Το BCP περιγράφει τα βήματα που πρέπει να ληφθούν για τη διατήρηση της λειτουργίας της επιχείρησης κατά τη διάρκεια και μετά από μια διακοπή λειτουργίας, γεγονός που μπορεί να βοηθήσει στην ελαχιστοποίηση των επιπτώσεων της διακοπής στην επιχείρηση.

Βοηθά την επιχείρηση να ανακάμψει γρήγορα.

Ένα BCP περιλαμβάνει ένα σχέδιο για το πώς η επιχείρηση θα ανακάμψει από μια διακοπή και θα επιστρέψει στην κανονική λειτουργία.

Βοηθά στην προστασία των εργαζομένων και των πελατών.

Το BCP περιλαμβάνει μέτρα για την προστασία των εργαζομένων και των πελατών κατά τη διάρκεια μιας διακοπής λειτουργίας, όπως διαδικασίες εκκένωσης και σχέδια επικοινωνίας.

Βοηθά στην προστασία της επιχειρηματικής φήμης.

Το BCP βοηθά να διασφαλιστεί ότι οι επιχειρήσεις μπορούν να ανταποκριθούν γρήγορα σε διακοπές και ελαχιστοποιεί τον αντίκτυπο στην επιχειρηματική φήμη.

Συμμόρφωση

Το BCP είναι υποχρεωτικό για συγκεκριμένους κλάδους, όπως οι Τραπεζικές και Χρηματοοικονομικές, καθώς το ρυθμίζουν οι ρυθμιστικοί φορείς.

Συνολικά, η σύνταξη ενός BCP μπορεί να βοηθήσει μια επιχείρηση να προετοιμαστεί και να ανταποκριθεί σε διακοπές, γεγονός που μπορεί να βοηθήσει στην ελαχιστοποίηση των επιπτώσεων των προβλημάτων στην επιχείρηση, στους υπαλλήλους και τους πελάτες της, καθώς και στη φήμη της.

Εφόσον διαβάσετε ένα επιχειρηματικό σχέδιο, θα πρέπει να διαβάσετε: Τι είναι μια επιχείρηση στην επιχείρηση | Πλήρεις εξηγήσεις

Τι χρειάζομαι για να ξεκινήσω ένα σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας?

Η έναρξη ενός σχεδίου επιχειρηματικής συνέχειας (BCP) περιλαμβάνει πολλά βασικά βήματα. Θα χρειαστείτε αρκετούς πόρους για να διασφαλίσετε ότι το σχέδιό σας είναι αποτελεσματικό και ότι μπορεί να εφαρμοστεί γρήγορα κατά τη διάρκεια μιας διακοπής. Ακολουθούν ορισμένα από τα πράγματα που θα πρέπει να έχετε υπόψη κατά την εκκίνηση του BCP:

Εκτελεστική χορηγία

Θα χρειαστείτε έναν ανώτερο ηγέτη στον οργανισμό σας για να υποστηρίξει την ανάπτυξη και την εφαρμογή του BCP σας. Αυτό το άτομο θα παρέχει τους πόρους και την υποστήριξη που απαιτούνται για τη δημιουργία και τη διατήρηση του σχεδίου.

Εκτίμηση Κινδύνου

Θα χρειαστεί να πραγματοποιήσετε μια εκτίμηση κινδύνου για να εντοπίσετε πιθανές απειλές και κινδύνους που θα μπορούσαν να διαταράξουν τις λειτουργίες του οργανισμού σας. Μπορεί να περιλαμβάνει φυσικές καταστροφές, επιθέσεις στον κυβερνοχώρο, διακοπές ρεύματος και άλλες καταστάσεις έκτακτης ανάγκης.

Ανάλυση επιχειρηματικού αντίκτυπου

Θα χρειαστεί να εκτελέσετε μια ανάλυση επιχειρηματικού αντίκτυπου για να προσδιορίσετε πώς οι πιθανοί κίνδυνοι και οι κίνδυνοι μπορεί να επηρεάσουν τον οργανισμό σας. Αυτό θα σας βοηθήσει να προσδιορίσετε τις κρίσιμες επιχειρηματικές λειτουργίες και διαδικασίες που επηρεάζονται από μια διακοπή λειτουργίας και τη μέγιστη επιτρεπόμενη περίοδο διακοπής λειτουργίας για καθεμία.

Πόροι

Θα χρειαστείτε πόρους για να αναπτύξετε και να εφαρμόσετε το CPM σας, συμπεριλαμβανομένου του προσωπικού με τις κατάλληλες δεξιότητες και εμπειρία, καθώς και εξοπλισμό και λογισμικό.

Σχέδιο επικοινωνίας

Θα χρειαστείτε ένα σχέδιο για την επικοινωνία με τους υπαλλήλους, τους πελάτες και άλλους ενδιαφερόμενους κατά τη διάρκεια και μετά από ένα περιστατικό. Θα πρέπει να περιλαμβάνει διαδικασίες για την ενεργοποίηση BCP και ειδοποιήσεις σε υπαλλήλους, πελάτες και άλλα ενδιαφερόμενα μέρη.

Δοκιμές και εκπαίδευση

Θα χρειαστεί να αναπτύξετε ένα σχέδιο για τις δοκιμές και την εκπαίδευση του προσωπικού διέλευσης των συνόρων. Αυτό θα βοηθήσει να διασφαλιστεί ότι οι εργαζόμενοι γνωρίζουν τους ρόλους και τις ευθύνες τους σε περίπτωση συμβάντος και ότι μπορούν να εφαρμόσουν το BCP γρήγορα και αποτελεσματικά.

Προβολή και ενημέρωση

Παρακολουθεί συνεχώς την αποτελεσματικότητα του BCP, ενημερώνοντάς τον εάν χρειάζεται και αναθεωρώντας τον τακτικά. Θα πρέπει να αντικατοπτρίζει τις λειτουργίες του οργανισμού και τις αλλαγές στο εξωτερικό περιβάλλον, όπως νέους κινδύνους και κινδύνους, κανονισμούς ή νέες τεχνολογίες.

Ποια είναι τα είδη των σχεδίων επιχειρηματικής συνέχειας?

Λειτουργική συνέχεια

Αυτή η μορφή επιχειρηματικής συνέχειας σημαίνει ότι τα συστήματα και οι διαδικασίες από τις οποίες εξαρτάται η επιχείρησή σας μπορούν να συνεχίσουν να λειτουργούν χωρίς

διακοπή. Επειδή αυτές οι διαδικασίες είναι τόσο σημαντικές για τη λειτουργία μιας επιχείρησης, είναι σημαντικό να υπάρχει ένα σχέδιο σε περίπτωση που κάτι πάει στραβά, ώστε να ελαχιστοποιήσετε το ποσό των χρημάτων που χάνετε.

Τεχνολογική συνέχεια

Οι οργανισμοί που εξαρτώνται από την τεχνολογία θέλουν να διασφαλίσουν ότι τα συστήματά τους είναι αξιόπιστα και δεν θα χαλάσουν.

Για παράδειγμα, δεν μπορείτε να αλλάξετε τον τρόπο λειτουργίας του Google Drive, αλλά υπάρχουν πολλά εσωτερικά συστήματα που θέλετε να διατηρήσετε και να προστατεύσετε, όπως η ύπαρξη ενός συστήματος αποθήκευσης αρχείων εκτός σύνδεσης για πρόσβαση σε σημαντικά έγγραφα.

Οικονομική συνέχεια της επιχείρησης

Η οικονομική συνέχεια σημαίνει ότι η επιχείρησή σας μπορεί να συνεχίσει να κερδίζει χρήματα ακόμα κι αν κάτι πάει στραβά. Κάθε επιχείρηση έχει τα πάνω και τα κάτω της, επομένως θα θελήσετε να προετοιμάσετε την εταιρεία σας για κακά πράγματα που θα μπορούσαν να βλάψουν το τελικό αποτέλεσμα.

Προσωπικό και εργατικό δυναμικό

Η συνέχεια του εργατικού δυναμικού σημαίνει ότι θα έχετε πάντα αρκετό προσωπικό και το κατάλληλο προσωπικό για να χειριστείτε την εργασία που περνάει από τις πόρτες σας, ειδικά κατά τη διάρκεια μιας κρίσης.

Ασφάλεια

Η συνέχεια του εργατικού δυναμικού είναι κάτι περισσότερο από το να βεβαιωθείτε ότι σχεδιάζετε τους σωστούς ρόλους και ότι καλύπτεστε από τα σωστά άτομα. Πρέπει να αισθάνονται ασφαλείς για να έρχονται στη δουλειά κάθε μέρα και να κάνουν καλή δουλειά. Αυτό σημαίνει να δημιουργήσετε έναν άνετο χώρο εργασίας και να διασφαλίσετε ότι, ακόμη και σε μια κρίση, οι άνθρωποι έχουν τα εργαλεία που χρειάζονται για να τα πάνε καλά στη δουλειά και να νιώθουν υποστήριξη.

Συνέχεια περιβάλλοντος

Η συνέχεια στο περιβάλλον σημαίνει ότι η ομάδα σας μπορεί να λειτουργήσει καλά και με ασφάλεια όπου εργάζεται. Αυτό μπορεί να σημαίνει ότι σκέφτεστε πιθανές απειλές για το γραφείο ή την έδρα σας και σχεδιάζετε τι να κάνετε εάν συμβούν.

Ασφάλεια

Θέλετε όλοι όσοι εργάζονται για εσάς να είναι ασφαλείς. Θέλετε επίσης να βεβαιωθείτε ότι οι υπάλληλοί σας και τα πράγματα που διαθέτει η επιχείρησή σας είναι ασφαλή. Όταν σπάσει η ασφάλειά σας, μπορεί να βλάψει σημαντικά τις λειτουργίες, την ασφάλεια και τη φήμη σας.

Σε αυτόν τον τομέα, η συνέχεια σημαίνει την τοποθέτηση της ασφάλειας και της ασφάλειας των ζωτικών επιχειρηματικών πληροφοριών και των εργαζομένων που εργάζονται με αυτές στην κορυφή της λίστας, μαζί με σχέδια για το τι πρέπει να γίνει σε περίπτωση κλοπής των δεδομένων.

Business Continuity vs. Disaster Recovery

Η διαφορά μεταξύ ενός σχεδίου αποκατάστασης από καταστροφή και ενός σχεδίου επιχειρηματικής συνέχειας είναι ότι ένα σχέδιο αποκατάστασης από καταστροφή είναι ένα σύνολο τεχνικών βημάτων που πρέπει να ληφθούν μετά από μια αποτυχία.

Αντίθετα, ένα σχέδιο διαδοχής είναι ένα σύνολο βημάτων για την καλλιέργεια σχέσεων κατά τη διάρκεια μιας κρίσης. Τα σχέδια αποκατάστασης καταστροφών αποτελούν μέρος ενός ευρύτερου σχεδίου επιχειρηματικής συνέχειας.

Για παράδειγμα, μπορεί να έχετε χάσει ορισμένες υπηρεσίες πληροφορικής εάν είχατε ένα μεγαλύτερο πρόβλημα, όπως πλημμύρα κτιρίων. Έτσι, το μεγαλύτερο σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας θα έχει μία ή περισσότερες οδηγίες αποκατάστασης καταστροφών που θα επικεντρώνονται στην επαναφορά και λειτουργία αυτών των υπηρεσιών πληροφορικής.

Ποια είναι τα στοιχεία ενός σχεδίου επιχειρηματικής συνέχειας;

Ένα σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας (BCP) είναι ένα έγγραφο που περιγράφει πώς ένας οργανισμός θα συνεχίσει να λειτουργεί κατά τη διάρκεια και μετά από μια σημαντική διακοπή.

Ο σκοπός του BCP είναι να διασφαλίσει ότι ο οργανισμός μπορεί να διατηρήσει ή να συνεχίσει γρήγορα κρίσιμες επιχειρηματικές λειτουργίες και διαδικασίες σε περίπτωση συμβάντος όπως φυσική καταστροφή, επίθεση στον κυβερνοχώρο ή άλλη έκτακτη ανάγκη.

Τα στοιχεία BCP περιλαμβάνουν συνήθως τα ακόλουθα:

Εκτίμηση Κινδύνου

Εντοπισμός πιθανών απειλών και κινδύνων που θα μπορούσαν να διαταράξουν τις λειτουργίες του οργανισμού.

Ανάλυση επιχειρηματικού αντίκτυπου

Εδώ, θα ήταν καλύτερο να προσδιορίσετε τον πιθανό αντίκτυπο στην οργάνωση κάθε εντοπισμένης απειλής ή κινδύνου, συμπεριλαμβανομένων των επιπτώσεων στα έσοδα, τη φήμη και την ικανότητα συμμόρφωσης με τις κανονιστικές απαιτήσεις.

Στρατηγική και προγραμματισμός

Αυτό περιλαμβάνει την ανάπτυξη μιας στρατηγικής για τη διατήρηση ή γρήγορη επανέναρξη κρίσιμων επιχειρηματικών λειτουργιών και διαδικασιών σε περίπτωση διακοπής. Συνήθως περιλαμβάνει τον εντοπισμό εφεδρικών τοποθεσιών και πόρων και την περιγραφή των ρόλων και των ευθυνών του βασικού προσωπικού.

Αντιμετώπιση περιστατικού και επικοινωνία

Αυτό περιλαμβάνει την ανάπτυξη διαδικασιών απόκρισης συμβάντων και επικοινωνίας, συμπεριλαμβανομένων διαδικασιών ενεργοποίησης BCP και ειδοποιήσεων προς τους υπαλλήλους, τους πελάτες και άλλους ενδιαφερόμενους φορείς.

Πιστεύουμε ότι θα σας αρέσει να διαβάσετε αυτό: Τι είναι μια μονάδα στις επιχειρήσεις; | Πλήρεις εξηγήσεις

Εκπαίδευση και δοκιμές

Εδώ θα πρέπει να παρέχετε εκπαίδευση στους υπαλλήλους σχετικά με τους ρόλους και τις ευθύνες τους σε περίπτωση συμβάντος και να δοκιμάσετε το BCP για να βεβαιωθείτε ότι είναι αποτελεσματικό και ότι μπορεί να εφαρμοστεί εγκαίρως.

Υποστήριξη και αναθεώρηση

Η συντήρηση και η αναθεώρηση περιλαμβάνει τη συνεχή παρακολούθηση της αποτελεσματικότητας του BCP, την ενημέρωση του όπως απαιτείται και την τακτική αναθεώρησή του.

Δραστηριοποίηση

Σε περίπτωση συμβάντος, ενεργοποίηση του BCP και εφαρμογή των διαδικασιών, στρατηγικών και σχεδίου επικοινωνίας όπως έχουν σχεδιαστεί.

Πώς να γράψετε ένα σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας? Οδηγός βήμα προς βήμα

Τώρα που γνωρίζετε ποια είναι τα στοιχεία ενός σχεδίου επιχειρηματικής συνέχειας, είστε έτοιμοι να το ενημερώσετε. Κάντε τα παρακάτω βήματα-

Βήμα 1: Αξιολογήστε τους κινδύνους.

Το πρώτο βήμα για τη δημιουργία ενός σχεδίου επιχειρηματικής συνέχειας είναι η αξιολόγηση των πιθανών κινδύνων και κινδύνων που θα μπορούσαν να διαταράξουν τις λειτουργίες του οργανισμού σας. Αυτό περιλαμβάνει φυσικές καταστροφές, επιθέσεις στον κυβερνοχώρο, διακοπές ρεύματος και άλλες καταστάσεις έκτακτης ανάγκης. Προσδιορίστε την πιθανότητα κάθε συμβάντος και τον πιθανό αντίκτυπο στα έσοδα, τη φήμη και την ικανότητα του οργανισμού σας να ανταποκρίνεται στις κανονιστικές απαιτήσεις.

Βήμα 2: Αναλύστε τον αντίκτυπο.

Αφού εντοπίσετε πιθανούς κινδύνους και κινδύνους, πρέπει να εκτελέσετε μια ανάλυση επιχειρηματικού αντίκτυπου για να προσδιορίσετε πώς μπορεί να επηρεάσουν τον οργανισμό σας. Προσδιορίστε τις κρίσιμες επιχειρηματικές λειτουργίες και διαδικασίες που επηρεάζονται από μια διακοπή λειτουργίας και επιλέξτε τη μέγιστη επιτρεπόμενη περίοδο για καθεμία.

Βήμα 3: Αναπτύξτε μια στρατηγική.

Με βάση την αξιολόγηση κινδύνου και τα αποτελέσματα της ανάλυσης του επιχειρηματικού αντίκτυπου, αναπτύξτε μια στρατηγική για να διατηρήσετε ή να επαναλάβετε γρήγορα κρίσιμες επιχειρηματικές λειτουργίες και διαδικασίες σε περίπτωση διακοπής. Αυτό θα πρέπει να περιλαμβάνει τον εντοπισμό εφεδρικών τοποθεσιών και πόρων και την περιγραφή των ρόλων και των ευθυνών του βασικού προσωπικού.

Βήμα 4: Δημιουργήστε διαδικασίες απόκρισης συμβάντος.

Αναπτύξτε διαδικασίες αντιμετώπισης περιστατικών και επικοινωνίας, συμπεριλαμβανομένων μεθόδων ενεργοποίησης BCP και ειδοποιήσεων προς τους υπαλλήλους, τους πελάτες και άλλους ενδιαφερόμενους φορείς. Είναι σημαντικό να έχουμε έναν ξεκάθαρο οδηγό βήμα προς βήμα για το πώς να αντιδράσουμε σε περίπτωση συμβάντος.

Βήμα 5: Αναπτύξτε ένα σχέδιο δοκιμής και εκπαίδευσης.

Δημιουργήστε ένα σχέδιο για τη δοκιμή και την εκπαίδευση των υπαλλήλων GCP. Αυτό θα βοηθήσει να διασφαλιστεί ότι οι εργαζόμενοι γνωρίζουν τους ρόλους και τις ευθύνες τους σε περίπτωση συμβάντος και ότι το BCP μπορεί να εφαρμοστεί γρήγορα και αποτελεσματικά.

Βήμα 6: Ελέγχετε και ενημερώνετε τακτικά.

Παρακολουθεί συνεχώς την αποτελεσματικότητα του BCP, ενημερώνοντάς τον εάν χρειάζεται και αναθεωρώντας τον τακτικά. Είναι απαραίτητο να επανεξεταστεί το BCP, καθώς πρέπει να αντικατοπτρίζει αλλαγές στις λειτουργίες του οργανισμού και στο εξωτερικό περιβάλλον, όπως νέους κινδύνους και κινδύνους, κανονισμούς ή νέες τεχνολογίες.

Βήμα 7: Εφαρμογή και ενεργοποίηση.

Μόλις γραφτεί και δοκιμαστεί το BCP, εφαρμόστε το και βεβαιωθείτε ότι όλοι οι εργαζόμενοι είναι εξοικειωμένοι με αυτό και εκπαιδευμένοι σε αυτό. Σε περίπτωση

συμβάντος, ενεργοποιήστε το BCP και εφαρμόστε τις διαδικασίες, τις στρατηγικές και το σχέδιο επικοινωνίας όπως έχουν σχεδιαστεί.

Πόσο συχνά πρέπει να δοκιμάζετε ένα σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας?

Τουλάχιστον δύο φορές το χρόνο θα πρέπει να αναθεωρείτε το επιχειρηματικό σας σχέδιο. Θα πρέπει να ελέγξετε το πρόγραμμα και να το δοκιμάσετε για να βεβαιωθείτε ότι ταιριάζει με την τρέχουσα λειτουργία της επιχείρησής σας. Όσο μεγαλύτερη είναι η επιχείρησή σας, τόσο πιο πολύπλοκα θα είναι τα συστήματά σας, επομένως θα πρέπει να αναθεωρείτε το σχέδιο συνέχειας της επιχείρησής σας πιο συχνά για να βεβαιωθείτε ότι δεν υπάρχουν κενά.

Η προσθήκη νέων συστημάτων, τμημάτων, ηγετών και τεχνολογιών στην επιχείρησή σας καθιστά μέρος της τυπικής διαδικασίας λειτουργίας σας για την ενημέρωση του σχεδίου επιχειρηματικής συνέχειας. Θα φροντίσει να καλύπτονται τα πάντα.

Το παρακάτω πρόγραμμα είναι απαραίτητο εάν θέλετε το σχέδιό σας να είναι όσο το δυνατόν πιο αξιόπιστο και έγκυρο, ενώ αφιερώνετε όσο το δυνατόν λιγότερο χρόνο για την αναθεώρησή του.

Ελέγξτε τη λίστα σας τουλάχιστον δύο φορές το χρόνο.

Οι ομάδες σας θα πρέπει να εξετάζουν τα μέρη του σχεδίου συνέχειας της επιχείρησής σας κάθε έξι μήνες για να βεβαιωθούν ότι όλες οι απαντήσεις εξακολουθούν να λειτουργούν για εσάς. Μπορείτε επίσης να χρησιμοποιήσετε αυτήν την ευκαιρία για να βεβαιωθείτε ότι κάθε απάντηση ανταποκρίνεται στους επιχειρηματικούς σας στόχους.

Κάντε ασκήσεις έκτακτης ανάγκης μία φορά το χρόνο.

Ακριβώς όπως τα σχολεία έχουν ασκήσεις πυρόσβεσης, η επιχείρησή σας θα πρέπει να έχει ασκήσεις έκτακτης ανάγκης για να προετοιμάσει το προσωπικό σας για τα βήματα του σχεδίου επιχειρηματικής συνέχειας. Αυτό θα βοηθήσει επίσης όταν συμβεί μια πραγματική έκτακτη ανάγκη, επειδή ξέρουν ήδη τι να κάνουν.

Ελέγξτε τον πίνακα κάθε δύο χρόνια.

Κάθε δεύτερο χρόνο, όλοι όσοι έχουν μερίδιο στο σχέδιο συνέχειας της επιχείρησής σας θα πρέπει να το συζητούν. Η αναθεώρηση δεν απαιτεί πολύ χρόνο και δεν χρειάζεται να περάσετε φυσικά από κάθε βήμα. Ωστόσο, μπορεί να σας βοηθήσει να βρείτε κόκκινες σημαίες που μπορεί να μην έχετε δει ακόμη χωρίς δοκιμή.

Κάντε μια πλήρη ανασκόπηση των πάντων κάθε χρόνο.

Μια ολοκληρωμένη ανασκόπηση πηγαίνει πολύ πιο βαθιά στο σχέδιο από μια κριτική γραφείου. Θα πρέπει να δίνει μεγάλη προσοχή στις αναλύσεις κόστους-οφέλους και στις διαδικασίες ανάκτησης για να διασφαλίσει ότι όλα συνάδουν με τον τρόπο με τον οποίο γίνονται οι επιχειρήσεις.

Κάθε δύο έως τρία χρόνια, κάντε μια προσομοίωση δοκιμής ανάκτησης.

Αυτή είναι μια εις βάθος δοκιμή όπου το σχέδιο συνέχειας δοκιμάζεται για να βρει τυχόν ελαττώματα ή σφάλματα. Αυτό το τεστ απαιτεί πολύ χρόνο, επομένως πρέπει να γίνεται μόνο περιστασιακά. Ωστόσο, αυτό θα διασφαλίσει ότι όλοι οι εσωτερικοί ενδιαφερόμενοι θα είναι ευχαριστημένοι με το σχέδιο.

Όποια επιχείρηση κι αν διευθύνετε, θα πρέπει πάντα να έχετε κατά νου την πιθανότητα κρίσης. Για να τα χειριστείτε καλά, πρέπει να έχετε ένα σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας για να αντιμετωπίσετε δύσκολες ή απροσδόκητες καταστάσεις.

Δείγματα/Πρότυπα Σχεδίου Επιχειρησιακής Συνέχειας

Πρότυπο σχεδίου συνέχειας μικρών επιχειρήσεων

Στόχος: Να διασφαλιστεί ότι η επιχείρηση μπορεί γρήγορα και αποτελεσματικά να συνεχίσει τη λειτουργία της μετά από μια διακοπή.

Εκτίμηση κινδύνου: Οι επιχειρήσεις θα πραγματοποιούν ετήσια ανασκόπηση των πιθανών κινδύνων, συμπεριλαμβανομένων των φυσικών καταστροφών, των διακοπών ρεύματος και των επιθέσεων στον κυβερνοχώρο.

Ανάλυση Επιχειρηματικών Επιπτώσεων: Η επιχείρηση θα εξετάσει τις πιθανές επιπτώσεις στα έσοδα, τους πελάτες και τους εργαζόμενους κατά τη διάρκεια μιας διακοπής λειτουργίας.

Σχεδιασμός και προετοιμασία: Η επιχείρηση θα δημιουργήσει μια ομάδα απόκρισης έκτακτης ανάγκης, θα αναπτύξει και θα δοκιμάσει διαδικασίες απόκρισης έκτακτης ανάγκης και θα διασφαλίσει ότι δημιουργούνται αντίγραφα ασφαλείας κρίσιμων δεδομένων και συστημάτων.

Επικοινωνία και ειδοποίηση: Η επιχείρηση θα δημιουργήσει πρωτόκολλα επικοινωνίας με υπαλλήλους, πελάτες και συνεργάτες σε περίπτωση διακοπής λειτουργίας.

Εκπαίδευση και δοκιμές: Η επιχείρηση θα εκπαιδεύει τους υπαλλήλους σχετικά με τις διαδικασίες απόκρισης έκτακτης ανάγκης και θα δοκιμάζει τακτικά το σχέδιο συνέχειας.

- **ΕΝ ΚΑΤΑΚΛΕΙΔΙ:**

Τι είναι το σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας?

Το Σχέδιο Επιχειρησιακής Συνέχειας (BCP) είναι ένα έγγραφο που περιέχει όλες τις βασικές πληροφορίες που χρειάζεται ένας οργανισμός για να συνεχίσει να λειτουργεί όταν συμβαίνει κάτι απροσδόκητο. Ένα BCP απαριθμεί τις πιο κρίσιμες επιχειρηματικές λειτουργίες, λέει ποια συστήματα και διαδικασίες πρέπει να λειτουργούν και εξηγεί πώς να τα διατηρήσετε.

Τι είναι ένα πρότυπο επιχειρηματικής συνέχειας?

Το πρότυπο Business Continuity Plan (BCP) είναι ένα εργαλείο που χρησιμοποιούν οι διαχειριστές επιχειρησιακής συνέχειας και οι ομάδες IT για να σχεδιάσουν πώς να συνεχίσουν να λειτουργούν τις επιχειρήσεις σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης, όπως κακές καιρικές συνθήκες, εκκενώσεις κτιρίων, διακοπές ρεύματος κ.λπ.

Ποιος είναι ο κύριος σκοπός της διαδικασίας BCP για ένα σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας?

Ένα σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας είναι ένα σύνολο διαδικασιών που χρειάζεται ένας οργανισμός να επιστρέψει στο κανονικό σε περίπτωση απρογραμμάτιστης καταστροφής. Οι φυσικές καταστροφές, οι επιθέσεις στον κυβερνοχώρο, οι διακοπές υπηρεσιών και άλλες πιθανές απειλές μπορεί να είναι μεταξύ αυτών των καταστροφών.

Ποιοι είναι οι κρίσιμοι παράγοντες σε ένα σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας?

Μάθετε τι είναι το σχέδιο.

Ελέγξτε για ζωτικούς επιχειρηματικούς τομείς.

Βρείτε τα πιο σημαντικά.

Ανακαλύψτε πώς διαφορετικοί επιχειρηματικοί τομείς και λειτουργίες εξαρτώνται μεταξύ τους.

Μάθετε πόσο χρόνο διακοπής μπορεί να ανεχθεί κάθε κρίσιμη λειτουργία.

Κάντε ένα σχέδιο για να συνεχίσετε τα πράγματα.

Πώς μπορώ να κάνω ένα σχέδιο για να διατηρήσω την επιχείρησή μου σε λειτουργία?

Βήματα που μπορείτε να κάνετε για να κάνετε ένα σχέδιο για την επιχείρησή σας:

Συγκεντρώστε την ομάδα επιχειρηματικής συνέχειας.

Θέστε τους στόχους.

Μιλήστε με άτομα που έχουν μερίδιο στο έργο.

Βρείτε τις υποκείμενες διαδικασίες και τις πιθανές απειλές.

Κάντε μια εκτίμηση κινδύνου για τους σημαντικούς τομείς.

Αναλύστε πώς αυτό θα επηρεάσει την επιχείρησή σας.

Γράψτε το σχέδιό σας και δοκιμάστε το.

Συνοπτικά, για να έχετε ένα σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας θα χρειαστείτε κατανόηση των πιθανών επιχειρηματικών κινδύνων και κινδύνων, σαφή κατανόηση των κρίσιμων επιχειρηματικών λειτουργιών και διαδικασιών, προσωπικό με τις κατάλληλες δεξιότητες και εμπειρία, πόρους, σχέδιο επικοινωνίας και διαδικασία δοκιμών, εκπαίδευση και αναθεώρηση του ΣΧΕΔΙΟΥ.



▪ **ΣΥΝΤΟΜΕΣ ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΝΕΧΕΙΑ ΤΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

1. **Προετοιμαστείτε για τη δύσκολη στιγμή:** Ρίξτε μια ειλικρινή ματιά στο γραφείο σας για να δείτε πώς θα μπορούσατε να αποθηκεύσετε με μεγαλύτερη ασφάλεια και ασφάλεια φακέλους, υλικά και βαριά αντικείμενα. Είναι σε κατάσταση λειτουργίας οι έξοδοι κινδύνου και οι πυροσβεστήρες; Πραγματοποιήστε μια τριμηνιαία ανασκόπηση για να βεβαιωθείτε ότι ο χώρος εργασίας είναι προετοιμασμένος. Συχνά η τοπική πυροσβεστική και η πολιτική άμυνα θα σας βοηθήσουν με μια μικρή χρέωση ή δωρεάν.
2. **Πείτε σε πολλούς ανθρώπους:** Ακριβώς όπως τα σχέδια ασφάλειας στο σπίτι, αυτό το σχέδιο βοηθά τις επιχειρήσεις να δημιουργήσουν μια λεπτομερή διαδικασία για το τι πρέπει να κάνουν σε περίπτωση που συμβεί κάτι, είτε οι εργαζόμενοι βρίσκονται στο γραφείο, στο δρόμο ή στο σπίτι. Αυτό θα μπορούσε να σημαίνει ασκήσεις πυρκαγιάς σε όλο το γραφείο και λίστες κλήσεων για να βγει γρήγορα η είδηση. Για μεγαλύτερες εταιρείες, οι καλά διαφημιζόμενοι ιστότοποι στο Διαδίκτυο μπορεί να κάνουν το κόλπο.
3. **Προστατέψτε τα ψηφιακά σας στοιχεία μαζί με τα φυσικά σας περιουσιακά στοιχεία:** Με τόσα επιχειρησιακά περιουσιακά στοιχεία που είναι σήμερα αποθηκευμένα σε υπολογιστές σε ψηφιακή μορφή—έγγραφα, φωτογραφίες, πνευματική ιδιοκτησία— η δημιουργία αντιγράφων ασφαλείας και η ανάκτηση αποτελούν κρίσιμο μέρος του σχεδιασμού της επιχειρηματικής συνέχειας. Για να διασφαλίσετε ότι οι εταιρείες μπορούν γρήγορα να ανακάμψουν και να επανέλθουν και να λειτουργήσουν γρήγορα, εξετάστε το ενδεχόμενο να απεικονίσετε υπολογιστές και διακομιστές, έτσι ώστε τα πλήρη αντίγραφα των δεδομένων και των εφαρμογών να είναι καλά κρυμμένα. Σε περίπτωση που κάτι πάει στραβά, οι εικόνες μπορούν να φορτωθούν σε νέο υλικό σε ώρες, όχι ημέρες.
4. **Δοκιμάστε τα σχέδιά σας:** Το να έχετε ένα σχέδιο καταστροφής είναι καλό, αλλά πρέπει να δοκιμάσετε τα σχέδιά σας για να βεβαιωθείτε ότι όλοι γνωρίζουν τι πρέπει να κάνουν. Ακριβώς όπως η οικογένειά σας θα πρέπει να έχει ένα σχέδιο που να λέει πού θα συναντηθούν οι άνθρωποι σε περίπτωση καταστροφής, η εταιρεία σας θα πρέπει να έχει ένα σχέδιο για το πώς θα προστατεύονται τα δεδομένα σας. Δοκιμάστε συχνά τα σχέδιά σας, ειδικά όταν αλλάζετε βασικούς υπαλλήλους.
5. **Δεν είναι όλες οι καταστροφές φυσικές καταστροφές:** Μην ξεχνάτε ότι κάθε καταστροφή δεν περιλαμβάνει πυρκαγιά, πλημμύρα, άνεμο ή σεισμούς. Στην πραγματικότητα, οι περισσότερες απώλειες δεδομένων επιχειρήσεων δεν συνεπάγονται καθόλου φυσικές καταστροφές. Το σχέδιο προστασίας δεδομένων σας θα πρέπει να είναι τόσο αποτελεσματικό έναντι της απώλειας δεδομένων λόγω σφαλμάτων χρήστη όσο και έναντι των τυφώνων και των ανεμοστρόβιλων. Η απλότητα είναι το κλειδί. Βεβαιωθείτε ότι όλα τα δεδομένα σας προστατεύονται – το λειτουργικό σας σύστημα, τα προγράμματα, τα αρχεία ρυθμίσεων, οι ενημερώσεις ασφαλείας και τα δεδομένα χρήστη. Η καλύτερη προσέγγιση για να αποθηκεύσετε τα δεδομένα σας είναι να δημιουργήσετε μια εικόνα του δίσκου σας αντί να

δημιουργήσετε αντίγραφα ασφαλείας ως αρχεία. Η προετοιμασία για οποιοδήποτε συμβάν απώλειας δεδομένων είναι η πρώτη προτεραιότητα.

„Για τις εταιρείες, όχι μόνο ο χρόνος είναι χρήμα, αλλά και η πληροφορία είναι χρήμα”, λέει ο Walter Scott, Διευθύνων Σύμβουλος της Acronis. “Όσο πιο γρήγορα μια εταιρεία, συμπεριλαμβανομένου του συστήματος υπολογιστών της, μπορεί να λειτουργήσει ξανά μετά από απρογραμματίστη διακοπή, τόσο το καλύτερο για τους πελάτες, των εργαζομένων και των οικονομικών καταστάσεων”.

- **ΕΝΑ ΠΡΑΚΤΙΚΟ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ**

ΤΙ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΕΙ ΕΝΑ ΠΑΝΔΗΜΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΣΥΝΕΧΕΙΑΣ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΟ ISO 22301?

Οι επιχειρήσεις δεν έχουν την πολυτέλεια να αγνοούν τους κινδύνους μιας επιδημίας στο χώρο εργασίας για ανταγωνιστικούς, νομικούς και οικονομικούς λόγους. Έχοντας αυτό κατά νου, ο χρόνος και οι πόροι που επενδύονται σε δραστηριότητες σχεδιασμού επιχειρησιακής συνέχειας αποτελούν ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε περίπτωση απρόβλεπτου γεγονότος, όπως ένα ξέσπασμα. Η εφαρμογή του προτύπου ISO 22301 "Δημόσια ασφάλεια. Συστήματα διαχείρισης επιχειρησιακής συνέχειας. Απαιτήσεις" θα επιτρέψει στον οργανισμό σας να συνεχίσει να εκτελεί τις κρίσιμες δραστηριότητές του ακόμη και όταν προκύψουν απροσδόκητες περιστάσεις.

Ο σχεδιασμός είναι απαραίτητος κατά τη διάρκεια οποιασδήποτε κρίσης, αλλά οι πανδημίες απαιτούν συγκεκριμένες εκτιμήσεις λόγω της δυνατοτήτάς τους να επηρεάσουν τις παγκόσμιες διαδικασίες για μήνες και να πλήξουν άμεσα το πιο πολύτιμο περιουσιακό στοιχείο των εταιρειών - τους εργαζόμενους.

Είναι πιθανό να έχουμε μια τοπική εστία ασθένειας που δεν φτάνει σε επίπεδο πανδημίας, αλλά θα μπορούσε να προκαλέσει σοβαρές ή καταστροφικές επιπτώσεις στην ίδια την εταιρεία.

Το διεθνές πρότυπο **ISO 22301** παρέχει το πλαίσιο για τη διαχείριση της επιχειρηματικής συνέχειας. Δεν είναι ένα μοντέλο "ενιαίου μεγέθους", επομένως θα πρέπει να γίνονται συγκεκριμένες αξιολογήσεις για κάθε συγκεκριμένο οργανισμό και να εφαρμόζονται βέλτιστες πρακτικές για κάθε οργανισμό. Ένα από τα πιο θεμελιώδη στοιχεία του κύκλου ζωής της επιχειρηματικής συνέχειας είναι η Ανάλυση Επιχειρηματικών Επιπτώσεων (BIA).



Τα ΒΙΑ, μαζί με την κατάλληλη αξιολόγηση κινδύνου επιχειρηματικής συνέχειας, υποστηρίζουν μέτρα μετριασμού της πανδημίας και στρατηγικές ανάκαμψης σε ολόκληρο τον οργανισμό.

Σύμφωνα με το ISO 22301, υπάρχουν τρία κύρια στάδια ενός σχεδίου αντιμετώπισης μολυσματικών ασθενειών και πανδημιών:

1. Προετοιμασία και σχεδιασμός πριν από την πανδημία.
2. Αξιολόγηση απειλών. και
3. Ενεργοποίηση του σχεδίου.



Το στάδιο προετοιμασίας και σχεδιασμού περιλαμβάνει τη συμμετοχή ορισμένων μονάδων στην εταιρεία προκειμένου να καθοριστούν οι ισχύουσες κατευθυντήριες γραμμές με βάση τα επίπεδα σοβαρότητας. Θα πρέπει να ληφθούν υπόψη ορισμένες από τις βασικές πτυχές της βιωσιμότητας, συμπεριλαμβανομένων των ανθρώπινων πόρων, των επικοινωνιών, της υγείας και ασφάλειας, του εξοπλισμού, των οικονομικών, της τεχνολογίας πληροφοριών και επικοινωνιών, της κατασκευής, της αλυσίδας εφοδιασμού και των τακτικών λειτουργιών.

1. Ανθρώπινο δυναμικό:

- Βεβαιωθείτε ότι οι εργαζόμενοι έχουν σαφή κατανόηση των ρόλων και των ευθυνών τους στο σχέδιο διαχείρισης της επιχειρηματικής συνέχειας.
- Ανάπτυξη σχεδίου αντικατάστασης, ειδικά σε περίπτωση απουσίας στελεχών και βασικού προσωπικού. Για όλες τις βασικές δραστηριότητες, εκπαιδέψτε εφεδρικό προσωπικό ή/και συμβόλαιο με πρακτορεία για την παροχή αντικαταστάσεων, ενημερώνοντας όλες τις περιγραφές θέσεων εργασίας για ευκολία.

- Επανεξέταση των εσωτερικών πολιτικών διαχείρισης των εργαζομένων (άδεια, απουσία, αναρρωτική άδεια, ταξίδια στο εξωτερικό, κλείσιμο του χώρου εργασίας και ανάκληση εργαζομένων και των οικογενειών τους από τις πληγείσες χώρες). Ελέγξτε ή προσθέστε ευκαιρίες απομακρυσμένης εργασίας.
- Δημιουργήστε ένα κανάλι επικοινωνίας για τους υπαλλήλους να αναφέρουν την κατάστασή τους και να κάνουν έρευνες σύμφωνα με τις ισχύουσες ρυθμιστικές απαιτήσεις περί απορρήτου.
- Εφαρμόστε όλα τα πιθανά μέτρα κοινωνικής απόστασης: Περιορίστε τα ταξίδια, τις μεγάλες εκδηλώσεις και τις συναντήσεις. Εισαγάγετε τη δυνατότητα της εξ αποστάσεως εργασίας, ενθαρρύνετε τους άρρωστους να μείνουν στο σπίτι.
- Προετοιμάστε και επικυρώστε τα στοιχεία επικοινωνίας των εργαζομένων και των ενδιαφερομένων. Εξετάστε το ενδεχόμενο εφαρμογής ενός συστήματος μαζικής ειδοποίησης που εκτείνεται σε πολλά κανάλια (π.χ. sms, e-mail, τηλεδιάσκεψη, εφαρμογές για κινητά κ.λπ.).

2. Εξωτερική και εσωτερική επικοινωνία

Οι βασικές πτυχές που πρέπει να λάβουν υπόψη οι οργανισμοί κατά τον προγραμματισμό των επικοινωνιών τους, σύμφωνα με το πρότυπο, περιλαμβάνουν τα ακόλουθα:

- Ορίστε έναν συντονιστή επικοινωνίας, σύμφωνα με τις επιχειρηματικές ανάγκες και τα σχέδια επιχειρηματικής συνέχειας.
- Αξιολόγηση ειδήσεων σχετικά με τον οργανισμό και το εμπορικό σήμα και καθορισμός στρατηγικής απόκρισης.
- Καθορισμός σαφούς στρατηγικής για διαφανή επικοινωνία με τους ενδιαφερόμενους, τους εργαζόμενους και τα ΜΜΕ, δημιουργώντας βασικά μηνύματα για τον καθένα ξεχωριστά.
- Αναπτύξτε μια λίστα με στέρεες, αξιόπιστες πηγές υγείας που μπορείτε να συμβουλευτείτε σε περίπτωση πανδημίας και λάβετε συμβουλές από ειδικούς για να τις μοιραστείτε με τους υπαλλήλους. Προστατέψτε τους υπαλλήλους σας από ψεύτικες ειδήσεις.
- Αναπτύξτε προσχεδιασμένες εκδόσεις πολυμέσων για χρήση όταν χρειάζεται.
- Σχεδιασμός εφεδρικών καναλιών επικοινωνίας σε περίπτωση που τα κύρια υπερφορτωθούν ή/και σταματήσουν να λειτουργούν.

3. Υγεία και Ασφάλεια/Εξοπλισμός

Βασικοί κανόνες υγείας και ασφάλειας που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη σε ένα σχέδιο επιχειρηματικής συνέχειας:

- Ασφάλεια: η απουσία προσωπικού ασφαλείας (φύλακες ασφαλείας) μπορεί να κάνει τους χώρους πιο ευάλωτους. Λάβετε μέτρα κατά του hacking.
- Συντήρηση κτιρίου: ορισμένες ασθένειες μπορούν να μεταδοθούν μέσω συστημάτων κλιματισμού, είναι σημαντικό να διασφαλίζεται η συντήρηση και η σωστή λειτουργία τους.
- Καθαρισμός και σίτιση: μπορεί να απαιτούνται αυξημένα πρότυπα υγιεινής για την επιβράδυνση της εξάπλωσης της νόσου: συχνή χρήση απολυμαντικών, καθαρισμός επιφανειών κ.λπ.

4. Φινανσι

Το ISO 22301 ορίζει επίσης ποιες είναι οι κύριες επιπτώσεις που πρέπει να ληφθούν υπόψη:

- Παροχή ρευστότητας. Για παράδειγμα, η αγορά πρώτων υλών απαραίτητων για τις διαδικασίες.
- Αξιολογήστε με την παραγωγή πώς μια διαταραχή της εφοδιαστικής αλυσίδας επηρεάζει τα τελικά κέρδη, τις ταμειακές ροές, τις αποπληρωμές δανείων και άλλους όρους.
- Εξασφαλίστε επαρκή επίπεδα μετρητών για να μπορείτε να κάνετε πληρωμές.
- Εξετάστε το ενδεχόμενο ειδικής βραχυπρόθεσμης ανάθεσης εξουσίας.

5. Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ)

Ο αντίκτυπος στα συστήματα πληροφορικής σε περίπτωση εστίας εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τον τρόπο λειτουργίας αυτών των συστημάτων. Σε πολλούς οργανισμούς, οι διαδικασίες πληροφορικής είναι αυτοματοποιημένες και δεν χρειάζονται καθημερινή παρέμβαση. Ωστόσο, υπάρχουν ορισμένα ζητήματα που αξίζει να εξεταστούν:

- Εγγύηση υποστήριξης (support/help desk) για την εξυπηρέτηση αιτημάτων και ερωτημάτων.
- Συχνοί έλεγχοι ασφάλειας πληροφοριών. Κατά τη διάρκεια μιας επιδημίας, οι απατεώνες αυξάνονται.
- Ρυθμίστε τη τηλεδιάσκεψη και αυξήστε τη χωρητικότητα ή τις εγκαταστάσεις απομακρυσμένης πρόσβασης καθώς και τη χωρητικότητα της σύνδεσής σας στο Διαδίκτυο.

6. Παραγωγή

- Ο περιορισμός της παραγωγικής ικανότητας περιλαμβάνει:
- Αξιολόγηση του ελάχιστου αριθμού πόρων για εργασία σε κρίσιμες δραστηριότητες και ευκαιρίες για εργασία επιτόπου ή εξ αποστάσεως.
- Προσδιορίστε ποια προϊόντα ή υπηρεσίες θα επηρεαστούν από το ξέσπασμα.
- Προσδιορίστε βασικούς πελάτες και βεβαιωθείτε ότι υπάρχουν σχέδια για την κάλυψη των αναγκών τους.
- Αναπτύξτε ένα σχέδιο για το πώς και πότε να ενεργοποιήσετε εναλλακτικούς τρόπους παράδοσης στους πελάτες.
- Βεβαιωθείτε ότι εάν τα υλικά/προϊόντα δεν είναι διαθέσιμα, υπάρχει επαρκής χωρητικότητα για να επιτραπεί η συνέχιση της παραγωγής για καθορισμένο χρονικό διάστημα.
- Βεβαιωθείτε ότι εντοπίζονται εναλλακτικές πηγές για κρίσιμα εγχώρια και εισαγόμενα υλικά/προϊόντα.
- Εξασφαλίστε τη διαθεσιμότητα κατάλληλων προμηθευτών ανταλλακτικών.
- Παροχή μεταφοράς βασικών εργαζομένων από και προς τους χώρους εργασίας.
- Αξιολογήστε τον αντίκτυπο της μειωμένης ζήτησης των πελατών ή της μειωμένης παραγωγικής ικανότητας.
- Εξετάστε το ενδεχόμενο να συνεργαστείτε με άλλους οργανισμούς, συμπεριλαμβανομένων των ανταγωνιστών.

7. Εφοδιαστική αλυσίδα

Σημαντικές πτυχές προς αξιολόγηση περιλαμβάνουν:

- Ερευνήστε στατιστικά στοιχεία μόλυνσης στις χώρες στις οποίες δραστηριοποιείται η επιχείρησή σας και εάν αναμένονται διακοπές στην αλυσίδα εφοδιασμού.
- Προσδιορίστε τις εξωτερικές εξαρτήσεις και προσδιορίστε τους βασικούς προμηθευτές σας ορίζοντας μέτρα επιχειρηματικής συνέχειας (Αυτό περιλαμβάνει την εξοικείωση με τα σχέδια συνέχειας προμηθευτών).
- Μοιραστείτε πληροφορίες σχετικά με την ετοιμότητα και το σχέδιο δράσης σας για την πανδημία με βασικούς εταίρους.
- Αξιολογήστε ρεαλιστικές ενέργειες ανάκαμψης και χρονοδιαγράμματα, καθώς και κριτήρια κλιμάκωσης.
- Εκτίμηση των δυνατοτήτων υπέρβασης της ισορροπίας μεταξύ ζήτησης και προσφοράς.

9. Τακτικές δραστηριότητες

- Δημιουργήστε ένα σχέδιο διαχείρισης κρίσεων με σαφείς ρόλους και ευθύνες. Πρέπει να υπάρχει σαφής αναφορά και επικοινωνία σε ολόκληρο τον οργανισμό για να επιλυθεί γρήγορα ένα μακροπρόθεσμο πρόβλημα. Παίξτε τα σχέδια.
- Το σχέδιο δράσης για την πανδημία θα πρέπει να περιλαμβάνει μέτρα για τη μείωση της μετάδοσης, την προστασία των ανθρώπων, τη διατήρηση της δραστηριότητας σε αποδεκτά επίπεδα, την ελαχιστοποίηση των δυσμενών επιπτώσεων σε άλλα ενδιαφερόμενα μέρη.
- Ενημέρωση όλου του προσωπικού και της εστίασης του οργανισμού σε ετοιμότητα, ευαισθητοποίηση, προληπτικά μέτρα προσωπικής υγιεινής και διαχείρισης και αντιμετώπιση πιθανών δυσκολιών που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι.
- Διασφαλίστε ένα κατάλληλο σχέδιο εσωτερικού ή εξωτερικού ελέγχου για την αξιολόγηση της βιωσιμότητας και της συνέχειας της επιχείρησης.
- Επαναλαμβάνετε (δοκιμάζετε) τακτικά σχέδια επιχειρηματικής συνέχειας, πανδημίας και διαχείρισης κρίσεων.

Μια κρίση μπορεί να λάβει πολλές μορφές, από περιστατικά στο χώρο εργασίας έως πανδημίες, και κάθε καταστροφή είναι μοναδική και διαφορετική. Δεν μπορούμε ποτέ να προετοιμαστούμε πλήρως για κάθε πιθανή κατάσταση. Μπορούμε, ωστόσο, προετοιμάζοντας την οργανωτική ανθεκτικότητα και εφαρμόζοντας το κατάλληλο πρότυπο (ISO 22301) να συντάξουμε ένα σχέδιο για ετοιμότητα, απόκριση και ανάκαμψη.

Οι βασικές αρχές του συστήματος διαχείρισης επιχειρησιακής συνέχειας ISO 22301 είναι παρόμοιες με τις αρχές άλλων συστημάτων διαχείρισης.

Τα κύρια πρότυπα και οι πρόσθετες οδηγίες είναι:

ISO 22301:2012 Πρότυπο Απαιτήσεις Συστήματος Διαχείρισης Επιχειρηματικής Συνέχειας.

ISO 22300:2012 Γλωσσάρι Συστήματος Διαχείρισης Επιχειρηματικής Συνέχειας. Αυτό είναι ένα έγγραφο που περιγράφει τους όρους της επιχειρηματικής συνέχειας.

ISO 22312:2011 Σύστημα Διαχείρισης Επιχειρηματικής Συνέχειας, Τεχνολογικές Ικανότητες. Αυτό είναι ένα έγγραφο που εξηγεί την έρευνα και τα αποτελέσματα της επιχειρηματικής συνέχειας.

ISO 22313:2012 Σύστημα διαχείρισης επιχειρησιακής συνέχειας, καθοδήγηση.

ISO 27031 Σύστημα διαχείρισης συνέχειας τεχνολογίας πληροφοριών και επικοινωνιών

Σύστημα διαχείρισης ασφάλειας πληροφοριών ISO 27001

Σύστημα Διαχείρισης Πληροφορικής ISO 20000

Ο σκοπός όλων αυτών των προτύπων είναι να διασφαλίσουν ότι οι οργανισμοί συνεχίζουν τις δραστηριότητές τους χωρίς διακοπή. Οι οργανισμοί καθορίζουν τις δραστηριότητες που είναι κρίσιμες για αυτούς και πληρούν τις απαιτήσεις των προτύπων και σε περίπτωση συγκεκριμένου περιστατικού επιβιώνουν με ελάχιστες ζημιές. Σε περίπτωση κρίσης χρησιμοποιούνται σχέδια διαχείρισης κρίσεων και σχέδια επιχειρηματικής συνέχειας, τα οποία προετοιμάζονται εκ των προτέρων, γεγονός που δίνει στον οργανισμό ανταγωνιστικότητα.

DELIVERABLE 4.4.1

Development of training materials within the project "Empowering businesses Seeking Growth" with the acronym SeeG"

for active entrepreneurs and existing businesses

**„BUSINESS ADAPTATION
TO THE NEW REQUIREMENTS OF
THE INTERNATIONAL ORGANIZATION
BY STANDARDIZATION (ISO)**

Beneficiary's Name:

LOCAL ECONOMIC DEVELOPMENT AGENCY - RAZLOG (BULGARIA)

The content of this document is the sole responsibility of the Local Economic Development Agency - Razlog and can in no way be taken to reflect the views of the European Union, the participating countries, the Managing Authority and the Joint Secretariat.



The Project is co-funded by the European Regional Development Fund (ERDF) and by national funds of the countries participating in the Interreg V-A "Greece-Bulgaria 2014-2020" Cooperation Programme



SUMMARY

The training material "Adapting business to the new requirements of the International Organization for Standardization (ISO)" was prepared during the implementation of the activity "Development of training materials and translations of content for an electronic platform within the project "Empowering businesses Seeking Growth" with the acronym SeeG, financed under grant contract B6.3a.28 / 26.04.2021 under priority axis 1: Competitive and innovative cross-border region, investment priority 3a - Encouraging entrepreneurship, in particular by facilitating the economic use of new ideas and promoting the creation of new companies, including through business incubators of the Cross-Border Cooperation Program INTERREG V-A "Greece-Bulgaria" 2014-2020.

Through the standards - always one step ahead!

Standardization is the activity of determining prescriptions for general and repeated application, relating to actual or potential problems, by which an optimal order is achieved in a given set of circumstances.

Standardization activity includes the processes of developing, approving, issuing and applying the standards, observing the generally recognized basic principles and rules of standardization work. Standards are developed and published in the public interest and are a powerful tool for information and mutual understanding between partners.

Standardization offers important benefits in terms of improving the suitability of products, processes and services for their intended purpose, removing barriers to trade and facilitating technical cooperation.

European standardization also contributes to increasing the competitiveness of enterprises, in particular by facilitating the free movement of goods and services, the interoperability of networks, the functioning of means of communication, technological development and innovation.

Standards can have a wide-ranging impact on society, and in particular on the safety and well-being of citizens, network efficiency, environmental protection, worker safety and working conditions, accessibility and other areas of public policy.

It is of great benefit that all relevant stakeholders, including public authorities and small and medium-sized enterprises (SMEs), participate appropriately in the national and European standardization process.

The standards and your business

In the training material, you will find basic information about standards and management systems; what are the benefits of implementing them and how do they add value to a business; what are the new requirements of the International Organization for Standardization; what are the stages of certification; the important management systems according to the ISO standard, etc.

What is a standard?

Standards are documents developed by consensus on the basis of combining the results of science, technology and production experience. Standards are generally recognized rules and norms and may include detailed technical specifications (product characteristics and requirements), manufacturing procedures, test methods and conformity assessment.

Why is the introduction of standards important for business?

When standards are applied, better efficiency is achieved in the production of products and improvement of services, and the expectations of consumers and customers are met to a greater extent. In order to increase public confidence in standards, it is necessary to involve more parties interested in standardization in their development and discussion.

Standards are developed, revised, amended, corrected or revoked depending on developments in science and technology in order to meet the needs of society and the market.

Standards are directly related to both our way of life and working conditions, increasingly covering services as well. Standards make our lives safer, healthier and easier. They are a means of information, facilitate trade and communication between partners.

Standards support economic development that benefits society as a whole.

By developing, adopting and applying the standards in developed European countries, 15 billion euros are saved annually for the development of new production technologies.

How and by whom are standards developed?

The standards are developed in compliance with the principles of standardization and the rules of work under national standardization.

The standards and standardization documents are developed by the experts participating in the technical committees.

International standards

Standards developed by International Organizations for Standardization (ISO, IEC).

List and detailed information of the standards collections - on the website of the Bulgarian Institute for Standardization https://bds-bg.org/bg/standards-collections_p5015.html

Contract No. B6.3a.28/26.04.2021 for the project "Empowering businesses Seeking Growth",/SeeG under priority axis 1: Competitive and innovative cross-border region, investment priority 3a - Encouraging entrepreneurship, in particular by facilitating the economic use of new ideas and encouraging the creation of new companies, including through business incubators of the Cross-Border Cooperation Program INTERREG V-A "Greece-Bulgaria" 2014-2020

Training material

for active entrepreneurs and existing businesses

**„ BUSINESS ADAPTATION
TO THE NEW REQUIREMENTS OF
THE INTERNATIONAL ORGANIZATION
BY STANDARDIZATION (ISO)**



The content of this document is the sole responsibility of the Local Agency for Economic Development - Razlog and can in no way be taken to reflect the views of the European Union, the participating countries, the Managing Authority and the Joint Secretariat.



The Project is co-funded by the European Regional Development Fund (ERDF) and by national funds of the countries participating in the Interreg V-A "Greece-Bulgaria 2014-2020" Cooperation Programme



SUMMARY

The training material "Adapting business to the new requirements of the International Organization for Standardization (ISO)" was prepared during the implementation of the activity "Development

of training materials and translations of content for an electronic platform within the project "Empowering businesses Seeking Growth" with the acronym SeeG, financed under grant contract B6.3a.28 / 26.04.2021 under priority axis 1: Competitive and innovative cross-border region, investment priority 3a - Encouraging entrepreneurship, in particular by facilitating the economic use of new ideas and promoting the creation of new companies, including through business incubators of the Cross-Border Cooperation Program INTERREG V-A "Greece-Bulgaria" 2014-2020.

Through the standards - always one step ahead!

Standardization is the activity of determining prescriptions for general and repeated application, relating to actual or potential problems, by which an optimal order is achieved in a given set of circumstances.

Standardization activity includes the processes of developing, approving, issuing and applying the standards, observing the generally recognized basic principles and rules of standardization work. Standards are developed and published in the public interest and are a powerful tool for information and mutual understanding between partners.

Standardization offers important benefits in terms of improving the suitability of products, processes and services for their intended purpose, removing barriers to trade and facilitating technical cooperation.

European standardization also contributes to increasing the competitiveness of enterprises, in particular by facilitating the free movement of goods and services, the interoperability of networks, the functioning of means of communication, technological development and innovation.

Standards can have a wide-ranging impact on society, and in particular on the safety and well-being of citizens, network efficiency, environmental protection, worker safety and working conditions, accessibility and other areas of public policy.

It is of great benefit that all relevant stakeholders, including public authorities and small and medium-sized enterprises (SMEs), participate appropriately in the national and European standardization process.

The standards and your business

In the training material, you will find basic information about standards and management systems; what are the benefits of implementing them and how do they add value to a business; what are the new requirements of the International Organization for Standardization; what are the stages of certification; the important management systems according to the ISO standard, etc.

What is a standard?

Standards are documents developed by consensus on the basis of combining the results of science, technology and production experience.

Standards are generally recognized rules and norms and may include detailed technical specifications (product characteristics and requirements), manufacturing procedures, test methods and conformity assessment.

Why introducing standards is important for business?

When standards are applied, better efficiency is achieved in the production of products and improvement of services, and the expectations of consumers and customers are met to a greater extent. In order to increase public confidence in standards, it is necessary to involve more parties interested in standardization in their development and discussion.

Standards are developed, revised, amended, corrected or revoked depending on developments in science and technology in order to meet the needs of society and the market.

Standards are directly related to both our way of life and working conditions, increasingly covering services as well. Standards make our lives safer, healthier and easier. They are a means of information, facilitate trade and communication between partners.

Standards support economic development that benefits society as a whole.

By developing, adopting and applying the standards in developed European countries, 15 billion euros are saved annually for the development of new production technologies.

How and by whom the standards are developed?

The standards are developed in compliance with the principles of standardization and the rules of work under national standardization.

The standards and standardization documents are developed by the experts participating in the technical committees.

International standards

Standards developed by International Organizations for Standardization (ISO, IEC).

List and detailed information of the standards collections - on the website of the Bulgarian Institute for Standardization https://bds-bg.org/bg/standards-collections_p5015.html

INTRODUCTION

SeeG project "Empowering businesses Seeking Growth" (translated into Bulgarian "Empowering businesses seeking growth") aims to stimulate and increase sustainable entrepreneurship through cross-border cooperation, contributing to the economic development of the region; to create an ecosystem supporting entrepreneurs by tailoring services to their real needs; to support priority and essential entrepreneurial services in geographical areas with a relative lack of support systems.

A series of activities and initiatives are being undertaken to address the barriers that limit small and medium-sized enterprises (SMEs) and provide access and support to existing services. The cross-border field, as indicated in the recent RIS3 studies, shows very poor results in innovative entrepreneurship, and the links between the academic community and business are very weak. The two countries have common needs to connect academic research with business, to bring enterprises together to overcome shortcomings, create networks and strengthen mobilization.

In order to improve SME entrepreneurship support systems, a set of activities is envisaged, by looking at two main types of factors – determining decision-making for new businesses and determining the success and viability of enterprises.

In the first case, the activities are relevant for increasing knowledge; generating business ideas; abilities to access financing instruments; networking opportunities and skills development related to issues such as risk management etc.

In the second case, the activities are focused on entrepreneurial aspects such as qualified resources, quality and innovation tools, techniques for introducing procedures, marketing and promotion of business strategies, etc.

The project aims to increase the culture of entrepreneurship, support business creation, build new skills and support new and/or existing businesses.

This material was prepared during the implementation of the activity "Development of training materials and translations of content for an electronic platform within the framework of the project "Empowering businesses Seeking Growth" with the acronym SeeG, financed under the grant contract B6.3a.28 / 26.04 .2021 under priority axis 1: Competitive and innovative cross-border region, investment priority 3a - Encouraging entrepreneurship, in particular by facilitating the economic use of new ideas and encouraging the creation of new firms, including through business incubators of the Cross-Border Program cooperation INTERREG V-A "Greece-Bulgaria" 2014-2020.

„ ADAPTATION OF THE BUSINESS TO THE NEW REQUIREMENTS OF THE INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION (ISO)

Training material for existing entrepreneurs/enterprises

I. STANDARDIZATION AND STANDARDS - WHY THEY ARE IMPORTANT FOR BUSINESS?

1. The International Organization for Standardization

In today's days of globalization, the main role falls to international standards as a means of accessing markets.

The International Organization for Standardization (www.iso.org) is a worldwide association of national standardization bodies. It was founded in 1947. The Central Secretariat of the International Organization for Standardization is based in Geneva, Switzerland.

This is where the system is coordinated and day-to-day operations are directed, under the direction of the Secretary General. The members of the organization meet annually at a general meeting, at which the strategic goals of the structure are determined. ISO does not have a local representative in any country in the world.

Through its 165 members, ISO brings together experts who develop international standards in response to global challenges. Bulgaria has been a member of ISO since 1955.

ISO standards support global trade, facilitate economic growth, promote innovation and help protect health and safety for a sustainable future.

International Organization for Standardization



ISO (International Organization for Standardization) is an independent non-governmental international organization that develops standards to ensure the quality, safety and efficiency of products, services and systems. Each update of the existing standards is the result of long-term work of the organization in question.

ISO's vision for 2030 is to make life easier, safer and better.

2. The unifying production International Organization for Standardization

The word of Greek origin ISO (ἴσος), translated means "same". It is also the abbreviation of the International Organization for Standardization, to which economy, commerce and industry owe more than 13,700 published standards.

Quality is a term, a subjective characteristic that is meaningful only if it accompanies a product or service, and the most famous category for measuring the ability of goods to satisfy modern needs. In a different form, it has invariably accompanied commercial transactions since ancient times and before the advent of money as a medium of exchange.

Hundreds of epithets and descriptions such as good, delicious, soft, shiny, beautiful, etc., are its derivatives. These qualifications are the most important starting point of any purchase and sale. They answer the eternal consumer question: "What will I get for the product/money I invest?".

The twentieth century was the age of mass automated production, which involved more complicated work processes, more employees, and a higher percentage of factory attrition. This logically provokes reactions and emergence of new concepts for control and stimulation of the "quality" category. A completely new stage in the economic sphere was the creation of the International Organization for Standardization (ISO) in 1947 and it united the national standardization bodies of 148 countries.

3. Standards beyond national limits

The international organization is engaged in developing guidelines, requirements and prescriptions for the creation of products/services, as well as guidelines for measuring and evaluating their compliance with user requirements. This set of norms received the name "standard", and the various standards began to gain enormous influence in the evaluation of goods of all types, creating stable criteria.

ISO produces and publishes standards, going beyond the constraints of national classifications. Its aspiration is that these rules, guidelines and criteria are valid for the specific sector in the conditions of countries all over the world. Its competences are in a number of social, economic, environmental, etc. fields, with the exception of electrical engineering and telecommunications, for which two other international commissions are responsible: IEC (International Electrotechnical Commission) and ITU (International Communication Union).

The established standards are supplemented, corrected or amended during a certain period, which keeps them constantly up-to-date with market realities. Thus, old-fashioned and inadequate regulations and requirements are eliminated just in time, and the standard remains the most authoritative criterion for quality and production management.

ISO does not fail to appreciate the importance of self-assessment and improvement. It recognizes the need for expert guidance to create increasingly improved and modern methods for the development of international systems of guidelines and recommendations. The joint and

coordinated work of representatives of many member countries is a favorable ground for achieving this goal.

4. ISO standards – increased quality and cost savings

The main purpose of standardization is to convince consumers of the quality of the goods it describes. This procedure is a voluntary act, although it is sometimes mentioned in regulatory requirements and then becomes a mandatory stage. Despite their unregulated nature, a huge number of business structures testify that certification has caused a sharp jump in their direct profits.

Thus, the implementation of these systems of requirements has gradually become almost mandatory for companies with ambitions for growth in their field. Their successful operation is due to several reasons. In the first place is the international focus of the guidelines developed. They are valid in a large number of countries, which narrows the artificial boundaries between business companies and provides an opportunity to connect them in partnership.

In addition to facilitating business communication, standards facilitate the marketing of the products and services themselves. Certified goods are proven to generate more interest among consumers, sell faster and are manufactured under maximum control to achieve a longer service life.

5. The benefits of standards for business

With the help of this educational material, you, as an entrepreneur and owner or manager of an economic enterprise, will be able to:

❖ Find out how standards help SMEs:

- by promoting profitability, sustainable growth and increasing productivity;
- cost reduction;
- an effective way to fulfill legal responsibilities.

❖ Distinguish your business through standards

Being able to demonstrate compliance with generally accepted standards is an effective way to differentiate your business in a competitive market. In addition, products and services produced to the relevant standards **can increase compatibility with those produced or offered by other manufacturers or vendors, thereby increasing potential sales and acceptance.**

❖ Improve your market positions

As consumers become more informed about their choices, compliance with recognized standards is an important marketing tool for businesses.

6. Standards, certification and quality

Changes in the external and internal environment are inevitable. They happen all the time, and managing and adapting to change provides an edge and security.

❖ The importance of standards

A standard is a set of required characteristics, guidelines and rules required in the design and subsequent development of a product/service. All these guidelines are based only on the most current technological inventions in each field. The emergence of new developments in the specific field usually lead to the renewal of standards.

The standard itself unifies planning and production processes. This standardization is accepted as necessary because it imposes procedures and methods of work thanks to which high-end items are created. Some standards also include manuals for evaluating finished products. These documented criteria provide an opportunity to qualitatively satisfy user requirements. When it is available, the placement of the goods is also optimized.

❖ Updating the requirements in the standard

The user periodically changes his requirements to the goods/services with which he facilitates his life and daily life. The market also changes its needs accordingly. Usually, these processes are not clearly visible, so regular monitoring and statistical surveys are applied in the industrial and commercial sectors. Through them, each sector must be aware of the current needs of its customers.

Monitoring is most necessary for bodies designing and developing standards. In ISO, this role is performed by the Technical Committee - a control body that makes decisions on the development and written layout of standards. They are published and acquire official status after reaching a consensus by a majority vote of the member states participating in the committee. Such committees are organized for more than 200 industrial and economic sectors.

Besides standards, they form another type of documentary information in the field. Such are the technical reports, which are a collection of facts, data and explanations, serve as informational references and are distinguished by the abbreviation TR, as well as the specifications - still an unvoted standard, but documenting all the features of a given product, which is recognizable by the abbreviation TS .

All these types of descriptions for one standard are extremely useful in the design of goods and articles. They unify the final products, but in the best possible way, which turns out to be positive for the consumer sector. Thanks to the standards, the customer has the opportunity to obtain the best current characteristics of products, technical devices or services.

❖ Standards and quality

Certification does not automatically mean quality. However, it ensures that every stage of the production process has gone through extremely strict and quality control. Thus, the risks of marriage and inefficiency are limited to minimal percentages. This is the reason why the quality management standard is among the most famous ISO projects. It is necessary in today's market conditions and although it is a voluntary act, business organizations are increasingly incorporating it as part of their structures.

Implementing a working quality management system (QMS) also unifies the manufacturing and product creation processes. Its usefulness is distinguished very soon after its application, when the consumption of goods created according to this system increases perceptibly. It changes every few

years, indicating all the new and necessary skills of the sector, which make its products better quality and valued from a market point of view.

❖ **The meaning of ISO standards**

Standardization is an act whose importance increased at the beginning of the 20th century, when factory production began to give rise to an increasing amount of marriage. However, the process does not seek to limit defective output to a minimum - this is only one of its goals. The main idea of working processes according to these rules and guidelines is to establish the reputation of the company, ensuring that it meets the most modern market requirements.

In fact, these same requirements are determined through practical and informative monitoring, and are subsequently documented by the International Organization for Standardization in the form of a standard for a certain economic sector and field of activity. Accordingly, these standards change every 5 years precisely to keep them up-to-date with the latest market needs.

However, standardization is not only a matter of prestige. The standards are indeed integrated with the aim of higher competitiveness of the company compared to other business structures, and it is an opportunity to acquire new working partners, as well as to maintain activity in new markets. The certificate can rank your company among the "good" business organizations providing quality goods, and this is its main purpose.

However, it will prove to be ineffective if your organization does not apply in practice the practices described in the standard, for the adaptation of which it has received a document to its structure. This shows that these practices really add value to the products/services created, although they do not guarantee their final parameters. The value is the result of the applied guidelines of the standard, which automatically confirms its importance for the quality production of any company.

Standardization is not just a set of documentary records that are prepared for the purpose of review by an auditor and obtaining the desired certificate. The set of guidelines and requirements includes extremely useful methods for assessing and managing risk, communicating with partners, colleagues and employees, defining the scope, context and future goals of the organization, as well as planning initiatives. The integration of such concepts will certainly increase the quality parameters of the goods.

❖ **What standardization brings you**

It becomes clear that the standards are very meaningful and productive guidelines that improve work processes. They do not provide security to the final product. However, their compliance implies the production of a high-quality one, comparing the characteristics of goods and services created according to the requirements of these internationally valid rules.

Auditor evaluation is the most important final stage that declares work according to modern market requirements. This guarantee is sufficient to increase the competitiveness of any company, since the risk of receiving a low-quality or dangerous product after applying ISO 9001 is minimal.

The same is the case with other standards - for example, the one for the safety of labor processes. This is also the reason why so many organizations want to implement it in their structure.

❖ **Standards can help you ensure:**

- Sustainability – to manage environmental, social and economic impact
- Business continuity – to ensure the availability of business functions in critical situations
- Innovation – to ensure consistency and interoperability
- Services – to improve customer service and satisfaction
- Health and safety – to protect people from risks

- Quality – to achieve professional work and deliver high quality services

II. ISO STANDARD MANAGEMENT SYSTEM

The management system of an organization defines such management, which guarantees to the customers a constant quality / safety / security of the offered product or service, regardless of the quantity and time of execution, as well as compliance with the applicable regulatory requirements. The management system drives continuous improvement in customer satisfaction.

1. Management systems based on ISO standards

In a broad sense, a management system consists of an organization's structure, resources, and documentation that are used to achieve goals, to ensure product and service improvement, and to satisfy customer requirements.

Management systems are not just for large enterprises. They can be applied in enterprises of all sizes and for all aspects of management, such as marketing, sales and financial activities and any other core activities of the enterprise.

The management system should not lead to excessive bureaucracy, the creation of too much documentation or a lack of flexibility. It is good to keep the management structure that most businesses already have and let this be the basis for developing a management system.

Usually, each company fulfills many of the requirements of the standards, but they are not described and systematized.

Certification - what is important to know?



*ISO international standards are now a mandatory strategic tool for any organization. Although **ISO standard** certification requires investing a significant percentage of money, time and effort, it is a wise investment. Beyond all the other benefits, the integration of a quality standard leads to improved processes and increased control, which will ultimately provide additional customer confidence.*

What is the cost of the certification

The costs of developing and registering a formal quality management system vary with the size and complexity of the organization's internal processes. The financial means of obtaining a certificate can be classified into three separate feathers.

1) *System development costs – the amount can even include the time spent on documentation and implementation, because time is money.*

2) *Costs related to employee training – such training is imperative, as responsible persons (system managers) will be needed to prepare the necessary documentation. Planning and conducting internal audits are sometimes also entrusted to qualified employees within the organization.*

3) *Registration costs – these include conducting the audit and registering the quality management system (QMS). The price is formed based on the number of jobs, scope of work, different shifts, etc.*

The time as a resource that organizations subject to ISO certification must invest is 8 to 18 months, or about 12 months on average.

Depending on the efficiency of integration, the size and complexity of the organization, as well as the scope of the registration, the price varies. Registration audits are also added to it.

1. Stages in the certification

ISO certification usually follows 4 key steps. For a successful result, it is necessary to first develop a strategy (plan) and document the production processes with the correct application of the procedures. This ensures the ability to maintain high quality standards.

What are the four steps that will help a company become an ISO certified business?



1) Development and implementation of a quality management system

This step requires identifying and documenting the core business processes. The employees must also be present in the documentation. The management team is obliged to revise and approve the documentation periodically, also providing it to other persons who need access to it.

The implementation of QMS and accordingly ISO 9001 means following the implementation of the procedures as described in the documentation, verifying that the employees are properly trained to perform the tasks assigned to them. It is also necessary to establish effective reporting systems covering inspections, testing, corrective actions, preventive actions, management review meetings, target monitoring, statistical techniques, etc.

It is important to monitor the effectiveness of processes using measurable data where possible. The measurability of services is mainly concentrated in the user experience and physical data cannot be noted. Taking immediate action to improve specific areas as needed is a must.

2) **Checking the effectiveness of QMS and registration**

The inspection is a control audit - a review of the documentary records, as well as the work processes for compliance and efficiency with the requirements of the system. Management is required to observe, interview and review sample records, and to identify and report QMS strengths and weaknesses. It is important to take immediate corrective or preventive measures against specific needs.

To finalize ISO registration, an appropriate external auditing body must be selected. Preparation for an external audit by the relevant accredited certification organization follows. A successful outcome is confirmation that the requirements are met and that the management system is being implemented effectively.

3) Next is **the issuance of a certificate according to the ISO standard.**



LET'S BRIEFLY SUM UP WHAT WE LEARNED:

What is ISO and ISO standard?

ISO is an abbreviation of International Organization for Standardization or International Organization for Standardization!

ISO (International Organization for Standardization – www.iso.org) is a worldwide association of national standardization bodies (ISO member bodies) from different countries. **ISO** develops voluntary standards that add value to all types of economic activities.

The ISO organization only develops standards that are required by the market. This is done by experts from industry sectors who have requested standards and who will subsequently implement them.

ISO standards contribute to the development, production and delivery of safer and more environmentally friendly products and services that facilitate international trade and make economic actors impartial. Standards help transfer technology to developing countries. They protect users and consumers and make their lives safer.

Management system ISO standards should not be confused with product standards. Most businesses unfamiliar with management system concepts (and in particular the ISO 9000 series of standards) confuse product or service quality with the concept of quality management.

The issuance of ISO international standards represents the achievement of an international consensus on the state of technology or relevant activities.

What is an ISO standard management system?

The management system of an organization defines such management, which guarantees to customers a constant quality of the offered product/service, regardless of the quantity and time of

execution, as well as compliance with the applicable regulatory requirements. The management system drives continuous improvement in customer satisfaction.

The development and implementation of **Quality Management Systems** is accompanied by the implementation and knowledge of the **following international standards:**

ISO 9000 – Quality management systems - Basic principles and vocabulary;

ISO 9001 – Quality management systems - Requirements;

ISO 9004 – Quality management systems. A guide to improving results

ISO 10013 – Guidelines for the development of quality management system documentation

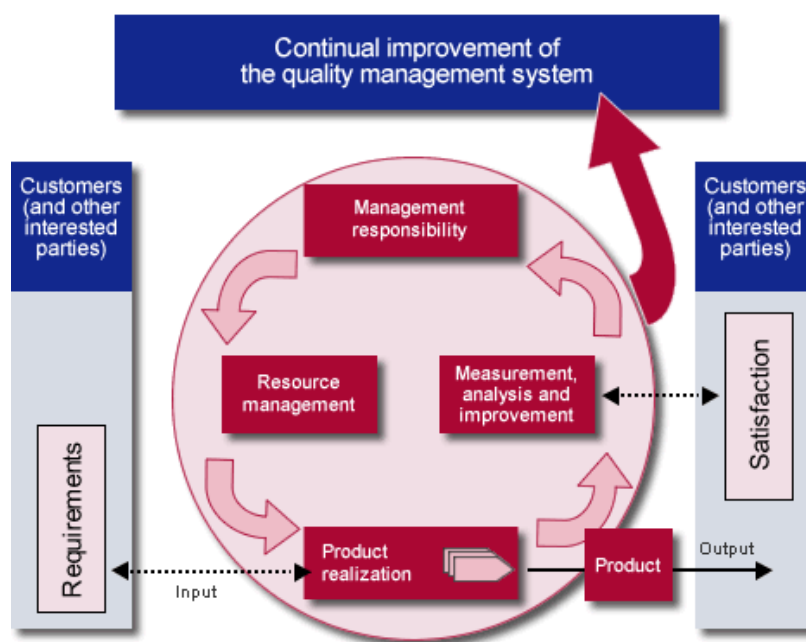
ISO 19011 – Guidelines for auditing management systems.

What should a company that has decided to become ISO 9001 certified do ?

It must **implement a quality management system** that is in accordance with the requirements of **ISO 9001** and the established way of working in the company. The firm can use its own resources depending on the possibilities or hire an external consultant.

Once the system is developed and approved by management, the system must be implemented successfully, which is verified by conducting the necessary internal audits. The system must have a sufficient volume of evidence to be used for certification.

ISO 9001 Model



The benefits for certified businesses are multi-faceted:

1. Improving the traceability of an organization's processes;
2. Better definition of organizational goals and customer expectations;
3. Achieving and maintaining the quality of the organization's products/services to meet the requirements and implied needs of customers;
4. Increasing customer satisfaction;

5. Confidence that the desired quality is achieved and maintained;
6. Proving to current and potential clients the capabilities of the organization;
7. Expanding the market or maintaining market shares;
8. Increasing the competence of employees;
9. Obtaining a certificate/registration;
10. Encouraging investors;
11. Obtaining national and international recognition;
12. Ability to compete with larger organizations.

III. QUALITY MANAGEMENT SYSTEMS. REQUIREMENTS

1. Standard ISO 9001:2015

Let's look at the most popular standard ISO 9001:2015 (БДC EN ISO 9001:2015)



What is ISO 9001?

ISO 9001 is the most popular and widespread international standard setting requirements for management systems, an organization must demonstrate its ability to continuously provide a product/service that **satisfies customer and applicable regulatory requirements** and strive for continuous process improvement.

Any organization that wants to increase the benefits of its continuous improvement and strives for continuous improvement of its management activity and work process should implement and certify **ISO 9001**.

ISO 9001 is applicable to any organization, regardless of its size, type and activity it performs.

The standard is based on the following basic principles that guarantee the successful management and functioning of an organization:

- focus on the client;
- leadership;
- inclusion of staff;
- process approach;
- improvement;
- evidence-based decision-making;
- relationship management.

What are the benefits of implementing ISO 9001?

- Increased company image;
- Expansion of markets - increased opportunities for participation in public procurement and

presence in foreign markets;

- Ability to continuously deliver products and services consistent with the customer's requirements and the applicable requirements of the normative acts created by a legislative or other competent government body;
- Improving the possibilities for increasing customer satisfaction;
- Orientation to risk and opportunities related to its context and its objectives;
- Continuous improvement of staff competence.

2. What are the changes of ISO 9001:2015?

After nearly three years of discussion and passing through the various stages of agreement, on September 23, 2015, the new edition of ISO 9001:2015 entered into force, introducing new requirements for Quality Management Systems.

The main change in ISO 9001:2015 is related to the alignment with Annex SL of the ISO organization's Directive on unifying the structure of all ISO standards for management systems.

KEY CHANGES IN THE STANDARD ISO 9001:2015

Version ISO 9001:2015 offers a completely new structure of the quality management system in order to facilitate integration with other management systems, as well as changes in the requirements for the use of documents and records, which become simpler.

Accents:

- determining the risks and opportunities for guaranteed achievement of the set goals;
- defining the context of the organization and stakeholders;
- more commitment on the part of senior management - leadership;
- taking into account feedback from all stakeholders, not just customers.

New concepts:

- risk management, leadership, documented information.

1. Implementing ISO 9001? (Implementation of management systems)

Stages of development and implementation of management systems (MS) until the acquisition of a certificate according to the various standards:

1 STAGE Status review (GAP analysis):

- review of the status of the current system for compliance with the requirements of the specific standard;
- analysis of the state and determination of the structure of the Management System;
- development of a schedule for implementation of the development and accompanying documents - orders, programs, etc.

2 STAGE Development of the documents from the SU:

- development of the documents from the Management System - procedures, operational documents / forms, manual, etc.;

- acceptance of documents by joint work teams.

3 STAGE Implementation:

- conducting theoretical training;
- implementation training;
- performing trial internal audits;
- making changes to the documents if necessary during the audits.

4 STAGE Operation:

- training of internal auditors;
- performing internal audits.

5 STAGE Certification and acquisition of a certificate:

*(performed by a certification organization *)*

- participation in the selection of a certification organization and during the certification audit;
- removal of possible remarks from the audit.

*** The certification body** is always an independent third party - a Bulgarian or foreign legal entity duly accredited to perform certification activities. Consulting and certification activities cannot be performed by the same organization or by related organizations.

Accreditation is part of a comprehensive system, including conformity assessment and market surveillance, designed to assess and ensure compliance with applicable requirements. The particular importance of accreditation is based on the fact that it gives official certification of the technical competence of conformity assessment bodies.

Accreditation is provided by a National Accreditation Body* (in accordance with REGULATION (EC) No. 765/2008 OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 9 July 2008 to determine the requirements for accreditation and market surveillance in connection with the marketing of products and for repeal of Regulation (EEC) No. 339/93).

*** Executive Agency "Bulgarian Accreditation Service"** is the national accreditation body of the Republic of Bulgaria in accordance with Regulation (EC) No. 765/2008 of the European Parliament and of the Council of July 9, 2008 to determine the requirements for accreditation and market supervision in in connection with the marketing of products and for the repeal of Regulation (EEC) No. 339/93 (OJ, L 218/30 of August 13, 2008), hereinafter referred to as "Regulation (EC) No. 765/2008". Executive Agency "Bulgarian Accreditation Service" is the only body in the Republic of Bulgaria that has the right to carry out accreditation of conformity assessment bodies.

What are the benefits of implementing a management system?

For accredited conformity assessment bodies (laboratories, control bodies, certification bodies):

- they become an important part of the quality infrastructure in the country; guarantee high quality of the services they provide (testing, calibration, control, certification);
- the implementation of a management system and subsequent granting of accreditation by a national accreditation body (for Bulgaria such body is IA BSA) is proof of competence of the laboratory/control body/certification body not only in terms of organization and management, but also in relation to their activities;
- provide the client with technically valid (reliable, traceable) results);
- operate in both unregulated and regulated areas (through regulatory mechanisms introduced by legislation that require testing, calibration, certification controls to be carried out by accredited conformity assessment bodies (for example in the field of ecology, safety of food, fuel and many others);
- in cases of complaints and/or inconsistencies, the laboratory/authority can "reverse the tape", i.e. trace the entire course of the processes in reverse order and establish the cause of the occurrence;

For the customers (users of the services) of the accredited laboratories:

- the movement of goods and services in the European Economic Area is facilitated, which favors the development of business;
- confidence is ensured in the results of testing/calibration/control/certification with reference to accreditation - the results of the activity (protocols, certificates) are recognized without the need to test/calibrate/control/certify the product again, both in the country and beyond (in countries that have signed the EA MLA for the relevant area);

2. Stages of preparation for accreditation:

1 STAGE Status overview:

- status review to determine compliance with the requirements of the applicable standard (**BDS EN ISO/IEC 17020; BDS EN ISO/IEC 17025; BDS EN ISO 17065 and BDS EN ISO 15189**);
- analysis of the state and determination of the structure of the Management System in accordance with the specifics of the activity;
- development of a plan - schedule for implementation of the development, preparation of accompanying documents.;

2 STAGE Development of the documents from the SU:

- development of the documents from the Management System - manual, procedures, quality lists and forms, etc.;
- acceptance of the documents by a joint work team;

3 STAGE Implementation:

- conducting theoretical training;
- implementation training;
- performing checks on the level of system implementation;
- making changes to the documents if necessary during the audits;

4 STAGE Operation:

- training of internal auditors;
- performing internal audits;

5 STAGE Submission of an application and accompanying documents to the National Accreditation Authority - for Bulgaria - Executive Agency "Bulgarian Accreditation Service" (www.nab-bas.bg)

- filling in and completing the application and the documents applicable to it;

6 STAGE Assessment by IA BSA

- elimination of identified gaps/inconsistencies by the IA BSA.

IV.MAINTENANCE OF MANAGEMENT SYSTEMS ACCORDING TO ISO STANDARDS

1. Purpose and benefits of maintaining the management system.

The successful functioning of any Management System /SU/, regardless of which standard, requires constant maintenance and development.

Maintaining the management system enables:

- timely updating of the documentation, in connection with a change in the regulations or internal organization of the company,
- trouble-free progress of supervisory and re-certification audits,
- improving the effectiveness of the current SU.
- INTERNAL AUDIT OF MANAGEMENT SYSTEMS

The implementation and subsequent successful certification of a Management System in your organization is by no means the last step on the way to improvement and continuous improvement - maintenance of what has been achieved is also necessary. As for Management Systems, their maintenance depends both on the commitment of Management and employees, and on periodic checks for compliance with the requirements of the implemented standards. These checks are called *internal audits*.

How voluntary standardization gains the trust of business organizations?



The decision for ISO standardization is the result of a personal choice of the management unit of a business/commercial/government structure, which evaluates the possible benefit of creating unified goods/services adapted to user criteria in many different regions of the world. The ambition to create new and international trade contacts is an inevitable consequence in the course of development of the modern market economy, and standardization provides a management model compatible with the economic perceptions and commercial exchanges characteristic of business companies in different regions of the world.

To standardize or not?

Taking such a step changes forever the structure of a company organization, regardless of its size, scope, and subject of activity. Building a standardized management system (SMS) is a valuable replica of a new production style, but also of a changed mindset. The guidelines are the bearer of a unique concept that forever reshapes the commercial structure, taking it beyond the previous (traditional) frameworks.

In the conditions of increased competition, which is a constant natural companion of a global economic microclimate, the belief that an idea has been developed for the benefit and progress of business structures occurs after a long examination. ISO (International Organization for Standardization) is an organization with enormous influence in all economic sectors, although the application of its documentary standards is a voluntary act.

The standards are popular due to their long-term mass distribution among a large number of business structures. After implementing them, the companies work under the "hat" of changed production processes, which are not only improved, but also demonstrate a tendency towards constant development, in sync with consumer requirements.

ISO standards - why we trust them?

Business organizations welcome ISO standards with sympathy firstly because the document standard was developed on the basis of extensive studies of user needs internationally. Charting and assessing the needs of the average consumer internationally is a complex process.

The accepted end result - the standard, after its implementation in a company structure, provides it with a "passport" indicating its ability to produce products/services that are fully competitive with the market requirements of a large number of countries around the world. Gaining new international users and trading partners is the first advantage that attracts companies to standardization.

No less important factor for trust is the knowledge of the multi-stage process accompanying the development of ISO standards. It begins with a vote on the expediency of the document and ends with a vote as well, after adopting by majority vote the complex set of requirements that should modernize and improve the traditional manufacturing process.

1. Integrated management system

What is the integrated management system (ISU)?

An **integrated management system (IMS)** should be understood as a general management system meeting the requirements of two or more international standards and functioning as a whole.

The most common **ISU** in practice are based on the following standards:

- for quality management (**ISO 9001**), for environmental management (**ISO 14001**), for health and safety management at work (**ISO 45001**);
- ISU for food safety management (**ISO 22000; HACCP; IFS Food**);
- for management of information services and information security (**ISO 20000-1; ISO 27001**).

In most cases, **the ISO 9001** standard is used as the basis for the construction of an Integrated Management System, the principles of which are laid down in most ISO standards for Management Systems.

Why an integrated management system is needed?

For many organizations seeking to cooperate with international companies, certification of compliance with European and international standards becomes essential.

The integrated management system ensures consistent coordinated actions in various aspects of the company's activity.

Integrated management systems that simultaneously meet the requirements of several standards are a perspective for sustainable development of the organization or enterprise.

It is important to note that the certification of an integrated management system combines the advantages of each system included in the IMS. **The integrated management system** allows us to optimally fulfill the requirements for improving the environment, labor safety, information security, food safety, social responsibility, quality, etc.

Undoubtedly, the implementation of standards as an **integrated system** is more economical and efficient than the independent implementation of management standards.

What are the advantages of an integrated management system?

The introduction of an integrated management system allows organizations to solve the following problems, often arising in the parallel or sequential independent implementation of several standards:

- duplication of processes, documents, positions and functions of individual units;
- Disruption of interrelationships between quality management systems, environment, occupational health and safety, etc. during independent implementation;
- A difficult view of the integrity of the system by senior management and, accordingly, low efficiency of planning, control and management in general;
- Long term for implementation of individual standards;
- Greater need for resources (financial, material, human) during independent implementation of individual standards.

How to build an integrated management system?

In the construction of an **integrated management system**, the main principles established in international management standards are applied, such as the process approach, the system approach, leadership, active participation of employees and continuous improvement. The application of these principles can best ensure the integration of the requirements of the standards of the separate systems into a single structure.

TO SUM UP BRIEFLY:

The advantages of implementing an integrated management system are:

- Increasing the technology, implementation and functioning of the management system;
- Development of a common harmonized management structure;
- Reduction of the volume of documents of the management system, compared to the total volume of documents in several parallel systems
- Ability to combine a number of processes within the ISU (planning, management review, document management, training, internal audits, etc.);
- Increased flexibility and adaptability to changing conditions;
- Great appeal to users, stakeholders, investors.
- Reduction of development, operation and certification costs;
- Positive public opinion about reliability, stability and high level of development of the organization.
- A significant advantage over competing organizations, other things being equal, when participating in contests and auctions.

The certificate for an integrated management system meets all the requirements of the global business community and ensures competitiveness on the foreign and domestic markets.

V. TYPES OF MANAGEMENT SYSTEMS

1. Environmental management systems - ISO 14001:2015 (BDS EN ISO 14001:2015).
Requirements with implementation guidelines



What is ISO 14001?

- ISO 14001 specifies **environmental management system** requirements that can be integrated with other management requirements to help organizations achieve both their economic and environmental objectives.
- The main emphasis of the standard is the identification and evaluation of aspects regarding the environment, thus organizations strive to reduce the negative impacts of their activities.
- ISO 14001 is applicable to any organization, regardless of its size, scope of activity, level of development or location, that wishes to improve its environmental performance.

History of ISO 14001

- first edition from 1996;
- update in 2004;
- new version published on 15.09.2015.

Specific moments in the introduction of the Environmental Management System:

- Determining the context of the organization and the risks associated with it that could affect the achievement of goals and the increase of environmental performance;
- Assessing and managing risks related to threats and opportunities;
- Voluntary commitment to the environment and active exchange of information with stakeholders;
- Emphasis on the responsibility of senior management to take the lead in improving environmental performance
- Product life cycle concept, including activities after delivery, use and disposal;
- Enhanced control over outsourced processes;
- Understanding the needs and expectations of stakeholders. The circle of interested parties is expanding - in addition to the client (according to ISO 9001) and employees, the interests of parties external to the organization are also considered here - partners, suppliers, visitors, neighbors, local residents, control bodies, investors, non-governmental organizations;
- The standard does not define specific environmental performance indicators, but requires the organization to define its measurable indicators for evaluating the fulfillment of the objectives, which should be objective, verifiable and reproducible;
- There is a very good regulatory framework for its implementation;
- Involves all levels of staff in the organization, for example in relation to waste management.
- Great attention is paid to the physical condition of the organization and the actual fulfillment of the requirements, for example in terms of cleanliness, separation of waste collection, storage of hazardous substances, etc.
- Expands the range of environmentally committed companies, by setting requirements for suppliers and subcontractors in relation to the environment;
- Creates mechanisms for self-control in the organization - monitoring, compliance assessment and internal audits.

The advantages for the organization of the implementation and certification according to ISO 14001:

- The trust of partners and external stakeholders increases;
- Enables the organization to manage its environmental issues, resulting in better environmental performance;
- The risk of environmental incidents is minimized and their consequences are reduced;
- Increasing the environmental awareness of employees, changing their thinking and habits and transferring the good "green" practices outside the organization;
- Effective control of resource consumption, leading to cost reduction;
- Identification of all requirements applicable to the organization, facilitating the obtaining of permits and compliance with their conditions;
- With efficient application, the risk of sanctions by control authorities is completely eliminated.

What are the changes to ISO 14001:2015?

Version ISO 14001:2015 offers a completely new structure of the environmental management system in order to facilitate integration with other management systems.

Accents:

- determining the risks and opportunities for guaranteed achievement of the set goals;

- defining the context of the organization and stakeholders;
- integration of environmental aspects and impacts in strategic risk management;
- more commitment from senior management - leadership.

New concepts:

- leadership.

Integrated Management System "Good Agricultural Practices"

GLOBALG.A.P. - GLOBAL GOOD AGRICULTURAL PRACTICES (GAP)



Field of application:

GLOBALG.A.P. is an integrated program of food production standards in agriculture and aquaculture.

GLOBALG.A.P. (Good Agricultural Practices) is part of an internationally accepted set of agricultural standards and is recognized in more than 100 countries. It offers guidance on sustainable production practices, animal welfare and occupational health and safety. Certification helps producers meet the demand for high-quality, sustainable food and allows retailers and consumers to be confident in the quality of agricultural produce.

The ownership of GLOBALG.A.P. certificate demonstrates to consumers and retailers a commitment to safe and sustainable food production. The program is respected by retailers around the world and can help expand the market for agricultural products. The standard also improves long-term business results by promoting efficiency and reducing waste.

The system also contains elements of other lesser-known standards, such as Integrated Crop Management (ICM) and Integrated Pest Control (IPC). The standard also includes elements of our already well-known **HACCP** - Hazard Analysis and Critical Control Points (Hazard Analysis and Critical Control Points).

Benefits of implementing GLOBALG.A.P.:

- higher customer satisfaction, as well as increased efficiency, maximum productivity and quality control;
- declared commitment to food safety and responsibility for environmental impact;
- a responsible approach to the health and safety of workers, as well as animal welfare;
- widely recognized international certificate;
- increasing consumer confidence in the manufactured product;

The system was created and aimed mainly at fruit and vegetable producers, but currently GLOBALG.A.P. covers crop production, aquaculture, animal husbandry, supply chain, seedling production and feed production.

Health and safety management systems

What is an occupational health and safety management system?

Part of the overall management system of an organization that develops and implements its occupational health and safety policy and manages the occupational health and safety risks associated with its activities.

The introduction of an **Occupational Health and Safety Management System /OSHMS/**, according to **the ISO 45001** standard, is voluntary and aims to help the organization place the health and safety of employees among its main priorities and to demonstrate the commitments made in this regard to the external interested parties.



The occupational health and safety management system operates in a similar way to the total quality management model, following Deming's Plan-Do-Check-Act (PDCA) cycle).

A. (Plan)

- Performed an initial review of the state of the organization in terms of health and safety at work, according to ISO 45001;
- Determine the applicable regulatory and other requirements for the activity;

Attention!

Don't miss the "other" requirements: corporate, branch and customer requirements, agreements with stakeholders and your own requirements:

- Identify gaps and plan their elimination;
- Identify hazards and assess health and safety risks at work;

Caution!

When identifying hazards, do not miss:

- Extraordinary activities performed by the employee
- Dangers outside the workplace, for example when visiting a client;
- Dangers at the adjacent workplace;
- External visitors/passers-by;
- Define Health and Safety Policy at work (from senior management);

Caution!

Overly ambitious commitments and claims in policy can cause more harm than good;

Every commitment made with the policy must be provable and subject to verification.

- Determine general and specific goals for health and safety at work and a program for their management;
- Determine the measures, responsibilities, means and deadlines for their achievement, as well as indicators for their reporting.

Caution!

The following rule must be observed when determining the measures or changing existing measures to reduce risks:

- Eliminating the hazard where possible;
- Risk reduction (by reducing the likelihood of occurrence or the severity of the harm – eg substitution of operations, reduced working hours, physical measures, signs/warnings);

- As a last resort, the use of personal/collective protective equipment

B. (Do it)

- Implement the action plan;
- Document the occupational health and safety management system;
- Implement the Occupational Health and Safety Management System;
- Determine the roles and responsibilities of the staff;
- Determine competencies and ensure training and awareness of responsibilities;
- Carried out the appropriate exchange of information, communication and consultations - internal and external;
- Ensure operational health and safety management at work;
- Ensure readiness to respond to occupational health and safety emergencies.

C. (Check)

- Investigate and analyze accidents and incidents, non-conformities, corrective and preventive actions;
- Assess compliance with applicable regulatory and other requirements;
- Determine the problems;
- Carry out the planned implementation monitoring;
- Summarize the results of the inspection;

D. (Act)

- Analyze the results;
- Adjust the Occupational Health and Safety Management System, as necessary;
- Conduct additional trainings and consultations;
- Conduct a management review.



Typical documents required by the regulations, subject to consideration when implementing a Health and Safety Management System at work:

- Contract with a registered **Office of Occupational Medicine**, according to the Law on Health and Safety at Work;
- Declaration under Art. 15 of the Law on Health and Safety at Work;
- Certificates (documents) for conducted training on OSH, according to Ordinance No. RD-07-2 of 16.12.2009 on the terms and conditions for conducting periodic training and briefing of workers on the rules for ensuring health and safety conditions of labor;
- Regulations for internal labor regulations, according to the Labor Code;
- Job characteristics, according to the Labor Code;
- Risk assessment for the health and safety of workers, according to the Act on Health and Safety at Work and Ordinance No. 5 of 11.05.1999 on the order, manner and frequency of risk assessment;

- A program to eliminate or minimize the risk, according to the Law on Health and Safety at Work and Ordinance No. 5 of 11.05.1999 on the order, manner and frequency of risk assessment;
- Certificates for control of microclimate, noise, lighting, chemical agents, issued by an accredited Control Authority;
- Certificates for the control of protective grounding systems, impedance of the "phase-protective conductor" loop and lightning protection grounding system, issued by an accredited Control Authority;
- Documents of the Working Conditions Group / Working Conditions Committee (formation, minutes of quarterly meetings, etc., according to - the Act on Health and Safety at Work;
- Documents proving the conduct of initial, periodic, daily and extraordinary briefings, according to Ordinance No. RD-07-2 of 16.12.2009 on the terms and conditions for the conduct of periodic training and briefing of employees on the rules for ensuring healthy and safe working conditions;
- Protocols for distribution of PPE and work clothes;
- Compliance documents and instructions for use of PPE and work clothing;
- Emergency plan / Action plan in case of disasters, accidents and catastrophes, according to the Disaster Protection Act;
- Protocols for the annual review of the Emergency Plan / Action Plan in case of disasters, accidents and catastrophes / Evacuation Plan;
- A set of instructions for safe operation of the equipment;
- Logbook for monthly inspections of hand power tools
- Valid certificates for qualification groups in electrical safety, acc
- Documents for preventive medical examinations of employees, according to Ordinance No. 3 on mandatory preliminary and periodic medical examinations of workers;
- Analyzes of the results of the conducted preventive examinations of the personnel;
- Annual analyzes of staff morbidity, based on sick sheets;
- Diary for registering and reporting occupational accidents, according to the Law on Health and Safety at Work;
- Physiological mode of work and rest, according to Ordinance No. 15 of May 31, 1999 on the conditions, order and requirements for the development and introduction of physiological modes of work and rest during work;
- Safety data sheets for the chemical substances and mixtures used;
- Designation of existing hazards and sources of hazards to health and safety, according to Ordinance No. RD-07/8 of December 20, 2008 on the minimum requirements for signs and signals for safety and/or health at work;
- Fire file, according to Ordinance No. 8121z-647 of 01.10.2014 on the rules and norms for fire safety during operation of the objects;
- Documents for inspection of fire extinguishers (annual and monthly) - protocols and diaries, according to Ordinance No. 8121z-647 of 01.10.2014 on the rules and norms for fire safety during operation of the objects;
- Documents for inspection of fire alarm and fire extinguishing installations, according to Ordinance No. 8121z-647 of 01.10.2014 on the rules and norms for fire safety during operation of the objects;

- Schemes and plans for evacuation, according to Ordinance No. 8121z-647 of 01.10.2014 on the rules and norms for fire safety during operation of the objects;
- Documents proving passed technical supervision of facilities with increased danger.

2. Information security management systems - ISO/IEC 27001:2022



ISO publishes the new version of **ISO/IEC 27001** with the full title "**Information security, cybersecurity and privacy protection – Information security management systems – Requirements**". The standard provides requirements for creating, implementing, maintaining and continuously improving an Information Security Management System (ISMS). **ISO/IEC 27001:2022** supersedes the 2013 version with the 2014 and 2015 amendments.

What is changing?

Of course, the title. The main body of ISO/IEC 27001, namely clauses 4 to 10, remains unchanged. These clauses include scope, normative references, organizational context, leadership, planning, maintenance, operation, performance evaluation and improvement.

There are some editorial corrections and changes to harmonize with the ISO approach viz:

The numbering has been restructured;

- A requirement has been introduced to define the processes necessary for ISMS implementation and their interactions;
- An explicit requirement has been introduced to communicate organizational roles related to information security within the organization;
- Added new clause 6.3 – Planning of changes;
- There is a new communications requirement as part of clause 7.4;
- The requirements for establishing criteria for operational processes and implementing process control are new.

The main change has been made to Annex A in line with the changes made earlier this year to ISO/IEC 27002:2022. The structure has been changed. Controls are reduced from 114 to 93, divided into 4 groups instead of the previous 14:

- Organizational controls;
- Controls related to the management of human resources;
- Controls related to physical security;
- Technological controls.

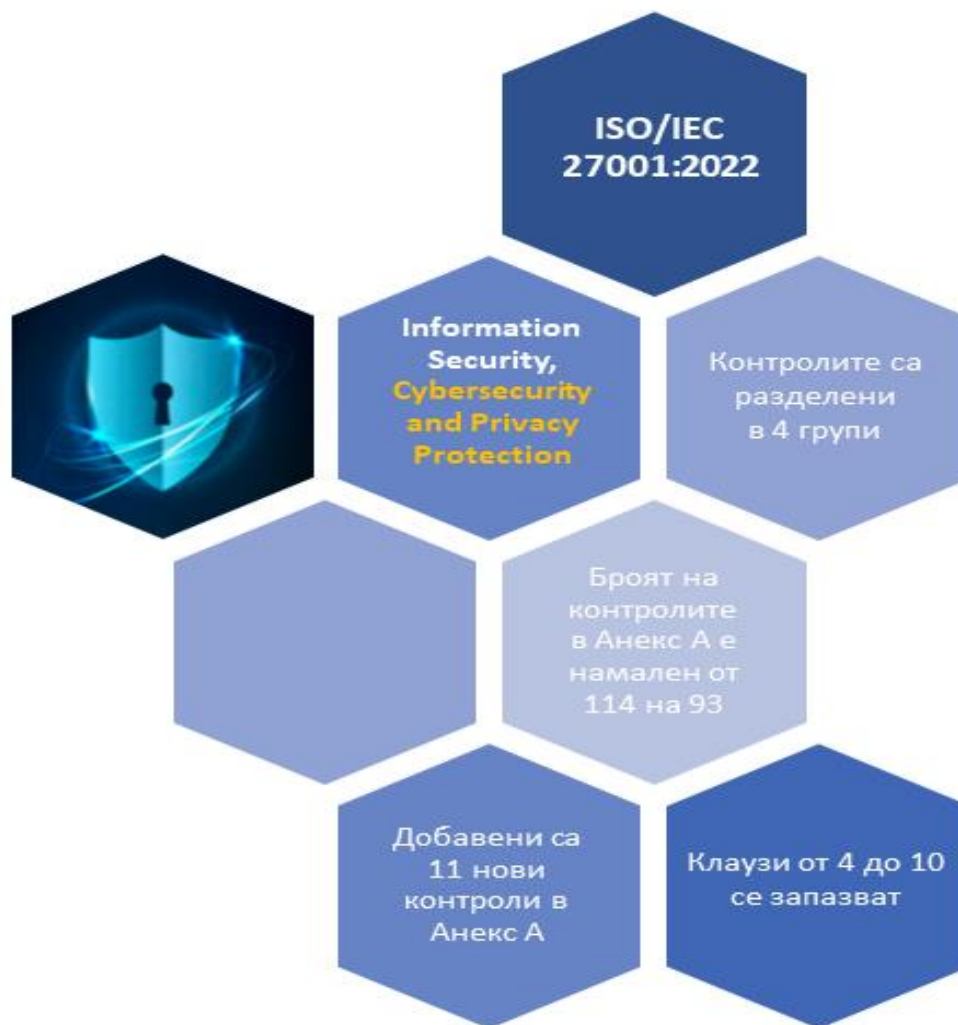
In the newly revised **ISO 27001**, 35 controls remain unchanged, 23 controls are renamed, and 57 controls are merged into 24. Only one control is split into two: Control 18.2.3 – Review of technical

compliance is split into 8.8 – Management of technical vulnerabilities and 5.3 .6 - Compliance with information security policies and standards. Added 11 new controls:

1. Collecting threat intelligence
2. Monitoring of physical security
3. Masking of data
4. Security of information when using cloud services
5. Monitoring Activities
6. Readiness of information and communication technologies (ICT) for business continuity
7. Preventing Data Leakage
8. Configuration Management
9. Web Filtering
10. Deletion of Information
11. Secure Encoding.

Controls now have 5 attribute types to make them easier to categorize:

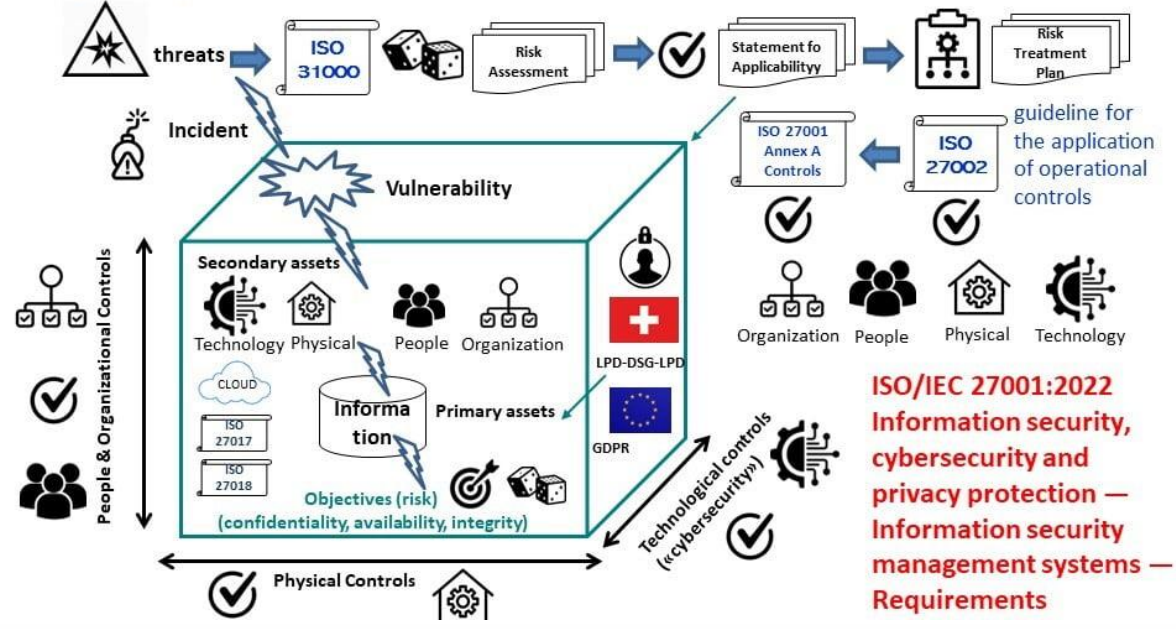
- 1) Type of control (prevention, detection, correction);
- 2) Properties of information security (confidentiality, integrity, availability);
- 3) Concepts of cyber security (identification, protection, detection, response, recovery);
- 4) Operational capabilities (asset management, continuity, physical security, etc.);
- 5) Domains (spheres) of security (governance and ecosystem, protection, defense, resilience).



What next?

Organizations planning initial certification must develop an **Information Security Management System** compliant with the requirements of ISO/IEC 27001:2022.

Organizations that continue their certification must plan to transition to the new version within the next 3 years. After the month of October 2025, audits for initial and re-certification according to ISO/IEC 27001:2013 will not be conducted.



ISO/IEC 27001:2022
Information security,
cybersecurity and
privacy protection —
Information security
management systems —
Requirements

5

IN CONCLUSION: REASONS TO CERTIFY YOUR BUSINESS

1. Competitiveness

Standardization puts the business organization on a new base level. The process is a system of steps organizing the application of uniform rules and norms for the creation, management and development of a given feature of a product/service.

The implemented standard or set of standards aims to achieve high parameters for the specific characteristic, worthy of competition with the most prominent manufacturers in the field. The certified SU is proof that this process has passed successfully, which is considered sufficient reason for confidence in the consumer value of the products.

2. Profit

A certificate is just a document. However, an implemented and operational SU shows the ability to provide a value item that approaches the parameters optimal for the specific field. Its presence also guarantees qualities such as safety and utility, which change only to reach a more positive aspect. Thus, standardization in more than 90% of its application cases means full use of the input resources, with minimal risk of low-quality end product. Consumer interest in such goods is almost always high, which determines the high placement and, accordingly, increased income.

3. Expansion of trade contacts

Obtaining an ISO certificate is the most eloquent assessment of management systems. The document of compliance with a standard or group of standards is a sign of synchronization with the most current user and regulatory requirements.

The updated versions of new standards are prepared according to modern European directives. They aim to unify the most important product features and functions for consumers, in order to offer optimal quality. These directives implement the unified requirements through a new single basis for the valuation of goods and services.

The requirements of this base are represented in practice by the criteria of the standards. The compliance of the SU with the standardization norms is accepted as a sign of a company structure with sufficient potential for investment and partnership.

4. Normative neatness

ISO quality standard certification is a prevention against any kind of regulatory irregularities. Its integration is a voluntary act, but also a basic requirement when applying for public procurement. Thus, its introduction becomes a useful process that opens up many commercial opportunities for the relevant business structure. Communication with the institutions is extremely easy and hassle-free.

5. Organized and productive work process

Striving for the final result in production processes, SSU focuses on providing and maintaining high-quality technical equipment and competent employees. The presence of these two basic conditions is complemented by a perfect organization of work processes. Their main purpose is to detect and eliminate defects at the very stage of their creation. The certification guarantees the precision at this stage of the production scheme.



LET'S SUM UP AGAIN:

What is the use of standards?

- increase product safety
- serve to improve quality
- ensure stable characteristics of products, processes and services
- support the suitability of the products for their intended use
- serve as a basis for conformity assessment
- lead to savings in production
- assist the legislation in the creation and implementation of the normative acts
- enable manufacturers to comply with European legislation
- serve in negotiating technical requirements and prescriptions
- support the competitiveness of producers
- support the elimination of technical barriers to trade
- help maintain the ecological balance
- support the protection of the environment
- reflect scientific research and technology development, support mutual understanding between partners

Договор № В6.3а.28/26.04.2021 за проект „Овластяване на бизнеса, търсец растеж“ (Empowering businesses Seeking Growth, /SeeG по приоритетна ос 1: Конкурентен и иновативен трансграничен регион, инвестиционен приоритет 3а - Насърчаване на предприемачеството, по-специално чрез улесняване на икономическото използване на нови идеи и насърчаване на създаването на нови фирми, включително чрез бизнес инкубатори на Програмата за трансгранично сътрудничество INTERREG V-A „Гърция-България“ 2014-2020

Обучителен материал

за действащи предприемачи и съществуващи предприятия

„АДАПТИРАНЕ НА БИЗНЕСА КЪМ НОВИТЕ ИЗИСКВАНИЯ НА МЕЖДУНАРОДНАТА ОРГАНИЗАЦИЯ ПО СТАНДАРТИЗАЦИЯ (ISO)



The content of this document is the sole responsibility of the Local Economic Development Agency - Razlog and can in no way be taken to reflect the views of the European Union, the participating countries, the Managing Authority and the Joint Secretariat.



The Project is co-funded by the European Regional Development Fund (ERDF) and by national funds of the countries participating in the Interreg V-A “Greece-Bulgaria 2014-2020” Cooperation Programme



РЕЗЮМЕ

Обучителният материал „Адаптиране на бизнеса към новите изисквания на международната организация по стандартизация (ISO)” е изготвен при изпълнение на дейност „Разработване на обучителни материали и преводи на съдържание за електронна платформа в рамките на проект „Empowering businesses Seeking Growth” с акроним SeeG, финансиран по договор за предоставяне на безвъзмездна финансова помощ В6.3а.28 / 26.04.2021 г. по приоритетна ос 1: Конкурентен и иновативен трансграничен регион, инвестиционен приоритет 3а - Насърчаване на предприемачеството, по-специално чрез улесняване на икономическото използване на нови идеи и насърчаване на създаването на нови фирми, включително чрез бизнес инкубатори на Програмата за трансгранично сътрудничество INTERREG V-A „Гърция-България” 2014-2020.

Чрез стандартите - винаги крачка напред!

Стандартизацията е дейност за определяне на предписания за общо и повтарящо се прилагане, отнасящи се за действителни или евентуални проблеми, чрез които се постига оптимален ред в дадена съвкупност от обстоятелства.

Дейността по стандартизация включва процесите на разработване, одобряване, издаване и прилагане на стандартите, като се спазват общопризнатите основни принципи и правила за работа на стандартизацията. Стандартите се разработват и публикуват в интерес на обществото и представляват мощно средство за информация и взаимно разбиране между партньори.

Стандартизацията предлага важни предимства, изразяващи се в подобряване на пригодността на продуктите, процесите и услугите за предвиденото им предназначение, отстраняване на пречките в търговията и улесняване на техническото сътрудничество.

Европейската стандартизация също така допринася за повишаване на конкурентоспособността на предприятията, по-специално като улеснява свободното движение на стоки и услуги, оперативната съвместимост на мрежите, функционирането на средствата за комуникация, технологичното развитие и иновациите.

Стандартите могат да имат разностранно въздействие върху обществото, и по-специално върху безопасността и благосъстоянието на гражданите, ефикасността на мрежите, опазването на околната среда, безопасността и условията на труд на работниците, достъпността и други сфери на публичната политика.

От голяма полза е всички съответни заинтересовани лица, включително обществените органи и малките и средни предприятия (МСП), да участват по подходящ начин в националния и европейския процес на стандартизация.

Стандартите и Вашият бизнес

В учебния материал, ще намерите основна информация за стандартите и системите за управление; какви са ползите от внедряването им и как те добавят стойност към даден бизнес; какви са новите изисквания на Международната организация за стандартизация; какви са етапите на сертифициране; важните системи за управление по ISO стандарт и др.

Какво е стандарт?

Стандартите са документи, разработени с консенсус на основата на обединяване на резултатите от науката, технологиите и производствения опит.

Стандартите са общопризнати правила и норми и може да включват подробни технически спецификации (характеристики и изисквания към продуктите), процедури за производство, методи за изпитване и оценяване на съответствието.

Защо за бизнеса е важно въвеждането на стандарти?

Когато се прилагат стандарти, се постига по-добра ефективност при производството на продуктите и подобряване на услугите и се удовлетворяват в по-голяма степен очакванията на потребителите и клиентите. За да се повиши доверието на обществото към стандартите, е необходимо при тяхното разработване и обсъждане да участват повече заинтересувани от стандартизацията страни.

Стандартите се разработват, преработват, изменят, коригират или отменят в зависимост от новостите в развитието на науката и технологиите, за да може да се отговори на потребностите на обществото и пазара.

Стандартите са пряко свързани както с начина ни на живот, така и с условията на работа, като все по-често обхващат и услугите. Стандартите правят живота ни по-безопасен, по-здравословен и по-лесен. Те са средство за информация, улесняват търговията и общуването между партньорите.

Стандартите подпомагат икономическото развитие, което е в полза на цялото общество. С разработване, приемане и прилагане на стандартите в развитите европейски страни се спестяват 15 милиарда евро годишно за разработване на нови производствени технологии.

Как и от кого се разработват стандартите?

Стандартите се разработват при спазването на принципите на стандартизацията и правилата за работа по национална стандартизация.

Стандартите и стандартизационните документи се разработват от експертите, участващи в техническите комитети.

Международни стандарти

Стандарти, разработени от Международните организации за стандартизация (ISO, IEC).

Списък и подробна информация на колекциите стандарти – на сайта на Български институт за стандартизация https://bds-bg.org/bg/standards-collections_p5015.html

ВЪВЕДЕНИЕ

Проект **SeeG** “Empowering businesses Seeking Growth” (в превод на български език „Овластяване на бизнеса, търсец растеж“) има за цел да стимулира и повиши устойчивото предприемачество чрез трансгранично сътрудничество, допринасяйки за икономическото развитие на региона; да създаде екосистема, подкрепяща предприемачите, чрез приспособяване на услуги за техните реални нужди; да подкрепи приоритетни и основни предприемачески услуги в географски райони с относителна липса на системи за подкрепа.

Предприемат се серия от дейности и инициативи за справяне с пречките, които ограничават малките и средни предприятия (МСП) и се осигурява достъп и подкрепа до съществуващи услуги. Трансграничната област, както е посочено в неотдавнашните проучвания на RIS3, показва много лоши резултати в иновативното предприемачество, а връзките между академичната общност и бизнеса са много слаби. Двете страни имат общи нужди за свързване на академични изследвания с бизнеса, за обединяване на предприятията с цел преодоляване на недостатъците, създаване на мрежи и укрепване на мобилизацията.

За да се подобрят системите за подпомагане на предприемачеството в МСП, се предвижда набор от дейности, чрез разглеждане на два основни вида фактори – определяне вземането на решения за нови бизнеси и определяне успеха и жизнеспособността на предприятията.

В първия случай дейностите са от значение за повишаване на знанията; генериране на бизнес идеи; способности за достъп до финансиращи инструменти; възможности за работа в мрежи и развитие на умения, свързани с въпроси като управление на риска и т.н.

Във втория случай дейностите са насочени към предприемачески аспекти като квалифицирани ресурси, качествени и иновационни инструменти, техники за въвеждане на процедури, маркетинг и популяризиране на бизнес стратегии и т.н.

Проектът цели повишаване културата на предприемачеството, подпомагане създаването на бизнес, изграждане на нови умения и подкрепа на нови и/или съществуващи предприятия.

Този материал е изготвен при изпълнение на дейност „Разработване на обучителни материали и преводи на съдържание за електронна платформа в рамките на проект „Empowering businesses Seeking Growth” с акроним SeeG, финансиран по договор за предоставяне на безвъзмездна финансова помощ В6.3а.28 / 26.04.2021 г. по приоритетна ос 1: Конкурентен и иновативен трансграничен регион, инвестиционен приоритет 3а - Насърчаване на предприемачеството, по-специално чрез улесняване на икономическото използване на нови идеи и насърчаване на създаването на нови фирми, включително чрез бизнес инкубатори на Програмата за трансгранично сътрудничество INTERREG V-A „Гърция-България” 2014-2020.

**„АДАПТИРАНЕ НА БИЗНЕСА КЪМ НОВИТЕ ИЗИСКВАНИЯ НА
МЕЖДУНАРОДНАТА ОРГАНИЗАЦИЯ ПО СТАНДАРТИЗАЦИЯ (ISO)**
Обучителен материал за съществуващи предприемачи/предприятия

I. СТАНДАРТИЗАЦИЯ И СТАНДАРТИ – ЗАЩО СА ВАЖНИ ЗА БИЗНЕСА?

1. Международната организация за стандартизация

В днешните дни на глобализация основната роля се пада на международните стандарти като средство за достъп до пазарите.

Международната организация за стандартизация (www.iso.org) е световно обединение на национални органи по стандартизация. Основана е през 1947 г. Централният секретариат на Международната организация по стандартизация е базиран в Женева, Швейцария.

Това е мястото, от където се координира системата и се ръководят ежедневните операции, под ръководството на генералния секретар. Членовете на организацията се събират ежегодно на общо събрание, на което се набелязват стратегическите цели на структурата. ISO няма местно представителство в нито една държава в света.

Чрез своите 165 членове ISO събира експерти, които разработват международни стандарти в отговор на глобалните предизвикателства. България е член на ISO от 1955 г.

Стандартите на ISO подкрепят глобалната търговия, съдействат за постигане на икономически растеж, насърчават иновациите и подпомагат опазването на здравето и безопасността, в името на устойчивото бъдеще.

Международна организация по стандартизация



ISO (International Organization for Standardization) е независима неправителствена международна организация, която разработва стандарти за гарантиране на качеството, безопасността и ефективността на продуктите, услугите и системите. Всяка актуализация на съществуващите стандарти е плод на дългогодишна работа на въпросната организация.

Визията на ISO за 2030 г. е да прави живота по-лесен, по-безопасен и по-добър.

2. Унифициращата производство Международна организация по стандартизация

Думата с гръцки произход ИСО (ισος), в превод означава “еднакъв“. Тя е и абривиатурата на Международната организация по стандартизация, на която икономиката, търговията и индустрията дължат повече от 13 700 публикувани стандарта.

Качеството е термин, субективна характеристика, която е значима само ако придружава продукт или услуга, както и най-известната категория за измерване способностите на стоките да удовлетворяват съвременни потребности. В различна форма, тя неизменно придружава търговските сделки още от древността и отпреди навлизането на парите като разменна единица.

Стотици епитети и описания като добър, вкусен, мек, лъскав, красив и др., са нейни производни. Тези квалификации са най-важната отправна точка на всяка покупко-продажба. Те отговарят на вечния потребителски въпрос: “Какво ще получа срещу стоката/парите, които влагам?”.

Двадесети век е епохата на масовото автоматизирано производство, което включва усложнени работни процеси, повече служители и по-голям процент фабричен брак. Това логично провокира реакции и поява на нови концепции за контрол и стимулиране на категорията “качество“. Изцяло нов етап в икономическата сфера е създаването на Международна Организация по Стандартизация (ISO) през 1947 г. и обединява националните стандартизационни органи на 148 страни.

3. Стандарти извън националните ограничения

Международната организация се заема с разработване на насоки, изисквания и предписания за създаване на продукти/услуги, както и ръководства за измерване и оценяване на съответствието им спрямо потребителските изисквания. Тази съвкупност от норми получава името “стандарт”, а различните стандарти започват да придобиват огромно влияние в оценяването на стоки от всякакъв тип, като създават устойчиви критерии.

ISO произвежда и публикува стандарти, излизайки извън ограниченията на националните класификации. Стремещът ѝ е тези правила, ръководства и критерии да бъдат валидни за конкретният сектор в условията на страни от целия свят. Компетенциите ѝ са в редица социални, икономически, екологични и др. сфери, с изключение на електротехниката и телекомуникациите, за които отговарят две други международни комисии: ИЕС (International Electrotechnical Commission) и ИТУ (International Communication Union).

Оформените стандарти се допълват, поправят или изменят през определен период, което ги поддържа постоянно актуални към пазарните реалности. Така, старомодните и недостатъчно адекватни правилници и изисквания се отстраняват точно навреме, и стандартът остава най-меродавният критерий за качество и управлението на производство.

ISO не пропуска да оцени значението от самооценката и усъвършенстването. Тя признава

необходимостта от експертно ръководство, което да създава все по-подобри и модерни методи за разработка на международните системи от насоки и препоръки. Съвместната и съгласувана работа на представители на много страни-членки е благоприятна почва за постигане на тази цел.

4. ISO стандарти – нарастване на качество и спестени разходи

Стандартизацията има за основна цел да убеди потребителите в качеството на стоката, която описва. Тази процедура е доброволен акт, въпреки че понякога е споменавана в нормативни изисквания и тогава се превръща в задължителен етап. Въпреки ненормираният им характер, огромен брой бизнес структури свидетелстват, че сертифицирането е причинило рязък скок в преките им печалби.

Така, внедряването на тези системи от изисквания постепенно стана почти задължително за фирмите с амбиции за растеж в сферата им. Успешната им дейност се дължи на няколко причини. На първо място е интернационалната насоченост на разработените насочващи ръководства. Те са валидни в голям брой държави, което стеснява изкуствените граници между бизнес компаниите и предоставя възможност за свързването им в партньорство.

Освен улеснената бизнес комуникация, стандартите улесняват пласирането на самите продукти и услуги. Сертифицираните стоки доказано предизвикват по-голям интерес у потребителите, продават се по-бързо и са произведени под максимален контрол с цел постигане на по-дълъг експлоатационен живот.

5. Ползите от стандартите за бизнеса

С помощта на този обучителен материал, Вие като предприемач и собственик или ръководител на икономическо предприятие, ще можете да:

❖ Разберете как стандартите помагат на МСП:

- чрез насърчаване рентабилността, устойчивия растеж и увеличаване на производителността;
- намаляване на разходите;
- ефективен начин да се изпълнят законовите отговорности.

❖ Отличите своя бизнес чрез стандартите

Възможността да се докаже спазването на общопризнати стандарти е ефективен начин да отличите бизнеса си в условията на конкурентен пазар. В допълнение, произведените при спазване на съответните стандарти продукти и услуги, **могат да увеличат съвместимостта с такива, произвеждани или предлагани от други производители или търговци, като по този начин се увеличават потенциалните продажби и приемането.**

❖ Подобрите пазарните си позиции

Тъй като потребителите стават все по-информирани относно избора си, съответствието с признатите стандарти е важен маркетингов инструмент за фирмите.

6. Стандарти, сертификация и качество

Промените във външната и вътрешната среда са неизбежни. Те се случват постоянно, а управлението и адаптирането към промените осигуряват предимство и сигурност.

❖ Значението на стандартите

Стандартът е сбор от търсени характеристики, насоки и правила, изисквани в проектирането и последващото разработване на продукт/услуга. Всички тези насоки са базирани само върху най-актуалните технологични изобретения във всяка сфера. Появата на нови разработки в конкретната област обикновено водят и до обновяване на стандартите. Самият стандарт унифицира процесите по планиране и производство. Това уеднаквяване е прието като необходимо, тъй като налага процедури и методи на работа, благодарение на които се създават висок клас артикули. Някои стандарти включват и наръчници за оценка на вече готовите продукти. Тези документирани критерии предоставят възможност за качествено задоволяване на потребителските изисквания. Когато то е налице, и пласирането на стоките се оптимизира.

❖ Обновяване на изискванията в стандарта

Потребителят периодично изменя изискванията си към стоките/услугите, с които улеснява бита и ежедневието си. Пазарът съответно също изменя потребностите си. Обикновено тези процеси не са ясно забележими, затова в индустриалните и търговски сектори се прилага редовен мониторинг и статистически проучвания. Чрез тях всеки сектор трябва да е наясно с настоящите потребности на клиентите си.

Мониторингът е най-необходим за органите, проектиращи и разработващи стандарти. В ISO тази роля се изпълнява от Техническият комитет (Technical Committee) – контролен орган, който взема решения за разработване и писмено оформление на стандарти. Те се публикуват и придобиват официален статут след постигане на консенсус с преобладаващ процент гласове от държавите-членки, участващи в комитетът. Такива комитети са организирани за повече от 200 индустриални и икономически сектори.

Освен стандарти, те оформят и друг тип документална информация в областта. Такива са техническите доклади, които са сбор от факти, данни и обяснения, служат като информационни справочници и се отличава с абревиатурата TR, както и спецификациите – все още негласуван стандарт, но описващ документално всички особености на дадено изделие, който е разпознаваем с абревиатурата TS.

Всички тези типове описания за един стандарт са изключително полезни при проектирането на стоки и артикули. Те унифицират крайните продукти, но по-най-добрият възможен начин, което се оказва положително за потребителският сектор. Благодарение на стандартите, клиентът има възможност да получи най-добрите актуални характеристики на изделия, технически устройства или услуги.

❖ Стандартите и качеството

Сертификацията не означава автоматично качество. Тя обаче гарантира, че всеки етап от производственият процес е преминал през изключително строг и качествен контрол. Така рисковете от брак и неефективност са ограничени в минимални проценти. Тази е причината стандартът за управление на качеството да е сред най-известните проекти на ISO. Той е необходим в днешните пазарни условия и въпреки че е доброволен акт, бизнес организациите го включват все по-масово като част от структурите си.

Внедряването на работеща система за мениджмънт на качеството (СУК) също уеднаквява процесите на производство и създаване на продукт. Ползността ѝ се отличава съвсем скоро след приложението ѝ, когато потреблението на стоки, създадени според тази система, нарасне осезаемо. Тя се променя през няколко години, като посочва всички нови и необходими на секторът умения, които правят изделията му по-качествени и ценени от пазарна гледна точка.

❖ **Смисълът от ISO стандартите**

Стандартизацията е акт, чието значение се повишава в началото на 20 век, когато фабричното производство започва да ражда все повече количество брак. Процесът обаче не се стреми към ограничаване на дефектната продукция до минимум – това е само една от целите му. Основният замисъл от работни процеси според тези правила и насоки, е създаване на реноме на фирмата, гарантирайки, че тя отговаря на най-съвременните пазарни изисквания.

Всъщност, същите тези изисквания се определят чрез практически и информативен мониторинг, и впоследствие се документират от Международната Организация по Стандартизация във вид на стандарт за определен икономически сектор и сфера на дейност. Съответно, тези стандарти се променят през всеки 5 години, именно за да са актуални спрямо най-съвременните пазарни потребности.

Стандартизацията обаче е не само въпрос на престиж. Стандартите наистина се интегрират с цел по-висока конкурентоспособност на фирмата спрямо други бизнес структури, и е възможност за придобиване на нови работни партньори, както и за поддържане на дейност на нови пазари. Сертификатът може да класира фирмата ви сред “добрите” бизнес организации, предоставящи качествени стоки, и именно в това е основният му замисъл.

Той обаче ще се окаже неефективен, ако организацията ви не прилага на практика описаните в стандарта практики, за чието адаптиране към структурата си е получила документ. Това показва, че тези практики наистина добавят стойност върху създаваните продукти/услуги, въпреки че не гарантират крайните им параметри. Стойността е резултат от приложените насоки на стандарта, което автоматично потвърждава значението му за качествено производство на всяка фирма.

Стандартизацията не е просто съвкупност от документални записи, които се изготвят с цел преглед от одитор и получаване на желаният сертификат. Съвкупността от насоки и изисквания включва изключително полезни методи за оценка и управление на риск, комуникация с партньори, колеги и служители, определяне обхват, контекст и бъдещи цели на организацията, както и планиране на инициативи. Интегрирането на такива похвати със сигурност ще повиши качествено параметрите на стоките.

❖ **Какво Ви носи стандартизацията**

Става ясно, че стандартите са много смислени и продуктивни насоки, които усъвършенстват работните процеси. Те не предоставят сигурност на крайният продукт. Спазването им обаче предполага произвеждане на висококачествен такъв, сравнявайки характеристиките на стоки и услуги, създадени според изискванията на тези международно валидни правила.

Оценката на одитор е най-важният краен етап, който декларира работа според съвременните пазарни изисквания. Тази гаранция е достатъчна, за да повиши конкурентоспособността на всяка фирма, тъй като опасността от получаване на

некачествена или опасна стока след прилагане на ISO 9001, е минимална.

По същият начин стои въпроса и с други стандарти – например този за безопасността на трудовите процеси. Това е и причината за желанието на толкова много организации да го внедрят в структурата си.

❖ **Стандартите могат да Ви помогнат да осигурите:**

- Устойчивост – за управление на околната среда, социално и икономическо въздействие
- Непрекъснатост на бизнеса – да се гарантира наличието на бизнес функции при критични ситуации
- Иновации – да се осигури съгласуваност и оперативна съвместимост
- Услуги – за подобряване на обслужването и удовлетвореността на клиента
- Здраве и безопасност – за защита на хората от рискове
- Качество – да се постигне професионална работа и да се доставят висококачествени услуги

II. СИСТЕМА ЗА УПРАВЛЕНИЕ ПО ISO СТАНДАРТ

Системата за управление на една организация определя такова управление, с което се гарантира на клиентите едно постоянно качество / безопасност / сигурност на предлагания продукт или услуга, независимо от количеството и срока за изпълнение, както и съответствие с приложимите нормативни изисквания. Системата за управление стимулира непрекъснатото повишаване на удовлетворението на клиента.

1. Системи за управление, базирани на ISO стандарти

Системите за управление са основен фактор за просперитета на всяка фирма. Освен че повишава сериозно конкурентноспособността, внедряването и ефективното използване на системи за управление, базирани на ISO стандарти, води до въвеждане на единен начин на работа в една организация, намаляване на производствените разходи, увеличение на производителността при намалена себестойност, нарастване на печалбата и елиминиране на неефективните бизнес процеси.

В широк смисъл системата за управление се състои от структурата на една организация, ресурсите и документацията, които се използват за постигане на целите, за да се осигури подобряване на продуктите и услуги и да се удовлетворят изискванията на клиентите.

Системите за управление не са само за големите предприятия. Те могат да бъдат прилагани в предприятия с всякакви размери и за всички аспекти на управлението, като маркетинг, продажби и финансови дейности и всякакви други основни дейности на предприятието.

Системата за управление не трябва да води до прекалена бюрокрация, до създаване на прекалено много документация или до липса на гъвкавост. Добре е да се запази структурата на управление, която повечето предприятия вече имат и това да бъде основата за разработване на система за управление.

Обикновено, всяка една фирма изпълнява много от изискванията на стандартите, но те не са описани и систематизирани.

Сертификация – какво е важно да знаете?



*Международните стандарти ISO вече са задължителен стратегически инструмент за всяка организация. Въпреки че стандартната **сертификация по ИСО** изисква инвестиране на значителен процент пари, време и усилия, това е разумна инвестиция. Извън всички останали предимства, интегрирането на стандарт за качество води до подобряване на процесите и завишаване на контрола, което в крайна сметка ще осигури допълнително доверие от страна на клиентите.*

Каква е цената на сертификацията

Разходите по разработване и регистриране на формална система за управление на качеството варират спрямо големината и сложността на вътрешните процеси в организацията. Финансовите средства за получаване на сертификат могат да бъдат класифицирани в три отделни пера.

1) Разходи по разработване на системата – в сумата може да се калкулира дори времето, прекарано в документирване и внедряване, защото времето е пари.

2) Разходи, свързани с обучението на служителите – такова обучение е наложително, тъй като ще бъдат нужни отговорни лица (ръководители на системата), които да изготвят нужната документация. Планирането и провеждането на вътрешни одити понякога също се поверява на квалифицирани служители в организацията.

3) Разходи за регистрация – те включват провеждане на одита и регистриране на системата за управление на качеството (СУК). Цената се формира въз основа на броя работни места, обхвата на работа, различните смени и т.н.

Времето като ресурс, който организациите, подлежащи на сертификация по ИСО трябва да вложат, е от 8 до 18 месеца или средно около 12 месеца.

В зависимост от ефективността на интеграция, размерът и сложността на организацията, както и обхвата на регистрацията, цената варира. Към нея се добавят и регистрационните одити.

2. Етапи при сертификацията

ИСО сертификацията обикновено протича при следване на 4 ключови стъпки. За успешен резултат е необходимо първо да бъде разработена стратегия (план) и да се документират производствените процеси с правилно прилагане на процедурите. Така се гарантира способността за поддържане високи стандарти за качество.

Кои са четирите стъпки, които ще помогнат на дадената фирма да стане сертифициран по ISO бизнес?



1) Разработване и внедряване на система за управление на качеството

Тази стъпка налага идентифициране и документиране на основните бизнес процеси. В документацията задължително присъстват и служителите. Мениджърският екип е задължен да ревизира и одобрява документацията периодично, като също я предоставя на останалите лица, нуждаещи се от достъп до нея.

2) **Внедряването на СУК и съответно ISO 9001** означава да се следва изпълнението на процедурите така, както са описани в документацията, като се удостовери, че служителите са правилно обучени да изпълняват възложените им задачи. Необходимо е също създаване на ефективни системи за докладване, обхващащи инспекции, тестване, коригиращи действия, превантивни действия, срещи за преглед на управлението, мониторинг на целите, статистически техники и т.н.

Важно е да бъде следена ефективността на процесите чрез използване на измерими данни, където това е възможно. Измеримостта на услугите се концентрира основно в потребителското преживяване и физически данни не могат да се отбележат. Предприемането на незабавни действия за подобряване на конкретни области при нужда е задължително.

3) Проверка за ефективността на СУК и регистриране

Проверката представлява провеждане на контролен одит – преглед на документалните записи, както и работните процеси за съответствие и ефективност с изискванията на системата. Ръководството е длъжно да наблюдава, интервюира и преглежда записите от пробите, а също да идентифицира и докладва силните и слабите страни на СУК. Важно е да се вземат незабавно коригиращи или превантивни мерки спрямо конкретните нужди.

За финализиране на регистрацията по ИСО, трябва да бъде избран подходящ **външен одитиращ орган**. Следва подготовка за външен одит от съответния акредитирана сертификационна организация. Успешният резултат е потвърждение, че изискванията са изпълнени, и че системата за управление се изпълнява ефективно.

4) Следва издаване на сертификат по ИСО стандарт.



ДА ОБОБЩИМ НАКРАТКО НАУЧЕНОТО:

Какво е ISO и ISO стандарт?

ISO е съкращение от International Organization for Standardization или Международна организация по стандартизация!

ISO (International Organization for Standardization – www.iso.org) е световно обединение на националните органи по стандартизация (органи – членове на ISO) от различни страни. **ISO** разработва доброволни стандарти, които дават добавена стойност на всички видове икономически дейности.

Организацията ISO разработва само стандарти, които се изискват от пазара. Това се извършва от експерти от индустриални сектори, които са поискали стандарти и които в последствие ще ги прилагат.

ISO стандартите допринасят за развитието, производството и доставката на по-безопасни и опазващи околната среда продукти и услуги, които улесняват международната търговия и правят икономическите участници безпристрастни. Стандартите помагат за пренасяне на технологиите към развиващите се страни. Те защитават ползвателите и консуматорите и правят живота им по-сигурен.

Стандартите ISO от системата за управление не трябва да се бъркат със стандартите за продукт. Повечето предприятия, които не са запознати с концепциите на системите за управление (и по-специално серията от стандарти ISO 9000), бъркат качеството на продукта или на услугата с концепцията за управление на качеството.

Издаването на международните стандарти ISO представлява постигане на международен консенсус за състоянието на технологиите или съответните дейности.

Какво е система за управление по ISO стандарт?

Системата за управление на една организация определя такова управление, с което се гарантира на клиентите едно постоянно качество предлагания продукт/услуга, независимо от количеството и срока за изпълнение, както и съответствие с приложимите нормативни изисквания. Системата за управление стимулира непрекъснатото повишаване на удовлетворението на клиента.

Разработването и внедряването на **Системи за управление на качеството** е съпътствано с внедряването и познаването на **следните международни стандарти**:

ISO 9000 – Системи за управление на качеството – Основни принципи и речник;

ISO 9001 – Системи за управление на качеството – Изисквания;

ISO 9004 – Системи за управление на качеството. Ръководство за подобряване на резултатите

ISO 10013 – Указания за разработването на документацията на система за управление на качеството

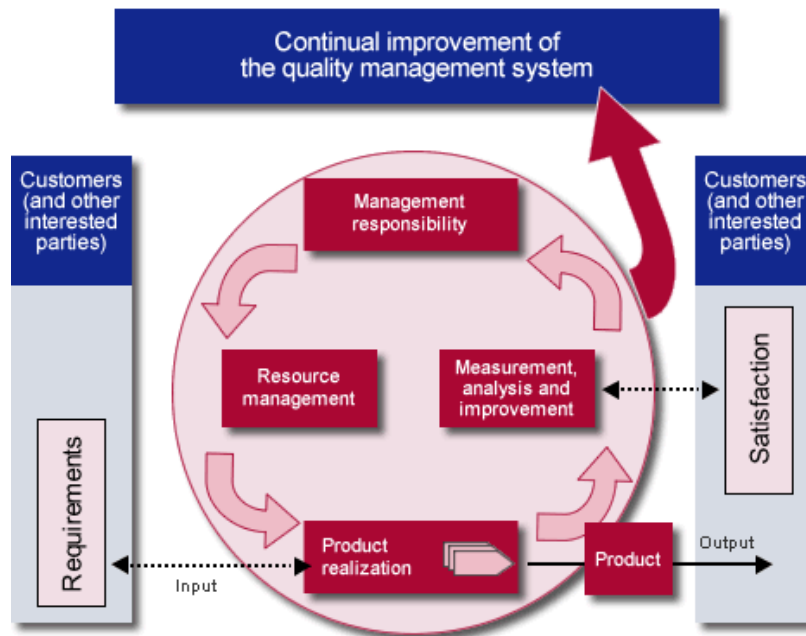
ISO 19011 – Указания за извършване на одит на системи за управление.

Какво трябва да направи фирма, която е решила да се сертифицира по ISO 9001 ?

Трябва да внедри **система за управление на качеството**, която да е в съответствие с изискванията на **ISO 9001** и утвърдения начин на работа във фирмата. Фирмата може да използва свои собствени ресурси в зависимост от възможностите или да наеме външен консултант.

След като системата бъде разработена и утвърдена от ръководството, системата трябва да бъде внедрена успешно, което се проверява с провеждането на необходимите вътрешни одити. Системата трябва да притежава достатъчен обем доказателства, които да бъдат използвани при сертификацията.

ISO 9001 Модел



Предимствата за сертифицираните фирми са многопосочни:

1. Подобряване на проследимостта на процесите на една организация;
2. По-добро определяне на целите на организацията и очакванията на клиентите;
3. Постигане и поддържане на качество на продуктите/услугите на организацията, за да се задоволят изискванията и подразбиращите се потребности на клиентите;
4. Нарастване на удовлетвореността на клиентите;
5. Доверие, че исканото качество е постигнато и поддържано;
6. Доказване на сегашните и потенциалните клиенти способностите на организацията;
7. Разширяване на пазара или запазване на пазарни дялове;
8. Повишаване компетентността на служителите;
9. Получаване на сертификат/регистрация;
10. Насърчаване на инвеститорите;
11. Получаване на национално и международно признание;
12. Възможност за конкуренция с по-големи организации.

III. СИСТЕМИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА КАЧЕСТВОТО. ИЗИСКВАНИЯ

1. Стандарт ISO 9001:2015

Нека разгледаме най-популярния стандарт ISO 9001:2015 (БДС EN ISO 9001:2015)



Какво е ISO 9001?

ISO 9001 е най-популярният и широко разпространен международен стандарт, поставящ изискванията към системите за управление, като дадена организация трябва да демонстрира способността си да предоставя непрекъснато продукт/услуга, който да **удовлетворява клиентските и приложимите нормативни изисквания** и да се стреми към непрекъснато усъвършенстване на процесите.

Всяка организация, която иска да увеличи ползите от непрекъснатото си усъвършенстване и се стреми към непрекъснато подобрене на управленската си дейност и процеса на работа, трябва да внедри и сертифицира **ISO 9001**.

ISO 9001 е приложим за всяка организация, независимо от нейния размер, вид и дейност, която извършва.

Стандартът се основава на следните основни принципи, които гарантират успешно ръководене и функциониране на една организация:

- насоченост към клиента;
- лидерство;
- приобщаване на персонала;
- процесен подход;
- подобряване;
- взимане на решение, основани на доказателства;
- управление на взаимоотношенията.

Какви са ползите от внедряването на ISO 9001?

- Повишен фирмен имидж;
- Разширяване на пазарите - увеличени възможности за участие в обществени поръчки и присъствие на чуждестранни пазари;
- Способност непрекъснато да доставя продукти и услуги, съответстващи на изискванията на клиента и на приложимите изисквания на нормативните актове, създадени от законодателен или друг компетентен държавен орган;
- Подобряване на възможностите за повишаване удовлетвореността на клиента;
- Насоченост към риска и възможностите, свързани с нейния контекст и нейните цели;
- Непрекъснато подобряване на компетентността на персонала.

2. Какви са промените на ISO 9001:2015?

След близо три години обсъждания и преминаване през различните етапи на съгласуване, на 23 септември 2015 г. влезе в сила новото издание на ISO 9001:2015, което въвежда нови изисквания към Системите за управление на качеството.

Основната промяна в ISO 9001:2015 е свързана с приравняването към Annex SL на Директива на ISO организацията за уеднаквяване на структурата на всички ISO стандарти за системи за управление.

КЛЮЧОВИ ПРОМЕНИ В СТАНДАРТА ISO 9001:2015

Версия ISO 9001:2015 предлага изцяло нова структура на системата за управление на качеството с цел улесняване на интегрирането с други системи за управление, както и изменения в изискванията към използването на документи и записи, които стават по-опростени.

Акценти:

- определяне на рисковете и възможностите за гарантирано постигане на набелязаните цели;
- определяне на контекста на организацията и заинтересованите страни;
- повече ангажираност от страна на висшето ръководство - лидерство;
- вземане под внимание обратната връзка от всички заинтересовани страни, а не само от клиентите.

Нови концепции:

- управление на риска, лидерство, документирана информация.

3. Внедряване на ISO 9001? (Реализация на системи за управление)

Етапи на разработване и внедряване на системи за управление (СУ) до придобиването на сертификат по различните стандарти:

1 ЕТАП Преглед на състоянието (GAP анализ):

- преглед на състоянието на действащата система за съответствие с изискванията на конкретния стандарт;
- анализ на състоянието и определяне на структура на Системата за управление;
- разработване на План-график за изпълнение на разработката и съпътстващи документи – заповеди, програми и др.

2 ЕТАП Разработване на документите от СУ:

- разработване на документите от Системата за управление - процедури, оперативни документи / формуляри, наръчник и др.;
- приемане на документите от съвместни работни екипи.

3 ЕТАП Внедряване:

- провеждане на теоретично обучение;
- провеждане на обучение по внедряване;
- извършване на пробни вътрешни одити;
- извършване на изменения в документите при установена необходимост по време на одитите.

4 ЕТАП Функциониране:

- провеждане на обучение на вътрешни одитори;
- извършване на вътрешни одити.

5 ЕТАП Сертифициране и придобиване на сертификат:

(извършва се от сертификационна организация)*

- участие в избора на сертификационна организация и по време на извършване на сертификационния одит;
- отстраняване на евентуални забележки от одита.

* **Сертификационният орган** винаги е трета независима страна - българско или чуждестранно юридическо лице, акредитирано по надлежния ред да извършва сертификационна дейност. Консултантската и сертификационната дейност не могат да бъдат извършвани от една и съща организация или от свързани организации.

Акредитацията е част от цялостна система, включваща оценяване на съответствието и надзор на пазара, предназначена за оценяване и гарантиране на съответствие с приложимите изисквания. Особеното значение на акредитацията се основава на факта, че тя дава официално удостоверение за техническата компетентност на органите за оценяване на съответствието.

Акредитацията се предоставя от Национален орган по акредитация* (съгласно РЕГЛАМЕНТ (ЕО) № 765/2008 НА ЕВРОПЕЙСКИЯ ПАРЛАМЕНТ И НА СЪВЕТА от 9 юли 2008 година за определяне на изискванията за акредитация и надзор на пазара във връзка с предлагането на пазара на продукти и за отмяна на Регламент (ЕИО) № 339/93).

* **Изпълнителна агенция "Българска служба за акредитация"** е националният орган по акредитация на Република България в съответствие с Регламент (ЕО) № 765/2008 на Европейския парламент и на Съвета от 9 юли 2008 г. за определяне на изискванията за акредитация и надзор на пазара във връзка с предлагането на пазара на продукти и за отмяна на Регламент (ЕИО) № 339/93 (ОВ, L 218/30 от 13 август 2008 г.), наричан по-нататък "Регламент (ЕО) № 765/2008". Изпълнителна агенция "Българска служба за акредитация" е единственият орган в Република България, който има право да извършва акредитация на органи за оценяване на съответствието.

Какви са ползите от внедряване на система за управление?

За акредитираните органи за оценяване на съответствието (лаборатории, органи за контрол, органи по сертификация):

- те стават важно звено от инфраструктурата по качество в страната; гарантират високо качество на предоставяните от тях услуги (изпитване, калибриране, контрол, сертификация);
- внедряването на система за управление и последващо предоставяне на акредитация от национален орган по акредитация (за България такъв орган е ИА БСА) е доказателство за компетентност на лабораторията/органа за контрол/органа по сертификация не само по отношение на организацията и управлението, но и по отношение на дейността им;
- предоставят на клиента технически валидни (достоверни, проследими) резултати);
- извършват дейност, както в нерегулирани, така и в регулирани области (чрез въведени със законодателството регулаторни механизми, които изискват дейностите по изпитване, калибриране, контроли сертификация да се извършват от акредитирани органи за оценяване на съответствието (например в областта на екологията, безопасността на храните, горивата и много други);
- в случаи на рекламации и/или несъответствия лабораторията/органа може да "върне лентата назад", т.е да проследи целия ход на процесите по обратен ред и да установи причината за възникването;

За клиентите (потребителите на услугите) на акредитираните лабораториите:

- улеснява се движението на стоки и услуги в Европейското икономическо пространство, което благоприятства развитието на бизнеса;
- осигурява се доверие в резултатите от изпитване/калибриране/контрол/сертификация с позоваване на акредитация - резултатите от дейността (протоколи, сертификати) се признават без да е необходимо отново продукта да се изпитва/калибрира/контролира/сертифицира, както в страната, така и извън нея (в страни подписали ЕА МЛА за съответната област);

4. Етапи по подготовка за акредитация:

1 ЕТАП Преглед на състоянието:

- преглед на състоянието за установяване на съответствието с изискванията на приложимия стандарт (**БДС EN ISO/IEC 17020**; **БДС EN ISO/IEC 17025**; **БДС EN ISO 17065** и **БДС EN ISO 15189**);
- анализ на състоянието и определяне на структура на Системата за управление в съответствие със спецификата на дейността;
- разработване на план - график за изпълнение на разработката, изготвяне на съпътстващите документи.;

2 ЕТАП Разработване на документите от СУ:

- разработване на документите от Системата за управление – наръчник, процедури, списъци и формуляри по качеството и др.;
- приемане на документите от съвместен работен екип;

3 ЕТАП Внедряване:

- провеждане на теоретично обучение;
- провеждане на обучение по внедряване;
- извършване на проверки за степента на внедряването на системата;
- извършване на изменения в документите при установена необходимост по време на одитите;

4 ЕТАП Функциониране:

- провеждане на обучение на вътрешни одитори;
- извършване на вътрешни одити;

5 ЕТАП Подаването на заявление и придружимите към него документи в Националният орган по акредитация – за България - Изпълнителна агенция "Българската служба по акредитация" (www.nab-bas.bg)

- попълване и окомплектоване на заявлението и приложимите към него документи;

6 ЕТАП Оценяване от страна на ИА БСА

- отстраняване на установени пропуски/несъответствия от ИА БСА.

IV. ПОДДЪРЖАНЕ НА СИСТЕМИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ ПО ISO СТАНДАРТИ

1. Цел и ползи от поддържане на системата за управление.

Успешното функциониране на всяка една Система за управление /СУ/, независимо по кой стандарт, изисква постоянно поддържане и развитие.

Поддържането на системата за управление дава възможност за:

- своевременна актуализация на документацията, във връзка с промяна на нормативната уредба, или вътрешна организация на фирмата,
 - безпроблемно протичане на надзорните и пресертификационни одити,
 - подобряване на ефективността на действащата СУ.
- ВЪТРЕШЕН ОДИТ НА СИСТЕМИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ**

Внедряването и последващото успешно сертифициране на Система за управление във Вашата организация съвсем не е последната стъпка по пътя към усъвършенстването и постоянното подобряване – необходима е и поддръжка на постигнатото. Що се отнася до Системите за управление, тяхната поддръжка зависи както от ангажираността на Ръководството и служителите, така и на периодичните проверки за съответствие с изискванията на внедрените стандарти. Тези проверки се наричат *вътрешни одити*.

Как доброволната стандартизация печели доверието на бизнес организации?



Решението за ИСО стандартизация е резултат от личен избор на мениджърското звено на бизнес/търговска/държавна структура, което преценява възможната изгода от създаването на унифицирани стоки/услуги, адаптирани към потребителските критерии в множество различни региони от света. Амбициите за създаване на нови и международни търговски контакти е неизбежно следствие в хода на развитие на съвременната пазарна икономика, а стандартизацията осигурява модел на управление, съвместим с икономическите възприятия и търговският обмен, характерен за бизнес компании в различни региони от света.

Да се стандартизираме или не?

Предприемането на такава стъпка променя завинаги структурата на фирмена организация, независимо от големината, обхватът, и предметът ѝ на дейност. Изграждането на стандартизирана система за управление (ССУ) е реплика със стойност на нов производствен стил, но и на променено мислене. Насоките са носител на своеобразна концепция, която завинаги прекроява търговската структура, извеждайки я извън досегашните (традиционни) рамки.

В условията на засилена конкуренция, която е постоянен естествен спътник на икономически микроклимат в световен план, убеждението, че дадена идея е разработена с цел благото и прогресът на бизнес структурите, настъпва след продължителна проверка. ISO (International Organization for Standardization) е организация с огромно влияние във всички икономически сектори, въпреки че приложението на документалните ѝ стандарти е доброволен акт.

Стандартите са популярни вследствие от дългогодишното им масово разпространение сред голям брой бизнес структури. След като са ги приложили, фирмите заработват под “шапката“ на променени производствени процеси, които са не само усъвършенствани, но и демонстриращи тенденция към постоянно развитие, в синхрон с потребителските изисквания.

ИСО стандарти – защо им се доверяваме?

Бизнес организациите посрещат ISO стандартите със симпатия първо поради фактът, че документалният стандарт е разработен на база на задълбочени проучвания на потребителските нужди в международен план. Да се състави диаграма и оценка на необходимостите на средностатистическият потребител в международен план, е сложен процес.

Приетият краен резултат – стандартът, след внедряването си във фирмена структура й осигурява “паспорт”, индикиращ способността й да произвежда продукти/услуги, напълно конкурентни на пазарните изисквания на голям брой държави по света. Спечелването на нови международни потребители и търговски партньори е първото предимство, което привлича фирмите към стандартизацията.

Не по-маловажен фактор за доверие е и знанието за многоетапният процес, съпътстващ разработката на ИСО стандартите. Той започва с гласуване относно целесъобразността на документът и приключва също с гласуване, след приемане чрез мнозинство на комплексният набор от изисквания, които трябва да осъвременят и усъвършенстват традиционният процес на производство.

2. Интегрирана система за управление

Какво е интегрираната система за управление (ИСУ)?

Под **интегрирана система за управление (ИСУ)** трябва да се разбира обща система за управление, отговаряща на изискванията на два или повече международни стандарти и функционираща като едно цяло.

Най-често срещаните в практиката ИСУ са на база следните стандарти:

- за управление на качеството (**ISO 9001**), за управление на околната среда (**ISO 14001**), за управление на здравето и безопасността при работа (**ISO 45001**);
- ИСУ за управление на безопасността на храните (**ISO 22000**; HACCP; **IFS Food**);
- за управление на информационните услуги и сигурността на информацията (**ISO 20000-1**; **ISO 27001**).

В повечето случаи като основа за изграждането на Интегрирана система за управление се използва стандарта **ISO 9001**, чийто принципи са заложили в повечето ISO стандарти за Системи за управление.

Защо е необходима интегрирана система за управление?

За много организации, които се стремят към сътрудничество с международни компании, съществено значение придобива сертифицирането за съответствие по европейски и международни стандарти.

Интегрираната система за управление осигурява последователни координирани действия в различни аспекти от дейността на фирмата.

Интегрираните системи за управление, които едновременно отговарят на изискванията на няколко стандарта, са перспектива за устойчиво развитие на организацията или предприятието.

Важно е да се отбележи, че сертифицирането на интегрирана система за управление обединява предимствата на всяка една система, включена в ИСУ. **Интегрираната система за управление** позволява най-оптимално да изпълним изискванията за подобряване на околната среда, безопасността на труда, сигурността на информацията, безопасността на хранителните продукти, социалната отговорност, качеството и т.н.

Несъмнено внедряването на стандарти като **интегрирана система** е по-икономично и ефективно от самостоятелно прилагане на стандартите за управление.

Какви са предимствата на интегрираната система за управление?

Въвеждането на интегрирана система за управление, позволява на организациите да решат следните проблеми, често възникващи при паралелно или последователно независимо внедряване на няколко стандарта:

- дублирането на процеси, документи, позиции и функции на отделните звена;
- Разпокъсване на взаимовръзките между системите за управление на качеството, околната среда, здравето и безопасността при работа и т.н. по време на независимото внедряване;
- Затруднен поглед върху целостта на системата от висшето ръководство и съответно ниска ефективност на планирането, контрола и управлението като цяло;
- Дълъг срок за внедряване на отделните стандарти;
- По-голяма необходимост от ресурси (финансови, материални, човешки) при независимо внедряване на отделни стандарти.

Как да се изгради интегрирана система за управление?

При изграждането на **интегрирана система за управление** се прилагат основните принципи, установени в международните стандарти за управление, като процесния подход, системния подход, лидерството, активно участие на служителите и непрекъснато усъвършенстване. Прилагането на тези принципи може най-добре да гарантира интегрирането на изискванията на стандартите по отделните системи в единна структура.

ДА ОБОБЩИМ НАКРАТКО:

Преимствата от внедряване на интегрирана система за управление са:

- Повишаване технологичността, внедряването и функционирането на системата за управление;
- Разработване на обща хармонизирана структура на управление;
- Намаляване на обема на документите на системата за управление, в сравнение с общия обем на документи в няколко паралелни системи
- Възможност за комбиниране на редица процеси в рамките на ИСУ (планиране, преглед от ръководството, управление на документи, обучение, вътрешни одити и т.н.);
- Повишена гъвкавост и адаптивност към променящите се условия;
- Голяма привлекателност за потребителите, заинтересованите страни, инвеститорите.
- Намаляване на разходите за разработка, функциониране и сертифициране;
- Позитивно обществено мнение за надеждност, стабилност и високо ниво на развитие на организацията.
- Значително предимство пред конкурентните организации, при равни други условия, при участия в конкурси и търгове.

Сертификатът за интегрирана система за управление отговаря на всички изисквания на глобалната бизнес общност и осигурява конкурентоспособност на външния и вътрешния пазар.

V. ВИДОВЕ СИСТЕМИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ

1. Системи за управление по отношение на околната среда - ISO 14001:2015 (БДС EN ISO 14001:2015). Изисквания с указания за прилагане



Какво представлява ISO 14001?

- ISO 14001 определя изискванията към **системата за управление на околната среда**, която може да се интегрира с други изисквания за управление, за да помогне на организациите да достигнат, както икономическите си цели, така и целите, свързани с околната среда.
- Основен акцент на стандарта е идентифицирането и оценката на аспектите по отношение на околната среда, като по този начин организациите се стремят да намалят негативните въздействия от дейността си.
- ISO 14001 е приложим към всяка организация, независимо от нейната големина, предмет на дейност, степен на развитие или местоположение, която желае да подобри резултатността си спрямо околната среда.

История на ISO 14001

- първо издание от 1996;
- актуализация през 2004;
- нова версия, публикувана на 15.09.2015 г.

Специфични моменти при въвеждането на Системата за управление на околната среда:

- Определяне на контекста на организацията и свързаните с него рискове, които биха могли да повлияят върху постигането на целите и повишаването на резултатността спрямо околната среда;
- Оценяване и управление на рисковете, свързани със заплахи и възможности;
- Доброволно поемане на ангажименти по отношение на околната среда и активен обмен на информация със заинтересованите страни;
- Акцент върху отговорността на висшето ръководство за поемане на водеща роля в подобряването на резултатите спрямо околната среда
- Концепция за жизнения цикъл на продукта, включително дейностите след доставка, използването и обезвреждането;
- Засилен контрол върху изнесените процеси;
- Разбиране на потребностите и очакванията на заинтересованите страни. Разширява се

кръгът от заинтересованите страни - освен клиента (съгласно **ISO 9001**) и служителите, тук се разглеждат интересите и на външни за организацията страни – партньори, доставчици, посетители, съседни жители, контролни органи, инвеститори, неправителствени организации;

- Стандартът не определя конкретни показатели за резултатност спрямо околната среда, но изисква организацията да определи своите измерими показатели за оценка на изпълнение на целите, които да бъдат обективни, удостоверими и възпроизводими;
- Съществува много добра нормативна рамка за прилагането му;
- Ангажира всички нива на персонала в организацията, например по отношение на управлението на отпадъците.
- Отделя се голямо внимание на физическото състояние на организацията и реалното изпълнение на изискванията, например по отношение на чистота, разделност при събиране на отпадъците, съхранение на опасни вещества и др.
- Разширява се кръга от екологично ангажирани фирми, чрез поставяне на изисквания към доставчици и подизпълнители по отношение на околната среда;
- Създава механизми за самоконтрол в организацията – мониторинг, оценка на съответствието и вътрешни одити.

Предимствата за организацията от въвеждането и сертифицирането съгласно ISO 14001:

- Повишава се доверието на партньори и външни заинтересовани страни;
- Позволява на организацията да управлява своите екологични проблеми, което води до по-добри екологични показатели;
- Минимизира се рискът от екологични инциденти и се намаляват последиците от тях;
- Повишаване на екологичното съзнание на служителите, промяна в мисленето и навиците им и пренасяне на добрите "зелени" практики извън организацията;
- Ефикасен контрол на потреблението на ресурсите, водещо до намаляване на разходите;
- Идентификация на всички приложими за организацията изисквания, улесняване получаването на разрешителни и спазване на техните условия;
- При ефикасно прилагане се елиминира напълно рискът от санкции от страна на контролни органи.

Какви са промените на ISO 14001:2015?

Версия ISO 14001:2015 предлага изцяло нова структура на системата за управление на околната среда с цел улесняване на интегрирането с други системи за управление.

Акценти:

- определяне на рисковете и възможностите за гарантирано постигане на набелязаните цели;
- определяне на контекста на организацията и заинтересованите страни;
- интегриране на екологични аспекти и въздействия в стратегическото управление на риска;
- повече ангажираност от страна на висшето ръководство – лидерство.

Нови концепции:

- лидерство.

2. Интегрирана система за управление „Добри селскостопански практики” GLOBALG.A.P. - GLOBAL GOOD AGRICULTURAL PRACTICES (GAP)



Област на приложение:

GLOBALG.A.P. е интегрирана програма от стандарти за производство на храни в областта на селското стопанство и аквакултурите.

GLOBALG.A.P. (Добри селскостопански практики) е част от международно приетия набор от земеделски стандарти и е признат в повече от 100 страни. Той предлага насоки за устойчиви производствени практики, хуманно отношение към животните и здраве и безопасност при работа. Сертифицирането помага на производителите да отговорят на търсенето на висококачествена, устойчива храна и позволява на търговците на дребно и потребителите да бъдат уверени в качеството на селскостопанската продукция. Притежаването на **GLOBALG.A.P.** сертификат доказва пред потребителите и търговците на дребно ангажимент за безопасно и устойчиво производство на храни. Програмата е уважавана от търговците на дребно по целия свят и може да помогне за разширяване на пазара на селскостопански продукти. Стандартът също така подобрява дългосрочните бизнес резултати чрез насърчаване на ефективността и намаляване на отпадъците. Системата съдържа също елементи от други по-малко познати стандарти, като Интегрирано управление на посевите (Integrated Crop Management - ICM) и Интегриран контрол върху вредителите (Integrated Pest Control - IPC). Стандартът включва също елементи на добре познатия ни вече **НАССР** - Анализ на опасностите и критични контролни точки (Hazard Analysis and Critical Control Points).

Ползи от внедряване на GLOBALG.A.P.:

- по-висока удовлетвореност на клиентите, а също така повишена ефективност, максимална производителност и качествен контрол;
- деклариран ангажимент за безопасност на храните и отговорност към въздействието върху околната среда;
- отговорен подход към здравето и безопасността на работниците, както и хуманно отношение към животните;
- широко признат международен сертификат;
- повишаване на доверието на потребителите към произвежданата продукция;

Системата е била създадена и насочена главно към производителите на плодове и зеленчуци, но в момента GLOBALG.A.P. обхваща производството на селскостопански култури, аквакултури, животновъдство, веригата на доставки, отглеждане на разсади и производство на фуражи.

3. Системи за управление на здравето и безопасността

Какво е система за управление на здравето и безопасността при работа?

Част от цялостната система за управление на дадена организация, която разработва и внедрява своята политика по здравето и безопасността при работа и управлява рисковете за здравето и безопасността при работа, свързани с нейната дейност.

Въвеждането на Система за управление на здравето и безопасността при работа /СУЗБР/, съгласно стандарт ISO 45001 е доброволно и има за цел да помогне на организацията да постави здравето и безопасността на служителите сред основните си приоритети и да демонстрира поетите във тази връзка ангажименти пред външните заинтересовани страни.



Системата за управление на здравето и безопасността при работа функционира по подобен начин, както общия качествен модел на управление, следвайки цикъла на Деминг "Планирай- Направи – Провери – Действай" (PDCA - Plan-Do-Check-Act).

A. Планирай (Plan)

- Извърши първоначален преглед на състоянието на организацията по отношение на здравето и безопасността при работа, съгласно **ISO 45001** ;
- Определи приложимите за дейността нормативни и други изисквания;

Внимание!

Не пропускай "другите" изисквания: корпоративни, браншови и клиентски изисквания, споразумения със заинтересовани страни и собствените изисквания:

- Установи пропуските и планирай отстраняването им;
- Идентифицирай опасностите и оцени рисковете за здравето и безопасността при работа;

Внимание!

При идентифицирането на опасностите не пропускай:

- Извършвани от служителя извънредни дейности
- Опасности извън работното място, например при посещение при клиент;
- Опасности на съседното работно място;
- Външни посетители/преминаващи;
- Определи Политика по здраве и безопасност при работа (от висшето ръководство);

Внимание!

Твърде амбициозните ангажименти и твърдения в политиката могат да предизвикат повече вреда, отколкото полза;

Всеки ангажимент, поет с политиката трябва да може да бъде доказан и е обект на проверка.

- Определи общи и конкретни цели по здраве и безопасност при работа и програма за управлението им;

- Определи мерките, отговорностите, средствата и сроковете за тяхното постигане, както и индикатори за отчитането им.

Внимание!

При определянето на мерките или изменение в съществуващи мерки за намаляване на рисковете трябва да се спазва следното правило:

- Елиминирани на опасността, когато е възможно;
- Намаляване на риска (чрез намаляване на вероятността от възникване или тежестта на вредата – например заместване на операции, намалено работно време, физически мерки, надписи/предупреждения);
- Като крайна мярка използването на лични/колективни предпазни средства.

В. Направи го (Do)

- Изпълни плана за действие;
- Документирай системата за управление на здравето и безопасността при работа;
- Приведи в действие Системата за управление на здравето и безопасността при работа;
- Определи ролите и отговорностите на персонала;
- Определи компетенциите и осигури обучение и осъзнаване на отговорностите;
- Осъществи подходящ обмен на информация, комуникация и консултации – вътрешни и външни;
- Осигури оперативно управление на здравето и безопасността при работа;
- Осигури готовност за реагиране при извънредни ситуации, свързани със здравето и безопасността при работа.

С. Провери (Check)

- Разследвай и анализирай злополуките и инцидентите, несъответствията, коригиращите и превантивни действия;
- Оцени съответствието спрямо приложимите нормативни и други изисквания;
- Установи проблемите;
- Проведи предвидения мониторинг на изпълнението;
- Обобщи резултатите от проверката;

Д. Действай (Act)

- Анализирай резултатите;
- Коригирай Системата за управление на здравето и безопасността при работа, при необходимост;
- Проведи допълнителни обучения и консултации;
- Проведи преглед от ръководството.



Типични документи, изисквани от нормативната уредба, обект на разглеждане при въвеждане на Система за управление на здравето и безопасността при работа:

- Договор с регистрирана **Служба по трудова медицина**, съгласно Закона за здравословни и безопасни условия на труд;
- Декларация по чл. 15 от Закона за здравословни и безопасни условия на труд;
- Удостоверения (документи) за проведени обучения по ЗБУТ, съгласно Наредба № РД-07-2 от 16.12.2009 г. за условията и реда за провеждането на периодично обучение и инструктаж на работниците и служителите по правилата за осигуряване на здравословни и безопасни условия на труд;
- Правилник за вътрешния трудов ред, съгласно Кодекса на труда;
- Длъжностни характеристики, съгласно Кодекса на труда;
- Оценка на риска за здравето и безопасността на работещите, съгласно Закона за здравословни и безопасни условия на труд и Наредба № 5 от 11.05.1999 г. за реда, начина и периодичността на извършване на оценка на риска;
- Програма за отстраняване или минимизиране на риска, съгласно Закона за здравословни и безопасни условия на труд и Наредба № 5 от 11.05.1999 г. за реда, начина и периодичността на извършване на оценка на риска;
- Сертификати за контрол на микроклимат, шум, осветеност, химични агенти, издадени от акредитиран Орган за контрол;
- Сертификати за контрол на защитни заземителни уредби, импеданс на контур "фаза-защитен проводник" и мълниезащитна заземителна уредба, издадени от акредитиран Орган за контрол;
- Документи на Група по условия на труд / Комитет по условия на труд (сформиране, протоколи от тримесечни срещи и др., съгласно – Закона за здравословни и безопасни условия на труд;
- Документи, доказващи провеждането на начални, периодични, ежедневни и извънредни инструктажи, съгласно Наредба № РД-07-2 от 16.12.2009 г. за условията и реда за провеждането на периодично обучение и инструктаж на работниците и служителите по правилата за осигуряване на здравословни и безопасни условия на труд;
- Протоколи за раздаване на ЛПС и работно облекло;
- Документи за съответствие и инструкции за ползване на ЛПС и работно облекло;
- Аварийен план / План за действие при бедствия, аварии и катастрофи, съгласно Закона за защита при бедствия;
- Протоколи за ежегодно проиграване на Аварийния план / Плана за действие при бедствия, аварии и катастрофи/Плана за евакуация;
- Комплект от инструкции за безопасна работа с оборудването;
- Дневник за ежемесечни проверки на ръчните електрически инструменти
- Валидни удостоверения за квалификационни групи по електробезопасност, съгласно
- Документи за проведени профилактични медицински прегледи на служителите, съгласно Наредба № 3 за задължителните предварителни и периодични медицински прегледи на работниците;
- Анализи на резултатите от проведените профилактични прегледи на персонала;
- Ежегодни анализи на заболяемостта на персонала, на база болнични листове;
- Дневник за регистриране и отчитане на трудовите злополуки, съгласно Закона за здравословни и безопасни условия на труд;

- Физиологичен режим на труд и почивка, съгласно Наредба № 15 от 31 май 1999 г. за условията, реда и изискванията за разработване и въвеждане на физиологични режими на труд и почивка по време на работа;
- Информационни листове за безопасност за използваните химични вещества и смеси;
- Обозначаване на съществуващите опасности и източници на вредни за здравето и безопасността, съгласно Наредба № РД-07/8 от 20 декември 2008 г. за минималните изисквания за знаци и сигнали за безопасност и/или здраве при работа;
- Пожарно досие, съгласно Наредба № 8121з-647 от 01.10.2014 г. за правилата и нормите за пожарна безопасност при експлоатация на обектите;
- Документи за проверка на пожарогасители (ежегодни и ежемесечни) – протоколи и дневници, съгласно Наредба № 8121з-647 от 01.10.2014 г. за правилата и нормите за пожарна безопасност при експлоатация на обектите;
- Документи за проверка на пожароизвестителни и пожарогасителни инсталации, съгласно Наредба № 8121з-647 от 01.10.2014 г. за правилата и нормите за пожарна безопасност при експлоатация на обектите;
- Схеми и планове за евакуация, съгласно Наредба №8121з-647 от 01.10.2014 г. за правилата и нормите за пожарна безопасност при експлоатация на обектите;
- Документи доказващи преминал технически надзор върху съоръженията с повишена опасност.

4. Системи за управление на сигурността на информацията –ISO/IEC 27001:2022



ISO публикува новата версия на **ISO/IEC 27001** с пълно заглавие "**Сигурност на информацията, киберсигурност и защита на поверителността – Системи за управление на сигурността на информацията – Изисквания**" (Information security, cybersecurity and privacy protection – Information security management systems – Requirements). Стандартът предоставя изисквания за създаване, внедряване, поддържане и непрекъснато подобряване на Система за управление на сигурността на информацията (ISMS). **ISO/IEC 27001:2022** **отменя** версията от 2013 г. с корекциите от 2014 г. и 2015 г.

Какво се променя?

Разбира се, заглавието. Основната част на **ISO/IEC 27001**, а именно клаузите от 4 до 10 се запазват непроменени. Тези клаузи включват обхвата, нормативните препратки, контекста на организацията, лидерството, планирането, поддържане, работа, оценяване на работните характеристики и подобряване.

Има някои редакционни поправки и промени за хармонизиране в съответствие с подхода на ISO, а именно:

- Преструктурирана е номерацията;

- Въведени са изискване за дефиниране на процесите, необходими за внедряване на ISMS и техните взаимодействия;
- Въведено е изрично изискване за съобщаване на организационни роли, свързани с информационната сигурност в рамките на организацията;
- Добавена е нова клауза 6.3 – Планиране на промените;
- Има ново изискване за комуникации като част от клауза 7.4;
- Нови са изискванията за установяване на критерии за оперативни процеси и осъществяване на контрол на процесите.

Основната промяна е направена в Анекс А в съответствие с извършените по-рано тази година промени в **ISO/IEC 27002:2022**. Променена е структурата. Контролите са намалени от 114 на 93, като са разделени в 4 групи вместо предишните 14:

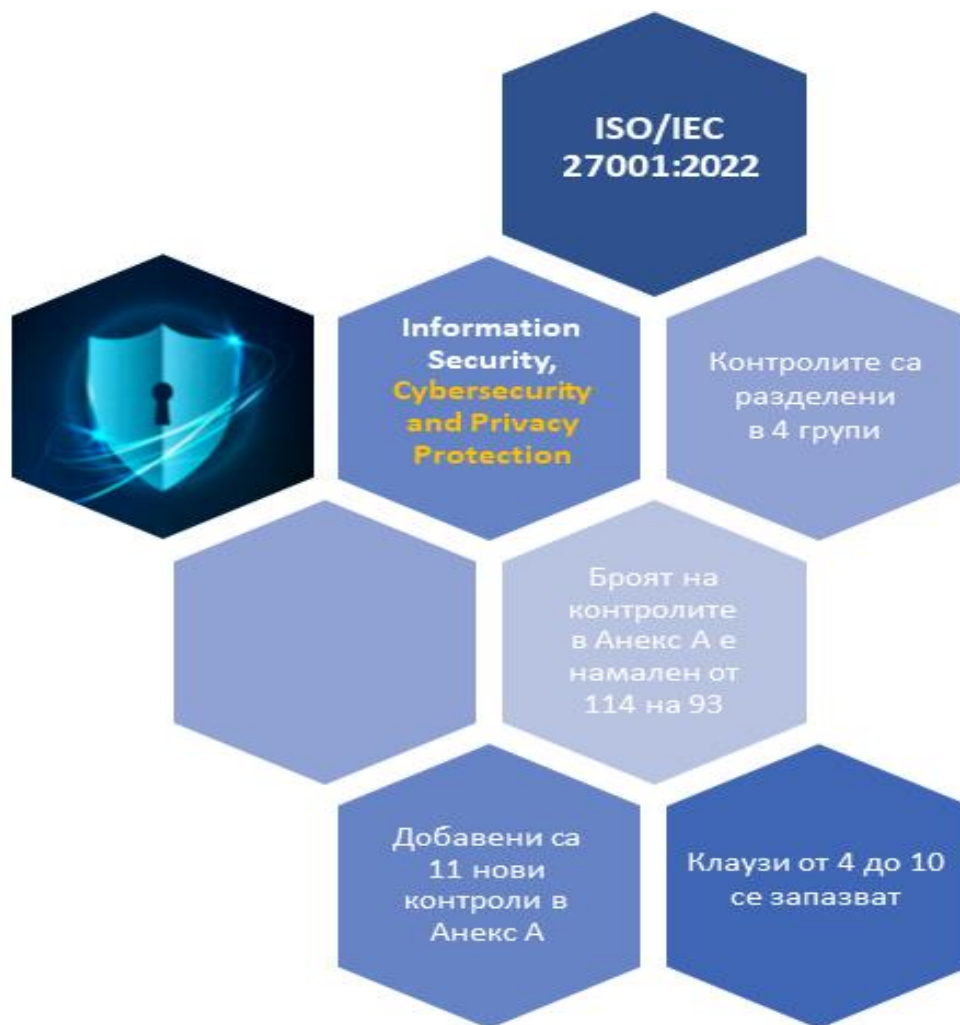
- Организационни контроли;
- Контроли, свързани с управлението на човешките ресурси;
- Контроли, свързани с физическата сигурност;
- Технологични контроли.

В новопреработения **ISO 27001** 35 контроли остават непроменени, 23 контроли са преименувани, а 57 контроли са обединени в 24. Само една контрола е разделена на две: Контрола 18.2.3 – Преглед на техническото съответствие е разделена на 8.8 – Управление на технически уязвимости и 5.3.6 – Съответствие с политики и стандарти за информационна сигурност. Добавени са 11 нови контроли:

1. Събиране на сведения за заплахите
2. Мониторинг на физическата сигурност
3. Маскиране на данни
4. Сигурност на информацията при използване на услуги в облак
5. Дейности по наблюдение
6. Готовност на информационните и комуникационните технологии (ИКТ) за непрекъснатост на бизнеса
7. Предотвратяване на изтичането на данни
8. Управление на конфигурацията
9. Уеб филтриране
10. Изтриване на информация
11. Сигурно кодиране.

Контролите вече имат 5 вида свойства (attribute), за да се категоризират по-лесно:

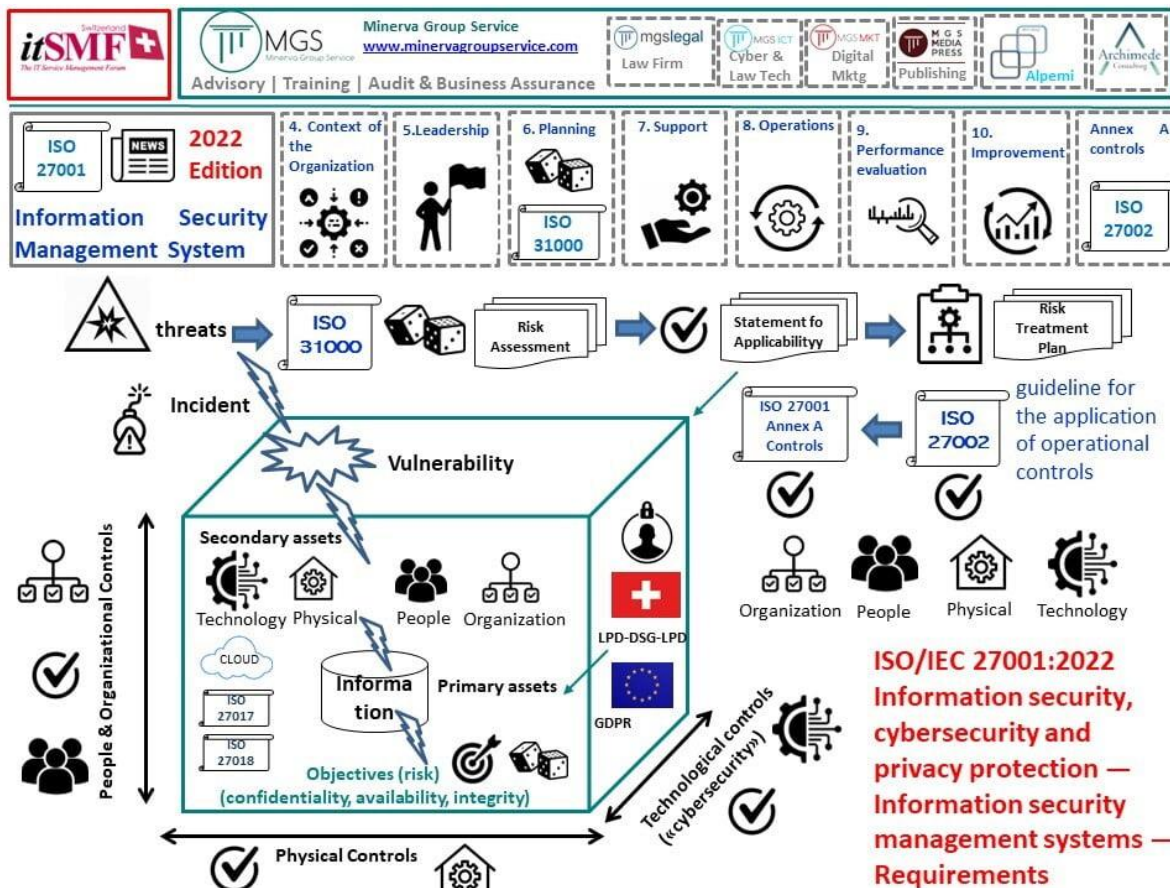
- 1) Тип контрол (превенция, разпознаване, коригиране);
- 2) Свойства на информационната сигурност (поверителност, цялост, наличност);
- 3) Концепции за киберсигурност (идентифициране, защита, откриване, реагиране, възстановяване);
- 4) Оперативни възможности (управление на активи, непрекъсваемост, физическа сигурност и др.);
- 5) Домейни (сфери) на сигурност (управление и екосистема, защита, отбрана, устойчивост).



Какво следва?

Организациите, които планират първоначално сертифициране, трябва да разработят **Система за управление на сигурността на информацията**, съобразена с изискванията на ISO/IEC 27001:2022.

Организациите, които продължават своята сертификация трябва да планират прехода към новата версия в рамките на следващите 3 години. След месец октомври 2025 г. няма да се провеждат одити за първоначална и ре-сертификация съгласно ISO/IEC 27001:2013.



5 В ЗАКЛЮЧЕНИЕ: ПРИЧИНИ ДА СЕРТИФИЦИРАМЕ БИЗНЕСА СИ

1. Конкурентоспособност

Стандартизирането поставя бизнес организацията на ново базисно равнище. Процесът е система от стъпки, организиращи прилагане на уеднаквените правила и норми за създаване, управление и развитие на дадена характеристика на продукт/услуга.

Внедреният стандарт или съвкупност от стандарти цели постигането на високи параметри за конкретната характеристика, достойни за конкуренция с най-изтъкнатите производители в сферата. Сертифицираната СУ е доказателство, че този процес е преминал успешно, което се смята за достатъчна причина за доверие в потребителската стойност на продуктите.

2. Печалба

Сертификатът е просто документ. Внедрената и работеща СУ обаче показва способност за предоставяне на стойностен артикул, който се доближава до оптималните за конкретната сфера параметри. Присъствието ѝ гарантира също качества като безопасност и полезност, които се променят единствено за да достигнат по-положителен аспект.

Така, стандартизацията в над 90 % от случаите си на приложение означава пълноценно използване на вложените ресурси, с минимален риск от некачествена крайна продукция (брак). Потребителският интерес към подобни стоки почти винаги е висок, което пък определя високият пласмент и съответно – увеличени приходи.

3. Разширяване на търговските контакти

Получаване на ISO сертификат е най-красноречивата оценка на системи за управление. Документът за съответствие със стандарт или група стандарти е знак за синхронизация към най-актуалните потребителски и нормативни изисквания.

Актуализираните версии на нови стандарти са изготвени според модерни европейски директиви. Те целят уеднаквяване на най-значимите за потребителите продуктови характеристики и функции, с цел предлагане на оптимално качество. Тези директиви прилагат унифицираните изисквания чрез нова единна база за оценяване на стоки и услуги. Изискванията на тази база са представяни в практиката от критериите на стандартите. Съответствието на СУ със стандартизационните норми се приема като признак за фирмена структура с достатъчно потенциал за инвестиция и партньорство.

4. Нормативна изрядност

Сертифицирането по ИСО стандарт за качество е превенция срещу всякакъв вид нормативни неуредици. Интегрирането ѝ е доброволен акт, но също и основно изискване при кандидатстване по обществени поръчки. Така въвеждането ѝ се превръща в полезен процес, който отваря много търговски възможности пред съответната бизнес структура. Комуникацията с институциите е изключително лесна и безпроблемна.

5. Организиран и плодотворен процес на работа

Стремейки се към крайният резултат в производствените процеси, ССУ се ориентира към осигуряване и поддръжка на висококачествено техническо оборудване и компетентни служители. Присъствието на тези две базисни условия е допълнено и с перфектна организация на работните процеси. Основната им цел е откриване и отстраняване на дефекти в самият етап на създаването им. Сертификацията гарантира прецизността именно на този етап от производствената схема.



ДА ОБОБЩИМ ОТНОВО:

Каква е ползата от стандартите?

- повишават безопасността на продуктите
- служат за подобряване на качеството
- осигуряват стабилни характеристики на продуктите, процесите и услугите
- подпомагат пригодността за употреба на продуктите по предназначение
- служат като база при оценяване на съответствието
- водят до икономии при производството
- подпомагат законодателството при създаването и изпълнението на нормативните актове
- позволяват на производителите да спазват европейското законодателство
- служат при договаряне по отношение на технически изисквания и предписания
- подпомагат конкурентоспособността на производителите
- подпомагат премахването на техническите пречки в търговията
- спомагат за поддържането на екологичното равновесие
- подпомагат опазването на околната среда
- отразяват научните изследвания и развитието на технологиите подпомагат взаимното разбирателство между партньори

Σύμβαση αριθ. Β6.3α.28/26.04.2021 για το έργο “Ενδυνάμωση των επιχειρήσεων που αναζητούν ανάπτυξη”,/Βλ. χρήση νέων ιδεών και ενθάρρυνση της δημιουργίας νέων εταιρειών, μεταξύ άλλων μέσω θερμοκοιτίδων επιχειρήσεων του Προγράμματος Διασυνοριακής Συνεργασίας INTERREG V-A “Ελλάδα-Βουλγαρία” 2014-2020

Εκπαιδευτικό υλικό

για ενεργούς επιχειρηματίες και υφιστάμενες επιχειρήσεις

**„ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ
ΣΤΙΣ ΝΕΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΟΥ
Ο ΔΙΕΘΝΗΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ
ΚΑΤΑ ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ (ISO)**



Το περιεχόμενο αυτού του εγγράφου αποτελεί αποκλειστική ευθύνη της Τοπικής Υπηρεσίας Οικονομικής Ανάπτυξης - Razlog και σε καμία περίπτωση δεν μπορεί να θεωρηθεί ότι αντικατοπτρίζει τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης, των συμμετεχουσών χωρών, της Διαχειριστικής Αρχής και της Κοινής Γραμματείας.



Το έργο συγχρηματοδοτείται από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΕΤΠΑ) και από εθνικούς πόρους των χωρών που συμμετέχουν στο Πρόγραμμα Συνεργασίας Interreg V-A “Ελλάδα-Βουλγαρία 2014-2020”



ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Το εκπαιδευτικό υλικό “Προσαρμογή των επιχειρήσεων στις νέες απαιτήσεις του Διεθνούς Οργανισμού Τυποποίησης (ISO)” ετοιμάστηκε κατά την υλοποίηση της δραστηριότητας «Ανάπτυξη εκπαιδευτικού υλικού και μεταφράσεων περιεχομένου για ηλεκτρονική πλατφόρμα στο πλαίσιο του έργου “Ενδυνάμωση επιχειρήσεων που αναζητούν ανάπτυξη” με το ακρωνύμιο SeeG, χρηματοδοτούμενο βάσει σύμβασης επιχορήγησης Β6.3α.28 / 26.04.2021 στον άξονα προτεραιότητας 1: Ανταγωνιστική και καινοτόμος διασυνοριακή περιοχή, επενδυτική

προτεραιότητα 3α - Ενθάρρυνση της επιχειρηματικότητας, ιδίως με τη διευκόλυνση της οικονομικής χρήσης νέων ιδεών και την προώθηση τη δημιουργία νέων εταιρειών, μεταξύ άλλων μέσω θερμοκοιτίδων επιχειρήσεων του Προγράμματος Διασυννοριακής Συνεργασίας INTERREG V-A “Ελλάδα-Βουλγαρία” 2014-2020.

Μέσα από τα πρότυπα - πάντα ένα βήμα μπροστά!

Η τυποποίηση είναι η δραστηριότητα καθορισμού συνταγών για γενική και επαναλαμβανόμενη εφαρμογή, που σχετίζονται με υπαρκτά ή πιθανά προβλήματα, με την οποία επιτυγχάνεται η βέλτιστη σειρά σε ένα δεδομένο σύνολο περιστάσεων.

Η δραστηριότητα τυποποίησης περιλαμβάνει τις διαδικασίες ανάπτυξης, έγκρισης, έκδοσης και εφαρμογής των προτύπων, τήρησης των γενικά αναγνωρισμένων βασικών αρχών και κανόνων της εργασίας τυποποίησης. Τα πρότυπα αναπτύσσονται και δημοσιεύονται προς το δημόσιο συμφέρον και αποτελούν ισχυρό εργαλείο ενημέρωσης και αμοιβαίας κατανόησης μεταξύ των εταιριών.

Η τυποποίηση προσφέρει σημαντικά οφέλη όσον αφορά τη βελτίωση της καταλληλότητας των προϊόντων, των διαδικασιών και των υπηρεσιών για τον προορισμό τους, την άρση των φραγμών στο εμπόριο και τη διευκόλυνση της τεχνικής συνεργασίας.

Η ευρωπαϊκή τυποποίηση συμβάλλει επίσης στην αύξηση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων, ιδίως διευκολύνοντας την ελεύθερη κυκλοφορία αγαθών και υπηρεσιών, τη διαλειτουργικότητα των δικτύων, τη λειτουργία των μέσων επικοινωνίας, την τεχνολογική ανάπτυξη και την καινοτομία.

Τα πρότυπα μπορούν να έχουν ευρεία επίδραση στην κοινωνία, και ειδικότερα στην ασφάλεια και την ευημερία των πολιτών, την αποτελεσματικότητα του δικτύου, την προστασία του περιβάλλοντος, την ασφάλεια των εργαζομένων και τις συνθήκες εργασίας, την προσβασιμότητα και άλλους τομείς δημόσιας πολιτικής.

Είναι πολύ ωφέλιμο το γεγονός ότι όλοι οι σχετικοί φορείς, συμπεριλαμβανομένων των δημόσιων αρχών και των μικρομεσαίων επιχειρήσεων (ΜΜΕ), συμμετέχουν κατάλληλα στην εθνική και ευρωπαϊκή διαδικασία τυποποίησης.

Τα πρότυπα και η επιχείρησή σας

Στο εκπαιδευτικό υλικό, θα βρείτε βασικές πληροφορίες σχετικά με τα πρότυπα και τα συστήματα διαχείρισης. ποια είναι τα οφέλη από την εφαρμογή τους και πώς προσθέτουν αξία σε μια επιχείρηση; ποιες είναι οι νέες απαιτήσεις του Διεθνούς Οργανισμού Τυποποίησης; ποια είναι τα στάδια της πιστοποίησης; τα σημαντικά συστήματα διαχείρισης σύμφωνα με το πρότυπο ISO κ.λπ.

Τι είναι ένα πρότυπο?

Τα πρότυπα είναι έγγραφα που αναπτύσσονται με συναίνεση με βάση το συνδυασμό των αποτελεσμάτων της επιστήμης, της τεχνολογίας και της εμπειρίας παραγωγής.

Τα πρότυπα είναι γενικά αναγνωρισμένοι κανόνες και πρότυπα και μπορεί να περιλαμβάνουν λεπτομερείς τεχνικές προδιαγραφές (χαρακτηριστικά προϊόντος και απαιτήσεις), διαδικασίες κατασκευής, μεθόδους δοκιμής και αξιολόγηση συμμόρφωσης.

Γιατί η εισαγωγή προτύπων είναι σημαντική για τις επιχειρήσεις?

Όταν εφαρμόζονται πρότυπα, επιτυγχάνεται καλύτερη αποτελεσματικότητα στην παραγωγή προϊόντων και τη βελτίωση των υπηρεσιών και οι προσδοκίες των καταναλωτών και των πελατών ικανοποιούνται σε μεγαλύτερο βαθμό. Προκειμένου να αυξηθεί η εμπιστοσύνη του κοινού στα πρότυπα, είναι απαραίτητο να εμπλακούν περισσότερα μέρη που ενδιαφέρονται για την τυποποίηση στην ανάπτυξη και τη συζήτησή τους.

Τα πρότυπα αναπτύσσονται, αναθεωρούνται, τροποποιούνται, διορθώνονται ή ανακαλούνται ανάλογα με τις εξελίξεις στην επιστήμη και την τεχνολογία προκειμένου να καλύψουν τις ανάγκες της κοινωνίας και της αγοράς.

Τα πρότυπα σχετίζονται άμεσα τόσο με τον τρόπο ζωής μας όσο και με τις συνθήκες εργασίας, καλύπτοντας όλο και περισσότερο και τις υπηρεσίες. Τα πρότυπα κάνουν τη ζωή μας πιο ασφαλή, πιο υγιή και ευκολότερη. Αποτελούν μέσο ενημέρωσης, διευκολύνουν το εμπόριο και την επικοινωνία μεταξύ των εταίρων.

Τα πρότυπα υποστηρίζουν την οικονομική ανάπτυξη που ωφελεί το κοινωνικό σύνολο.

Με την ανάπτυξη, την υιοθέτηση και την εφαρμογή των προτύπων στις ανεπτυγμένες ευρωπαϊκές χώρες εξοικονομούνται ετησίως 15 δισ. ευρώ για την ανάπτυξη νέων τεχνολογιών παραγωγής.

Πώς και από ποιον αναπτύσσονται τα πρότυπα?

Τα πρότυπα αναπτύσσονται σύμφωνα με τις αρχές της τυποποίησης και τους κανόνες εργασίας στο πλαίσιο της εθνικής τυποποίησης.

Τα πρότυπα και τα έγγραφα τυποποίησης αναπτύσσονται από τους ειδικούς που συμμετέχουν στις τεχνικές επιτροπές.

Διεθνή πρότυπα

Πρότυπα που αναπτύχθηκαν από Διεθνείς Οργανισμούς Τυποποίησης (ISO, IEC).

Κατάλογος και λεπτομερείς πληροφορίες των συλλογών προτύπων - στον ιστότοπο του Βουλγαρικού Ινστιτούτου Τυποποίησης https://bds-bg.org/bg/standards-collections_p5015.html

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το έργο SeeG "Ενδυναμώνοντας τις επιχειρήσεις που αναζητούν ανάπτυξη" (μεταφρασμένο στα βουλγαρικά "Ενδυνάμωση των επιχειρήσεων που αναζητούν ανάπτυξη") στοχεύει να τονώσει και να αυξήσει τη βιώσιμη επιχειρηματικότητα μέσω της διασυνοριακής συνεργασίας, συμβάλλοντας στην οικονομική ανάπτυξη της περιοχής. να δημιουργήσει ένα οικοσύστημα που θα υποστηρίζει τους επιχειρηματίες προσαρμόζοντας τις υπηρεσίες στις πραγματικές τους ανάγκες· να υποστηρίζει τις υπηρεσίες προτεραιότητας και βασικές επιχειρηματικές υπηρεσίες σε γεωγραφικές περιοχές με σχετική έλλειψη συστημάτων υποστήριξης.

Αναλαμβάνονται μια σειρά από δραστηριότητες και πρωτοβουλίες για την αντιμετώπιση των εμποδίων που περιορίζουν τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ) και την παροχή πρόσβασης και υποστήριξης στις υπάρχουσες υπηρεσίες. Το διασυνοριακό πεδίο, όπως υποδεικνύεται στις πρόσφατες μελέτες RIS3, παρουσιάζει πολύ φτωχά αποτελέσματα στην καινοτόμο επιχειρηματικότητα και οι δεσμοί μεταξύ της ακαδημαϊκής κοινότητας και των επιχειρήσεων είναι πολύ αδύναμοι. Οι δύο χώρες έχουν κοινές ανάγκες να συνδέσουν την ακαδημαϊκή έρευνα με τις επιχειρήσεις, να ενώσουν τις επιχειρήσεις για να ξεπεράσουν τις ελλείψεις, να δημιουργήσουν δίκτυα και να ενισχύσουν την κινητοποίηση.

Προκειμένου να βελτιωθούν τα συστήματα υποστήριξης της επιχειρηματικότητας των ΜΜΕ, προβλέπεται ένα σύνολο δραστηριοτήτων, εξετάζοντας δύο βασικούς τύπους παραγόντων – τον καθορισμό της λήψης αποφάσεων για νέες επιχειρήσεις και τον προσδιορισμό της επιτυχίας και της βιωσιμότητας των επιχειρήσεων.

Στην πρώτη περίπτωση, οι δραστηριότητες σχετίζονται με την αύξηση της γνώσης. δημιουργία επιχειρηματικών ιδεών· ικανότητες πρόσβασης σε χρηματοδοτικά μέσα· ευκαιρίες δικτύωσης και ανάπτυξη δεξιοτήτων που σχετίζονται με θέματα όπως η διαχείριση κινδύνων κ.λπ.

Στη δεύτερη περίπτωση, οι δραστηριότητες επικεντρώνονται σε επιχειρηματικές πτυχές όπως ειδικούς πόρους, εργαλεία ποιότητας και καινοτομίας, τεχνικές εισαγωγής διαδικασιών, μάρκετινγκ και προώθηση επιχειρηματικών στρατηγικών κ.λπ.

Το έργο στοχεύει στην ενίσχυση της επιχειρηματικότητας, την υποστήριξη της δημιουργίας επιχειρήσεων, την οικοδόμηση νέων δεξιοτήτων και την υποστήριξη νέων ή/και υφιστάμενων επιχειρήσεων.

Το υλικό αυτό προετοιμάστηκε κατά την υλοποίηση της δραστηριότητας «Ανάπτυξη εκπαιδευτικού υλικού και μεταφράσεις περιεχομένου για ηλεκτρονική πλατφόρμα στο πλαίσιο του έργου "Ενδυνάμωση επιχειρήσεων που αναζητούν ανάπτυξη" με το ακρωνύμιο SeeG, που χρηματοδοτείται στο πλαίσιο της σύμβασης επιχορήγησης B6.3a.28 / 26.04 .2021 κάτω από τον άξονα προτεραιότητας 1: Ανταγωνιστική και καινοτόμος διασυνοριακή περιοχή, επενδυτική προτεραιότητα 3a - Ενθάρρυνση της επιχειρηματικότητας, ιδίως με τη διευκόλυνση της οικονομικής χρήσης νέων ιδεών και την ενθάρρυνση της δημιουργίας νέων επιχειρήσεων, μεταξύ άλλων μέσω θερμοκοιτίδων επιχειρήσεων της Διασυνοριακής Συνοριακό Πρόγραμμα Συνεργασία INTERREG V-A "Ελλάδα-Βουλγαρία" 2014-2020.

**„ ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΙΣ ΝΕΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΟΥ
ΔΙΕΘΝΗΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗΣ (ISO)**

Εκπαιδευτικό υλικό για υφιστάμενους επιχειρηματίες/επιχειρήσεις

**I. ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΠΡΟΤΥΠΑ - ΓΙΑΤΙ ΕΙΝΑΙ ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ ΓΙΑ ΤΙΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ?**

1. Ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης

Στις σημερινές μέρες της παγκοσμιοποίησης, ο κύριος ρόλος ανήκει στα διεθνή πρότυπα ως μέσο πρόσβασης στις αγορές.

Ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης (www.iso.org) είναι μια παγκόσμια ένωση εθνικών φορέων τυποποίησης. Ιδρύθηκε το 1947. Η Κεντρική Γραμματεία του Διεθνούς Οργανισμού Τυποποίησης εδρεύει στη Γενεύη της Ελβετίας.

Εδώ συντονίζεται το σύστημα και κατευθύνονται οι καθημερινές λειτουργίες, υπό τις οδηγίες του Γενικού Γραμματέα. Τα μέλη της οργάνωσης συναντώνται ετησίως σε γενική συνέλευση, στην οποία καθορίζονται οι στρατηγικοί στόχοι της δομής. Ο ISO δεν έχει τοπικό αντιπρόσωπο σε καμία χώρα στον κόσμο.

Μέσω των 165 μελών του, ο ISO συγκεντρώνει ειδικούς που αναπτύσσουν διεθνή πρότυπα ως απάντηση στις παγκόσμιες προκλήσεις. Η Βουλγαρία είναι μέλος του ISO από το 1955.

Τα πρότυπα ISO υποστηρίζουν το παγκόσμιο εμπόριο, διευκολύνουν την οικονομική ανάπτυξη, προωθούν την καινοτομία και συμβάλλουν στην προστασία της υγείας και της ασφάλειας για ένα βιώσιμο μέλλον.

Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης



Ο ISO (Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης) είναι ένας ανεξάρτητος μη κυβερνητικός διεθνής οργανισμός που αναπτύσσει πρότυπα για να διασφαλίζει την ποιότητα, την ασφάλεια και την αποτελεσματικότητα των προϊόντων, των υπηρεσιών και των συστημάτων. Κάθε ενημέρωση των υφιστάμενων προτύπων είναι αποτέλεσμα μακροχρόνιας εργασίας του εν λόγω οργανισμού.

Το όραμα του ISO για το 2030 είναι να κάνει τη ζωή ευκολότερη, ασφαλέστερη και καλύτερη.

2. Ο ενοποιητικός παραγωγικός Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης

Η ελληνικής προέλευσης λέξη ISO (ίσος), μεταφρασμένη σημαίνει “ίδιο”. Είναι επίσης η συντομογραφία του Διεθνούς Οργανισμού Τυποποίησης, στον οποίο η οικονομία, το εμπόριο και η βιομηχανία οφείλουν περισσότερα από 13.700 δημοσιευμένα πρότυπα.

Η ποιότητα είναι ένας όρος, ένα υποκειμενικό χαρακτηριστικό που έχει νόημα μόνο εάν συνοδεύει ένα προϊόν ή μια υπηρεσία και η πιο διάσημη κατηγορία για τη μέτρηση της ικανότητας των αγαθών να ικανοποιούν τις σύγχρονες ανάγκες. Με διαφορετική μορφή, συνόδευε πάντα τις εμπορικές συναλλαγές από την αρχαιότητα και πριν από την εμφάνιση του χρήματος ως μέσου ανταλλαγής. Εκατοντάδες επιθέματα και περιγραφές όπως καλό, νόστιμο, απαλό, λαμπερό, όμορφο κ.λπ., είναι τα παράγωγά του. Αυτά τα προσόντα είναι η πιο σημαντική αφετηρία οποιασδήποτε αγοράς και πώλησης. Απαντούν στο αιώνιο ερώτημα των καταναλωτών: «Τι θα πάρω για το προϊόν/χρήματα που επενδύω;».

Ο εικοστός αιώνας ήταν η εποχή της μαζικής αυτοματοποιημένης παραγωγής, η οποία περιλάμβανε πιο περίπλοκες διαδικασίες εργασίας, περισσότερους εργαζόμενους και υψηλότερο ποσοστό φθοράς στο εργοστάσιο. Αυτό λογικά προκαλεί αντιδράσεις και ανάδειξη νέων εννοιών για έλεγχο και τόνωση της κατηγορίας “ποιότητα”. Ένα εντελώς νέο στάδιο στον οικονομικό τομέα ήταν η δημιουργία του Διεθνούς Οργανισμού Τυποποίησης (ISO) το 1947 και ένωσε τους εθνικούς φορείς τυποποίησης 148 χωρών.

3. Πρότυπα πέρα από τα εθνικά όρια

Ο διεθνής οργανισμός ασχολείται με την ανάπτυξη οδηγιών, απαιτήσεων και συνταγών για τη δημιουργία προϊόντων/υπηρεσιών, καθώς και κατευθυντήριων γραμμών για τη μέτρηση και την αξιολόγηση της συμμόρφωσής τους με τις απαιτήσεις των χρηστών. Αυτό το σύνολο κανόνων έλαβε το όνομα "πρότυπο" και τα διάφορα πρότυπα άρχισαν να αποκτούν τεράστια επιρροή στην αξιολόγηση των αγαθών όλων των τύπων, δημιουργώντας σταθερά κριτήρια.

Ο ISO παράγει και δημοσιεύει πρότυπα, υπερβαίνοντας τους περιορισμούς των εθνικών ταξινομήσεων. Φιλοδοξία της είναι αυτοί οι κανόνες, οι κατευθυντήριες γραμμές και τα κριτήρια να ισχύουν για τον συγκεκριμένο τομέα στις συνθήκες των χωρών σε όλο τον κόσμο. Οι αρμοδιότητές του είναι σε μια σειρά κοινωνικών, οικονομικών, περιβαλλοντικών κ.λπ. τομείς, με εξαίρεση την ηλεκτρολογία και τις τηλεπικοινωνίες, για τις οποίες είναι υπεύθυνες δύο άλλες διεθνείς επιτροπές: η IEC (Διεθνής Ηλεκτροτεχνική Επιτροπή) και η ITU (Διεθνής Ένωση Επικοινωνιών).

Τα καθιερωμένα πρότυπα συμπληρώνονται, διορθώνονται ή τροποποιούνται κατά τη διάρκεια μιας ορισμένης περιόδου, γεγονός που τα διατηρεί συνεχώς ενήμερα με την πραγματικότητα της αγοράς. Έτσι, οι παλιομοδίτικοι και ανεπαρκείς κανονισμοί και απαιτήσεις εξαλείφονται εγκαίρως και το

πρότυπο παραμένει το πιο έγκυρο κριτήριο για τη διαχείριση ποιότητας και παραγωγής.

O diethnís organismós ascholeítai me tin anártyxi odigi

Ο ISO δεν παραλείπει να εκτιμήσει τη σημασία της αυτοαξιολόγησης και της βελτίωσης. Αναγνωρίζει την ανάγκη για καθοδήγηση από ειδικούς για τη δημιουργία ολοένα και πιο βελτιωμένων και σύγχρονων μεθόδων για την ανάπτυξη διεθνών συστημάτων κατευθυντήριων γραμμών και συστάσεων. Η κοινή και συντονισμένη εργασία εκπροσώπων πολλών χωρών μελών αποτελεί ευνοϊκό έδαφος για την επίτευξη αυτού του στόχου.

4. Πρότυπα ISO - αύξηση της ποιότητας και εξοικονόμηση κόστους

Ο κύριος σκοπός της τυποποίησης είναι να πείσει τους καταναλωτές για την ποιότητα των προϊόντων που περιγράφει. Αυτή η διαδικασία είναι μια εθελοντική πράξη, αν και μερικές φορές αναφέρεται στις κανονιστικές απαιτήσεις και στη συνέχεια γίνεται υποχρεωτικό στάδιο. Παρά την άναρχη φύση τους, ένας τεράστιος αριθμός επιχειρηματικών δομών μαρτυρεί ότι η πιστοποίηση έχει προκαλέσει απότομη άνοδο στα άμεσα κέρδη τους.

Έτσι, η εφαρμογή αυτών των συστημάτων απαιτήσεων έχει γίνει σταδιακά σχεδόν υποχρεωτική για εταιρείες με φιλοδοξίες ανάπτυξης στον τομέα τους. Η επιτυχής λειτουργία τους οφείλεται σε διάφορους λόγους. Στην πρώτη θέση βρίσκεται η διεθνής εστίαση των κατευθυντήριων γραμμών που αναπτύχθηκαν. Ισχύουν σε μεγάλο αριθμό χωρών, γεγονός που περιορίζει τα τεχνητά όρια μεταξύ των επιχειρηματικών εταιρειών και παρέχει την ευκαιρία να συνδεθούν σε εταιρική σχέση. Εκτός από τη διευκόλυνση της επιχειρηματικής επικοινωνίας, τα πρότυπα διευκολύνουν το μάρκετινγκ των ίδιων των προϊόντων και των υπηρεσιών. Τα πιστοποιημένα προϊόντα αποδεικνύεται ότι προκαλούν μεγαλύτερο ενδιαφέρον μεταξύ των καταναλωτών, πωλούνται γρηγορότερα και κατασκευάζονται υπό μέγιστο έλεγχο για να επιτύχουν μεγαλύτερη διάρκεια ζωής.

5. Τα οφέλη των προτύπων για τις επιχειρήσεις

Με τη βοήθεια αυτού του εκπαιδευτικού υλικού, εσείς, ως επιχειρηματίας και ιδιοκτήτης ή διαχειριστής μιας οικονομικής επιχείρησης, θα είστε σε θέση:

❖ Μάθετε πώς τα πρότυπα βοηθούν τις ΜΜΕ:

- με την προώθηση της κερδοφορίας, τη βιώσιμη ανάπτυξη και την αύξηση της παραγωγικότητας.
- μείωση κόστους;
- ένας αποτελεσματικός τρόπος εκπλήρωσης νομικών ευθυνών.

❖ Διακρίνετε την επιχείρησή σας μέσω προτύπων

Το να μπορείτε να αποδείξετε τη συμμόρφωση με τα γενικά αποδεκτά πρότυπα είναι ένας αποτελεσματικός τρόπος για να διαφοροποιήσετε την επιχείρησή σας σε μια ανταγωνιστική αγορά. Επιπλέον, τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που παράγονται σύμφωνα με τα σχετικά πρότυπα, **μπορεί να αυξήσει τη συμβατότητα με αυτά που κατασκευάζονται ή προσφέρονται από άλλους κατασκευαστές ή πωλητές, αυξάνοντας έτσι τις πιθανές πωλήσεις και την αποδοχή.**

❖ Βελτιώστε τις θέσεις σας στην αγορά

Καθώς οι καταναλωτές ενημερώνονται περισσότερο για τις επιλογές τους, η συμμόρφωση με αναγνωρισμένα πρότυπα είναι ένα σημαντικό εργαλείο μάρκετινγκ για τις επιχειρήσεις.

6. Πρότυπα, πιστοποίηση και ποιότητα

Οι αλλαγές στο εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον είναι αναπόφευκτες. Συμβαίνουν συνεχώς, και η διαχείριση και η προσαρμογή στην αλλαγή παρέχει ένα πλεονέκτημα και ασφάλεια.

❖ Η σημασία των προτύπων

Ένα πρότυπο είναι ένα σύνολο απαιτούμενων χαρακτηριστικών, κατευθυντήριων γραμμών και κανόνων που απαιτούνται για το σχεδιασμό και την επακόλουθη ανάπτυξη ενός προϊόντος/υπηρεσίας. Όλες αυτές οι οδηγίες βασίζονται μόνο στις πιο σύγχρονες τεχνολογικές εφευρέσεις σε κάθε τομέα. Η εμφάνιση νέων εξελίξεων στον συγκεκριμένο τομέα συνήθως οδηγεί στην ανανέωση των προτύπων.

Το ίδιο το πρότυπο ενοποιεί τις διαδικασίες σχεδιασμού και παραγωγής. Αυτή η τυποποίηση γίνεται αποδεκτή ως απαραίτητη γιατί επιβάλλει διαδικασίες και μεθόδους εργασίας χάρη στις οποίες δημιουργούνται αντικείμενα υψηλής ποιότητας. Ορισμένα πρότυπα περιλαμβάνουν επίσης εγχειρίδια για την αξιολόγηση των τελικών προϊόντων. Αυτά τα τεκμηριωμένα κριτήρια παρέχουν την ευκαιρία να ικανοποιηθούν ποιοτικά οι απαιτήσεις των χρηστών. Όταν είναι διαθέσιμο, βελτιστοποιείται και η τοποθέτηση των αγαθών.

❖ Ενημέρωση των απαιτήσεων στο πρότυπο

Ο χρήστης αλλάζει περιοδικά τις απαιτήσεις του στα αγαθά/υπηρεσίες με τα οποία διευκολύνει τη ζωή και την καθημερινότητά του. Η αγορά αλλάζει και τις ανάγκες της ανάλογα. Συνήθως, αυτές οι διεργασίες δεν είναι σαφώς ορατές, γι' αυτό εφαρμόζονται τακτική παρακολούθηση και στατιστικές έρευνες στον βιομηχανικό και εμπορικό τομέα. Μέσω αυτών ο κάθε κλάδος πρέπει να γνωρίζει τις τρέχουσες ανάγκες των πελατών του.

Η παρακολούθηση είναι περισσότερο απαραίτητη για φορείς που σχεδιάζουν και αναπτύσσουν πρότυπα. Στο ISO, αυτός ο ρόλος εκτελείται από την Τεχνική Επιτροπή - ένα όργανο ελέγχου που λαμβάνει αποφάσεις σχετικά με την ανάπτυξη και τη γραπτή διάταξη των προτύπων.

Δημοσιεύονται και αποκτούν επίσημη ιδιότητα μετά από συναίνεση με την πλειοψηφία των κρατών μελών που συμμετέχουν στην επιτροπή. Τέτοιες επιτροπές οργανώνονται για περισσότερους από 200 βιομηχανικούς και οικονομικούς τομείς.

Εκτός από τα πρότυπα, αποτελούν έναν άλλο τύπο πληροφοριών τεκμηρίωσης στο πεδίο. Τέτοιες είναι οι τεχνικές εκθέσεις, που αποτελούν μια συλλογή γεγονότων, δεδομένων και επεξηγήσεων, χρησιμεύουν ως ενημερωτικές αναφορές και διακρίνονται από τη συντομογραφία TR, καθώς και οι προδιαγραφές - εξακολουθεί να είναι πρότυπο χωρίς ψήφο, αλλά τεκμηριώνει όλα τα χαρακτηριστικά ενός δεδομένου προϊόντος, που είναι αναγνωρίσιμο από τη συντομογραφία TS . Όλοι αυτοί οι τύποι περιγραφών για ένα πρότυπο είναι εξαιρετικά χρήσιμοι στο σχεδιασμό αγαθών και αντικειμένων. Ενοποιούν τα τελικά προϊόντα, αλλά με τον καλύτερο δυνατό τρόπο, κάτι που αποδεικνύεται θετικό για τον κλάδο των καταναλωτών. Χάρη στα πρότυπα, ο πελάτης έχει την ευκαιρία να αποκτήσει τα καλύτερα τρέχοντα χαρακτηριστικά προϊόντων, τεχνικών συσκευών ή υπηρεσιών.

❖ Πρότυπα και ποιότητα

Η πιστοποίηση δεν σημαίνει αυτόματα ποιότητα. Ωστόσο, διασφαλίζει ότι κάθε στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας έχει περάσει από εξαιρετικά αυστηρό και ποιοτικό έλεγχο. Έτσι, οι κίνδυνοι γάμου και αναποτελεσματικότητας περιορίζονται σε ελάχιστα ποσοστά. Αυτός είναι ο λόγος που το πρότυπο διαχείρισης ποιότητας συγκαταλέγεται στα πιο διάσημα έργα ISO. Είναι απαραίτητο στις σημερινές συνθήκες της αγοράς και παρόλο που είναι μια εθελοντική πράξη, οι

επιχειρηματικές οργανώσεις το ενσωματώνουν όλο και περισσότερο ως μέρος των δομών τους. Η εφαρμογή ενός συστήματος διαχείρισης ποιότητας εργασίας (QMS) ενοποιεί επίσης τις διαδικασίες παραγωγής και δημιουργίας προϊόντων. Η χρησιμότητά του διακρίνεται πολύ σύντομα μετά την εφαρμογή του, όταν αυξάνεται αισθητά η κατανάλωση αγαθών που δημιουργούνται σύμφωνα με αυτό το σύστημα. Αλλάζει κάθε λίγα χρόνια, υποδεικνύοντας όλες τις νέες και απαραίτητες δεξιότητες του κλάδου, οι οποίες κάνουν τα προϊόντα της καλύτερης ποιότητας και αξίας από την άποψη της αγοράς.

I pistopofisi den simaínei aftómata poiótita. Ost

❖ **Η έννοια των προτύπων ISO**

Η τυποποίηση είναι μια πράξη της οποίας η σημασία αυξήθηκε στις αρχές του 20ού αιώνα, όταν η εργοστασιακή παραγωγή άρχισε να προκαλεί αυξανόμενο αριθμό γάμου. Ωστόσο, η διαδικασία δεν επιδιώκει να περιορίσει την ελαττωματική απόδοση στο ελάχιστο - αυτός είναι μόνο ένας από τους στόχους της. Η κύρια ιδέα των διαδικασιών εργασίας σύμφωνα με αυτούς τους κανόνες και τις κατευθυντήριες γραμμές είναι να εδραιωθεί η φήμη της εταιρείας, διασφαλίζοντας ότι πληροί τις πιο σύγχρονες απαιτήσεις της αγοράς.

Στην πραγματικότητα, αυτές οι ίδιες απαιτήσεις καθορίζονται μέσω πρακτικής και ενημερωτικής παρακολούθησης και στη συνέχεια τεκμηριώνονται από τον Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης με τη μορφή προτύπου για έναν συγκεκριμένο οικονομικό τομέα και τομέα δραστηριότητας. Συνεπώς, αυτά τα πρότυπα αλλάζουν κάθε 5 χρόνια ακριβώς για να διατηρούνται ενημερωμένα με τις πιο πρόσφατες ανάγκες της αγοράς.

Ωστόσο, η τυποποίηση δεν είναι μόνο θέμα κύρους. Τα πρότυπα είναι πράγματι ενσωματωμένα με στόχο την υψηλότερη ανταγωνιστικότητα της εταιρείας σε σύγκριση με άλλες επιχειρηματικές δομές, και είναι μια ευκαιρία για την απόκτηση νέων συνεργατών, καθώς και για τη διατήρηση της δραστηριότητας σε νέες αγορές. Το πιστοποιητικό μπορεί να κατατάξει την εταιρεία σας μεταξύ των «καλών» επιχειρηματικών οργανώσεων που παρέχουν ποιοτικά αγαθά και αυτός είναι ο κύριος σκοπός του.

Ωστόσο, θα αποδειχθεί αναποτελεσματικό εάν ο οργανισμός σας δεν εφαρμόσει στην πράξη τις πρακτικές που περιγράφονται στο πρότυπο, για την προσαρμογή του οποίου έχει λάβει ένα έγγραφο στη δομή του. Αυτό δείχνει ότι αυτές οι πρακτικές προσθέτουν πραγματικά αξία στα προϊόντα/υπηρεσίες που δημιουργούνται, αν και δεν εγγυώνται τις τελικές τους παραμέτρους. Η αξία είναι το αποτέλεσμα των εφαρμοζόμενων κατευθυντήριων γραμμών του προτύπου, γεγονός που επιβεβαιώνει αυτόματα τη σημασία του για την ποιοτική παραγωγή κάθε εταιρείας.

Η τυποποίηση δεν είναι απλώς ένα σύνολο εγγράφων εγγράφων που συντάσσονται με σκοπό την επισκόπηση από έναν ελεγκτή και την απόκτηση του επιθυμητού πιστοποιητικού. Το σύνολο των κατευθυντήριων γραμμών και απαιτήσεων περιλαμβάνει εξαιρετικά χρήσιμες μεθόδους αξιολόγησης και διαχείρισης κινδύνου, επικοινωνίας με συνεργάτες, συναδέλφους και υπαλλήλους, καθορισμό του πεδίου εφαρμογής, του πλαισίου και των μελλοντικών στόχων του οργανισμού, καθώς και για τον σχεδιασμό πρωτοβουλιών. Η ενσωμάτωση τέτοιων εννοιών σίγουρα θα αυξήσει τις ποιοτικές παραμέτρους των προϊόντων.

❖ **Τι σου παράτης η τυποποίηση**

Γίνεται σαφές ότι τα πρότυπα είναι πολύ ουσιαστικές και παραγωγικές κατευθυντήριες γραμμές που βελτιώνουν τις διαδικασίες εργασίας. Δεν παρέχουν ασφάλεια στο τελικό προϊόν. Ωστόσο, η συμμόρφωσή τους συνεπάγεται την παραγωγή ενός υψηλής ποιότητας, συγκρίνοντας τα χαρακτηριστικά των αγαθών και των υπηρεσιών που δημιουργούνται σύμφωνα με τις απαιτήσεις

αυτών των διεθνώς έγκυρων κανόνων.

Η αξιολόγηση του ελεγκτή είναι το πιο σημαντικό τελικό στάδιο που δηλώνει εργασία σύμφωνα με τις σύγχρονες απαιτήσεις της αγοράς. Αυτή η εγγύηση επαρκεί για να αυξήσει την ανταγωνιστικότητα οποιασδήποτε εταιρείας, καθώς ο κίνδυνος παραλαβής ενός χαμηλής ποιότητας ή επικίνδυνου προϊόντος μετά την εφαρμογή του ISO 9001 είναι ελάχιστος.

Το ίδιο συμβαίνει και με άλλα πρότυπα - για παράδειγμα, αυτό για την ασφάλεια των εργασιακών διαδικασιών. Αυτός είναι και ο λόγος που τόσοι πολλοί οργανισμοί θέλουν να το εφαρμόσουν στη δομή τους.

❖ **Τα πρότυπα μπορούν να σας βοηθήσουν να διασφαλίσετε:**

- Αειφορία – για τη διαχείριση περιβαλλοντικών, κοινωνικών και οικονομικών επιπτώσεων
- Επιχειρησιακή συνέχεια – για τη διασφάλιση της διαθεσιμότητας των επιχειρηματικών λειτουργιών σε κρίσιμες καταστάσεις
- Καινοτομία – για εξασφάλιση συνέπειας και διαλειτουργικότητας
- Υπηρεσίες – για τη βελτίωση της εξυπηρέτησης και της ικανοποίησης των πελατών
- Υγεία και ασφάλεια – για την προστασία των ανθρώπων από κινδύνους
- Ποιότητα – για την επίτευξη επαγγελματικής εργασίας και την παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας

II. ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΡΟΤΥΠΟ ISO

Το σύστημα διαχείρισης ενός οργανισμού ορίζει τέτοια διαχείριση, η οποία εγγυάται στους πελάτες σταθερή ποιότητα / ασφάλεια / ασφάλεια του προσφερόμενου προϊόντος ή υπηρεσίας, ανεξαρτήτως ποσότητας και χρόνου εκτέλεσης, καθώς και συμμόρφωση με τις ισχύουσες κανονιστικές απαιτήσεις. Το σύστημα διαχείρισης οδηγεί σε συνεχή βελτίωση στην ικανοποίηση των πελατών.

1. Συστήματα διαχείρισης βασισμένα σε πρότυπα ISO

Τα συστήματα διαχείρισης αποτελούν σημαντικό παράγοντα για την ευημερία κάθε εταιρείας. Εκτός από τη σημαντική αύξηση της ανταγωνιστικότητας, η εφαρμογή και η αποτελεσματική χρήση συστημάτων διαχείρισης με βάση τα πρότυπα ISO οδηγεί στην εισαγωγή ενός ενιαίου τρόπου εργασίας σε έναν οργανισμό, μείωση του κόστους παραγωγής, αύξηση της παραγωγικότητας με μειωμένο κόστος, αύξηση του κέρδους και εξάλειψη των αναποτελεσματικών επιχειρηματικών διαδικασιών.

Με μια ευρεία έννοια, ένα σύστημα διαχείρισης αποτελείται από τη δομή, τους πόρους και την τεκμηρίωση ενός οργανισμού που χρησιμοποιούνται για την επίτευξη στόχων, για τη διασφάλιση της βελτίωσης των προϊόντων και των υπηρεσιών και για την ικανοποίηση των απαιτήσεων των πελατών.

Τα συστήματα διαχείρισης δεν είναι μόνο για μεγάλες επιχειρήσεις. Μπορούν να εφαρμοστούν σε επιχειρήσεις όλων των μεγεθών και για όλες τις πτυχές της διαχείρισης, όπως το μάρκετινγκ, τις πωλήσεις και τις οικονομικές δραστηριότητες και οποιοσδήποτε άλλες βασικές δραστηριότητες της επιχείρησης.

Το σύστημα διαχείρισης δεν πρέπει να οδηγεί σε υπερβολική γραφειοκρατία, δημιουργία υπερβολικής τεκμηρίωσης ή έλλειψη ευελιξίας. Είναι καλό να διατηρήσουμε τη δομή διαχείρισης που έχουν ήδη οι περισσότερες επιχειρήσεις και να αφήσουμε αυτό να αποτελέσει τη βάση για την ανάπτυξη ενός συστήματος διαχείρισης.

Συνήθως, κάθε εταιρεία πληροί πολλές από τις απαιτήσεις των προτύπων, αλλά δεν περιγράφονται και συστηματοποιούνται.

Πιστοποίηση - τι είναι σημαντικό να γνωρίζετε?



Τα διεθνή πρότυπα ISO αποτελούν πλέον υποχρεωτικό στρατηγικό εργαλείο για κάθε οργανισμό. Αν και η πιστοποίηση του προτύπου ISO απαιτεί επένδυση σημαντικού ποσοστού χρημάτων, χρόνου και προσπάθειας, είναι μια σοφή επένδυση. Πέρα από όλα τα άλλα πλεονεκτήματα, η ενσωμάτωση ενός προτύπου ποιότητας οδηγεί σε βελτιωμένες διαδικασίες και αυξημένο έλεγχο, που τελικά θα προσφέρει πρόσθετη εμπιστοσύνη στους πελάτες.

Ποιο είναι το κόστος της πιστοποίησης

Το κόστος ανάπτυξης και καταχώρισης ενός επίσημου συστήματος διαχείρισης ποιότητας ποικίλλει ανάλογα με το μέγεθος και την πολυπλοκότητα των εσωτερικών διαδικασιών του οργανισμού. Τα οικονομικά μέσα για την απόκτηση πιστοποιητικού μπορούν να ταξινομηθούν σε τρία ξεχωριστά φτερά.

1) Κόστος ανάπτυξης συστήματος – το ποσό μπορεί να περιλαμβάνει ακόμη και τον χρόνο που δαπανάται για την τεκμηρίωση και την υλοποίηση, επειδή ο χρόνος είναι χρήμα.

2) Δαπάνες που σχετίζονται με την εκπαίδευση των εργαζομένων – μια τέτοια εκπαίδευση είναι επιτακτική, καθώς θα χρειαστούν υπεύθυνα άτομα (διευθυντές συστήματος) για την προετοιμασία της απαραίτητης τεκμηρίωσης. Ο σχεδιασμός και η διεξαγωγή εσωτερικών ελέγχων μερικές φορές ανατίθενται επίσης σε ειδικευμένους υπαλλήλους εντός του οργανισμού.

3) Δαπάνες εγγραφής – περιλαμβάνουν τη διεξαγωγή του ελέγχου και την καταχώριση του συστήματος διαχείρισης ποιότητας (QMS). Η τιμή διαμορφώνεται με βάση τον αριθμό των θέσεων εργασίας, το εύρος εργασίας, τις διαφορετικές βάρδιες κ.λπ.

Ο χρόνος ως πόρος που πρέπει να επενδύσουν οι οργανισμοί που υπόκεινται σε πιστοποίηση ISO είναι 8 έως 18 μήνες ή περίπου 12 μήνες κατά μέσο όρο.

Ανάλογα με την αποτελεσματικότητα της ολοκλήρωσης, το μέγεθος και την πολυπλοκότητα του οργανισμού, καθώς και το εύρος της εγγραφής, η τιμή ποικίλλει. Σε αυτό προστίθενται και έλεγχοι εγγραφής.

1. Στάδια στην πιστοποίηση

Η πιστοποίηση ISO ακολουθεί συνήθως 4 βασικά βήματα. Για ένα επιτυχημένο αποτέλεσμα είναι απαραίτητο να αναπτυχθεί πρώτα μια στρατηγική (πλάνο) και να τεκμηριωθούν οι παραγωγικές διαδικασίες με τη σωστή εφαρμογή των διαδικασιών. Αυτό εξασφαλίζει τη δυνατότητα διατήρησης υψηλών προτύπων ποιότητας.

Ποια είναι τα τέσσερα βήματα που θα βοηθήσουν μια εταιρεία να γίνει επιχείρηση με πιστοποίηση ISO?



1). Ανάπτυξη και εφαρμογή συστήματος διαχείρισης ποιότητας

Αυτό το βήμα απαιτεί αναγνώριση και τεκμηρίωση των βασικών επιχειρηματικών διαδικασιών. Στην τεκμηρίωση πρέπει να είναι παρόντες και οι εργαζόμενοι. Η ομάδα διαχείρισης υποχρεούται να εξετάζει και να εγκρίνει την τεκμηρίωση περιοδικά, παρέχοντάς την και σε άλλα άτομα που χρειάζονται πρόσβαση σε αυτήν.

1) Η εφαρμογή του QMS και κατά συνέπεια του ISO 9001 σημαίνει παρακολούθηση της εφαρμογής των διαδικασιών όπως αυτές περιγράφονται στην τεκμηρίωση, επαλήθευση ότι οι εργαζόμενοι είναι κατάλληλα εκπαιδευμένοι για να εκτελούν τα καθήκοντα που τους έχουν ανατεθεί. Είναι επίσης απαραίτητο να δημιουργηθούν αποτελεσματικά συστήματα αναφοράς που να καλύπτουν επιθεωρήσεις, δοκιμές, διορθωτικές ενέργειες, προληπτικές ενέργειες, συνεδριάσεις αξιολόγησης της διοίκησης, παρακολούθηση στόχων, στατιστικές τεχνικές κ.λπ.

Είναι σημαντικό να παρακολουθείται η αποτελεσματικότητα των διαδικασιών χρησιμοποιώντας μετρήσιμα δεδομένα όπου είναι δυνατόν. Η δυνατότητα μέτρησης των υπηρεσιών επικεντρώνεται κυρίως στην εμπειρία του χρήστη και τα φυσικά δεδομένα δεν μπορούν να σημειωθούν. Η λήψη άμεσων μέτρων για τη βελτίωση συγκεκριμένων περιοχών όπως απαιτείται είναι απαραίτητη.

2) Έλεγχος και καταχώριση αποτελεσματικότητας QMS

Η επιθεώρηση είναι έλεγχος ελέγχου - επισκόπηση των εγγράφων εγγράφων, καθώς και των διαδικασιών εργασίας για συμμόρφωση και αποτελεσματικότητα με τις απαιτήσεις του συστήματος. Η διοίκηση υποχρεούται να παρατηρεί, να συνεντεύξεις και να επανεξετάζει τα

δειγματοληπτικά αρχεία και να εντοπίζει και να αναφέρει τα δυνατά και αδύνατα σημεία του QMS. Είναι σημαντικό να ληφθούν άμεσα διορθωτικά ή προληπτικά μέτρα έναντι συγκεκριμένων αναγκών.

Για την οριστικοποίηση της καταχώρισης ISO, πρέπει να επιλεγεί κατάλληλος εξωτερικός ελεγκτικός φορέας. Ακολουθεί προετοιμασία για εξωτερικό έλεγχο από τον οικείο διαπιστευμένο οργανισμό πιστοποίησης. Ένα επιτυχημένο αποτέλεσμα είναι η επιβεβαίωση ότι πληρούνται οι απαιτήσεις και ότι το σύστημα διαχείρισης εφαρμόζεται αποτελεσματικά.

1) Ακολουθεί η έκδοση πιστοποιητικού σύμφωνα με το πρότυπο ISO.



ΑΣ ΣΥΝΟΠΤΩΣΟΥΜΕ ΤΙ ΕΜΑΘΗΚΕ:

Τι είναι το ISO και το πρότυπο ISO?

ΤΟ ISO είναι συντομογραφία του International Organization for Standardization ή International Organization for Standardization!

ISO (Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης - www.iso.org) είναι μια παγκόσμια ένωση εθνικών φορέων τυποποίησης (οργανισμοί μέλη ISO) από διάφορες χώρες. Ο ISO αναπτύσσει εθελοντικά πρότυπα που προσθέτουν αξία σε όλους τους τύπους οικονομικών δραστηριοτήτων.

Ο οργανισμός ISO αναπτύσσει μόνο πρότυπα που απαιτούνται από την αγορά. Αυτό γίνεται από ειδικούς από κλάδους της βιομηχανίας που έχουν ζητήσει πρότυπα και θα τα εφαρμόσουν στη συνέχεια.

Πρότυπα ISO συμβάλλουν στην ανάπτυξη, παραγωγή και παράδοση ασφαλέστερων και πιο φιλικών προς το περιβάλλον προϊόντων και υπηρεσιών που διευκολύνουν το διεθνές εμπόριο και καθιστούν τους οικονομικούς παράγοντες αμερόληπτους. Τα πρότυπα βοηθούν στη μεταφορά τεχνολογίας στις αναπτυσσόμενες χώρες. Προστατεύουν τους χρήστες και τους καταναλωτές και κάνουν τη ζωή τους ασφαλέστερη.

Τα πρότυπα ISO του συστήματος διαχείρισης δεν πρέπει να συγχέεται με τα πρότυπα προϊόντων. Οι περισσότερες επιχειρήσεις που δεν είναι εξοικειωμένες με τις έννοιες των συστημάτων διαχείρισης (και ειδικότερα τη σειρά προτύπων ISO 9000) συγχέουν την ποιότητα των προϊόντων ή των υπηρεσιών με την έννοια της διαχείρισης ποιότητας.

Η έκδοση διεθνών προτύπων ISO αντιπροσωπεύει την επίτευξη διεθνούς συναίνεσης σχετικά με την κατάσταση της τεχνολογίας ή τις σχετικές δραστηριότητες.

Τι είναι ένα σύστημα διαχείρισης προτύπων ISO?

Το σύστημα διαχείρισης ενός οργανισμού ορίζει τέτοια διαχείριση, η οποία εγγυάται στους πελάτες σταθερή ποιότητα του προσφερόμενου προϊόντος/υπηρεσίας, ανεξαρτήτως ποσότητας και χρόνου εκτέλεσης, καθώς και συμμόρφωση με τις ισχύουσες κανονιστικές απαιτήσεις. Το σύστημα διαχείρισης οδηγεί σε συνεχή βελτίωση στην ικανοποίηση των πελατών.

Η ανάπτυξη και εφαρμογή Συστημάτων Διαχείρισης Ποιότητας συνοδεύεται από την εφαρμογή και γνώση των παρακάτω διεθνών προτύπων:

ISO 9000 – Συστήματα διαχείρισης ποιότητας - Βασικές αρχές και λεξιλόγιο;

ISO 9001 – Συστήματα διαχείρισης ποιότητας - Απαιτήσεις;

ISO 9004 – Συστήματα διαχείρισης ποιότητας. Ένας οδηγός για τη βελτίωση των αποτελεσμάτων

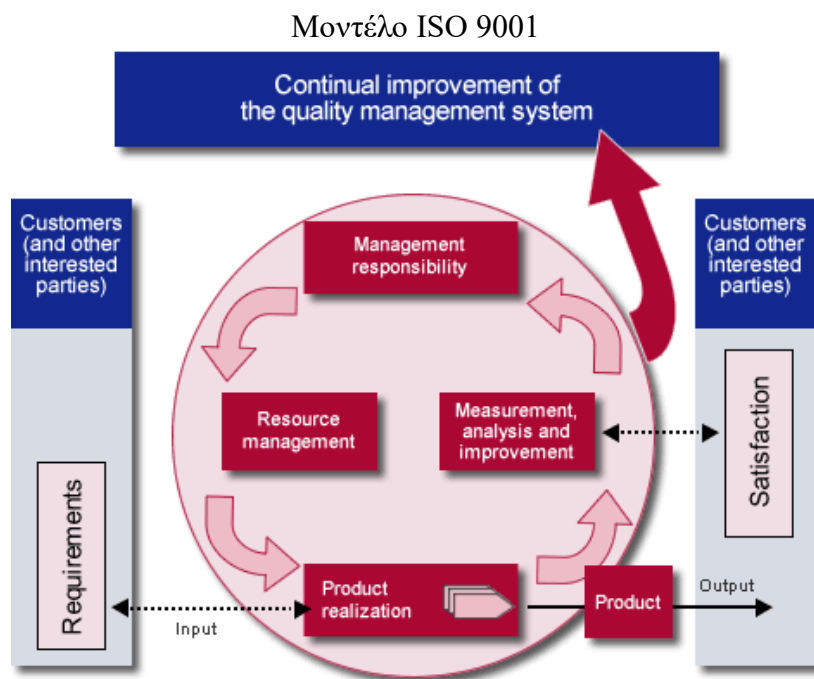
ISO 10013 – Οδηγίες για την ανάπτυξη τεκμηρίωσης του συστήματος διαχείρισης ποιότητας

ISO 19011 – Οδηγίες για συστήματα διαχείρισης ελέγχου.

Τι πρέπει να κάνει μια εταιρεία που έχει αποφασίσει να λάβει πιστοποίηση ISO 9001 ?

Πρέπει να εφαρμόζει ένα σύστημα διαχείρισης ποιότητας που να είναι σύμφωνο με τις απαιτήσεις του ISO 9001 και τον καθιερωμένο τρόπο εργασίας στην εταιρεία. Η επιχείρηση μπορεί να χρησιμοποιήσει τους δικούς της πόρους ανάλογα με τις δυνατότητες ή να προσλάβει εξωτερικό σύμβουλο.

Μόλις το σύστημα αναπτυχθεί και εγκριθεί από τη διοίκηση, το σύστημα πρέπει να εφαρμοστεί με επιτυχία, κάτι που επαληθεύεται με τη διενέργεια των απαραίτητων εσωτερικών ελέγχων. Το σύστημα πρέπει να διαθέτει επαρκή αποδεικτικά στοιχεία για να χρησιμοποιηθούν για πιστοποίηση.



Τα οφέλη για τις πιστοποιημένες επιχειρήσεις είναι πολύπλευρα:

1. Βελτίωση της ιχνηλασιμότητας των διαδικασιών ενός οργανισμού.
2. Καλύτερος ορισμός των οργανωτικών στόχων και των προσδοκιών των πελατών.
3. Επίτευξη και διατήρηση της ποιότητας των προϊόντων/υπηρεσιών του οργανισμού για την κάλυψη των απαιτήσεων και των συνεπαγόμενων αναγκών των πελατών.
4. Αύξηση της ικανοποίησης των πελατών.
5. Εμπιστοσύνη ότι επιτυγχάνεται και διατηρείται η επιθυμητή ποιότητα.
6. Απόδειξη στους σημερινούς και δυνητικούς πελάτες των ικανοτήτων του οργανισμού.
7. Επέκταση της αγοράς ή διατήρηση μεριδίων αγοράς.
8. Αύξηση των ικανοτήτων των εργαζομένων.
9. Απόκτηση πιστοποιητικού/εγγραφής.

10. Ενθάρρυνση των επενδυτών.
11. Απόκτηση εθνικής και διεθνούς αναγνώρισης.
12. Δυνατότητα ανταγωνισμού με μεγαλύτερους οργανισμούς.

III. ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ. ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ

Πρότυπο ISO 9001:2015

Ας δούμε το πιο δημοφιλές πρότυπο ISO 9001:2015 (БДC EN ISO 9001:2015)



Τι είναι το ISO 9001?

Το ISO 9001 είναι οι πιο δημοφιλείς και διαδεδομένες απαιτήσεις διεθνούς ρύθμισης προτύπων για συστήματα διαχείρισης, ένας οργανισμός πρέπει να επιδεικνύει την ικανότητά του να παρέχει συνεχώς ένα προϊόν/υπηρεσία που ικανοποιεί τους πελάτες και τις ισχύουσες κανονιστικές απαιτήσεις και να προσπαθεί για συνεχή βελτίωση των διαδικασιών.

Κάθε οργανισμός που θέλει να αυξήσει τα οφέλη της συνεχούς βελτίωσής του και προσπαθεί για συνεχή βελτίωση της διαχειριστικής του δραστηριότητας και της εργασιακής του διαδικασίας θα πρέπει να εφαρμόζει και να πιστοποιεί το **ISO 9001**.

Το ISO 9001 εφαρμόζεται σε οποιονδήποτε οργανισμό, ανεξάρτητα από το μέγεθος, τον τύπο και τη δραστηριότητά του.

Το πρότυπο βασίζεται στις ακόλουθες βασικές αρχές που εγγυώνται την επιτυχή διαχείριση και λειτουργία ενός οργανισμού:

- εστίαση στον πελάτη.
- ηγεσία;
- ένταξη του προσωπικού.
- προσέγγιση διαδικασίας.
- βελτίωση.
- Τεκμηριωμένη λήψη αποφάσεων.
- διαχείριση σχέσεων.

Ποια είναι τα οφέλη από την εφαρμογή του ISO 9001?

- Αυξημένη εικόνα της εταιρείας.
- Επέκταση των αγορών - αυξημένες ευκαιρίες για συμμετοχή σε δημόσιες συμβάσεις και παρουσία σε ξένες αγορές.
- Δυνατότητα συνεχούς παροχής προϊόντων και υπηρεσιών σύμφωνα με τις απαιτήσεις του πελάτη και τις ισχύουσες απαιτήσεις των κανονιστικών πράξεων που έχουν δημιουργηθεί από νομοθετικό

ή άλλο αρμόδιο κρατικό όργανο.

- Βελτίωση των δυνατοτήτων για αύξηση της ικανοποίησης των πελατών.
- Προσανατολισμός στον κίνδυνο και τις ευκαιρίες που σχετίζονται με το πλαίσιο και τους στόχους του.
- Συνεχής βελτίωση των ικανοτήτων του προσωπικού.

2. Ποιες είναι οι αλλαγές στο ISO 9001:2015?

Μετά από σχεδόν τρία χρόνια συζήτησης και περνώντας από τα διάφορα στάδια της συμφωνίας, στις 23 Σεπτεμβρίου 2015, τέθηκε σε ισχύ η νέα έκδοση του ISO 9001:2015, η οποία εισάγει νέες απαιτήσεις για Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας.

Η κύρια αλλαγή στο ISO 9001:2015 σχετίζεται με την ευθυγράμμιση με το Παράρτημα SL της Οδηγίας του οργανισμού ISO για την ενοποίηση της δομής όλων των προτύπων ISO για συστήματα διαχείρισης.

ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΛΛΑΓΕΣ ΣΤΟ ΠΡΟΤΥΠΟ ISO 9001:2015

Η έκδοση ISO 9001:2015 προσφέρει μια εντελώς νέα δομή του συστήματος διαχείρισης ποιότητας για να διευκολύνει την ενσωμάτωση με άλλα συστήματα διαχείρισης, καθώς και αλλαγές στις απαιτήσεις για τη χρήση εγγράφων και αρχείων, οι οποίες γίνονται απλούστερες.

Προφορές:

- Προσδιορισμός των κινδύνων και των ευκαιριών για την εγγυημένη επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί.
- τον καθορισμό του πλαισίου του οργανισμού και των ενδιαφερομένων.
- περισσότερη δέσμευση από την πλευρά της ανώτερης διοίκησης - ηγεσίας.
- λαμβάνοντας υπόψη τα σχόλια όλων των ενδιαφερομένων, όχι μόνο των πελατών.

Νέες έννοιες:

- διαχείριση κινδύνων, ηγεσία, τεκμηριωμένη πληροφόρηση.

1. Εφαρμογή του ISO 9001; (Εφαρμογή συστημάτων διαχείρισης)

Στάδια ανάπτυξης και εφαρμογής συστημάτων διαχείρισης (MS) μέχρι την απόκτηση πιστοποιητικού σύμφωνα με τα διάφορα πρότυπα:

1 Έλεγχος κατάστασης STAGE (ανάλυση GAP):

- επανεξέταση της κατάστασης του τρέχοντος συστήματος ως προς τη συμμόρφωση με τις απαιτήσεις του συγκεκριμένου προτύπου.
- Ανάλυση της κατάστασης και προσδιορισμός της δομής του Συστήματος Διαχείρισης.
- ανάπτυξη χρονοδιαγράμματος υλοποίησης της ανάπτυξης και των συνοδευτικών εγγράφων - παραγγελιών, προγραμμάτων κ.λπ.

2 ΣΤΑΔΙΟ Ανάπτυξη των εγγράφων από το SU:

- ανάπτυξη των εγγράφων από το Σύστημα Διαχείρισης - διαδικασίες, επιχειρησιακά έγγραφα / έντυπα, εγχειρίδιο κ.λπ.

- αποδοχή εγγράφων από κοινές ομάδες εργασίας.

3 ΣΤΑΔΙΟ Υλοποίηση:

- Διεξαγωγή θεωρητικής εκπαίδευσης.
- Εκπαίδευση υλοποίησης.
- Διεξαγωγή δοκιμαστικών εσωτερικών ελέγχων.
- πραγματοποίηση αλλαγών στα έγγραφα εάν είναι απαραίτητο κατά τη διάρκεια των ελέγχων.

4 Λειτουργία STAGE:

- εκπαίδευση εσωτερικών ελεγκτών.
- διενέργεια εσωτερικών ελέγχων.

5 ΣΤΑΔΙΟ Πιστοποίηση και απόκτηση πιστοποιητικού:

*(εκτελείται από οργανισμό πιστοποίησης *)*

- συμμετοχή στην επιλογή φορέα πιστοποίησης και κατά τον έλεγχο πιστοποίησης.
- αφαίρεση πιθανών παρατηρήσεων από τον έλεγχο.

* Ο φορέας πιστοποίησης είναι πάντα ένα ανεξάρτητο τρίτο μέρος - βουλγαρική ή ξένη νομική οντότητα δεόντως διαπιστευμένη για την εκτέλεση δραστηριοτήτων πιστοποίησης. Οι δραστηριότητες συμβουλευτικής και πιστοποίησης δεν μπορούν να εκτελούνται από τον ίδιο οργανισμό ή από σχετικούς οργανισμούς.

Η διαπίστευση αποτελεί μέρος ενός ολοκληρωμένου συστήματος, συμπεριλαμβανομένης της αξιολόγησης της συμμόρφωσης και της εποπτείας της αγοράς, που έχει σχεδιαστεί για την αξιολόγηση και τη διασφάλιση της συμμόρφωσης με τις ισχύουσες απαιτήσεις. Η ιδιαίτερη σημασία της διαπίστευσης βασίζεται στο γεγονός ότι παρέχει επίσημη πιστοποίηση της τεχνικής επάρκειας των φορέων αξιολόγησης της συμμόρφωσης.

Η διαπίστευση χορηγείται από έναν Εθνικό Φορέα Διαπίστευσης* (σύμφωνα με ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΣ (ΕΚ) αριθ. 765/2008 ΤΟΥ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟΥ ΚΟΙΝΟΒΟΥΛΙΟΥ ΚΑΙ ΤΟΥ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟΥ της 9ης Ιουλίου 2008 για τον καθορισμό των απαιτήσεων για τη διαπίστευση και την εποπτεία της αγοράς σε σχέση με την εμπορία προϊόντων και την κατάργηση του κανονισμού (ΕΟΚ) αριθ. 339/93).

* Ο Εκτελεστικός Οργανισμός "Bulgarian Accreditation Service" είναι ο εθνικός φορέας διαπίστευσης της Δημοκρατίας της Βουλγαρίας σύμφωνα με τον Κανονισμό (ΕΚ) αριθ. 765/2008. Ο Εκτελεστικός Οργανισμός "Bulgarian Accreditation Service" είναι ο μόνος φορέας στη Δημοκρατία της Βουλγαρίας που έχει το δικαίωμα να πραγματοποιεί διαπίστευση φορέων αξιολόγησης της συμμόρφωσης.

Ποια είναι τα οφέλη από την εφαρμογή ενός συστήματος διαχείρισης;

Για διαπιστευμένους φορείς αξιολόγησης της συμμόρφωσης (εργαστήρια, φορείς ελέγχου,

φορείς πιστοποίησης):

- αποτελούν σημαντικό μέρος της ποιοτικής υποδομής της χώρας. εγγυώνται υψηλή ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχουν (δοκιμές, βαθμονόμηση, έλεγχος, πιστοποίηση).
- η εφαρμογή συστήματος διαχείρισης και η επακόλουθη χορήγηση διαπίστευσης από έναν εθνικό οργανισμό διαπίστευσης (για τη Βουλγαρία τέτοιος φορέας είναι η IA BSA) αποτελεί απόδειξη της ικανότητας του εργαστηρίου/φορέα ελέγχου/οργανισμού πιστοποίησης όχι μόνο από άποψη οργάνωσης και διαχείρισης, αλλά και σε σχέση με τις δραστηριότητές τους:
- να παρέχει στον πελάτη τεχνικά έγκυρα (αξιόπιστα, ανιχνεύσιμα) αποτελέσματα).
- λειτουργούν τόσο σε μη ελεγχόμενους όσο και σε ελεγχόμενους τομείς (μέσω ρυθμιστικών μηχανισμών που εισάγονται από τη νομοθεσία που απαιτούν τη διενέργεια δοκιμών, βαθμονόμησης, ελέγχων πιστοποίησης από διαπιστευμένους φορείς αξιολόγησης της συμμόρφωσης (για παράδειγμα στον τομέα της οικολογίας, της ασφάλειας των τροφίμων, των καυσίμων και πολλών άλλων) ;
- σε περιπτώσεις παραπόνων ή/και ασυνεπειών, το εργαστήριο/αρχή μπορεί να «αντιστρέψει την ταινία», δηλαδή να εντοπίσει ολόκληρη την πορεία των διεργασιών με αντίστροφη σειρά και να εντοπίσει την αιτία του συμβάντος.

Για τους πελάτες (χρήστες υπηρεσιών) των διαπιστευμένων εργαστηρίων:

- Διευκολύνεται η κυκλοφορία αγαθών και υπηρεσιών στον Ευρωπαϊκό Οικονομικό Χώρο, γεγονός που ευνοεί την ανάπτυξη των επιχειρήσεων.
- διασφαλίζεται η εμπιστοσύνη στα αποτελέσματα των δοκιμών/βαθμονόμησης/ελέγχου/πιστοποίησης σε σχέση με τη διαπίστευση - τα αποτελέσματα της δραστηριότητας (πρωτόκολλα, πιστοποιητικά) αναγνωρίζονται χωρίς να απαιτείται ξανά δοκιμή/βαθμονόμηση/έλεγχος/πιστοποίηση του προϊόντος, τόσο στο χώρα και πέραν αυτής (σε χώρες που έχουν υπογράψει τον EA MLA για τη σχετική περιοχή).

2. Στάδια προετοιμασίας για διαπίστευση:

1 Επισκόπηση κατάστασης STAGE:

- επανεξέταση της κατάστασης για να διαπιστωθεί η συμμόρφωση με τις απαιτήσεις του ισχύοντος προτύπου (BDS EN ISO/IEC 17020; BDS EN ISO/IEC 17025; BDS EN ISO 17065 και BDS EN ISO 15189);
- ανάλυση της κατάστασης και προσδιορισμός της δομής του Συστήματος Διαχείρισης σύμφωνα με τις ιδιαιτερότητες της δραστηριότητας.
- ανάπτυξη σχεδίου – χρονοδιαγράμματος υλοποίησης της ανάπτυξης, προετοιμασία των συνοδευτικών εγγράφων.

2 ΣΤΑΔΙΟ Ανάπτυξη των εγγράφων από το SU:

- ανάπτυξη των εγγράφων από το Σύστημα Διαχείρισης - εγχειρίδιο, διαδικασίες, λίστες ποιότητας και έντυπα κ.λπ.
- Αποδοχή των εγγράφων από μια κοινή ομάδα εργασίας.

3 ΣΤΑΔΙΟ Υλοποίηση:

- διεξαγωγή θεωρητικής εκπαίδευσης·
- Εκπαίδευση υλοποίησης.
- διεξαγωγή ελέγχων στο επίπεδο υλοποίησης του συστήματος.
- Πραγματοποίηση αλλαγών στα έγγραφα εάν είναι απαραίτητο κατά τη διάρκεια των ελέγχων.

4 Λειτουργία STAGE:

- εκπαίδευση εσωτερικών ελεγκτών.
- διενέργεια εσωτερικών ελέγχων;

5 ΣΤΑΔΙΟ Υποβολή αίτησης και συνοδευτικών εγγράφων στην Εθνική Αρχή Διαπίστευσης - για τη Βουλγαρία - Εκτελεστικός Οργανισμός „Βουλγαρική Υπηρεσία Διαπίστευσης " (www.nab-bas.bg)

- Συμπλήρωση και συμπλήρωση της αίτησης και των εγγράφων που ισχύουν για αυτήν.

6 Αξιολόγηση ΣΤΑΔΙΟΥ από IA BSA

- εξάλειψη των εντοπισθέντων κενών/ασυνεπειών από την IA BSA.

IV. ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΑ ΠΡΟΤΥΠΑ ISO

1. Σκοπός και οφέλη από τη διατήρηση του συστήματος διαχείρισης.

Η επιτυχής λειτουργία οποιουδήποτε Συστήματος Διαχείρισης /SU/, ανεξάρτητα από ποιο πρότυπο, απαιτεί συνεχή συντήρηση και ανάπτυξη.

Η διατήρηση του συστήματος διαχείρισης επιτρέπει:

- έγκαιρη ενημέρωση της τεκμηρίωσης, σε σχέση με αλλαγή των κανονισμών ή της εσωτερικής οργάνωσης της εταιρείας,
- απρόσκοπτη πρόοδο των ελέγχων εποπτείας και επαναπιστοποίησης,
- βελτίωση της αποτελεσματικότητας του τρέχοντος SU.
- **ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ**

Η εφαρμογή και η μετέπειτα επιτυχής πιστοποίηση ενός Συστήματος Διαχείρισης στον οργανισμό σας δεν είναι σε καμία περίπτωση το τελευταίο βήμα στον δρόμο προς τη βελτίωση και τη συνεχή βελτίωση - η διατήρηση των όσων έχουν επιτευχθεί είναι επίσης απαραίτητη. Όσον αφορά τα Συστήματα Διαχείρισης, η συντήρησή τους εξαρτάται τόσο από τη δέσμευση της Διοίκησης και των εργαζομένων, όσο και από περιοδικούς ελέγχους συμμόρφωσης με τις απαιτήσεις των εφαρμοζόμενων προτύπων. Αυτοί οι έλεγχοι ονομάζονται εσωτερικούς ελέγχους.

Πώς η εθελοντική τυποποίηση κερδίζει την εμπιστοσύνη των επιχειρηματικών οργανώσεων?



Η απόφαση για την τυποποίηση ISO είναι αποτέλεσμα προσωπικής επιλογής της μονάδας διαχείρισης μιας επιχειρηματικής/εμπορικής/κυβερνητικής δομής, η οποία αξιολογεί το πιθανό όφελος από τη δημιουργία ενοποιημένων αγαθών/υπηρεσιών προσαρμοσμένων στα κριτήρια χρήστη σε πολλές διαφορετικές περιοχές του κόσμου. Η φιλοδοξία δημιουργίας νέων και διεθνών εμπορικών επαφών είναι αναπόφευκτη συνέπεια στην πορεία ανάπτυξης της σύγχρονης οικονομίας της αγοράς και η τυποποίηση παρέχει ένα μοντέλο διαχείρισης συμβατό με τις οικονομικές αντιλήψεις και τις εμπορικές ανταλλαγές που χαρακτηρίζουν τις επιχειρήσεις σε διάφορες περιοχές του κόσμου.

Να τυποποιηθεί ή όχι?

Κάνοντας ένα τέτοιο βήμα αλλάζει για πάντα τη δομή μιας εταιρικής οργάνωσης, ανεξάρτητα από το μέγεθος, το πεδίο εφαρμογής και το αντικείμενο δραστηριότητάς της. Η οικοδόμηση ενός τυποποιημένου συστήματος διαχείρισης (SMS) είναι ένα πολύτιμο αντίγραφο ενός νέου στυλ παραγωγής, αλλά και μιας αλλαγμένης νοοτροπίας. Οι κατευθυντήριες γραμμές είναι ο φορέας μιας μοναδικής ιδέας που αναδιαμορφώνει για πάντα την εμπορική δομή, ξεπερνώντας την από τα προηγούμενα (παραδοσιακά) πλαίσια.

Σε συνθήκες αυξημένου ανταγωνισμού, που αποτελεί σταθερό φυσικό σύντροφο ενός παγκόσμιου οικονομικού μικροκλίματος, η πεποίθηση ότι μια ιδέα έχει αναπτυχθεί προς όφελος και την πρόοδο των επιχειρηματικών δομών προκύπτει μετά από μακρά εξέταση. Ο ISO (Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης) είναι ένας οργανισμός με τεράστια επιρροή σε όλους τους οικονομικούς τομείς, αν και η εφαρμογή των προτύπων τεκμηρίωσης του είναι μια εθελοντική πράξη.

Τα πρότυπα είναι δημοφιλή λόγω της μακροπρόθεσμης μαζικής διανομής τους σε μεγάλο αριθμό επιχειρηματικών δομών. Μετά την εφαρμογή τους, οι εταιρείες εργάζονται υπό το «καπέλο» των αλλαγμένων παραγωγικών διαδικασιών, οι οποίες όχι μόνο βελτιώνονται, αλλά επιδεικνύουν και τάση για συνεχή ανάπτυξη, σε συγχρονισμό με τις απαιτήσεις των καταναλωτών.

Πρότυπα ISO - γιατί τα εμπιστευόμαστε?

Οι επιχειρηματικοί οργανισμοί καλωσορίζουν τα πρότυπα ISO με συμπάθεια, πρώτον επειδή το πρότυπο εγγράφων αναπτύχθηκε με βάση εκτενείς μελέτες των αναγκών των χρηστών διεθνώς. Η χαρτογράφηση και η αξιολόγηση των αναγκών του μέσου καταναλωτή διεθνώς είναι μια πολύπλοκη διαδικασία.

Το αποδεκτό τελικό αποτέλεσμα - το πρότυπο, μετά την εφαρμογή του σε μια εταιρική δομή, της παρέχει ένα "διαβατήριο" που υποδεικνύει την ικανότητά του να παράγει προϊόντα/υπηρεσίες που

είναι πλήρως ανταγωνιστικά με τις απαιτήσεις της αγοράς μεγάλου αριθμού χωρών σε όλο τον κόσμο. Η απόκτηση νέων διεθνών χρηστών και εμπορικών εταιρών είναι το πρώτο πλεονέκτημα που προσελκύει τις εταιρείες στην τυποποίηση.

Εξίσου σημαντικός παράγοντας εμπιστοσύνης είναι η γνώση της διαδικασίας πολλαπλών σταδίων που συνοδεύει την ανάπτυξη των προτύπων ISO. Ξεκινά με ψηφοφορία για τη σκοπιμότητα του εγγράφου και ολοκληρώνεται επίσης με ψηφοφορία, αφού εγκριθεί κατά πλειοψηφία το σύνθετο σύνολο απαιτήσεων που πρέπει να εκσυγχρονίσουν και να βελτιώσουν την παραδοσιακή διαδικασία παραγωγής.

2. Ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης

Τι είναι το ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης (ISU)?

Ένα ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης (IMS) θα πρέπει να νοείται ως ένα σύστημα γενικής διαχείρισης που πληροί τις απαιτήσεις δύο ή περισσότερων διεθνών προτύπων και λειτουργεί ως σύνολο.

Οι πιο κοινές ISU στην πράξη βασίζονται στα ακόλουθα πρότυπα:

- για διαχείριση ποιότητας (ISO 9001), για περιβαλλοντική διαχείριση (ISO 14001), για διαχείριση υγείας και ασφάλειας στην εργασία (ISO 45001).
- ISU για τη διαχείριση της ασφάλειας των τροφίμων (ISO 22000; HACCP; IFS Food);
- για διαχείριση υπηρεσιών πληροφοριών και ασφάλεια πληροφοριών (ISO 20000-1; ISO 27001).

Στις περισσότερες περιπτώσεις, το πρότυπο ISO 9001 χρησιμοποιείται ως βάση για την κατασκευή ενός Ολοκληρωμένου Συστήματος Διαχείρισης, οι αρχές του οποίου ορίζονται στα περισσότερα πρότυπα ISO για Συστήματα Διαχείρισης.

Γιατί χρειάζεται ένα ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης?

Για πολλούς οργανισμούς που επιδιώκουν να συνεργαστούν με διεθνείς εταιρείες, η πιστοποίηση της συμμόρφωσης με τα ευρωπαϊκά και διεθνή πρότυπα καθίσταται απαραίτητη.

Το ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης εξασφαλίζει συνεπείς συντονισμένες ενέργειες σε διάφορες πτυχές της δραστηριότητας της εταιρείας.

Τα ολοκληρωμένα συστήματα διαχείρισης που πληρούν ταυτόχρονα τις απαιτήσεις πολλών προτύπων αποτελούν προοπτική για βιώσιμη ανάπτυξη του οργανισμού ή της επιχείρησης.

Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι η πιστοποίηση ενός ολοκληρωμένου συστήματος διαχείρισης συνδυάζει τα πλεονεκτήματα κάθε συστήματος που περιλαμβάνεται στο IMS. Το ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης μας επιτρέπει να εκπληρώσουμε βέλτιστα τις απαιτήσεις για τη βελτίωση του περιβάλλοντος, την ασφάλεια της εργασίας, την ασφάλεια των πληροφοριών, την ασφάλεια των τροφίμων, την κοινωνική ευθύνη, την ποιότητα κ.λπ.

Αναμφίβολα, η εφαρμογή προτύπων ως ολοκληρωμένο σύστημα είναι πιο οικονομική και αποτελεσματική από την ανεξάρτητη εφαρμογή προτύπων διαχείρισης.

Ποια είναι τα πλεονεκτήματα ενός ολοκληρωμένου συστήματος διαχείρισης?

Η εισαγωγή ενός ολοκληρωμένου συστήματος διαχείρισης επιτρέπει στους οργανισμούς να επιλύουν τα ακόλουθα προβλήματα, που συχνά προκύπτουν σε παράλληλη ή διαδοχική ανεξάρτητη εφαρμογή πολλών προτύπων:

- επικάλυψη διαδικασιών, εγγράφων, θέσεων και λειτουργιών μεμονωμένων μονάδων.
- Ανάλυση των σχέσεων μεταξύ συστημάτων διαχείρισης ποιότητας, περιβάλλοντος, υγείας και ασφάλειας στην εργασία κ.λπ. κατά την ανεξάρτητη εφαρμογή.
- Δύσκολη άποψη της ακεραιότητας του συστήματος από τα ανώτερα στελέχη και, κατά συνέπεια, χαμηλή αποτελεσματικότητα σχεδιασμού, ελέγχου και διαχείρισης γενικότερα.
- Μακροπρόθεσμη εφαρμογή μεμονωμένων προτύπων.
- Μεγαλύτερη ανάγκη για πόρους (οικονομικούς, υλικούς, ανθρώπινους) κατά την ανεξάρτητη εφαρμογή των επιμέρους προτύπων.

Πώς να δημιουργήσετε ένα ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης?

Στην κατασκευή ενός ολοκληρωμένου συστήματος διαχείρισης εφαρμόζονται οι βασικές αρχές που καθορίζονται στα διεθνή πρότυπα διαχείρισης, όπως η διαδικασία προσέγγισης, η συστημική προσέγγιση, η ηγεσία, η ενεργός συμμετοχή των εργαζομένων και η συνεχής βελτίωση. Η εφαρμογή αυτών των αρχών μπορεί να διασφαλίσει καλύτερα την ενσωμάτωση των απαιτήσεων των προτύπων των επιμέρους συστημάτων σε μια ενιαία δομή.

ΓΙΑ ΣΥΝΟΨΗ ΣΥΝΟΠΤΙΚΑ:

Τα οφέλη από την εφαρμογή ενός ολοκληρωμένου συστήματος διαχείρισης είναι :

- Αύξηση της τεχνολογίας, της εφαρμογής και της λειτουργίας του συστήματος διαχείρισης.
- Ανάπτυξη κοινής εναρμονισμένης δομής διαχείρισης.
- Μείωση του όγκου των εγγράφων του συστήματος διαχείρισης, σε σύγκριση με τον συνολικό όγκο των εγγράφων σε πολλά παράλληλα συστήματα
- Ικανότητα συνδυασμού ορισμένων διαδικασιών εντός της ISU (σχεδιασμός, αναθεώρηση διαχείρισης, διαχείριση εγγράφων, εκπαίδευση, εσωτερικούς ελέγχους, κ.λπ.).
- Αυξημένη ευελιξία και προσαρμοστικότητα στις μεταβαλλόμενες συνθήκες.
- Μεγάλη απήχηση σε χρήστες, ενδιαφερόμενους φορείς, επενδυτές.
- Μείωση του κόστους ανάπτυξης, λειτουργίας και πιστοποίησης.
- Θετική κοινή γνώμη για την αξιοπιστία, τη σταθερότητα και το υψηλό επίπεδο ανάπτυξης του οργανισμού.
- Σημαντικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστικών οργανισμών, με άλλα ίσα πράγματα, όταν συμμετέχουν σε διαγωνισμούς και διαγωνισμούς.

Το πιστοποιητικό για ένα ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης ικανοποιεί όλες τις απαιτήσεις της παγκόσμιας επιχειρηματικής κοινότητας και διασφαλίζει την ανταγωνιστικότητα στην αγορά του εξωτερικού και της εγχώριας αγοράς.

V. ΕΙΔΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

1. Συστήματα περιβαλλοντικής διαχείρισης - ISO 14001:2015 (BDS EN ISO 14001:2015). ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΜΕ ΟΔΗΓΙΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

ISO 14001:2015

Τι είναι το ISO 14001?

- Το ISO 14001 καθορίζει απαιτήσεις συστήματος περιβαλλοντικής διαχείρισης που μπορούν να ενσωματωθούν με άλλες απαιτήσεις διαχείρισης για να βοηθήσουν τους οργανισμούς να επιτύχουν τόσο τους οικονομικούς όσο και τους περιβαλλοντικούς στόχους τους.
- Η κύρια έμφαση του προτύπου είναι ο εντοπισμός και η αξιολόγηση πτυχών που αφορούν το περιβάλλον, επομένως οι οργανισμοί προσπαθούν να μειώσουν τις αρνητικές επιπτώσεις των δραστηριοτήτων τους.
- Το ISO 14001 εφαρμόζεται σε οποιονδήποτε οργανισμό, ανεξάρτητα από το μέγεθος, το πεδίο δραστηριότητας, το επίπεδο ανάπτυξης ή την τοποθεσία του, που επιθυμεί να βελτιώσει τις περιβαλλοντικές του επιδόσεις.

Ιστορία του ISO 14001

- πρώτη έκδοση από το 1996.
- ενημέρωση το 2004.
- νέα έκδοση δημοσιεύθηκε στις 15.09.2015.

Συγκεκριμένες στιγμές στην εισαγωγή του Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης:

- Προσδιορισμός του πλαισίου του οργανισμού και των κινδύνων που συνδέονται με αυτό που θα μπορούσαν να επηρεάσουν την επίτευξη των στόχων και την αύξηση της περιβαλλοντικής απόδοσης.
- Αξιολόγηση και διαχείριση κινδύνων που σχετίζονται με απειλές και ευκαιρίες.
- Εθελοντική δέσμευση για το περιβάλλον και ενεργή ανταλλαγή πληροφοριών με τα ενδιαφερόμενα μέρη.
- Έμφαση στην ευθύνη της ανώτερης διοίκησης να αναλάβει ηγετικό ρόλο στη βελτίωση των περιβαλλοντικών επιδόσεων
- Έννοια του κύκλου ζωής του προϊόντος, συμπεριλαμβανομένων των δραστηριοτήτων μετά την παράδοση, τη χρήση και την απόρριψη.
- Βελτιωμένος έλεγχος των διαδικασιών που ανατίθενται σε εξωτερικούς συνεργάτες.
- Κατανόηση των αναγκών και των προσδοκιών των ενδιαφερομένων. Ο κύκλος των ενδιαφερομένων διευρύνεται - εκτός από τον πελάτη (σύμφωνα με το ISO 9001) και τους εργαζομένους, λαμβάνονται υπόψη και τα συμφέροντα των εξωτερικών μερών του οργανισμού - συνεργάτες, προμηθευτές, επισκέπτες, γείτονες, ντόπιοι, φορείς ελέγχου, επενδυτές, μη-κυβερνητικές οργανώσεις;
- Το πρότυπο δεν καθορίζει συγκεκριμένους δείκτες περιβαλλοντικής απόδοσης, αλλά απαιτεί από τον οργανισμό να ορίσει τους μετρήσιμους δείκτες του για την αξιολόγηση της επίτευξης των στόχων, οι οποίοι είναι αντικειμενικοί, επαληθεύσιμοι και αναπαραγώγιοι.;

- Υπάρχει ένα πολύ καλό κανονιστικό πλαίσιο για την εφαρμογή του.
- Εμπλέκει όλα τα επίπεδα του προσωπικού του οργανισμού, για παράδειγμα σε σχέση με τη διαχείριση απορριμμάτων.
- Δίνεται μεγάλη προσοχή στη φυσική κατάσταση του οργανισμού και στην πραγματική εκπλήρωση των απαιτήσεων, για παράδειγμα όσον αφορά την καθαριότητα, τον διαχωρισμό της συλλογής απορριμμάτων, την αποθήκευση επικίνδυνων ουσιών κ.λπ.
- Επεκτείνει το φάσμα των εταιρειών που δεσμεύονται για το περιβάλλον, θέτοντας απαιτήσεις για προμηθευτές και υπεργολάβους σε σχέση με το περιβάλλον.
- Δημιουργεί μηχανισμούς αυτοελέγχου στον οργανισμό – παρακολούθηση, αξιολόγηση συμμόρφωσης και εσωτερικούς ελέγχους.

Τα πλεονεκτήματα για την οργάνωση της υλοποίησης και της πιστοποίησης κατά ISO 14001:

- Αυξάνεται η εμπιστοσύνη των εταίρων και των εξωτερικών ενδιαφερομένων.
- Επιτρέπει στον οργανισμό να διαχειρίζεται τα περιβαλλοντικά του ζητήματα, με αποτέλεσμα καλύτερες περιβαλλοντικές επιδόσεις.
- Ελαχιστοποιείται ο κίνδυνος περιβαλλοντικών συμβάντων και μειώνονται οι συνέπειές τους.
- Αύξηση της περιβαλλοντικής συνείδησης των εργαζομένων, αλλαγή της σκέψης και των συνηθειών τους και μεταφορά των καλών «πράσινων» πρακτικών εκτός του οργανισμού.
- Αποτελεσματικός έλεγχος της κατανάλωσης πόρων, που οδηγεί σε μείωση του κόστους.
- Προσδιορισμός όλων των απαιτήσεων που ισχύουν για τον οργανισμό, διευκολύνοντας τη λήψη αδειών και τη συμμόρφωση με τους όρους τους.
- Με την αποτελεσματική εφαρμογή, εξαλείφεται πλήρως ο κίνδυνος κυρώσεων από τις ελεγκτικές αρχές.

Ποιες είναι οι αλλαγές στο ISO 14001:2015?

Η έκδοση ISO 14001:2015 προσφέρει μια εντελώς νέα δομή του συστήματος περιβαλλοντικής διαχείρισης προκειμένου να διευκολυνθεί η ενοποίηση με άλλα συστήματα διαχείρισης.

Προφορές:

- Προσδιορισμός των κινδύνων και των ευκαιριών για την εγγυημένη επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί.
 - τον καθορισμό του πλαισίου του οργανισμού και των ενδιαφερομένων.
 - ενσωμάτωση περιβαλλοντικών πτυχών και επιπτώσεων στη στρατηγική διαχείριση κινδύνων.
 - περισσότερη δέσμευση από τα ανώτερα στελέχη - ηγεσία.

Νέες έννοιες:

- ηγεσία.

1. Σύστημα Ολοκληρωμένης Διαχείρισης „Καλές Αγροτικές Πρακτικές“
GLOBALG.A.P. - ΠΑΓΚΟΣΜΙΕΣ ΚΑΛΕΣ ΑΓΡΟΤΙΚΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ (GAP)



Οδίαστ ηα αίτηση:

GLOBALG.A.P. είναι ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα προτύπων παραγωγής τροφίμων στη γεωργία και την υδατοκαλλιέργεια.

GLOBALG.A.P. (Καλές Αγροτικές Πρακτικές) αποτελεί μέρος του διεθνώς αποδεκτού συνόλου γεωργικών προτύπων και αναγνωρίζεται σε περισσότερες από 100 χώρες. Προσφέρει καθοδήγηση σχετικά με τις βιώσιμες πρακτικές παραγωγής, την καλή διαβίωση των ζώων και την επαγγελματική υγεία και ασφάλεια. Η πιστοποίηση βοηθά τους παραγωγούς να ανταποκριθούν στη ζήτηση για υψηλής ποιότητας, βιώσιμα τρόφιμα και επιτρέπει στους λιανοπωλητές και τους καταναλωτές να είναι σίγουροι για την ποιότητα των γεωργικών προϊόντων.

Η ιδιοκτησία της GLOBALG.A.P. Το πιστοποιητικό καταδεικνύει στους καταναλωτές και τους λιανοπωλητές τη δέσμευση για ασφαλή και βιώσιμη παραγωγή τροφίμων. Το πρόγραμμα γίνεται σεβαστό από τους λιανοπωλητές σε όλο τον κόσμο και μπορεί να βοηθήσει στην επέκταση της αγοράς γεωργικών προϊόντων. Το πρότυπο βελτιώνει επίσης τα μακροπρόθεσμα επιχειρηματικά αποτελέσματα προάγοντας την αποτελεσματικότητα και μειώνοντας τη σπατάλη.

Το σύστημα περιέχει επίσης στοιχεία άλλων λιγότερο γνωστών προτύπων, όπως η ολοκληρωμένη διαχείριση καλλιεργειών (ICM) και η ολοκληρωμένη καταπολέμηση παρασίτων (IPC). Το πρότυπο περιλαμβάνει επίσης στοιχεία του ήδη γνωστού μας HACCP - Ανάλυση Κινδύνου και Κρίσιμα Σημεία Ελέγχου (Ανάλυση Κινδύνου και Κρίσιμα Σημεία Ελέγχου).

Οφέλη από την εφαρμογή του GLOBALG.A.P.:

- υψηλότερη ικανοποίηση πελατών, καθώς και αυξημένη αποδοτικότητα, μέγιστη παραγωγικότητα και ποιοτικός έλεγχος.
- Δηλωμένη δέσμευση για την ασφάλεια των τροφίμων και την ευθύνη για τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις.
- Υπεύθυνη προσέγγιση για την υγεία και την ασφάλεια των εργαζομένων, καθώς και για την καλή διαβίωση των ζώων.
- ευρέως αναγνωρισμένο διεθνές πιστοποιητικό.
- Αύξηση της εμπιστοσύνης των καταναλωτών στα παραγόμενα προϊόντα.

Το σύστημα δημιουργήθηκε και απευθυνόταν κυρίως σε παραγωγούς φρούτων και λαχανικών, αλλά επί του παρόντος η GLOBALG.A.P. καλύπτει τη φυτική παραγωγή, την υδατοκαλλιέργεια, την κτηνοτροφία, την εφοδιαστική αλυσίδα, την παραγωγή δενδρυλλίων και την παραγωγή ζωοτροφών.

Συστήματα διαχείρισης υγείας και ασφάλειας

Τι είναι ένα σύστημα διαχείρισης υγείας και ασφάλειας στην εργασία?

Μέρος του συνολικού συστήματος διαχείρισης ενός οργανισμού που αναπτύσσει και εφαρμόζει την

πολιτική υγείας και ασφάλειας στην εργασία και διαχειρίζεται τους κινδύνους για την υγεία και την ασφάλεια στην εργασία που συνδέονται με τις δραστηριότητές του.

Η εισαγωγή ενός Συστήματος Διαχείρισης Υγείας και Ασφάλειας στην Εργασία /OSHMS/, σύμφωνα με το πρότυπο ISO 45001, είναι εθελοντική και στοχεύει να βοηθήσει τον οργανισμό να θέσει την υγεία και την ασφάλεια των εργαζομένων στις κύριες προτεραιότητές του και να επιδείξει τις δεσμεύσεις που έχει αναλάβει ως προς αυτό. Εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη.



Το σύστημα διαχείρισης υγείας και ασφάλειας στην εργασία λειτουργεί με παρόμοιο τρόπο με το μοντέλο διαχείρισης ολικής ποιότητας, ακολουθώντας τον κύκλο Plan-Do-Check-Act (PDCA) της Deming.

A. Σχέδιο (Plan)

- Πραγματοποίησε μια αρχική επισκόπηση της κατάστασης του οργανισμού όσον αφορά την υγεία και την ασφάλεια στην εργασία, σύμφωνα με το ISO 45001.
- Καθορίζει τις ισχύουσες κανονιστικές και άλλες απαιτήσεις για τη δραστηριότητα.

Προσοχή!

Μην χάσετε τις "άλλες" απαιτήσεις: εταιρικές, απαιτήσεις βιομηχανίας και πελατών, συμφωνίες με ενδιαφερόμενα μέρη και δικές σας απαιτήσεις:

- Εντοπίστε τα κενά και σχεδιάστε την εξάλειψή τους.
- Εντοπισμός κινδύνων και αξιολόγηση κινδύνων για την υγεία και την ασφάλεια στην εργασία.

Προσοχή!

Κατά τον εντοπισμό των κινδύνων, μην το χάσετε:

- Έκτακτες δραστηριότητες που εκτελεί ο εργαζόμενος
- Κίνδυνοι εκτός του χώρου εργασίας, για παράδειγμα όταν επισκέπτεστε έναν πελάτη.
- Κίνδυνοι στον παρακείμενο χώρο εργασίας.
- Εξωτερικοί επισκέπτες/περαστικοί.
- Καθορισμός της Πολιτικής Υγείας και Ασφάλειας στην εργασία (από τα ανώτερα στελέχη).

Προσοχή!

Οι υπερβολικά φιλόδοξες δεσμεύσεις και αξιώσεις στην πολιτική μπορούν να προκαλέσουν περισσότερο κακό παρά καλό.

Κάθε δέσμευση που αναλαμβάνεται με την πολιτική πρέπει να αποδεικνύεται και να υπόκειται σε επαλήθευση.

- Καθορισμός γενικών και ειδικών στόχων για την υγεία και ασφάλεια στην εργασία και ένα πρόγραμμα για τη διαχείρισή τους.
- Καθορίζει τα μέτρα, τις αρμοδιότητες, τα μέσα και τις προθεσμίες για την επίτευξή τους, καθώς και δείκτες για την αναφορά τους.

Προσοχή!

Κατά τον καθορισμό των μέτρων ή την αλλαγή των υφιστάμενων μέτρων για τη μείωση των κινδύνων πρέπει να τηρείται ο ακόλουθος κανόνας:

Εξάλειψη του κινδύνου όπου είναι δυνατόν.

- Μείωση κινδύνου (με τη μείωση της πιθανότητας εμφάνισης ή της σοβαρότητας της βλάβης – π.χ. αντικατάσταση λειτουργιών, μειωμένο ωράριο εργασίας, φυσικά μέτρα, σήματα/προειδοποιήσεις).
- Ως έσχατη λύση, η χρήση ατομικού/συλλογικού προστατευτικού εξοπλισμού.

B. Κάνε το (Do)

- Εφαρμογή του σχεδίου δράσης.
- Τεκμηρίωση του συστήματος διαχείρισης υγείας και ασφάλειας στην εργασία.
- Εφαρμογή του Συστήματος Διαχείρισης Υγείας και Ασφάλειας στην Εργασία.
- Καθορισμός των ρόλων και των ευθυνών του προσωπικού.
- Καθορισμός ικανοτήτων και εξασφάλιση εκπαίδευσης και επίγνωσης των ευθυνών.
- Πραγματοποίησε την κατάλληλη ανταλλαγή πληροφοριών, επικοινωνία και διαβουλεύσεις - εσωτερικές και εξωτερικές.
- Διασφάλιση της λειτουργικής διαχείρισης της υγείας και της ασφάλειας στην εργασία.
- Εξασφάλιση ετοιμότητας για ανταπόκριση σε καταστάσεις έκτακτης ανάγκης για την υγεία και την ασφάλεια στην εργασία.

C. Ελεγχος (Check)

- Διερεύνηση και ανάλυση ατυχημάτων και συμβάντων, μη συμμορφώσεων, διορθωτικών και προληπτικών ενεργειών.
- Αξιολόγηση της συμμόρφωσης με τις ισχύουσες κανονιστικές και άλλες απαιτήσεις.
- Προσδιορίστε τα προβλήματα.
- Διεξαγωγή της προγραμματισμένης παρακολούθησης εφαρμογής.
- Συνοψίστε τα αποτελέσματα της επιθεώρησης.

D. υποκρίνομαι (Act)

- Αναλύστε τα αποτελέσματα.
- Προσαρμόστε το Σύστημα Διαχείρισης Υγείας και Ασφάλειας στην Εργασία, όπως απαιτείται.
- Διεξαγωγή πρόσθετων εκπαιδεύσεων και διαβουλεύσεων.
- Διεξαγωγή επισκόπησης διαχείρισης.



Τυπικά έγγραφα που απαιτούνται από το ρυθμιστικό πλαίσιο, υπόκεινται σε εξέταση κατά την εφαρμογή Συστήματος Διαχείρισης Υγείας και Ασφάλειας στην εργασία:

- Σύμβαση με εγγεγραμμένο Γραφείο Ιατρικής της Εργασίας, σύμφωνα με το Νόμο για την Υγεία και την Ασφάλεια στην Εργασία.
- Δήλωση βάσει του άρθρου. 15 του Νόμου για την Υγεία και την Ασφάλεια στην Εργασία.
- Πιστοποιητικά (έγγραφα) διεξαγωγής εκπαίδευσης σε θέματα ΕΑΥ, σύμφωνα με το Διάταγμα αριθ.
- Κανονισμοί για εσωτερικούς κανονισμούς εργασίας, σύμφωνα με τον Εργατικό Κώδικα.
- Χαρακτηριστικά εργασίας, σύμφωνα με τον Εργατικό Κώδικα.

- Εκτίμηση κινδύνου για την υγεία και την ασφάλεια των εργαζομένων, σύμφωνα με τον Νόμο για την Υγεία και την Ασφάλεια στην Εργασία και το Διάταγμα αριθ.
- Πρόγραμμα για την εξάλειψη ή την ελαχιστοποίηση του κινδύνου, σύμφωνα με το Νόμο για την Υγεία και την Ασφάλεια στην Εργασία και το Διάταγμα αριθ. 5 της 11.05.1999 σχετικά με τη σειρά, τον τρόπο και τη συχνότητα αξιολόγησης κινδύνου.
- Πιστοποιητικά ελέγχου μικροκλίματος, θορύβου, φωτισμού, χημικών παραγόντων, που εκδίδονται από διαπιστευμένη Ελεγκτική Αρχή.
- Πιστοποιητικά ελέγχου συστημάτων προστατευτικής γείωσης, σύνθετης αντίστασης βρόχου „φασικού αγωγού προστασίας“ και συστήματος γείωσης αντικεραυνικής προστασίας, που εκδίδονται από διαπιστευμένη Αρχή Ελέγχου.
- Έγγραφα της Ομάδας Συνθηκών Εργασίας / Επιτροπής Συνθηκών Εργασίας (σύσταση, πρακτικά τριμηνιαίων συνεδριάσεων κ.λπ., σύμφωνα με - τον Νόμο για την Υγεία και την Ασφάλεια στην Εργασία.
- Έγγραφα που αποδεικνύουν τη διεξαγωγή αρχικών, περιοδικών, ημερήσιων και έκτακτων ενημερώσεων, σύμφωνα με το διάταγμα RD-07-2 της 16.12.2009 σχετικά με τους όρους και τις προϋποθέσεις διεξαγωγής περιοδικής εκπαίδευσης και ενημέρωσης των εργαζομένων για τους κανόνες διασφάλισης της υγείας. και ασφαλείς συνθήκες εργασίας·
- Πρωτόκολλα διανομής ΜΑΠ και ενδυμάτων εργασίας.
- Έγγραφα συμμόρφωσης και οδηγίες για τη χρήση ΜΑΠ και ενδυμάτων εργασίας.
- Σχέδιο έκτακτης ανάγκης / Σχέδιο δράσης σε περίπτωση καταστροφών, ατυχημάτων και καταστροφών, σύμφωνα με τον νόμο περί προστασίας από καταστροφές.
- Πρωτόκολλα για την ετήσια αναθεώρηση του Σχεδίου Έκτακτης Ανάγκης / Σχεδίου Δράσης σε περίπτωση καταστροφών, ατυχημάτων και καταστροφών / Σχέδιο Εκκένωσης.
- Ένα σύνολο οδηγιών για την ασφαλή λειτουργία του εξοπλισμού.
- Ημερολόγιο μηνιαίων επιθεωρήσεων ηλεκτρικών εργαλείων χειρός
- Έγκυρα πιστοποιητικά για ομάδες προσόντων στην ηλεκτρική ασφάλεια, λογ
- Έγγραφα για προληπτικές ιατρικές εξετάσεις εργαζομένων, σύμφωνα με το Διάταγμα Νο. 3 για τις υποχρεωτικές προκαταρκτικές και περιοδικές ιατρικές εξετάσεις των εργαζομένων.
- Αναλύσεις των αποτελεσμάτων των διενεργηθέντων προληπτικών εξετάσεων του προσωπικού.
- Ετήσιες αναλύσεις νοσηρότητας του προσωπικού, με βάση τα φύλλα ασθενοίας.
- Ημερολόγιο καταγραφής και αναφοράς εργατικών ατυχημάτων, σύμφωνα με το Νόμο για την Υγεία και την Ασφάλεια στην Εργασία.
- Φυσιολογικό καθεστώς εργασίας και ανάπαυσης, σύμφωνα με το διάταγμα αριθ.
- Δελτία δεδομένων ασφαλείας για τις χρησιμοποιούμενες χημικές ουσίες και μείγματα.
- Καθορισμός υφιστάμενων κινδύνων και πηγών κινδύνων για την υγεία και την ασφάλεια, σύμφωνα με το διάταγμα αριθ.;
- Αρχείο πυρασφάλειας, σύμφωνα με το διάταγμα αριθ.
- Έγγραφα για επιθεώρηση πυροσβεστήρων (ετήσιο και μηνιαίο) - πρωτόκολλα και ημερολόγια, σύμφωνα με το Διάταγμα αριθ.
- Έγγραφα για επιθεώρηση εγκαταστάσεων συναγερμού και πυρόσβεσης, σύμφωνα με το διάταγμα αριθ.
- Σχέδια και σχέδια εκκένωσης, σύμφωνα με το διάταγμα αριθ.

- Έγγραφα που αποδεικνύουν περασμένη τεχνική επίβλεψη εγκαταστάσεων με αυξημένο κίνδυνο.

1. Συστήματα διαχείρισης ασφάλειας πληροφοριών - ISO/IEC 27001:2022



Ο ISO δημοσιεύει τη νέα έκδοση του ISO/IEC 27001 με τον πλήρη τίτλο „Information Security, Cybersecurity and Privacy protection – Information Security Management Systems – Requirements“. Το πρότυπο παρέχει απαιτήσεις για τη δημιουργία, την εφαρμογή, τη συντήρηση και τη συνεχή βελτίωση ενός Συστήματος Διαχείρισης Ασφάλειας Πληροφοριών (ISMS). Το ISO/IEC 27001:2022 αντικαθιστά την έκδοση του 2013 με τις τροποποιήσεις του 2014 και του 2015.

Τι αλλάζει?

Φυσικά ο τίτλος. Το κύριο σώμα του ISO/IEC 27001, δηλαδή οι παράγραφοι 4 έως 10, παραμένει αμετάβλητο. Αυτές οι ρήτρες περιλαμβάνουν το πεδίο εφαρμογής, τις κανονιστικές αναφορές, το οργανωτικό πλαίσιο, την ηγεσία, τον προγραμματισμό, τη συντήρηση, τη λειτουργία, την αξιολόγηση απόδοσης και τη βελτίωση.

Υπάρχουν ορισμένες συντακτικές διορθώσεις και αλλαγές για εναρμόνιση με την προσέγγιση ISO, και συγκεκριμένα:

- Η αρίθμηση έχει αναδιαρθρωθεί.
- Έχει εισαχθεί απαίτηση για τον καθορισμό των διαδικασιών που είναι απαραίτητες για την εφαρμογή του ISMS και τις αλληλεπιδράσεις τους.
- Έχει εισαχθεί μια ρητή απαίτηση για την επικοινωνία οργανωτικών ρόλων που σχετίζονται με την ασφάλεια των πληροφοριών εντός του οργανισμού.
- Προστέθηκε νέα ρήτρα 6.3 – Σχεδιασμός αλλαγών.
- Υπάρχει μια νέα απαίτηση επικοινωνίας ως μέρος της ρήτρας 7.4.
- Οι απαιτήσεις για τη θέσπιση κριτηρίων για τις επιχειρησιακές διαδικασίες και την εφαρμογή του ελέγχου της διαδικασίας είναι νέες.

Η κύρια αλλαγή έγινε στο Παράρτημα Α σύμφωνα με τις αλλαγές που έγιναν νωρίτερα φέτος στο ISO/IEC 27002:2022. Η δομή έχει αλλάξει. Οι έλεγχοι έχουν μειωθεί από 114 σε 93, χωρισμένοι σε 4 ομάδες αντί για τις προηγούμενες 14:

Οργανωτικοί έλεγχοι;

- Έλεγχοι που σχετίζονται με τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού.
- Έλεγχοι που σχετίζονται με τη φυσική ασφάλεια.
- Τεχνολογικοί έλεγχοι.

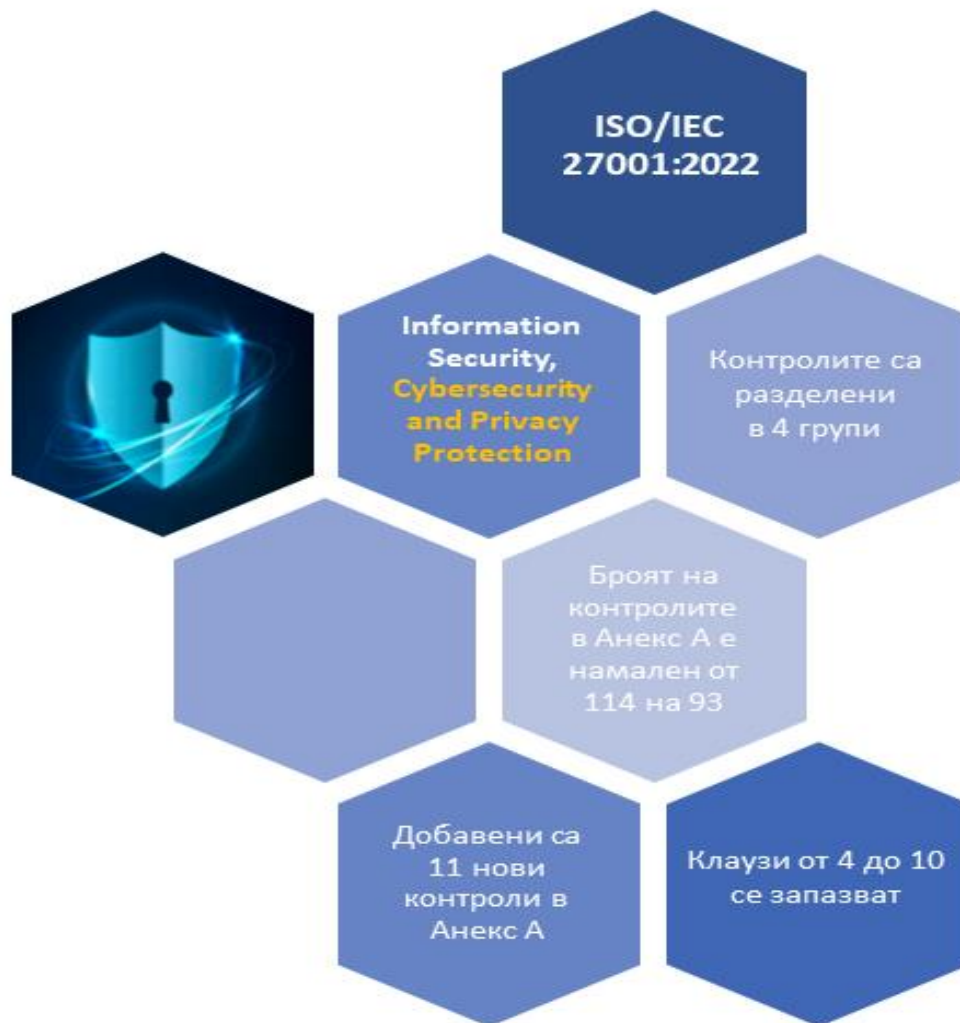
Στο πρόσφατα αναθεωρημένο ISO 27001, 35 στοιχεία ελέγχου παραμένουν αμετάβλητα, 23 στοιχεία ελέγχου μετονομάζονται και 57 στοιχεία ελέγχου συγχωνεύονται σε 24. Μόνο ένας έλεγχος χωρίζεται σε δύο: Έλεγχος 18.2.3 – Έλεγχος τεχνικής συμμόρφωσης χωρίζεται σε 8.8 –

Διαχείριση τεχνικών τρωτά σημεία και 5.3 .6 - Συμμόρφωση με τις πολιτικές και τα πρότυπα ασφάλειας πληροφοριών. Προστέθηκαν 11 νέα στοιχεία ελέγχου:

1. Συλλογή πληροφοριών απειλών
2. Παρακολούθηση φυσικής ασφάλειας
3. Απόκρυψη δεδομένων
4. Ασφάλεια πληροφοριών κατά τη χρήση υπηρεσιών cloud
5. Δραστηριότητες Παρακολούθησης
6. Ετοιμότητα τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνίας (ΤΠΕ) για επιχειρηματική συνέχεια
7. Αποτροπή διαρροής δεδομένων
8. Διαχείριση διαμόρφωσης
9. Φιλτράρισμα Ιστού
10. Διαγραφή Πληροφοριών
11. Ασφαλής Κωδικοποίηση.

Τα στοιχεία ελέγχου έχουν πλέον 5 τύπους χαρακτηριστικών για να διευκολύνουν την κατηγοριοποίησή τους:

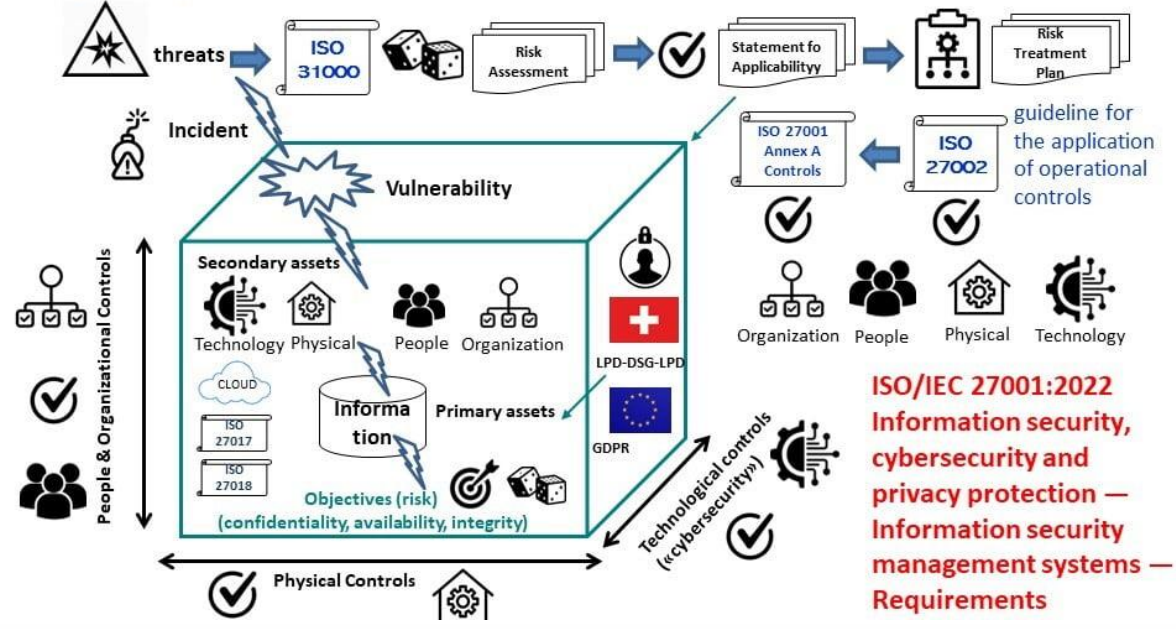
- 1) Είδος ελέγχου (πρόληψη, ανίχνευση, διόρθωση).
- 2) Ιδιότητες ασφάλειας πληροφοριών (εμπιστευτικότητα, ακεραιότητα, διαθεσιμότητα).
- 3) Έννοιες της ασφάλειας στον κυβερνοχώρο (ταυτοποίηση, προστασία, ανίχνευση, απόκριση, ανάκτηση).
- 4) Λειτουργικές δυνατότητες (διαχείριση περιουσιακών στοιχείων, συνέχεια, φυσική ασφάλεια κ.λπ.).
- 5) Τομείς (σφαίρες) ασφάλειας (διακυβέρνηση και οικοσύστημα, προστασία, άμυνα, ανθεκτικότητα).



Ποιο είναι το επόμενο?

Οι οργανισμοί που σχεδιάζουν την αρχική πιστοποίηση πρέπει να αναπτύξουν ένα Σύστημα Διαχείρισης Ασφάλειας Πληροφοριών συμβατό με τις απαιτήσεις του ISO/IEC 27001:2022.

Οι οργανισμοί που συνεχίζουν την πιστοποίησή τους πρέπει να προγραμματίσουν τη μετάβαση στη νέα έκδοση εντός των επόμενων 3 ετών. Μετά τον μήνα Οκτώβριο 2025, οι έλεγχοι για αρχική και επαναπιστοποίηση σύμφωνα με το ISO/IEC 27001:2013 δεν θα πραγματοποιηθούν.



ISO/IEC 27001:2022
Information security,
cybersecurity and
privacy protection —
Information security
management systems —
Requirements

5

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΙΚΑ: ΛΟΓΟΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΜΑΣ

1. Ανταγωνισμός

Η τυποποίηση θέτει την επιχειρηματική οργάνωση σε ένα νέο βασικό επίπεδο. Η διαδικασία είναι ένα σύστημα βημάτων που οργανώνει την εφαρμογή ενιαίων κανόνων και κανόνων για τη δημιουργία, διαχείριση και ανάπτυξη ενός δεδομένου χαρακτηριστικού ενός προϊόντος/υπηρεσίας.

Το εφαρμοζόμενο πρότυπο ή σύνολο προτύπων στοχεύει στην επίτευξη υψηλών παραμέτρων για το συγκεκριμένο χαρακτηριστικό, άξια ανταγωνισμού με τους πιο εξέχοντες κατασκευαστές του χώρου. Το πιστοποιημένο SU είναι απόδειξη ότι αυτή η διαδικασία έχει περάσει με επιτυχία, γεγονός που θεωρείται επαρκής λόγος εμπιστοσύνης στην καταναλωτική αξία των προϊόντων.

2. Κέρδος

Το πιστοποιητικό είναι απλώς ένα έγγραφο. Ωστόσο, ένα υλοποιημένο και λειτουργικό SU δείχνει την ικανότητα να παρέχει ένα στοιχείο τιμής που προσεγγίζει τις βέλτιστες παραμέτρους για το συγκεκριμένο πεδίο. Η παρουσία του εγγυάται επίσης ιδιότητες όπως η ασφάλεια και η χρησιμότητα, που αλλάζουν μόνο για να φτάσουν σε μια πιο θετική πτυχή.

Έτσι, η τυποποίηση σε περισσότερες από το 90% των περιπτώσεων εφαρμογής της σημαίνει πλήρη χρήση των πόρων εισόδου, με ελάχιστο κίνδυνο τελικού προϊόντος χαμηλής ποιότητας (γάμος). Το ενδιαφέρον των καταναλωτών για τέτοια αγαθά είναι σχεδόν πάντα υψηλό, γεγονός που καθορίζει την υψηλή τοποθέτηση και, κατά συνέπεια, το αυξημένο εισόδημα.

3. Επέκταση εμπορικών επαφών

Η απόκτηση πιστοποιητικού ISO είναι η πιο εύλωτη αξιολόγηση των συστημάτων διαχείρισης. Το έγγραφο συμμόρφωσης με ένα πρότυπο ή μια ομάδα προτύπων αποτελεί ένδειξη συγχρονισμού με τις πιο πρόσφατες απαιτήσεις χρήστη και κανονισμών.

Οι ενημερωμένες εκδόσεις των νέων προτύπων προετοιμάζονται σύμφωνα με τις σύγχρονες ευρωπαϊκές οδηγίες. Στοχεύουν στην ενοποίηση των πιο σημαντικών χαρακτηριστικών και λειτουργιών του προϊόντος για τους καταναλωτές, ώστε να προσφέρουν βέλτιστη ποιότητα. Αυτές οι οδηγίες εφαρμόζουν τις ενοποιημένες απαιτήσεις μέσω μιας νέας ενιαίας βάσης για την αποτίμηση αγαθών και υπηρεσιών.

Οι απαιτήσεις αυτής της βάσης αντιπροσωπεύονται στην πράξη από τα κριτήρια των προτύπων. Η συμμόρφωση της SU με τα πρότυπα τυποποίησης γίνεται αποδεκτή ως ένδειξη μιας εταιρικής δομής με επαρκείς δυνατότητες για επενδύσεις και εταιρικές σχέσεις.

4. Κανονιστική τακτοποίηση

Η πιστοποίηση προτύπων ποιότητας ISO είναι μια πρόληψη ενάντια σε κάθε είδους κανονιστικές παρατυπίες. Η ένταξή του αποτελεί εθελοντική πράξη, αλλά και βασική προϋπόθεση κατά την υποβολή αίτησης για δημόσιες συμβάσεις. Έτσι, η εισαγωγή του γίνεται μια χρήσιμη διαδικασία που ανοίγει πολλές εμπορικές ευκαιρίες για τη σχετική επιχειρηματική δομή. Η επικοινωνία με τα ιδρύματα είναι εξαιρετικά εύκολη και χωρίς προβλήματα.

5. Οργανωμένη και παραγωγική διαδικασία εργασίας

Προσπαθώντας για το τελικό αποτέλεσμα στις παραγωγικές διαδικασίες, η SSU εστιάζει στην παροχή και διατήρηση τεχνικού εξοπλισμού υψηλής ποιότητας και ικανών εργαζομένων. Η παρουσία αυτών των δύο βασικών προϋποθέσεων συμπληρώνεται από μια άρτια οργάνωση των διαδικασιών εργασίας. Ο κύριος σκοπός τους είναι να ανιχνεύουν και να εξαλείφουν ελαττώματα στο ίδιο το στάδιο της δημιουργίας τους. Η πιστοποίηση εγγυάται την ακρίβεια σε αυτό το στάδιο του προγράμματος παραγωγής.



ΑΣ ΣΥΝΟΨΟΥΜΕ ΠΑΛΙ:

Ποια είναι η χρήση των προτύπων?

- αύξηση της ασφάλειας του προϊόντος
- χρησιμεύουν στη βελτίωση της ποιότητας
- εξασφάλιση σταθερών χαρακτηριστικών προϊόντων, διαδικασιών και υπηρεσιών
- υποστήριξη της καταλληλότητας των προϊόντων για την προβλεπόμενη χρήση τους
- χρησιμεύουν ως βάση για την αξιολόγηση της συμμόρφωσης
- να οδηγήσει σε εξοικονόμηση στην παραγωγή
- να βοηθήσει τη νομοθεσία στη δημιουργία και εφαρμογή των κανονιστικών πράξεων
- επιτρέπουν στους κατασκευαστές να συμμορφώνονται με την ευρωπαϊκή νομοθεσία
- εξυπηρετούν στη διαπραγμάτευση τεχνικών απαιτήσεων και συνταγών
- υποστήριξη της ανταγωνιστικότητας των παραγωγών

- υποστήριξη της εξάλειψης των τεχνικών εμποδίων στο εμπόριο
- βοηθούν στη διατήρηση της οικολογικής ισορροπίας
- υποστήριξη της προστασίας του περιβάλλοντος
- αντικατοπτρίζουν την επιστημονική έρευνα και την τεχνολογική ανάπτυξη, υποστηρίζουν την αμοιβαία κατανόηση μεταξύ των εταίρων

Contract № B6.3a.28/26.04.2021 for the project "Empowering businesses Seeking Growth",/SeeG under priority axis 1: Competitive and innovative cross-border region, investment priority 3a - Encouraging entrepreneurship, in particular by facilitating the economic use of new ideas and encouraging the creation of new companies, including through business incubators of the Cross-Border Cooperation Program INTERREG V-A "Greece-Bulgaria" 2014-2020

*Training material
for new/start-ups or future entrepreneurs*

NETWORKING SKILLS



The content of this document is the sole responsibility of the Local Economic Development Agency - Razlog and can in no way be taken to reflect the views of the European Union, the participating countries, the Managing Authority and the Joint Secretariat.



The Project is co-funded by the European Regional Development Fund (ERDF) and by national funds of the countries participating in the Interreg V-A "Greece-Bulgaria 2014-2020" Cooperation Programme



SUMMARY

The training material "Networking skills" was prepared during the implementation of the activity "Development of training materials and content translations for an electronic platform within the framework of the project "Empowering businesses Seeking Growth" with the acronym SeeG, financed under a grant contract B6.3a.28 / 26.04.2021 on priority axis 1: Competitive and innovative cross-border region, investment priority 3a - Encouraging entrepreneurship, in particular by facilitating the economic use of new ideas and encouraging the creation of new companies, including through business incubators of the Cross-Border Cooperation Program INTERREG V-A "Greece-Bulgaria" 2014-2020.

The training material will aim to provide knowledge and practical advice to new/starting or future entrepreneurs (and existing entrepreneurs as well) aimed at a more accurate and complete understanding **of what a business network is and what the benefits of acquiring skills in work in business networks.**

Networking is an activity whose purpose is to expand the network of professional contacts. In this way, business and/or employment opportunities are generated.

In other words, networking means developing a social circle of people with whom you can start a business or get job opportunities.

The term comes from English and translates as "working with a network of contacts".

Achieving professional success depends largely on having a quality network of contacts.

Therefore, networking is key in working life.

In the training material you will find detailed information on the following questions:

- **What is a network, business network and networking?**
- **Types of networks**
- **Networking goals**
- **Ways to network**
- **Practical tips for building networking skills**
- **List of popular and useful entrepreneur connection sites**

Networking has not yet been singled out as a separate professional field (such as law, economics, politics). But to call it a component of some science is also not correct. This is comparable to the fact that a lawyer must write and speak correctly, an economist must count quickly and accurately, but neither grammar, nor literature, nor mathematics are subordinate to law and economics.

The skill of networking is incidental to many professional and business fields.

Networking is a necessity for a successful life. It doesn't matter if you are a businessman or a housewife. It's just that some are engaged in acquiring contacts consciously and purposefully, and others are on a case-by-case basis.

What Networking Gets You:

1. New acquaintances
2. Oratory skills and improving conversational speech

3. Getting pleasure from communication
4. Expanding horizons in the process of exchanging opinions
5. The ability to better and faster solve emerging problems
6. To feel useful and needed by other people
7. Increasing personal self-esteem

Benefits of networking:

- ❖ In a situation where you do not know who is looking for help, you can give him contacts of other people who will help themselves or advise another helpful person.
- ❖ You will never be bored because you will constantly learn something new about business, the world around us and other people.

And these are not all the benefits of networking. If you want to be more successful, start networking professionally!



INTRODUCTION

SeeG project "Empowering businesses Seeking Growth" (translated into Bulgarian "Empowering businesses seeking growth") aims to stimulate and increase sustainable entrepreneurship through cross-border cooperation, contributing to the economic development of the region; to create an ecosystem supporting entrepreneurs by tailoring services to their real needs; to support priority and essential entrepreneurial services in geographical areas with a relative lack of support systems.

A series of activities and initiatives are being undertaken to address the barriers that limit small and medium-sized enterprises (SMEs) and provide access and support to existing services. The cross-border field, as indicated in the recent RIS3 studies, shows very poor results in innovative entrepreneurship, and the links between the academic community and business are very weak. The two countries have common needs to connect academic research with business, to bring enterprises together to overcome shortcomings, create networks and strengthen mobilization.

In order to improve SME entrepreneurship support systems, a set of activities is envisaged, by looking at two main types of factors – determining decision-making for new businesses and determining the success and viability of enterprises.

In the first case, the activities are relevant for increasing knowledge; generating business ideas; abilities to access financing instruments; networking opportunities and skills development related to issues such as risk management etc.

In the second case, the activities are focused on entrepreneurial aspects such as qualified resources, quality and innovation tools, techniques for introducing procedures, marketing and promotion of business strategies, etc.

The project aims to increase the culture of entrepreneurship, support business creation, build new skills and support new and/or existing businesses.

This material was prepared during the implementation of the activity "Development of training materials and translations of content for an electronic platform within the framework of the project "Empowering businesses Seeking Growth" with the acronym SeeG, financed under the grant contract B6.3a.28 / 26.04 .2021 under priority axis 1: Competitive and innovative cross-border region, investment priority 3a - Encouraging entrepreneurship, in particular by facilitating the economic use of new ideas and encouraging the creation of new firms, including through business incubators of the Cross-Border Program cooperation INTERREG V-A "Greece-Bulgaria" 2014-2020.

NETWORKING SKILLS

Training material for new/start-ups or future entrepreneurs

What is a network of people and their businesses?

The Six Handshake Theory: The Internet as a phenomenon was born based on a model called the Six Handshake Theory. This theory was developed and proven in 1960 by American scientists Stanley Milgram and Jeffrey Travers.

The 6 handshake theory is that every person can indirectly know every other person on earth through a chain of mutual acquaintances, most often 6 people long.

Thus, using networking, you can get help not only from your direct acquaintances, but also from their acquaintances, etc. along the chain. This is especially important when you need the help of someone quite influential or a person with a rare specialty, profession.

What is networking?.

Many immediately associate the word Networking with the Internet. Indeed, if we take a dictionary, we will translate as Net - network and Work - work. Networking? Not exactly. In fact, Networking is the work of building a network. The more contacts, the more powerful the network, the more successfully any business and personal problems are solved.

Sometimes without realizing it, we engage in networking from the first years of our lives. Kindergarten, school, college. We make friends with those who have cool toys; who is stronger or always has pocket money; who legibly and systematically writes notes and gets along with teachers... For what? To get what we don't have, or to solve some of our "selfish" problems that are looming on the horizon.

The term "networking" is really borrowed from the English language and consists of two words: Net - network and Work - work. Networking is the creation of a network of contacts and useful acquaintances, which in the future will be able to help to quickly and effectively solve **various issues**. Networking is based on building long-term relationships between people based on trust and mutual assistance. It cannot be argued that the purpose of networking is to use other people for one's own selfish ends, as it involves mutual assistance to one another.

For example, a financially literate person makes contacts with a doctor, programmer, electrician, etc., so that he can turn to them for professional help and advice when needed, and they do the same with other participants in the network.

Networking: connections are everything

When you have the right connections, you can solve any problem

But unconsciously acquiring contacts doesn't have the same beneficial effect that you can get by purposefully networking!

How to acquire new contacts, acquire useful connections and then maintain and develop established acquaintances - this is all about networking.

Perhaps networking has not yet been singled out as a separate field (such as law, economics, politics). But to call it a component of some science is also not correct. This is comparable to the fact that a lawyer must write and speak correctly, an economist must count quickly and accurately, but neither grammar, nor literature, nor mathematics are subordinate to jurisprudence and economics.



Networking is a necessity for a successful life.

It doesn't matter if you are a businessman or a housewife. It's just that some are engaged in acquiring contacts consciously and purposefully, and others are on a case-by-case basis.

Networking is an activity whose purpose is to expand the network of professional contacts. In this way, business and/or employment opportunities are generated.

In other words, networking means developing a social circle. That, with people you can start a business with or get job opportunities with.

The term networking comes from English and translates as "working with a network of contacts".

Achieving professional success depends largely on having a quality network of contacts. Therefore, networking is key in working life.

Types of networking.

In general, all types of networks can be divided into two broad areas:

1. **social networks** - establishing contacts that can help solve any household and social issues. Often in this way they look for people with similar interests and tasks, social circles are formed by interests.

For example: young mothers get to know each other so that they can more quickly and efficiently solve issues related to their babies.

2. **Business networks** – establishing business contacts that can be useful for solving any business problems.

For example: entrepreneurs get to know each other to exchange experiences, look for employees, etc.

Depending on the medium through which we do, there are two types of networks:

- **Offline:** All those personal events where you can meet people related to business and workplace. For example, cycles of conferences or seminars, where after the presentations the attendees are talked to more calmly.

It is a method that allows you to meet people directly and empathize with them. However, this requires social skills to get it right and not miss opportunities.

- **Online:** All those methods where connections are made through social networks or apps. For example, in professional social networks such as LinkedIn, each user's profile is their

resume. In this way, you can see where he works, what he does and what opportunities exist to establish interaction or search for work or collaborators.

It is a cheaper, faster and more convenient method to reach more contacts from anywhere in the world. But the connection is made cooler.

There are different types of networking, but the emphasis is on **business networking**.



How to get involved in business networks? Where and how is the best place to look for business contacts that could be helpful? Of course, on the Internet. Professional business portals, business forums, social media (thematic business communities), sites visited by business people, as well as online training and webinars.

Humanity is developing and therefore every day there are new opportunities for development, work, study and life in general. The fact that a few decades ago it was possible to meet them only in science fiction films about the distant future, today it is perceived as an everyday reality, and sometimes even outdated and boring technologies.

Goals of Networking

- Among the goals of networking are:

Advertise your product or service in a more personal way and in a more relaxed atmosphere, which will give you more visibility and reputation.

○ Create commercial relationships between companies and potential customers, suppliers or strategic allies.

○ Discover new business opportunities among potential partners or investors.

○ Gain more knowledge about the market environment, competitors, internationalization opportunities, synergies, risks or new opportunities.

○ Get new job alternatives by making connections with headhunters (talent hunters) or company executives who can refer you.

This will lead to mutual benefit for the parties, more sales or strategic alliances.

Ways to network

There are different ways to connect to a network, including:

- **Work on your personal brand:** Have a profile on professional social networks such as LinkedIn, actively participating in it. For example, adding new contacts, participating in discussion forums or sharing news, posts and comments.
- **Attend related events:** Attend and actively participate in conferences, seminars, breakfasts or courses. For example, at lectures or forums, talking to new people after classes and trying to exchange interesting contact cards. The idea is to arrange a private meeting later.
- **Follow up contacts:** When they write us comments on our posts or private emails, reply to everyone and keep those links updated. After attending a networking event, it's a good idea to contact those who left us their card. This is to ensure this opportunity and move on to the next meeting.
- **Develop social skills:** It is important to know how to actively listen to the opinions of others. At the same time, you need to share your experiences and points of view, introduce yourself and talk to people outside of your immediate circle. Getting out of your comfort zone can help you expand your contacts further.



Thanks to Facebook

The most popular way to acquire new useful connections can be called multiple social networks. Some of them will be more effective in this regard than others, and therefore, having studied the material in advance, you can achieve very good results.

Special resources

All kinds of dating sites and job search resources are almost as popular. The direct goal of these portals and sites can be called the formation of a customer base from which to identify the necessary representatives.

Smartphone applications

Today, such a concept as the mobile network is actively developing - a huge number of special applications for networking are used all over the world. Today, without making any special efforts, you can easily make an appointment with a complete stranger or find an escort to attend an event.

Personal conversations

Do not forget about all kinds of receptions, conferences, trainings and other social events where you can meet the necessary people. The key to success is always in an integrated approach, and therefore this opportunity to make useful contacts should not be neglected.



What Networking Gets You:

1. New acquaintances
2. Oratory skills and improving conversational speech
3. Getting pleasure from communication
4. Expanding horizons in the process of exchanging opinions
5. The ability to better and faster solve emerging problems
6. To feel useful and needed by other people
7. Increasing personal self-esteem

And these are not all the benefits of networking. If you want to be more successful, start networking professionally!

- **RULES FOR WORK ON THE NETWORK.**

What are the basic rules of networking that lead to effectiveness?

The basic rules of networking that will help you establish the right business connections and therefore open wider prospects for business development.

1. **Complete your profile in detail.** When you register on any site or join a social network community for business networking purposes, try to fill in all the necessary information about yourself as much as possible, put a photo and all this should be true and relevant. So they can immediately form an impression of you and it is much easier to get to know a person by seeing who they are and what they are like. Also, those who are interested in you will be able to find you by keywords in your profile.
2. **Follow business etiquette.** Be humble, be confident, communicate in a businesslike and respectful tone, address strangers as "you". Of course, any type of error in the letter is strictly unacceptable.
3. **Be brief.** When approaching other people for business networking purposes, keep your letter short and clear, immediately stating the purpose of your appeal. It must be single and specific. Briefly explain why you chose it. The first appeal should contain no more than 2-3 small paragraphs.

4. Get referrals. Use educated referrals from your mutual friends using the 6 handshake theory. If you write "I was recommended to contact you by such and such person", you will have a much better chance of getting a response and establishing a business contact.

5. **Show your competence.** Before starting personal appeals for the purpose of establishing business contacts, it is advisable to communicate "publicly" for some time on the most discussed topics, demonstrating your competence and professionalism. So a certain impression will already be made about you, maybe they will even start contacting you first.

6. Quality is more important than quantity. It is worth trying to establish not as many business contacts as possible, but contacts with those people who can be useful to you. Also, remember that networking is mutual help, so immediately think: can you help so many people qualitatively yourself?

7. **Don't be stubborn.** If someone does not want to contact you - do not insist. You should understand that this is inevitable: all people are different and everyone can perceive you in their own way. Your stubbornness will only cause irritation and leave a negative impression.

8. **Think about how you can be helpful.** Since business networking is based on reciprocity, immediately think about how helpful you can be to the person you want to meet. And tell him about it, because every entrepreneur thinks first of all about his own profit.

9. **Do not add everyone as a friend.** Probably everyone is familiar with the phenomenon when a stranger asks to be a friend on social networks, you add him, but he remains silent. That is why it is better not to do this: whoever needs it will immediately write the purpose of his request. You know the saying "Tell me who your friends are and I'll tell you who you are"? For this reason, you should have really decent people in your friends, not just anyone.

10. **Publish interesting and valuable information.** If you are going to manage your page, blog or create topics on the portal, make sure that they meet your business interests and needs, as well as contain valuable information for others. Imagine what will happen if the person with whom you want to establish business contact goes to your page and sees there stupid and obscene pictures with obscene expressions?

Summarize. Of course, networking is a very interesting and useful tool for establishing the necessary business connections and contacts, but, like any tool, it will be effective only in capable hands, and in inept hands, on the contrary, it can be harmful. It must be remembered that it is very difficult for a person to achieve the goal alone. It is much easier to do this with joint efforts. Use the web in life and business.

Now you know what networking is, the 6 handshake theory and what the basic rules of networking are.



- **BUSINESS NETWORKS AND THEIR INTEGRATIVE FLEXIBILITY**

The determining factors of the modern stage of the development of the world economy are:

- ✓ globalization,
- ✓ accessibility of markets,
- ✓ limited resources,
- ✓ implementation of new information technologies in the business..

They change rapidly under the influence of competitive conditions and pressures and require a completely different level of flexibility for businesses to adapt. Facing change and turbulence, successful organizations leave the traditional routine of business practices suited to stable and slow changes in the environment and become operating systems that are well-tuned for highly dynamic competition and the contingencies of the surrounding business environment.



As a direct effect of the new realities, there is a need to apply coordination principles of intercompany interaction. Partnership relations ensure the implementation of the strategy for the development of cooperation, integration and the creation of networks, which in terms of their infrastructure often surpass the best existing examples of international corporate structures.

Modern companies deploy their activities in space, united in organizational, technological, financial, telecommunication, transport, etc. types of networks that, along with commodity, monetary, technological, informational and human flows, intensify the manifestation of transnationalization and interdependence.

Business networks as an object of system-network management

As an expression of the processes of elimination of hierarchy and adoption of process management, taking place in the last decade, networks of cooperative business organizations are a new organizational form that takes different configurations. It is fragile, flexible, adaptable and adapted to user needs and market demands. The members are independent and specialized and are linked by the process of resource allocation and by the management potentials of multiple connections (relationships).

Another defining characteristic of the web is that it is a modern (though still understudied), higher form of organizational design that is in constant flux. Manufacturers, suppliers, sellers, customers, and potential business participants "may move in and out of the network over time, and in particular as their overall goals change."

It is also an essential point that in networks we are talking about all about relationships that are manifested in: horizontal connections; coordination; self-organization (in the absence of a strict organizational structure); priority of temporarily established connections; control by results (not

functional). The purpose of these relationships is to obtain resources for the growth of the individual business organization without building structures based on vertical integration.

In general, the network concept is concerned with the study of the synergy of forces, dependencies, responsibilities, changes, money, information and benefits that arise from network connections.

As a specific type of networks, business networks carry their general specificity, and also allow business organizations to implement a strategy of diversification of activities by penetrating into new industries and spheres, expanding the product assortment, creating multi-industry complexes of organizations, transferring capital from - low-income industries in more profitable ones, reducing the risks as much as possible.

The model of the effective business network contains one or more business organizations, whose relationships with the others (in the absence of a management center) form the basis (backbone) of the system in such a way that from the small single competitive advantages of each partner, through mutual complementarity, a new competitiveness of the network as a whole is formed.

The business network management paradigm uses as a foundation the system-network business organizational thinking with its elements: the holistic (whole system) approach, the prospective approach, the system synergism and the focus on external trends, views and know-how.

As integrated systems, business networks give individual business organizations the following main advantages:

- To make better use of their production capabilities (minimum stocks, shortening the production cycle, etc.) and realize regular income and stable connections;
- To release financial resources that can be directed in other strategic areas of activity;
- To acquire strategic competitive advantages related to a faster response to changes in market demand, with access to industries with cheaper labor, better technologies or organization of the production process;
- To acquire strategic competitive advantages derived from the existence and growth of the network such as securing activities, developing economic potential, acquiring habits for joint teamwork, increasing the technological and technical level of production, etc.;
- To bring strategic planning and specialization to the fore as priority areas of management.

In order to develop integrated long-term relationships between the individual enterprises in the business network, a high degree of openness to the inclusion of new partners is necessary, which allows network participants to adapt quickly and flexibly to changing external market conditions.

The process (property) of integration in business networks

Business networks are an expression of the new management principle "integrate and rule", i.e. integration is embedded in their essence as a form of existence.

In the broadest sense, integration represents the manifestation of a certain set of elements or assembled parts into a unified, harmonious, coordinated or cohesive whole. In business, it is a

"physical sense of space in which organizational processes are multi-linked", and in networks it is the result of the general properties of phenomena and structures of a higher (but mostly horizontal) order in business.

As the actual coordination of the movement of flows of resources, technology, and human power, integration encompasses decisions about tangible and intangible processes that minimize spatial and temporal mismatches between sources of supply and demand within and between systems. Thus, it enables the individual organization to achieve benefits related to form, time, place and quality.

The strategic points in the topic of network integration, ie. the strategic results that are sought from the activity of the network can be: achieving market orientation, developing a vision for the future, forming strategic connections, competing distinctive competencies, choosing value propositions and reforming the network, etc. In this aspect, it is logical to seek and develop the unique connection of the integration process with the construction of competitive advantages, with the strategic orientation in market processes and with the constant need to build and maintain the distinctive competitive advantages.

In the same context, two main types of integration of activities in business networks can be defined:

- 1) integration of efforts in the member organizations of the network, of the functions and tasks they perform - the so-called "internal system integration";
- 2) coordination of interrelated activities carried out on a network, inter-system, inter-organizational basis, including relevant processes, functions and tasks - the so-called "external system integration".

In a classical sense, integration means a stable level of fixation, and thus seems to take away some of the flexibility. The reason is that some "joints" (joints) that build wider organizational blocks can weaken the maneuverability and hence the viability of the system. Such an opposition is invalid, however, when building a "good" (correct, correct) integration capable of generating flexibility - as is the case with networks.

It is believed that "good" integration is a panacea for the ills of incompatibility in business, but this is not the case. It is more of a solution than a medicine, depending on how it is administered. For example, if the problem is prioritizing some processes or elements in the business network, integration should become a definite mechanism for ensuring flexibility. In fact, the benefits of integration refer to the multi-linkage of processes in the synchronized whole of the business system. It is not just building connections between processes, but creating a holistic (system-wide) logic in the internal functioning of the parts in the system and internal optimization of its device. At the same time, the role of a key criterion in measuring integration should be fulfilled by the efficiency achieved by multi-linkage.

In unison with these highlights, **a long-lasting integration scheme in business networks** should contain:

- arrangements for internal transfers of resources, capital, labor, information, goods, etc. streams;
- effect redistribution scheme for better and faster synergy deployment;
- agreements to counteract the self-closing of the business network, which causes the transformation into a closed system (with overflow of borders between individual organizations, fixed static structure and formal construction principle) and finally ceasing to exist as such;
- realized need for supporting agreements, due to lack of vertical hierarchy, in order to prevent or solve possible disputes resulting from internal competition.
- general external and internal policy and strategy of the network.

Specificity of flexibility of business networks

A business network has the important advantages of flexibility and adaptability. The mobility and ease with which it changes its shape and outline is the decisive factor in the speed with which it responds to the demands placed on it.

The development of the flexibility of the networks is nothing without the coordinated efforts of the participants to fulfill the goals and without creating a holistic view of the direction of use of the respective flexibility and the resulting advantages.

The sought-after network (system) flexibility is changed by new competitive conditions that increase the speed of processes and by changing market needs. Therefore, the right path to ensuring flexibility is related to building competitive advantages based on the element of time, which can be regulated strategically and tactically. In most cases, they are created only if business organizations are focused on a limited set of activities in which they have internal competencies.

Competitive network advantages resulting from flexibility:

- *Product and market advantages.*

The ability to realize utility in its form, time and place in the market can lead to the emergence of unique forms of competitive benefits for the network: from image; from the speed of market entry; from product innovation; from the establishment of a stable market position; from the speed of deliveries; from the level of after-sales service, etc.

- *Advantages related to the "demand-supply" ratio of the market.*

They can be achieved with diversified production, product-market diversification, product or brand innovation, adjusting the volume of production and the existing product mix to the ratio between demand and supply, reducing costs, overcoming seasonal fluctuations in demand, generating alternatives in case of over-utilization and under-utilization of the aggregate production capacity of the network.

- *Advantages of the "performance-efficiency" relationship".*

The path of flexibility leads to the production of the "right" product, which symbolizes efficiency. This gives advantages to the network based on: costs – by being able to deliver to the

market on time a higher utility value at a lower cost; the technical flexibility of production; the development of new products such as simultaneous or sequential processes, etc.

It is believed that a necessary condition for gaining flexibility and adaptability (i.e. building flexible advantages) is that each of the business organizations in the network has access to four supply streams: flexible technologies/machines, flexible people, flexible structures and flexible systems and processes.

Formation of integration flexibility in business networks

Realizing network integration requires new thinking about network strategies, structures, systems, logic, and practices. This integration aims as a final result to build and achieve effective flexibility and adaptability.

One of the manifestations of the effective connection of the forms of flexibility and integration is the possibility of creating a mechanism for strategic and tactical regulation of competitive advantages.

Making adaptability a key competitive advantage requires a "marriage" between integration and flexibility, as opposed to the concepts of their apparent opposition. If, however, they are successfully combined, an "integrated flexibility" is created, which realizes benefits forming the foundation of absolute competitive advantage.

Integration flexibility transforms the complex of separate generic strategies (whose positions are protected by Porter's differentiation and the concept of management according to costs) into hybrid competitive strategies (formats) of the network, which combine quality, service and price, etc. advantages and can be successfully simulated.

Integrative flexibility requires that activities (external, boundary and internal) in business networks do not carry complexity and redundancy (due to duplication and loss) of intertwined operations, so that a process system can be created that is easy to monitor, understand and regulate.

Modern business organizations deploy their activities in space, united in organizational, technological, financial, telecommunication, transport, etc. types of networks that, along with commodity, monetary, technological, information and human flows, intensify the manifestation of interdependence and transnationalization.

Therefore, integration flexibility is an inseparable essential characteristic of the business network, for the following reasons:

- The business network does not exclude the participation of organizations in other types of activities and alliances, although they are linked by a common goal. A business network intertwines existing market relationships between suppliers, buyers and producers.
- There are long-term relationships between business organizations in the network, in which each of them manifests itself as both independent and leading.
- Most often, network members have similar activities and strive together to obtain what is difficult to achieve alone and which requires additional losses of resources, effort and time.

- If business organizations have a mutual interest, but pursue different goals, a separate type of network is built - a business alliance with joint investments. With it, the connections are more distant, based on mutual investments in the form of monetary funds, technologies, know-how, personnel, specialists, etc. The integration flexibility of business networks solves a number of problems and proves its advantages over a long period of time. It can be concluded that the field of integration flexibility in business networks arises from the cross-interaction between the dimensions of integration and flexibility.

It should be emphasized the important role that integration flexibility plays, on the one hand, as a symbiotic concept - in the attempt to clarify the specificity of business networks, and on the other hand - as a defining characteristic of the functioning of these networks and the development of their future strategic aspirations. In this aspect, the main future task of management is the development of the management process and its bringing under one denominator with the united interests and perspectives and broadly based integrated competences.

The possibility of business networks, with their ability for integration flexibility, to become the main organizational form of business in the 21st century provides managerial potential for a successful response to the new influences of the turbulent economic environment.



- **PRACTICAL TIPS FOR NETWORKING**

Business networks

In the past few years, social networks have moved beyond the confines of family and close friends and taken over the world of virtual business communities.

The virtual social network grew rapidly in the year 2000, which gave rise to many new virtual social networks where people can communicate with each other all over the world. Myspace appeared on the virtual scene in 2001. And it was so successful that in 2 years it accumulated a phenomenal 580 million dollars. It uses chat rooms, e-mail, blogs and enables friends and family to communicate online, organize meetings, find friends and more. Seondlife (www.seondlife.com) is a 3-D virtual world. It started in 2003 and has grown dramatically to reach 5 million visitors today. Sites such as Twitter and Facebook are actively used to present the business, to establish a connection and more and more often - for direct advertising. Anyone looking for business-oriented contacts can turn to sites like linked in to build connections with the people they work with or want to work with.

What exactly is social networking for business??



SNB (social networking for business)

brings together the employees in the organization and what they share - the knowledge.

Business networking portals are specially tailored to facilitate communication and are intended for professional purposes. You provide your contacts, invite friends and colleagues to be part of an inner circle of personal and work connections, use the system to search for friends of your friends or business partners of your partners. Soon the inner circle of contacts grows as individuals connect directly or are introduced by mutual friends and contacts.

While sites like Friendster, MySpace, and Connexion successfully connected individuals and groups based on shared interests, **business networking sites now offer the same services in the professional world.** Along with LinkedIn, Ryze and Tribe.net also exist.

Leveraging online networks based on friendships and connections will prove to be one of the most valuable business tools the Internet already has to offer.

The number of these services provided to entrepreneurs and businessmen is growing. Typically, each network has formal registration steps that help create an online identity. This may include

information relating to current work, previous positions and main interests. Some business networking sites allow you to post your own blog or join a specific newsgroup.



Often the key to successfully using business networks involves making personal friends or business connections – ie. group. The registration process is the same for different social networks. Once you have an account and entered contacts – a small but growing network of individuals – anyone can easily search your personal profile for relevant business contacts.

It's not hard to imagine the time when meeting people in the real world will be out of date and out of use. With the growing role of web-based online communication tools, online business networking sites can provide a meeting environment where professionals can communicate "face-to-face" through the site's own technologies.

The next natural step following web meetings is an online application to facilitate real-time communications. Just like in the real world, competition between members depends on growing feature packs. Leaders in the online business networking space are differentiating themselves by introducing new applications that support better methods of online business collaboration. The ability to work in business networks is an indisputable advantage. Forward-thinking entrepreneurs would do well to become comfortable with online audio and video technologies so that they can be early adopters when these services become available.

The list below contains 20 social networking sites for entrepreneurs, business owners, and professionals that are worth exploring and using:

Biznik– a community of entrepreneurs and small businesses dedicated to helping each other succeed.



Cmypitch.com – business website for UK entrepreneurs to quote, advise and share.



Cofounder – a community of entrepreneurs, programmers, designers, investors and other individuals involved in launching new ventures.



E. Factor – an online community and virtual marketplace modeled for entrepreneurs by entrepreneurs.



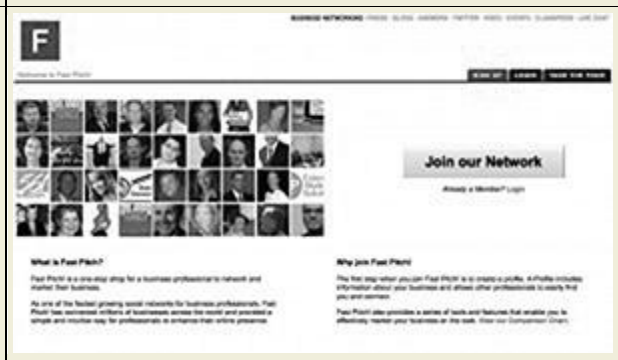
Ecademy – business network for networking and knowledge sharing.



Entrepreneur Connect – a community created by Entrepreneur.com where professionals can network, communicate and collaborate with others.



Fast Pitch – a business network where professionals can market their business and make connections.



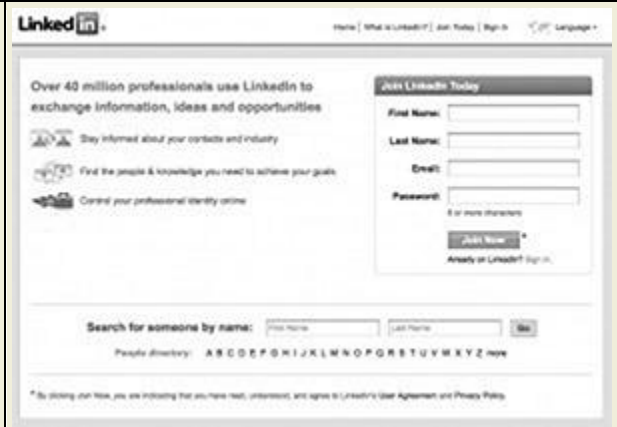
Focus – a community focused on supporting business decision-making as well as IT decision-making.



JASE zone – professional community where you can find potential customers and business partners.



LinkedIn – a professional network that allows you to be introduced to and collaborate with other professionals.



Networking for Professionals – a business network that combines online business and real-life events.



Partner Up – a community that connects small business owners with other entrepreneurs.



PerfectBusiness – a network of entrepreneurs, investors and business experts who promote entrepreneurship and shared mutual success.



Plaxo – address book – a tool for joining a network and keeping in touch.



Ryze – a social network business community that allows users to organize themselves by interests, location, and current and past employers.



StartupNation – a community focused on exchanging ideas between entrepreneurs and inspiring business owners.



Upspring – social network site for promotions and social activity.



XING – European business network with more than 7 million members.



Young Entrepreneur – a forum-based site for entrepreneurs and small business owners who are dedicated to helping businesses for themselves and others.



Договор № В6.3а.28/26.04.2021 за проект „Овластяване на бизнеса, търсец растеж“ „Empowering businesses Seeking Growth,/SeeG по приоритетна ос 1: Конкурентен и иновативен трансграничен регион, инвестиционен приоритет 3а - Насърчаване на предприемачеството, по-специално чрез улесняване на икономическото използване на нови идеи и насърчаване на създаването на нови фирми, включително чрез бизнес инкубатори на Програмата за трансгранично сътрудничество INTERREG V-A „Гърция-България” 2014-2020

*Обучителен материал
За нови/стартиращи или бъдещи предприемачи*

УМЕНИЯ ЗА РАБОТА В МРЕЖА



The content of this document is the sole responsibility of the Local Economic Development Agency - Razlog and can in no way be taken to reflect the views of the European Union, the participating countries, the Managing Authority and the Joint Secretariat.



The Project is co-funded by the European Regional Development Fund (ERDF) and by national funds of the countries participating in the Interreg V-A “Greece-Bulgaria 2014-2020” Cooperation Programme



РЕЗЮМЕ

Обучителният материал „Умения за работа в мрежа“ е изготвен при изпълнение на дейност „Разработване на обучителни материали и преводи на съдържание за електронна платформа в рамките на проект „Empowering businesses Seeking Growth” с акроним SeeG, финансиран по договор за предоставяне на безвъзмездна финансова помощ B6.3a.28 / 26.04.2021 г. по приоритетна ос 1: Конкурентен и иновативен трансграничен регион, инвестиционен приоритет 3а - Насърчаване на предприемачеството, по-специално чрез улесняване на икономическото използване на нови идеи и насърчаване на създаването на нови фирми, включително чрез бизнес инкубатори на Програмата за трансгранично сътрудничество INTERREG V-A „Гърция-България” 2014-2020.

Обучителният материал ще има за цел да даде знания и практически съвети на нови/стартиращи или бъдещи предприемачи (а и на действащите предприемачи), насочени към по-точно и пълно разбиране за това **какво е бизнес мрежа** и **какви са ползите от придобиване на умения за работа в бизнес мрежи**.

Работата в мрежа е дейност, чиято цел е да разшири мрежата от професионални контакти. По този начин се генерират възможности за бизнес и / или заетост.

С други думи, работата в мрежа означава развитие на социален кръг от хора, с които можете да започнете бизнес или да получите възможности за работа.

Терминът идва от английски език и се превежда като „работа с мрежа от контакти“.

Постигането на професионален успех зависи до голяма степен от наличието на качествена мрежа от контакти. Следователно работата в мрежа е ключова в трудовия живот.

В обучителния материал ще намерите подробна информация по следните въпроси:

- **Какво е мрежа, бизнес мрежа и работа в мрежа?**
- **Видове мрежи**
- **Цели на работата в мрежа**
- **Начини за свързване в мрежа**
- **Практически съвети за създаване на умения за работа в мрежа**
- **Списък с популярни и полезни сайтове за свързване на предприемачи**

Работата в мрежа все още не е обособена като отделна професионална област (като например право, икономика, политика). Но да го наречем компонент на някаква наука също не е правилно. Това е сравнимо с факта, че юристът трябва да пише и говори правилно, икономистът трябва да брой бързо и точно, но нито граматиката, нито литературата, нито математиката са подчинени на правото и икономиката.

Умението за работа в мрежа е съпътстващо за много професионални и бизнес области.

Работата в мрежа е необходимост за успешен живот. Няма значение дали сте бизнесмен или домакиня. Просто едни се занимават с придобиване на контакти съзнателно и целенасочено, а други са от случай на случай.

Какво ви дава работата в мрежа:

1. Нови познанства
2. Умения за ораторство и подобрене разговорната реч
3. Получаване на удоволствие от общуването
4. Разширяване на хоризонтите в процеса на обмен на мнения
5. Способността за по-добро и по-бързо разрешаване на възникващи проблеми
6. Да се чувстваш полезен и нужен на другите хора
7. Повишаване на личното самочувствие

Предимства на работата в мрежа:

- ❖ В ситуация, в която не знаете кой търси помощ, можете да му дадете контакти на други хора, които сами ще си помогнат или ще посъветват друг полезен човек.
- ❖ Никога няма да скучаете, защото постоянно ще научавате нещо ново за бизнеса, света, който ни заобикаля, и другите хора.

И това не са всички предимства на работата в мрежа. Ако искате да бъдете по-успешни, започнете да работите в мрежа професионално!



ВЪВЕДЕНИЕ

Проект **SeeG** „Empowering businesses Seeking Growth” (в превод на български език „Овластяване на бизнеса, търсец растеж“) има за цел да стимулира и повиши устойчивото предприемачество чрез трансгранично сътрудничество, допринасяйки за икономическото развитие на региона; да създаде екосистема, подкрепяща предприемачите, чрез приспособяване на услуги за техните реални нужди; да подкрепи приоритетни и основни предприемачески услуги в географски райони с относителна липса на системи за подкрепа.

Предприемат се серия от дейности и инициативи за справяне с пречките, които ограничават малките и средни предприятия (МСП) и се осигурява достъп и подкрепа до съществуващи услуги. Трансграничната област, както е посочено в неотдашните проучвания на RIS3, показва много лоши резултати в иновативното предприемачество, а връзките между академичната общност и бизнеса са много слаби. Двете страни имат общи нужди за свързване на академични изследвания с бизнеса, за обединяване на предприятията с цел преодоляване на недостатъците, създаване на мрежи и укрепване на мобилизацията.

За да се подобрят системите за подпомагане на предприемачеството в МСП, се предвижда набор от дейности, чрез разглеждане на два основни вида фактори – определяне вземането на решения за нови бизнеси и определяне успеха и жизнеспособността на предприятията.

В първия случай дейностите са от значение за повишаване на знанията; генериране на бизнес идеи; способности за достъп до финансиращи инструменти; възможности за работа в мрежи и развитие на умения, свързани с въпроси като управление на риска и т.н.

Във втория случай дейностите са насочени към предприемачески аспекти като квалифицирани ресурси, качествени и иновационни инструменти, техники за въвеждане на процедури, маркетинг и популяризиране на бизнес стратегии и т.н.

Проектът цели повишаване културата на предприемачеството, подпомагане създаването на бизнес, изграждане на нови умения и подкрепа на нови и/или съществуващи предприятия.

Този материал е изготвен при изпълнение на дейност „Разработване на обучителни материали и преводи на съдържание за електронна платформа в рамките на проект „Empowering businesses Seeking Growth” с акроним SeeG, финансиран по договор за предоставяне на безвъзмездна финансова помощ B6.3a.28 / 26.04.2021 г. по приоритетна ос 1: Конкурентен и иновативен трансграничен регион, инвестиционен приоритет 3а - Насърчаване на предприемачеството, по-специално чрез улесняване на икономическото използване на нови идеи и насърчаване на създаването на нови фирми, включително чрез бизнес инкубатори на Програмата за трансгранично сътрудничество INTERREG V-A „Гърция-България” 2014-2020.

УМЕНИЯ ЗА РАБОТА В МРЕЖА

Обучителен материал за нови/стартиращи или бъдещи предприемачи

Какво е мрежа от хора и техните бизнеси?

Теория „Шест ръкостискания“: Мрежата като феномен се ражда въз основа на модел, наречен „теория за 6 ръкостискания“. Тази теория е разработена и доказана през 1960 г. от американските учени Стенли Милграм и Джефри Травърс.

Теорията за 6 ръкостискания е, че всеки човек може индиректно да познава всеки друг човек на земята чрез верига от общи познати, чиято дължина най-често е 6 души.

Така, **използвайки работа в мрежа**, можете да получите помощ не само от преките си познати, но и от техни познати и т.н. по веригата. Това е особено важно, когато имате нужда от помощта на някой доста влиятелен човек или човек с рядка специалност, професия.

Какво е работа в мрежа?

Мнозина веднага свързват думата **Networking** с Интернет. Наистина, ако вземем речник, ще преведем като Net - мрежа и Work - работа. Работа в мрежа? Не точно. Всъщност **Работата в мрежа е работата по изграждане на мрежа**. Колкото повече контакти, толкова по-мощна е мрежата, толкова по-успешно се решават всякакви бизнес и лични проблеми.

Понякога, без да осъзнаваме, се занимаваме с работа в мрежа от първите години от живота си. Детска градина, училище, колеж. Сприятеляваме се с тези, които имат готини играчки; кой е по-силен или постоянно има джобни пари; който четливо и систематично пише бележки и се разбира с учителите... За какво? За да получим това, което нямаме, или да решим някои от нашите „егоистични“ проблеми, които възникват на хоризонта.

Терминът " работа в мрежа" наистина е заимстван от английски език и се състои от две думи: Net - мрежа и Work – работа. Работата в мрежа е създаването на мрежа от контакти и полезни познания, които в бъдеще ще могат да помогнат за бързо и ефективно решение различни въпроси. Работата в мрежа се основава на изграждане на дългосрочни отношения между хората, основани на доверие и взаимопомощ. Не може да се твърди, че целта на работата в мрежа е да използва други хора за свои егоистични цели, тъй като това включва взаимопомощ един на друг.

Например, човек, който разбира от финанси осъществява контакти с лекар, програмист, електротехник и т.н., за да може при нужда да се обърне към тях за професионална помощ и съвет, и те правят същото с другите участници в мрежата.

Работа в мрежа: връзките са всичко

Когато имате правилните връзки, можете да решите всеки проблем

Но несъзнателното придобиване на контакти не носи толкова полезен ефект, който можете да получите, като се свържете целенасочено в мрежа!

Как да придобиете нови контакти, да придобиете полезни връзки и след това да поддържате и развивате установени познанства - за всичко това разказва работата в мрежа.

Може би работата в мрежа все още не е обособена като отделна област (като например юриспруденция, икономика, политика). Но да го наречем компонент на някаква наука също не е правилно. Това е сравнимо с факта, че юристът трябва да пише и говори правилно, икономистът трябва да брой бързо и точно, но нито граматиката, нито литературата, нито математиката са подчинени на юриспруденцията и икономиката.



Работата в мрежа е необходимост за успешен живот.

Няма значение дали сте бизнесмен или домакиня. Просто едни се занимават с придобиване на контакти съзнателно и целенасочено, а други са от случай на случай.

Работата в мрежа е дейност, чиято цел е да разшири мрежата от професионални контакти. По този начин се генерират възможности за бизнес и / или заетост.

С други думи, работата в мрежа означава развитие на социален кръг. Това, с хора, с които можете да започнете бизнес или да получите възможности за работа.

Терминът мрежи идва от английски и се превежда като „работа с мрежа от контакти“.

Постигането на професионален успех зависи до голяма степен от наличието на качествена мрежа от контакти. Следователно работата в мрежа е ключова в трудовия живот.

Видове работа в мрежа.

Като цяло всички видове мрежи могат да бъдат разделени на две широки области:

1. **социални мрежи**- установяване на контакти, които могат да помогнат при решаването на всякакви битови и социални въпроси. Често по този начин те търсят хора със сходни интереси и задачи, формират се социални кръгове по интереси.

Например: младите майки се опознават, за да могат по-бързо и по-ефективно да решават въпроси, свързани с техните бебета.

2. Бизнес мрежи– установяване на бизнес контакти, които могат да бъдат полезни за решаване на всякакви бизнес проблеми.

Например: предприемачите се опознават, за да обменят опит, да търсят служители и т.н.

В зависимост от носителя, през който правим, има два вида мрежи:

- **Извън линия:** Всички онези лични събития, при които можете да срещнете хора, свързани с бизнеса и работното място. Например цикли от конференции или семинари, при които след презентациите с присъстващите се говори по-спокойно.

Това е метод, който ви позволява да се срещате директно с хора и да им съпреживявате. Това обаче изисква социални умения, за да го направите правилно и да не пропускате възможности.

- **На линия:** Всички тези методи, при които връзките се установяват чрез социални мрежи или приложения. Например в професионалните социални мрежи като LinkedIn профилът на всеки потребител е тяхното резюме. По този начин можете да видите къде работи, какво прави и какви възможности съществуват за установяване на взаимодействие или търсене на работа или сътрудници.

Това е по-евтин, бърз и по-удобен метод, с който да достигнете до по-голям брой контакти от всяка точка на света. Но връзката се осъществява по-хладно.

Съществуват различни видове работа в мрежа, но акцентът е върху **бизнес мрежи**.



Как да се включите в бизнес мрежите? Къде и как е най-доброто място за търсене на бизнес контакти, които биха могли да бъдат полезни? Разбира се, в интернет. Професионални бизнес портали, бизнес форуми, социална медия (тематични бизнес общности), сайтове, посещавани от бизнесмени, както и онлайн обучения и уебинари.

Човечеството се развива и затова всеки ден има нови възможности за развитие, работа, учене и живот като цяло. Фактът, че преди няколко десетилетия е било възможно да се срещат само в научно-фантастични филми за далечното бъдеще, днес се възприема като ежедневна реалност, а понякога дори и остарели и скучни технологии.

Цели на работата в мрежа

Сред целите на работата в мрежа са:

- Публикувайте своя продукт или услуга по по-личен начин и в по-спокойна атмосфера, което ще ви даде по-голяма видимост и репутация.
- Създайте търговски отношения между компании и потенциални клиенти, доставчици или стратегически съюзници.
- Открийте нови възможности за бизнес сред потенциални партньори или инвеститори.
- Придобийте повече знания за пазарната среда, конкурентите, възможностите за интернационализация, синергиите, рисковете или новите възможности.
- Вземете нови алтернативи за работа, като установите връзки с ловци на глави (ловци на таланти) или ръководители на компании, които могат да ви препоръчат.

Това ще доведе до взаимна изгода за страните, повече продажби или стратегически съюзи.

Начини за свързване в мрежа

Има различни начини за свързване в мрежа, сред които са:

- **Работете върху личната си марка:** Имате профил в професионални социални мрежи като LinkedIn, като активно участвате в него. Например добавяне на нови контакти, участие в дискусии на форуми или споделяне на новини, публикации и коментари.
- **Посещавайте свързани събития:** Посещавайте конференции, семинари, закуски или курсове и участвайте активно в тях. Например, на лекции или форуми, разговори с нови хора след заниманията и опити за обмен на интересни карти за контакт. Идеята е по-късно да се организира частна среща.
- **Следете контактите:** Когато ни пишат коментари в нашите публикации или частни имейли, отговорете на всички и поддържайте тези връзки актуализирани. След като присъствате на събитие в мрежа, препоръчително е да се свържете с тези, които са ни оставили своята карта. Това, за да се осигури тази възможност и да се премине към следващата среща.
- **Развийте социални умения:** Важно е да знаете как активно да слушате мнението на другите. В същото време трябва да споделите своя опит и гледни точки, да се представите и да говорите с хора, които не са от най-близкия ви кръг. Излизането от зоната на комфорт може да ви помогне да разширите контактите си допълнително.



Благодарение на Facebook

Най-популярният начин за придобиване на нови полезни връзки може да се нарече множество социални мрежи. Някои от тях ще бъдат по-ефективни в това отношение от други и затова, след като са изучили материала предварително, можете да постигнете много добри резултати.

Специални ресурси

Всички видове сайтове за запознанства и ресурси за търсене на работа са почти толкова популярни. Директната цел на тези портали и сайтове може да се нарече формиране на клиентска база, от която да бъдат идентифицирани необходимите представители.

Приложения за смартфони

Днес такава концепция като мобилната мрежа се развива активно - в целия свят се използват огромен брой специални приложения за работа в мрежа. Днес, без да полагат специални усилия, можете лесно да си запишете час за пълноценен непознат или да намерите придружител, който да присъства на събитие.

Лични разговори

Не забравяйте за всички видове приеми, конференции, обучения и други социални събития, където можете да се запознаете с необходимите хора. Ключът към успеха винаги е в един интегриран подход и затова тази възможност за осъществяване на полезни контакти не трябва да се пренебрегва.



Какво ви дава работата в мрежа:

1. Нови познанства
2. Умения за ораторство и подобрене разговорната реч
3. Получаване на удоволствие от общуването
4. Разширяване на хоризонтите в процеса на обмен на мнения
5. Способността за по-добро и по-бързо разрешаване на възникващи проблеми
6. Да се чувстваш полезен и нужен на другите хора
7. Повишаване на личното самочувствие

И това не са всички предимства на работата в мрежа. Ако искате да бъдете по-успешни, започнете да работите в мрежа професионално!

- **ПРАВИЛА ЗА РАБОТА В МРЕЖА.**

Кои са основните правила за работа в мрежа, чието спазване води до ефективност?

Основните правила за работа в мрежа, които ще ви помогнат да установите правилните бизнес връзки и следователно да отворят по-широки перспективи за развитие на бизнеса.

1. Попълнете профила си в детайли. Когато се регистрирате в който и да е сайт или се присъедините към общност на социални мрежи с цел бизнес мрежи, постарайте се да попълните цялата необходима информация за себе си колкото е възможно повече, поставете снимка и всичко това трябва да е вярно и уместно. Така те могат веднага да създадат впечатление за вас и е много по-лесно да опознаете човек, като видите кой е той и какъв е. Освен това тези, които се интересуват от вас, ще могат да ви намерят по ключови думи във вашия профил.

2. Спазвайте бизнес етикета. Бъдете смирени, бъдете уверени, общувайте с делови и уважителен тон, обръщайте се към непознати с „ти“. Разбира се, всякакъв вид грешка в писмото е категорично неприемлива.

3. Бъдете кратки. Когато се обръщате към други хора с цел бизнес мрежа, съставете писмото си кратко и ясно, като незабавно посочете целта на вашето обжалване. Тя трябва да бъде единична и специфична. Обяснете накратко защо сте го избрали. Първото обжалване трябва да съдържа не повече от 2-3 малки абзаца.

4. Получете препоръки. Използвайте поучени препоръки от вашите общи приятели, използвайки теорията за 6 ръкостискания. Ако напишете „Бях препоръчан да се свържа с вас от такъв и такъв човек“, ще имате много по-голям шанс да получите отговор и да установите бизнес контакт.

5. Покажете своята компетентност. Преди да започнете лични обжалвания с цел установяване на бизнес контакти, препоръчително е да общувате „публично“ известно време по най-обсъжданите теми, демонстрирайки своята компетентност и професионализъм. Така че вече ще се създаде определено впечатление за вас, може би те дори ще започнат да се свързват с вас първи.

6. Качеството е по-важно от количеството. Струва си да се опитате да установите не толкова бизнес контакти, колкото е възможно, а контакти с онези хора, които могат да ви бъдат полезни. Освен това не забравяйте, че работата в мрежа е взаимопомощ, така че незабавно помислете: можете ли сами да помогнете качествено на толкова много хора?

7. Не бъдете упорити. Ако някой не иска да осъществи контакт с вас - не настоявайте. Трябва да разберете, че това е неизбежно: всички хора са различни и всеки може да ви възприема по свой начин. Вашата упоритост само ще предизвика раздражение и ще остави негативно впечатление.

8. Помислете как вие можете да бъдете полезни. Тъй като бизнес мрежата се основава на реципрочност, незабавно помислете колко полезни можете да бъдете за човека, когото

искате да опознаете. И му кажете за това, защото всеки предприемач преди всичко мисли за собствената си печалба.

9. Не добавяйте всички като приятели. Вероятно всеки е запознат с явлението, когато някой непознат поиска да бъде приятел в социалните мрежи, вие го добавите, но той мълчи. Ето защо е по-добре да не правите това: който има нужда от него, веднага ще напише целта на искането си. Знаете ли поговорката „Каж ми кои са приятелите ти и аз ще ти кажа кой си“? Поради тази причина трябва да имате наистина достойни хора в приятелите си, а не кой да е.

10. Публикувайте интересна и ценна информация. Ако ще управлявате вашата страница, блог или ще създавате теми в портала, уверете се, че те отговарят на вашите бизнес интереси и нужди, както и да съдържат ценна информация за другите. Представете си какво ще се случи, ако човекът, с когото искате да установите бизнес контакт, отиде на вашата страница и види там глупави и неприлични снимки с нецензурни изрази?

Обобщавайте. Разбира се, работата в мрежа е много интересна и полезен инструмент за установяване на необходимите бизнес връзки и контакти, но, като всеки инструмент, той ще бъде ефективен само в способни ръце, а в неумелите ръце, напротив, може да бъде вреден. Трябва да се помни, че е много трудно за човек да постигне целта сам. Много по-лесно е да направите това с общи усилия. Използвайте мрежата в живота и бизнеса.

Сега знаете какво е работа в мрежа, теорията за 6 ръкостискания и кои са основните правила за работа в мрежа.

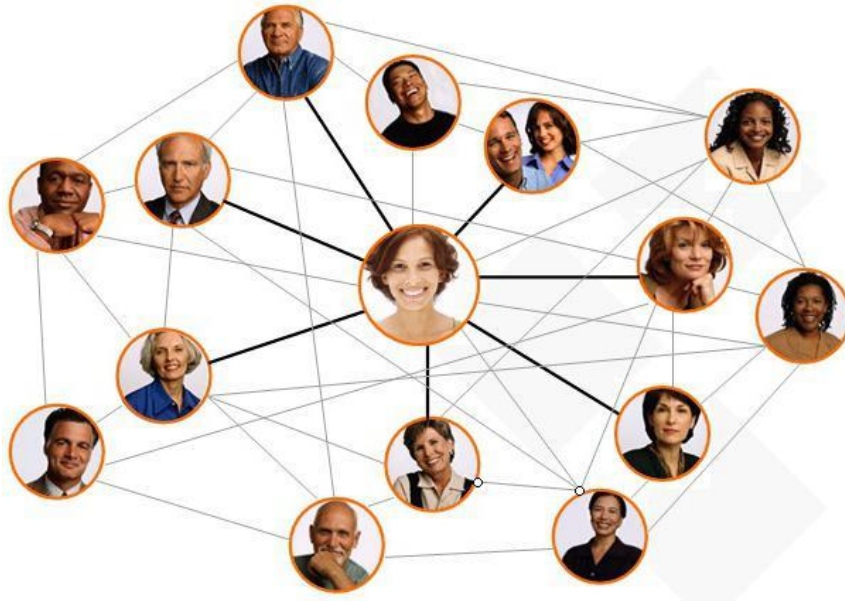


• БИЗНЕС МРЕЖИТЕ И ТЯХНАТА ИНТЕГРАЦИОННА ГЪВКАВОСТ

Определящите фактори на съвременния етап от развитието на световната икономика са:

- ✓ глобализация,
- ✓ достъпност на пазарите,
- ✓ ограниченост на ресурсите,
- ✓ внедряване в бизнеса на нови информационни технологии.

Те се променят бързо под влияние на конкурентните условия и сили за натиск и изискват съвършено различно ниво на гъвкавост за приспособяване на бизнеса. Обърнати с лице към промените и турбулентността, успяващите организации напускат традиционната рутина на бизнес практиките, подходящи за стабилни и бавни промени в средата и се превръщат в системи за опериране, които са добре настроени за високодинамична конкуренция и случайности от обкръжаващата бизнес среда.



Като пряк ефект от новите реалности възниква нуждата от прилагане на координационни принципи на междуфирмено взаимодействие. Партньорските отношения обезпечават реализиране на **стратегията за развитие на кооперирането, интегрирането и създаването на мрежи**, които по своята инфраструктура често превъзхождат най-добрите съществуващи образци на международни корпоративни структури.

Съвременните фирми разгръщат в пространството своите дейности, **обединени в организационни, технологични, финансови, телекомуникационни, транспортни и др. видове мрежи**, които наред със стоковите, паричните, технологичните, информационните и човешките потоци засилват проявлението и на транснационализацията и взаимозависимостта.

Бизнес мрежите като обект на системно-мрежовия мениджмънт

Като израз на процесите на елиминиране на йерархията и възприемане на процесния мениджмънт, протичащи през последното десетилетие, мрежите от кооперирани бизнесорганизации са нова организационна форма, която приема различни конфигурации. Тя е крехка, гъвкава, адаптивна и приспособена към потребителските нужди и пазарните изисквания. Членовете са независими и специализирани и са свързани от процеса на разпределение на ресурси и от управленските потенциали на многообразни връзки (отношения).

Друга определяща характеристика на мрежата е, че тя е съвременна (макар и все още недостатъчно изследвана), по-висша форма на организационен дизайн, която е в непрекъснато движение. Производители, доставчици, продавачи, клиенти и потенциални участници в бизнеса “могат да влизат или излизат във и от мрежата във времето, и по-специално, когато техните общи цели се променят.”

Съществен момент е и това, че при мрежите се говори преди всичко за отношения, които се проявяват в: хоризонтални връзки; координация; самоорганизация (при липсата на строга организационна структура); приоритет на временно установени връзки; контрол по резултати (а не функционален). Целта на тези отношения е да се получат ресурси за растеж на отделната бизнесорганизация без изграждане на структури, основани на вертикалната интеграция.

Най-общо **мрежовата концепция** се занимава с изследване на синергията на сили, зависимости, отговорности, промени, пари, информация и ползи, които произтичат от връзките в мрежата.

Като конкретен вид мрежи, бизнес мрежите носят тяхната обща специфика, а също така позволяват на бизнесорганизациите да реализират стратегия на диверсификация на дейностите чрез проникване в нови отрасли и сфери, разширяване на стоковия асортимент, създаване на многоотраслови комплекси от организации, преливане на капитали от по-малко доходни отрасли в по-рентабилни, като се снижават максимално рисковете.

Моделът на ефективната бизнес мрежа съдържа в себе си една или повече бизнесорганизации, чиито взаимоотношения с останалите (при липсващ център на управление) образуват основата (гръбнака) на системата и то по такъв начин, че от малките единични конкурентни преимущества на всеки партньор, чрез взаимно допълване, се образува нова конкурентоспособност на мрежата в цялост. Парадигмата за управление на бизнес мрежите използва за фундамент системно-мрежовото бизнесорганизационно мислене с неговите елементи: холистичния

(цялосистемен) подход, проспективния подход, системния синергитизъм и насочеността към външни тенденции, виждания и ноу-хау.

Като интегрирани системи, бизнес мрежите дават на отделните бизнесорганизации следните основни предимства:

- Да използват по-добре своите производствени възможности (минимални запаси, съкращаване на производствения цикъл и др.) и да реализират редовни постъпления и стабилни връзки;
- Да освободят финансови ресурси, които могат да бъдат насочени в други стратегически направления на дейността;
- Да придобият стратегически конкурентни преимущества, свързани с по-бързата реакция на изменението на пазарното търсене, с достъп до отрасли с по-евтина работна сила, по-добри технологии или организация на производствения процес;
- Да придобият стратегически конкурентни преимущества, извлечени от съществуването и ръста на мрежата като обезпечаване на дейностите, развиване на икономическия потенциал, придобиване на навици за съвместна екипна работа, повишаване на технологичното и техническото равнище на производството и др.;
- Да изведат на преден план, като приоритетни направления на мениджмънта стратегическото планиране и специализацията

За да се развият интегрирани дългосрочни отношения между отделните предприятия в бизнес мрежата е необходима висока степен на откритост за включване на нови партньори, което позволява на участниците в мрежата да се адаптират бързо и гъвкаво към изменящите се външни пазарни условия.

Процесът (свойството) интеграция в бизнес мрежите

Бизнес мрежите представляват изява на новия принцип на мениджмънта “интегрирай и владей”, т.е. интегрирането е заложено в тяхната същност като форма на съществуване.

В най-широк смисъл интеграцията представлява проява на определена съвкупност от елементи или събрани части в **едно унифицирано, хармонично, координирано или сплотено цяло**. В бизнеса тя е “физическо усещане за пространство, в което организационните процеси са многозвенни”, а при мрежите е резултат от общите свойства на явленията и структурите от по-висок (но предимно хоризонтален) порядък в бизнеса.

Като реално координиране на движението на потоците от ресурси, технологии и човешка сила, интеграцията обхваща решения относно осезаеми и неосезаеми процеси, които минимизират пространствените и времевите несъответствия между източниците на предлагане и търсене вътре в системата и между системите. Така тя дава възможност на отделната организация да постигне **ползи, свързани с формата, времето, мястото и качеството**.

Стратегическите пунктове в темата за мрежовата интеграция, т.е. **стратегическите резултати**, които се търсят от дейността на мрежата могат да бъдат: постигане на пазарна ориентация, развитие на визия за бъдещето, образуване на стратегически връзки, конкуренция на отличителните компетенции, избор на стойностни предложения и реформиране на мрежата и др. В този аспект е логично да се търси и развива уникалната връзка на интеграционния процес с изграждането на конкурентни преимущества, със стратегическата ориентация в пазарните процеси и с постоянната необходимост от изграждане и поддържане на отличителните конкурентни преимущества. В същия контекст могат да се дефинират два основни типа интегриране на дейностите в бизнес мрежите:

- 1) интегриране на усилията в организациите-членове на мрежата, на функциите и задачите, които те изпълняват – т.нар. “вътрешносистемна интеграция”;
- 2) координиране на взаимосвързаните дейности, осъществявани на мрежови, междусистемен, междуорганизационен принцип, включващи съответните процеси, функции и задачи – т.нар. “външносистемна интеграция”.

В класически смисъл интеграцията означава стабилно ниво на фиксиране и по такъв начин изглежда, че тя отнема част от гъвкавостта. Доводът е, че някои “спойки” (съединения), които изграждат по-широки организационни блокове, могат да отслабят маневреността и оттам жизнеспособността на системата. Такова противопоставяне е невалидно обаче, когато се изгражда “добра” (коректна, правилна) интеграция, способна да генерира гъвкавост – както е при мрежите.

Смята се, че “добрата” интеграция е панацея за болестите на неприспособимостта в бизнеса, но това не е така. Тя е повече изход, отколкото лекарство, в зависимост от начина по който се прилага. Например, ако проблемът е в даването на приоритет на някои процеси или елементи в бизнес мрежата, интеграцията трябва да се превърне в категоричен механизъм за осигуряване на гъвкавост. Всъщност, ползите от интеграцията се отнасят до многозвенността на процесите в синхронизираната цялост на бизнессистемата. Тя представлява не просто изграждане на връзки между процесите, а създаване на холистична (цялосистемна) логика във вътрешното функциониране на частите в системата и вътрешно оптимизиране на нейното устройство. В същото време ролята на ключов критерий при измерване на интеграцията трябва да се изпълнява от постигнатата ефективност от многозвенността.

В унисон с тези акценти, една **дълготрайна интеграционна схема в бизнес мрежите**, трябва да съдържа:

– договорености за вътрешни трансфери на ресурси, капитали, работна сила, информация, стоки и др. потоци;

- схема за преразпределение на ефектите за по-добро и по-бързо разгръщане на синергията;
- споразумения за противодействие на самозатварянето на бизнес мрежата, което предизвиква превръщането и в затворена система (с преливане на границите между отделните организации, фиксирана статична структура и формален принцип на изграждане) и накрая прекратяване на съществуването и като такава;
- осъзната необходимост от поддържащи споразумения, поради липса на вертикална йерархия, с цел предотвратяване или решаване на евентуални спорове в резултат от вътрешната конкуренция.
- обща външна и вътрешна политика и стратегия на мрежата.

Специфика на гъвкавостта на бизнес мрежите

Бизнес мрежата притежава важните предимства на гъвкавостта и адаптивността. Подвижността и лекотата, с която тя променя формата и очертанията си, е решаващият фактор за бързината, с която реагира на изискванията, предявени към нея. Развитието на гъвкавостта на мрежите не представлява нищо без координираните усилия на участниците за изпълнение на целите и без създаване на едно холистично виждане за насоката на използване на съответната гъвкавост и произтичащите от нея преимущества. Търсената мрежова (системна) гъвкавост се променя от новите конкурентни условия, които увеличават скоростта на процесите и от изменящите се пазарни нужди. Затова верният път към осигуряване на гъвкавост е свързан с изграждане на конкурентни преимущества, основани на елемента на времето, които могат да бъдат регулирани стратегически и тактически. В повечето случаи те се създават само, ако бизнесорганизациите са фокусирани върху ограничен набор от дейности, в които притежават вътрешни компетенции.

Конкурентни мрежови предимства, получени в резултат на гъвкавостта:

- Продуктово-пазарни преимущества.

Възможността за реализиране на полезността в нейните форма, време и място на пазара може да доведе до възникване на уникални форми на конкурентни ползи за мрежата: от имиджа; от скоростта на навлизане на пазара; от иновацията на продукти; от установяването на стабилна пазарна позиция; от бързината на доставките; от нивото на следпродажбен сервиз и др.

- Преимущества, свързани със съотношението “търсене-предлагане” на пазара.

Те могат да бъдат постигнати с разнообразна продукция, продуктово-пазарна диверсификация, иновация на продукта или марката, приспособяване на обема на продукцията и съществуващия продуктов микс към съотношението между търсене и предлагане, редуциране на разходите, преодоляване на сезонните колебания в търсенето,

генериране на алтернативи при свръхизползване и недоизползване на съвкупния производствен капацитет на мрежата.

- ***Преимущества от релацията “производителност-ефективност”.***

По пътя на гъвкавостта се стига до производството на “правилния” продукт, който символизира ефективността. Това дава предимства на мрежата, основани върху: разходите – чрез възможност за срочна доставка на пазара на по-висока потребителна стойност при по-ниска цена; техническата гъвкавост на производството; развитието на нови продукти като едновременни или последователни процеси и др.

Смята се, че необходимо условие за придобиване на гъвкавост и приспособимост (т.е. изграждане на гъвкави предимства) е всяка от бизнесорганизациите в мрежата да има достъп до снабдяване с четири потока: гъвкави технологии/машини, гъвкави хора, гъвкави структури и гъвкави системи и процеси.

Формиране на интеграционна гъвкавост в бизнес мрежите

Осъществяването на мрежова интеграция изисква ново мислене относно стратегиите, структурите, системите, логиката и практиките в мрежата. Тази интеграция цели като краен резултат изграждане и постигане на ефективна гъвкавост и приспособимост. Една от проявите на ефективното свързване на формите на гъвкавост и интеграция е възможността за създаване на механизъм за стратегическо и тактическо регулиране на конкурентните преимущества.

Превръщането на адаптивността в основно конкурентно предимство налага “бракосъчетание” между интеграцията и гъвкавостта, в противовес на концепциите за тяхното привидно противопоставяне. Ако, обаче, те се съчетаят успешно, се създава една “интеграционна гъвкавост” (integrated flexibility), която реализира ползи, образуващи фундамента на абсолютното конкурентно преимущество.

Интеграционната гъвкавост превръща комплекса от отделни генерични стратегии (чиито постановки са защитени от Портървата диференциация и концепцията за управление според разходите) в хибридни конкурентни стратегии (формати) на мрежата, които обединяват качествените, сервизните и ценовите и др. предимства и могат да успешно да се симулират.

Интеграционната гъвкавост изисква дейностите (външни, гранични и вътрешни) в бизнес мрежите да не носят сложност и сръхизлишък (поради дублирания и загуби) от преплетени операции, за да може да се създаде процесна система, която е лесна за наблюдаване, разбиране и регулиране.

Съвременните бизнесорганизации разгръщат в пространството своите дейности, обединени в организационни, технологични, финансови, телекомуникационни, транспортни и др. видове мрежи, които наред със стоките, паричните, технологичните, информационните и човешките потоци засилват проявлението и на взаимозависимостта и транснационализацията.

Следователно, интеграционната гъвкавост представлява неотделима същностна характеристика на бизнес мрежата, поради следните причини:

– Бизнес мрежата не изключва участието на организациите и в други видове дейности и съюзи, въпреки че ги свързва една обща цел. В бизнес мрежата се преплитат съществуващи пазарни връзки между доставчици, купувачи и производители.

– Съществуват дългосрочни отношения между бизнесорганизациите в мрежата, при които всяка от тях се проявява едновременно като самостоятелна и водеща.

-Най-често членовете на мрежата имат аналогични дейности и се стремят заедно да получат това, което е трудно да постигнат сами, и което изисква допълнителни загуби на ресурси, усилия и време.

– Ако бизнесорганизациите имат взаимен интерес, но преследват различни цели, се изгражда отделен вид мрежа – бизнес съюз със съвместни инвестиции. При него връзките са по-отдалечени, основани на взаимните инвестиции във вид на парични фондове, технологии, ноу-хау, персонал, специалисти и др. Интеграционната гъвкавост на бизнес мрежите решава редица проблеми и доказва своите преимущества през продължителен период от време.

Може да се направи извод, че полето на интеграционната гъвкавост при бизнес мрежите възниква при кръстосаното взаимодействие между димензиите на интеграцията и гъвкавостта.

Трябва да се подчертае важната роля, която интеграционната гъвкавост играе, от една страна, като симбиотично понятие – при опита за изясняване спецификата на бизнес мрежите, и от друга страна – като определяща характеристика на функционирането на тези мрежи и развитието на бъдещите им стратегически стремежи. В този аспект, главната бъдеща задача на мениджмънта е развиването на управленския процес и неговото подвеждане под един знаменател с обединените интереси и перспективи и широко обосновани интегрирани компетенции.

Възможността бизнес мрежите, с тяхната способност за интеграционна гъвкавост, да станат главната организационна форма на бизнеса през XXI век, осигурява мениджърски потенциал за успешен отговор на новите влияния на турбулентната икономическа среда.



• ПРАКТИЧЕСКИ СЪВЕТИ ЗА РАБОТА В МРЕЖА

Бизнес мрежи

През последните няколко години социалните мрежи излязоха от пределите на семейството и близките приятели и превзеха света на виртуалните бизнес общности.

Виртуалната социална мрежа нарастна бързо през 2000 г., което постави началото на много нови виртуални социални мрежи, в които хората могат да комуникират помежду си по целия свят. Myspace се появи на виртуалната сцена през 2001 г. И беше толкова успешна, че за 2 години натрупа феноменалните 580 млн. Долара. Тя използва чат стаи, електронна поща, блогове и дава възможност приятели и семейство да комуникират онлайн, да организират срещи, да намират приятели и др. Seondlife (www.seondlife.com) е 3-D виртуален свят. Тя стартира през 2003 г. И нараства драстично, за да достигне днес 5 млн. посетители.

Активно се използват сайтове като Twitter и Facebook, за представяне на бизнеса, за осъществяване на връзка и все по-често – за директна реклама. Всеки, който търси бизнес ориентирани контакти, може да се обърнат към сайтове като linked in, за да изгради връзки с хората, с които работи или иска да работи.

Какво точно е social networking for business?



SNB (social networking for business)

събира служителите в организацията и това, което те споделят – знанието.

Порталите за бизнес мрежи са специално приспособени да улеснят комуникацията и са предназначени за професионални цели. Вие предоставяте вашите контакти, каните приятели и колеги да бъдат част от вътрешен кръг от лични и служебни връзки, използвате системата, за да търсите приятели на вашите приятели или бизнес партньори на вашите партньори. Скоро вътрешният кръг от контакти се разраства, тъй като отделните хора се свързват директно или са представени от общи приятели и контакти.

Докато сайтове като Friendster, MySpace и Connexion успешно свързват отделни хора и групи, базирайки се на споделени интереси, **сайтовете за бизнес мрежи сега предлагат същите услуги в професионалния свят.** Наред с LinkedIn съществуват също Ryze и Tribe.net.

Използването на онлайн мрежи, основани на приятелства и връзки ще се докаже като един от най-ценните бизнес инструменти, които интернет вече предлага.

Броят на тези услуги, предоставяни на предприемачите и бизнесмените расте. Обикновено всяка мрежа има формални регистрационни стъпки, които помагат да се създаде онлайн идентичност. Това може да включва информация, отнасяща се до настоящата работа, предишни позиции и основни интереси. Някои сайтове за бизнес мрежи позволяват да се публикува собствен блог или присъединяване към специфична дискуссионна група.






Често ключът към успешното използване на бизнес мрежи включва създаването на лични приятели или бизнес връзки – т.е. група. Регистрационният процес е еднакъв при различните социални мрежи. След като вече имате акаунт и въведени контакти – малка, но разрастваща се мрежа от личности, всеки може лесно да потърси личния ви профил за съответни бизнес контакти.

Не е трудно да си представим времето, когато срещите с хората в реалния свят ще бъдат отживели и излезли от употреба. С нарастващата роля на уеб базираните онлайн комуникационни инструменти, онлайн сайтовете за бизнес мрежи могат да предоставят среда за срещи, където професионалистите могат да общуват „лице в лице” чрез собствените технологии на сайта.

Следващата естествена стъпка, последваща срещите в мрежата, е онлайн приложение за улесняване на комуникациите в реално време. Точно както в реалния свят, конкуренцията между членовете зависи от разрастващите се пакети от характеристики. Лидерите в онлайн пространството на бизнес мрежите разграничат себе си чрез въвеждане на нови приложения, които поддържат по-добри методи за онлайн бизнес сътрудничество. Умението за работа в бизнес мрежите е безспорно предимство. По-перспективно мислещите предприемачи ще направят добре, ако започнат да се чувстват удобно с онлайн аудио и видео технологиите, така че да могат първи да ги усвоят, когато тези услуги станат налични.

Даденият по-долу списък съдържа 20 сайта за социални мрежи за предприемачи, собственици и професионалисти, които си заслужава да проучите и използвате:

<p>Biznik– общност от предприемачи и малки бизнеси, отдадени да си помагат за успеха един на друг.</p>	
<p>Smypitch.com – бизнес уебсайт за предприемачи от Обединеното кралство, за да направят оферта, да съветват и споделят.</p>	
<p>Cofoundr – общност от предприемачи, програмисти, дизайнери, инвеститори и други физически лица, въввлечени в стартирането на нови начинания.</p>	

E. Factor – онлайн общност и виртуален пазар, моделиран за предприемачи от предприемачи.



Ecademy – бизнес мрежа за създаване на контакти и за споделяне на знания.



Entrepreneur Connect – общност, създадена от Entrepreneur.com, където професионалистите могат да се обединяват в мрежи, да комуникират и да си сътрудничат с другите.



Fast Pitch – бизнес мрежа, където професионалистите могат да пласират своя бизнес и да създават връзки.



Focus – общност, фокусирана върху подпомагане вземането на решения в бизнеса както и вземането на решения от IT специалистите.

Focus Research | Publish a Guide | Webinars | Groups | Event Reviews

Where Businesses Make Purchase Decisions **LEARN MORE**

A Practical Approach to Green IT

- What is Green IT? For our purposes, we define it as how to reduce your IT energy consumption per unit of work. How about?
- A Practical Approach to Green IT
- All Green IT Practices
- Buyer's Checklist: Green Datacenters
- All Simple Steps to a Green Datacenter
- How to Measure Your Green IT

A Leading Business Motivators For Green IT

Reducing energy consumption	55%
Improving IT security	54%
Reducing the carbon footprint	31%
Improving IT performance	28%
Reducing IT costs	28%

FEATURED FOCUS RESEARCH

Buyer's Guide: 888 Phone Systems
Purchase the right phone system for your company. Read the Buyer's Guide today to get the facts you need to find the best solution for your business.

Buyer's Guide: 888 Finance & Accounting Systems
This guide will inform you on the complex finance and accounting market. You'll hear from real buyers on trends, the right solution for your SMB.

JASE zone – професионална общност, където можете да намерите потенциални клиенти и бизнес партньори.

Welcome to the JASEzone!

We are an online neighborhood gathering spot for Internet-related professionals!

Start networking today!

We invite you to join the community and create your profile that displays your professional & personal accomplishments and goals. Friends and colleagues will find you and you can connect with others online with your details. You can also search for members to contact or join the community and accept to join.

Through your JASEzone account you can:

- Find additional clients and business partners.
- Expand your reach to new markets.
- Keep in touch with leads.
- Network to expand your scope of business.

JOIN THE COMMUNITY

JOIN NOW

MEMBERS

SEARCH FOR SOMEONE BY NAME

LinkedIn – професионална мрежа, която ви позволява да бъдете представен пред други професионалисти и да си сътрудничите с тях.

Over 40 million professionals use LinkedIn to exchange information, ideas and opportunities

Stay informed about your contacts and industry

Find the people & knowledge you need to achieve your goals

Control your professional identity online

JOIN LINKEDIN TODAY

First Name:

Last Name:

Email:

Password:

8 or more characters

JOIN NOW

Already on LinkedIn? Sign In

SEARCH FOR SOMEONE BY NAME

First Name: Last Name:

People directory: ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ none

Networking for Professionals – бизнес мрежа, която комбинира онлайн бизнеса и събитията в реалния живот.

Get Connected.

Networking For Professionals is a dynamic business networking organization that powerfully combines online business networking and real life events.

Regular business networking events include our signature **Shapers and Shapers Business Networking Mixer, Age Speed Networking, and Power Lunch** (openings, business networking events and seminars) scheduled for New York, Long Island, Miami, Chicago, Los Angeles, Phoenix, San Francisco and 17+ Locations with more locations able to follow.

By using Networking For Professionals, and posting your member profile, you'll be able to network online with other members or partners. Don't miss out on a great opportunity to meet and connect with other professionals. You'll be able to bookmark other members' profiles, create contact lists, an Address Book, and much more! You'll also have access to the top of attendees from all the past events you've signed up for.

We put you in touch with valuable and successful professionals online and face-to-face, expanding your business opportunities and accelerating the way you network, and nothing is more important to your business than networking!

Click Here to take the TOUR of everything NFP has to offer!

UPCOMING NFP EVENTS

JOIN NOW

MEMBERS

Partner Up – общност, която свързва собствениците на малък бизнес с други предприемачи.



PerfectBusiness – мрежа от предприемачи, инвеститори и бизнес експерти, които насърчават предприемачеството и споделения взаимен успех.



Plaxo – адресна книга – инструмент за присъединяване към мрежа и за поддържане на връзка.



Ryze – бизнес общност в социална мрежа, която позволява на ползвателите да се организират по интереси, локация и настоящи и минали работодатели.



StartupNation – общност, фокусирана върху обмяната на идеи между предприемачите и вдъхновяването на собствениците на бизнес.



Upspring – сайт за социална мрежа за промоции и социална дейност.



XING – европейска бизнес мрежа с повече от 7 милиона членове.



Young Entrepreneur – сайт, базиран на форум за предприемачи и собственици на малък бизнес, който са отдадени да подпомагат бизнеса за себе си и за другите.





Σύμβαση αριθ. Β6.3α.28/26.04.2021 για το έργο “Ενδυνάμωση των επιχειρήσεων που αναζητούν ανάπτυξη”,/Βλ. χρήση νέων ιδεών και ενθάρρυνση της δημιουργίας νέων εταιρειών, μεταξύ άλλων μέσω θερμοκοιτίδων επιχειρήσεων του Προγράμματος Διασυνοριακής Συνεργασίας INTERREG V-A “Ελλάδα-Βουλγαρία” 2014-202

Εκπαιδευτικό υλικό
για νέες/ νεοσύστατες επιχειρήσεις ή μελλοντικούς επιχειρηματίες

ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ



Το περιεχόμενο αυτού του εγγράφου αποτελεί αποκλειστική ευθύνη της Τοπικής Υπηρεσίας Οικονομικής Ανάπτυξης - Razlog και σε καμία περίπτωση δεν μπορεί να θεωρηθεί ότι αντικατοπτρίζει τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης, των συμμετεχουσών χωρών, της Διαχειριστικής Αρχής και της Κοινής Γραμματείας.



Το έργο συγχρηματοδοτείται από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΕΤΠΑ) και από εθνικούς πόρους των χωρών που συμμετέχουν στο Πρόγραμμα Συνεργασίας Interreg V-A “Ελλάδα-Βουλγαρία 2014-2020”



ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Το εκπαιδευτικό υλικό “Networking skills” ετοιμάστηκε κατά την υλοποίηση της δραστηριότητας «Ανάπτυξη εκπαιδευτικού υλικού και μεταφράσεων περιεχομένου για ηλεκτρονική πλατφόρμα στο πλαίσιο του έργου “Empowering businesses Seeking Growth” με το ακρωνύμιο SeeG, που χρηματοδοτείται με σύμβαση επιχορήγησης B6 .3a.28 / 26.04.2021 στον άξονα προτεραιότητας 1: Ανταγωνιστική και καινοτόμος διασυνοριακή περιοχή, επενδυτική προτεραιότητα 3α - Ενθάρρυνση της επιχειρηματικότητας, ιδίως με τη διευκόλυνση της οικονομικής χρήσης νέων ιδεών και την ενθάρρυνση της δημιουργίας νέων εταιρειών, μεταξύ άλλων μέσω θερμοκοιτίδων επιχειρήσεων του Προγράμματος Διασυνοριακής Συνεργασίας INTERREG V-A “Ελλάδα-Βουλγαρία” 2014-2020.

Το εκπαιδευτικό υλικό θα έχει ως στόχο την παροχή γνώσεων και πρακτικών συμβουλών σε νέους / αρχάριους ή μελλοντικούς επιχειρηματίες (και σε υπάρχοντες επιχειρηματίες επίσης) με στόχο την ακριβέστερη και πλήρη κατανόηση του τι είναι ένα επιχειρηματικό δίκτυο και ποια είναι τα οφέλη από την απόκτηση δεξιοτήτων στην εργασία στην επιχείρηση δίκτυα.

Η δικτύωση είναι μια δραστηριότητα που σκοπό έχει να επεκτείνει το δίκτυο επαγγελματικών επαφών. Με αυτόν τον τρόπο δημιουργούνται επιχειρηματικές ή/και ευκαιρίες απασχόλησης.

Με άλλα λόγια, δικτύωση σημαίνει ανάπτυξη ενός κοινωνικού κύκλου ανθρώπων με τους οποίους μπορείτε να ξεκινήσετε μια επιχείρηση ή να βρείτε ευκαιρίες εργασίας.

Ο όρος προέρχεται από τα αγγλικά και μεταφράζεται ως "εργασία με ένα δίκτυο επαφών".

Η επίτευξη επαγγελματικής επιτυχίας εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ύπαρξη ενός ποιοτικού δικτύου επαφών. Επομένως, η δικτύωση είναι το κλειδί στην επαγγελματική ζωή.

Στο εκπαιδευτικό υλικό θα βρείτε αναλυτικές πληροφορίες για τις παρακάτω ερωτήσεις:

- Τι είναι δίκτυο, επιχειρηματικό δίκτυο και δικτύωση;
- Τύποι δικτύων
- Στόχοι δικτύωσης
- Τρόποι δικτύωσης
- Πρακτικές συμβουλές για την ανάπτυξη δεξιοτήτων δικτύωσης
- Λίστα δημοφιλών και χρήσιμων τοποθεσιών σύνδεσης για επιχειρηματίες

Η δικτύωση δεν έχει ακόμη ξεχωρίσει ως ξεχωριστό επαγγελματικό πεδίο (όπως νομικά, οικονομικά, πολιτική). Αλλά το να το αποκαλούμε συστατικό κάποιας επιστήμης δεν είναι επίσης σωστό. Αυτό είναι συγκρίσιμο με το γεγονός ότι ένας δικηγόρος πρέπει να γράφει και να μιλά σωστά, ένας οικονομολόγος πρέπει να μετράει γρήγορα και με ακρίβεια, αλλά ούτε η γραμματική, ούτε η λογοτεχνία, ούτε τα μαθηματικά υποτάσσονται στο δίκαιο και στα οικονομικά.

Η ικανότητα της δικτύωσης είναι τυχαία σε πολλούς επαγγελματικούς και επιχειρηματικούς τομείς.

Η δικτύωση είναι αναγκαιότητα για μια επιτυχημένη ζωή. Δεν έχει σημασία αν είσαι επιχειρηματίας ή νοικοκυρά. Απλώς κάποιιο ασχολούνται με την απόκτηση επαφών συνειδητά και σκόπιμα και άλλοι κατά περίπτωση.

Τι σας προσφέρει η δικτύωση:

1. Νέες γνωριμίες
2. Ρητορικές δεξιότητες και βελτίωση της ομιλίας
3. Απόλαυση από την επικοινωνία
4. Διεύρυνση των οριζόντων στη διαδικασία ανταλλαγής απόψεων
5. Η ικανότητα καλύτερης και ταχύτερης επίλυσης αναδυόμενων προβλημάτων
6. Να νιώθεις χρήσιμος και απαραίτητος από τους άλλους ανθρώπους
7. Αύξηση της προσωπικής αυτοεκτίμησης

Οφέλη από τη δικτύωση:

- ❖ Σε μια κατάσταση που δεν ξέρετε ποιος ψάχνει βοήθεια, μπορείτε να του δώσετε επαφές άλλων ανθρώπων που θα βοηθήσουν τον εαυτό τους ή θα συμβουλέψουν ένα άλλο χρήσιμο άτομο.
- ❖ Δεν θα βαρεθείτε ποτέ γιατί θα μαθαίνετε συνεχώς κάτι νέο για τις επιχειρήσεις, τον κόσμο γύρω μας και τους άλλους ανθρώπους.

Και δεν είναι όλα αυτά τα οφέλη της δικτύωσης. Εάν θέλετε να είστε πιο επιτυχημένοι, ξεκινήστε τη δικτύωση επαγγελματικά!



ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το έργο SeeG "Ενδυναμώνοντας τις επιχειρήσεις που αναζητούν ανάπτυξη" (μεταφρασμένο στα βουλγαρικά "Ενδυνάμωση των επιχειρήσεων που αναζητούν ανάπτυξη") στοχεύει να τονώσει και να αυξήσει τη βιώσιμη επιχειρηματικότητα μέσω της διασυνοριακής συνεργασίας, συμβάλλοντας στην οικονομική ανάπτυξη της περιοχής. να δημιουργήσει ένα οικοσύστημα που θα υποστηρίζει τους επιχειρηματίες προσαρμόζοντας τις υπηρεσίες στις πραγματικές τους ανάγκες: να υποστηρίξει τις υπηρεσίες προτεραιότητας και βασικές επιχειρηματικές υπηρεσίες σε γεωγραφικές περιοχές με σχετική έλλειψη συστημάτων υποστήριξης.

Αναλαμβάνονται μια σειρά από δραστηριότητες και πρωτοβουλίες για την αντιμετώπιση των εμποδίων που περιορίζουν τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ) και την παροχή πρόσβασης και υποστήριξης στις υπάρχουσες υπηρεσίες. Το διασυνοριακό πεδίο, όπως υποδεικνύεται στις πρόσφατες μελέτες RIS3, παρουσιάζει πολύ φτωχά αποτελέσματα στην καινοτόμο επιχειρηματικότητα και οι δεσμοί μεταξύ της ακαδημαϊκής κοινότητας και των επιχειρήσεων είναι πολύ αδύναμοι. Οι δύο χώρες έχουν κοινές ανάγκες να συνδέσουν την ακαδημαϊκή έρευνα με τις επιχειρήσεις, να ενώσουν τις επιχειρήσεις για να ξεπεράσουν τις ελλείψεις, να δημιουργήσουν δίκτυα και να ενισχύσουν την κινητοποίηση.

Προκειμένου να βελτιωθούν τα συστήματα υποστήριξης της επιχειρηματικότητας των ΜΜΕ, προβλέπεται ένα σύνολο δραστηριοτήτων, εξετάζοντας δύο βασικούς τύπους παραγόντων – τον καθορισμό της λήψης αποφάσεων για νέες επιχειρήσεις και τον προσδιορισμό της επιτυχίας και της βιωσιμότητας των επιχειρήσεων.

Στην πρώτη περίπτωση, οι δραστηριότητες σχετίζονται με την αύξηση της γνώσης, δημιουργία επιχειρηματικών ιδεών· ικανότητες πρόσβασης σε χρηματοδοτικά μέσα· ευκαιρίες δικτύωσης και ανάπτυξη δεξιοτήτων που σχετίζονται με θέματα όπως η διαχείριση κινδύνων κ.λπ.

Στη δεύτερη περίπτωση, οι δραστηριότητες επικεντρώνονται σε επιχειρηματικές πτυχές όπως ειδικούς πόρους, εργαλεία ποιότητας και καινοτομίας, τεχνικές εισαγωγής διαδικασιών, μάρκετινγκ και προώθηση επιχειρηματικών στρατηγικών κ.λπ.

Το έργο στοχεύει στην ενίσχυση της επιχειρηματικότητας, την υποστήριξη της δημιουργίας επιχειρήσεων, την οικοδόμηση νέων δεξιοτήτων και την υποστήριξη νέων ή/και υφιστάμενων επιχειρήσεων.

Το υλικό αυτό προετοιμάστηκε κατά την υλοποίηση της δραστηριότητας "Ανάπτυξη εκπαιδευτικού υλικού και μεταφράσεις περιεχομένου για ηλεκτρονική πλατφόρμα στο πλαίσιο του έργου "Ενδυνάμωση επιχειρήσεων που αναζητούν ανάπτυξη" με το ακρωνύμιο SeeG, που χρηματοδοτείται στο πλαίσιο της σύμβασης επιχορήγησης B6.3a.28 / 26.04 .2021 κάτω από τον άξονα προτεραιότητας 1: Ανταγωνιστική και καινοτόμος διασυνοριακή περιοχή, επενδυτική προτεραιότητα 3a - Ενθάρρυνση της επιχειρηματικότητας, ιδίως με τη διευκόλυνση της οικονομικής χρήσης νέων ιδεών και την ενθάρρυνση της δημιουργίας νέων επιχειρήσεων, μεταξύ άλλων μέσω θερμοκοιτίδων επιχειρήσεων της Διασυνοριακής Συνοριακό Πρόγραμμα Συνεργασία INTERREG V-A "Ελλάδα-Βουλγαρία" 2014-2020.

ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ

Εκπαιδευτικό υλικό για νέους/start-ups ή μελλοντικούς επιχειρηματίες

Τι είναι ένα δίκτυο ανθρώπων και των επιχειρήσεων τους?

***The Six Handshake Theory:** Το Διαδίκτυο ως φαινόμενο γεννήθηκε με βάση ένα μοντέλο που ονομάζεται Six Handshake Theory. Αυτή η θεωρία αναπτύχθηκε και αποδείχθηκε το 1960 από τους Αμερικανούς επιστήμονες Stanley Milgram και Jeffrey Travers.*

Η θεωρία των 6 χειραψιών είναι ότι κάθε άτομο μπορεί έμμεσα να γνωρίσει κάθε άλλο άτομο στη γη μέσω μιας αλυσίδας αμοιβαίων γνωριμιών, συνήθως 6 ατόμων. Έτσι, χρησιμοποιώντας τη δικτύωση, μπορείτε να λάβετε βοήθεια όχι μόνο από τους άμεσους γνωστούς σας, αλλά και από τους γνωστούς τους κ.λπ. κατά μήκος της αλυσίδας. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό όταν χρειάζεστε τη βοήθεια κάποιου με μεγάλη επιρροή ή ενός ατόμου με σπάνια ειδικότητα, επάγγελμα.

Τι είναι η δικτύωση?

Πολλοί συνδέουν αμέσως τη λέξη Δικτύωση με το Διαδίκτυο. Πράγματι, αν πάρουμε λεξικό, θα μεταφράσουμε ως Net - network και Work - work. Δικτύωση; Όχι ακριβώς. Στην πραγματικότητα, η Δικτύωση είναι η εργασία δημιουργίας ενός δικτύου. Όσο περισσότερες επαφές, όσο πιο ισχυρό είναι το δίκτυο, τόσο πιο επιτυχημένα επιλύονται τυχόν επαγγελματικά και προσωπικά προβλήματα.

Μερικές φορές χωρίς να το καταλάβουμε, ασχολούμαστε με τη δικτύωση από τα πρώτα χρόνια της ζωής μας. Νηπιαγωγείο, σχολείο, κολέγιο. Κάνουμε φίλους με αυτούς που έχουν ωραία παιχνίδια. ποιος είναι πιο δυνατός ή έχει πάντα χαρτζιλίκι? που γράφει ευανάγνωστα και συστηματικά σημειώσεις και τα πάει καλά με καθηγητές... Για τι; Να πάρουμε αυτό που δεν έχουμε, ή να λύσουμε κάποια “εγωιστικά” μας προβλήματα που διαφαίνονται στον ορίζοντα.

Ο όρος “δικτύωση” είναι πραγματικά δανεισμένος από την αγγλική γλώσσα και αποτελείται από δύο λέξεις: Δίκτυο - δίκτυο και Εργασία - εργασία. Η δικτύωση είναι η δημιουργία ενός δικτύου επαφών και χρήσιμων γνωριμιών, που στο μέλλον θα μπορούν να βοηθήσουν στην γρήγορη και αποτελεσματική επίλυση διαφόρων θεμάτων. Η δικτύωση βασίζεται στην οικοδόμηση μακροχρόνιων σχέσεων μεταξύ των ανθρώπων που βασίζονται στην εμπιστοσύνη και την αμοιβαία βοήθεια. Δεν μπορεί να υποστηριχθεί ότι ο σκοπός της δικτύωσης είναι η χρήση άλλων ανθρώπων για τους δικούς του εγωιστικούς σκοπούς, καθώς περιλαμβάνει αμοιβαία βοήθεια ο ένας στον άλλο.

Για παράδειγμα, ένας οικονομικά εγγράμματος άνθρωπος κάνει επαφές με γιατρό, προγραμματιστή, ηλεκτρολόγο κ.λπ., ώστε να μπορεί να απευθυνθεί σε αυτούς για επαγγελματική βοήθεια και συμβουλές όταν χρειάζεται, και το ίδιο κάνουν και με άλλους συμμετέχοντες στο δίκτυο.

Δικτύωση: οι συνδέσεις είναι το παν

Όταν έχετε τις σωστές συνδέσεις, μπορείτε να λύσετε οποιοδήποτε πρόβλημα

Αλλά η ασυνείδητη απόκτηση επαφών δεν έχει το ίδιο ευεργετικό αποτέλεσμα που μπορείτε να αποκτήσετε με τη σκόπιμη δικτύωση!

Πώς να αποκτήσετε νέες επαφές, να αποκτήσετε χρήσιμες συνδέσεις και στη συνέχεια να διατηρήσετε και να αναπτύξετε καθιερωμένες γνωριμίες - όλα αυτά αφορούν τη δικτύωση.

Ίσως η δικτύωση να μην έχει ακόμη ξεχωρίσει ως ξεχωριστό πεδίο (όπως νομικά, οικονομικά, πολιτική). Αλλά το να το αποκαλούμε συστατικό κάποιας επιστήμης δεν είναι επίσης σωστό. Αυτό είναι συγκρίσιμο με το γεγονός ότι ένας δικηγόρος πρέπει να γράφει και να μιλά σωστά, ένας οικονομολόγος πρέπει να μετράει γρήγορα και με ακρίβεια, αλλά ούτε η γραμματική, ούτε η λογοτεχνία, ούτε τα μαθηματικά δεν υπάρχουν στη νομολογία και τα οικονομικά.



Η δικτύωση είναι αναγκαιότητα για μια επιτυχημένη ζωή.

Δεν έχει σημασία αν είσαι επιχειρηματίας ή νοικοκυρά. Απλώς κάποιοι ασχολούνται με την απόκτηση επαφών συνειδητά και σκόπιμα και άλλοι κατά περίπτωση.

Η δικτύωση είναι μια δραστηριότητα που σκοπό έχει να επεκτείνει το δίκτυο επαγγελματικών επαφών. Με αυτόν τον τρόπο δημιουργούνται επιχειρηματικές ή/και ευκαιρίες απασχόλησης.

Με άλλα λόγια, δικτύωση σημαίνει ανάπτυξη ενός κοινωνικού κύκλου. Αυτό, με άτομα με τα οποία μπορείτε να ξεκινήσετε μια επιχείρηση ή να βρείτε ευκαιρίες εργασίας.

Ο όρος δικτύωση προέρχεται από τα αγγλικά και μεταφράζεται ως "εργασία με ένα δίκτυο επαφών".

Η επίτευξη επαγγελματικής επιτυχίας εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ύπαρξη ενός ποιοτικού δικτύου επαφών. Επομένως, η δικτύωση είναι το κλειδί στην επαγγελματική ζωή.

Τύποι δικτύωσης.

Γενικά, όλοι οι τύποι δικτύων μπορούν να χωριστούν σε δύο μεγάλες περιοχές:

1. Κοινωνικά δίκτυα - δημιουργία επαφών που μπορούν να βοηθήσουν στην επίλυση οικιακών και κοινωνικών ζητημάτων. Συχνά με αυτόν τον τρόπο αναζητούν άτομα με παρόμοια ενδιαφέροντα και καθήκοντα, οι κοινωνικοί κύκλοι σχηματίζονται από ενδιαφέροντα.

Για παράδειγμα: οι νεαρές μητέρες γνωρίζονται μεταξύ τους ώστε να μπορούν να λύνουν πιο γρήγορα και αποτελεσματικά ζητήματα που σχετίζονται με τα μωρά τους.

2. Επιχειρηματικά δίκτυα – δημιουργία επιχειρηματικών επαφών που μπορούν να είναι χρήσιμες για την επίλυση τυχόν επιχειρηματικών προβλημάτων.

Για παράδειγμα: οι επιχειρηματίες γνωρίζονται για να ανταλλάξουν εμπειρίες, να αναζητήσουν υπαλλήλους κ.λπ.

Ανάλογα με το μέσο μέσω του οποίου κάνουμε, υπάρχουν δύο τύποι δικτύων:

- **Εκτός σύνδεσης:** Όλες εκείνες οι προσωπικές εκδηλώσεις όπου μπορείτε να συναντήσετε άτομα που σχετίζονται με τις επιχειρήσεις και τον χώρο εργασίας. Για παράδειγμα, κύκλοι συνεδρίων ή σεμιναρίων, όπου μετά τις παρουσιάσεις οι παρευρισκόμενοι συνομιλούν πιο ήρεμα. Είναι μια μέθοδος που σου επιτρέπει να συναντάς ανθρώπους άμεσα και να τους συμπονάς. Ωστόσο, αυτό απαιτεί κοινωνικές δεξιότητες για να το κάνετε σωστά και να μην χάσετε ευκαιρίες.
- **Διαδικτυακά:** Όλες αυτές οι μέθοδοι όπου οι συνδέσεις δημιουργούνται μέσω κοινωνικών δικτύων ή εφαρμογών. Για παράδειγμα, σε επαγγελματικά κοινωνικά δίκτυα όπως το LinkedIn, το προφίλ κάθε χρήστη είναι το βιογραφικό του. Με αυτόν τον τρόπο, μπορείτε να δείτε πού εργάζεται, τι κάνει και ποιες ευκαιρίες υπάρχουν για να δημιουργήσετε αλληλεπίδραση ή αναζήτηση εργασίας ή συνεργατών.

Είναι μια φθηνότερη, πιο γρήγορη και πιο βολική μέθοδος για να φτάσετε σε περισσότερες επαφές από οπουδήποτε στον κόσμο. Αλλά η σύνδεση γίνεται πιο δροσερή.

Υπάρχουν διάφοροι τύποι δικτύωσης, αλλά η έμφαση δίνεται στη δικτύωση επιχειρήσεων.



Πώς να εμπλακείτε σε επιχειρηματικά δίκτυα; Πού και πώς είναι το καλύτερο μέρος για να αναζητήσετε επαγγελματικές επαφές που θα μπορούσαν να είναι χρήσιμες; Φυσικά, στο Διαδίκτυο. Επαγγελματικές επιχειρηματικές πύλες, επιχειρηματικά φόρουμ, μέσα κοινωνικής δικτύωσης (θεματικές επιχειρηματικές κοινότητες), ιστότοποι που επισκέπτονται επιχειρηματίες, καθώς και διαδικτυακή εκπαίδευση και διαδικτυακά σεμινάρια.

Η ανθρωπότητα αναπτύσσεται και ως εκ τούτου καθημερινά υπάρχουν νέες ευκαιρίες για εξέλιξη, εργασία, μελέτη και ζωή γενικότερα. Το γεγονός ότι πριν από μερικές δεκαετίες ήταν δυνατό να τους συναντήσουμε μόνο σε ταινίες επιστημονικής φαντασίας για το μακρινό μέλλον, σήμερα γίνεται αντιληπτό ως καθημερινή πραγματικότητα, και μερικές φορές ακόμη και ξεπερασμένες και βαρετές τεχνολογίες.

Στόχοι Δικτύωσης

Μεταξύ των στόχων της δικτύωσης είναι:

ο Διαφημίστε το προϊόν ή την υπηρεσία σας με πιο προσωπικό τρόπο και σε μια πιο χαλαρή ατμόσφαιρα, που θα σας δώσει μεγαλύτερη προβολή και φήμη.

ο Δημιουργία εμπορικών σχέσεων μεταξύ εταιρειών και πιθανών πελατών, προμηθευτών ή στρατηγικών συμμάχων.

ο Ανακαλύψτε νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες μεταξύ πιθανών συνεργατών ή επενδυτών.

ο Αποκτήστε περισσότερες γνώσεις σχετικά με το περιβάλλον της αγοράς, τους ανταγωνιστές, τις ευκαιρίες διεθνοποίησης, τις συνέργειες, τους κινδύνους ή τις νέες ευκαιρίες.

ο Αποκτήστε νέες εναλλακτικές θέσεις εργασίας κάνοντας σχέσεις με κυνηγούς κεφαλών (κυνηγοί ταλέντων) ή στελέχη εταιρείας που μπορούν να σας παραπέμψουν.

Αυτό θα οδηγήσει σε αμοιβαίο όφελος για τα μέρη, περισσότερες πωλήσεις ή στρατηγικές συμμαχίες.

Τρόποι δικτύωσης

Υπάρχουν διάφοροι τρόποι σύνδεσης σε ένα δίκτυο, μεταξύ των οποίων είναι:

- ο **Εργαστείτε για την προσωπική σας επωνυμία:** Έχετε ένα προφίλ σε επαγγελματικά κοινωνικά δίκτυα όπως το LinkedIn, συμμετέχοντας ενεργά σε αυτό. Για παράδειγμα, η προσθήκη νέων επαφών, η συμμετοχή σε φόρουμ συζήτησης ή η κοινή χρήση ειδήσεων, αναρτήσεων και σχολίων.
- ο **Συμμετοχή σε σχετικές εκδηλώσεις:** Παρακολουθήστε και συμμετέχετε ενεργά σε συνέδρια, σεμινάρια, πρωινά ή μαθήματα. Για παράδειγμα, σε διαλέξεις ή φόρουμ, να μιλάτε με νέα άτομα μετά τα μαθήματα και να προσπαθείτε να ανταλλάξετε ενδιαφέρουσες κάρτες επικοινωνίας. Η ιδέα είναι να κανονίσουμε μια ιδιωτική συνάντηση αργότερα.
- ο **Παρακολούθηση επαφών:** Όταν μας γράφουν σχόλια στις αναρτήσεις μας ή στα προσωπικά μας email, απαντάμε σε όλους και ενημερώνουμε αυτούς τους συνδέσμους. Αφού παρευρεθείτε σε μια εκδήλωση δικτύωσης, είναι καλή ιδέα να επικοινωνήσετε με αυτούς που μας άφησαν την κάρτα τους. Αυτό γίνεται για να εξασφαλιστεί αυτή η ευκαιρία και να προχωρήσουμε στην επόμενη συνάντηση.
- ο **Αναπτύξτε κοινωνικές δεξιότητες:** Είναι σημαντικό να γνωρίζετε πώς να ακούτε ενεργά τις απόψεις των άλλων. Ταυτόχρονα, πρέπει να μοιραστείτε τις εμπειρίες και τις απόψεις σας, να συστηθείτε και να μιλήσετε με άτομα εκτός του στενού σας κύκλου. Η έξοδος από τη ζώνη άνεσής σας μπορεί να σας βοηθήσει να επεκτείνετε περαιτέρω τις επαφές σας.



Χάρη στο Facebook

Ο πιο δημοφιλής τρόπος απόκτησης νέων χρησίων συνδέσεων μπορεί να ονομαστεί πολλαπλά κοινωνικά δίκτυα. Μερικά από αυτά θα είναι πιο αποτελεσματικά από αυτή την άποψη από άλλα, και επομένως, έχοντας μελετήσει το υλικό εκ των προτέρων, μπορείτε να επιτύχετε πολύ καλά αποτελέσματα.

Ειδικοί πόροι

Όλα τα είδη ιστοσελίδων γνωριμιών και πόροι αναζήτησης εργασίας είναι σχεδόν εξίσου δημοφιλή. Ο άμεσος στόχος αυτών των πυλών και τοποθεσιών μπορεί να ονομαστεί η δημιουργία μιας πελατειακής βάσης από την οποία θα εντοπιστούν οι απαραίτητοι εκπρόσωποι.

Εφαρμογές smartphone

Σήμερα, μια ιδέα όπως το δίκτυο κινητής τηλεφωνίας αναπτύσσεται ενεργά - ένας τεράστιος αριθμός ειδικών εφαρμογών για δικτύωση χρησιμοποιείται σε όλο τον κόσμο. Σήμερα, χωρίς να κάνετε ιδιαίτερες προσπάθειες, μπορείτε εύκολα να κλείσετε ραντεβού με έναν εντελώς άγνωστο ή να βρείτε μια συνοδό για να παρακολουθήσετε μια εκδήλωση.

Προσωπικές συνομιλίες

Μην ξεχνάτε κάθε είδους δεξιώσεις, συνέδρια, εκπαιδύσεις και άλλες κοινωνικές εκδηλώσεις όπου μπορείτε να συναντήσετε τους απαραίτητους ανθρώπους. Το κλειδί της επιτυχίας βρίσκεται πάντα σε μια ολοκληρωμένη προσέγγιση, και επομένως αυτή η ευκαιρία να κάνετε χρήσιμες επαφές δεν πρέπει να παραμεληθεί.



Τι σας προσφέρει η δικτύωση:

1. Νέες γνωριμίες
2. Ρητορικές δεξιότητες και βελτίωση της ομιλίας
3. Απόλαυση από την επικοινωνία
4. Διεύρυνση των οριζόντων στη διαδικασία ανταλλαγής απόψεων
5. Η ικανότητα καλύτερης και ταχύτερης επίλυσης αναδυόμενων προβλημάτων
6. Να νιώθεις χρήσιμος και απαραίτητος από τους άλλους ανθρώπους

7. Αύξηση της προσωπικής αυτοεκτίμησης

Και δεν είναι όλα αυτά τα οφέλη της δικτύωσης. Εάν θέλετε να είστε πιο επιτυχημένοι, ξεκινήστε τη δικτύωση επαγγελματικά!

• ΚΑΝΟΝΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ ΣΤΟ ΔΙΚΤΥΟ.

Ποιοι είναι οι βασικοί κανόνες δικτύωσης που οδηγούν στην αποτελεσματικότητα?

Οι βασικοί κανόνες δικτύωσης που θα σας βοηθήσουν να δημιουργήσετε τις σωστές επιχειρηματικές συνδέσεις και επομένως να ανοίξετε ευρύτερες προοπτικές για επιχειρηματική ανάπτυξη.

1. **Συμπληρώστε το προφίλ σας αναλυτικά.** Όταν εγγράφεστε σε οποιονδήποτε ιστότοπο ή γίνετε μέλος μιας κοινότητας κοινωνικών δικτύων για σκοπούς επιχειρηματικής δικτύωσης, προσπαθήστε να συμπληρώσετε όσο το δυνατόν περισσότερο όλες τις απαραίτητες πληροφορίες για τον εαυτό σας, βάλτε μια φωτογραφία και όλα αυτά πρέπει να είναι αληθινά και σχετικά. Έτσι μπορούν να σχηματίσουν αμέσως μια εντύπωση για εσάς και είναι πολύ πιο εύκολο να γνωρίσετε ένα άτομο βλέποντας ποιος είναι και πώς είναι. Επίσης, όσοι ενδιαφέρονται για εσάς θα μπορούν να σας βρουν με λέξεις-κλειδιά στο προφίλ σας.

2. **Ακολουθήστε την επιχειρηματική εθιμοτυπία.** Να είστε ταπεινοί, να έχετε αυτοπεποίθηση, να επικοινωνείτε με επαγγελματικό και σεβαστό ύφος, να απευθύνεστε στους αγνώστους ως "εσείς". Φυσικά, κάθε είδους λάθος στην επιστολή είναι αυστηρά απαράδεκτο.

3. **Να είσαι σύντομος.** Όταν πλησιάζετε άλλα άτομα για λόγους επιχειρηματικής δικτύωσης, κρατήστε την επιστολή σας σύντομη και σαφή, αναφέροντας αμέσως τον σκοπό της έκκλησής σας. Πρέπει να είναι ενιαίο και συγκεκριμένο. Εξηγήστε συνοπτικά γιατί το επιλέξατε. Η πρώτη ένσταση δεν πρέπει να περιέχει περισσότερες από 2-3 μικρές παραγράφους.

4. **Λάβετε παραπομπές.** Χρησιμοποιήστε μορφωμένες παραπομπές από κοινούς φίλους σας χρησιμοποιώντας τη θεωρία των 6 χειραιών. Εάν γράψετε "Μου πρότειναν να επικοινωνήσω μαζί σας από το τάδε άτομο", θα έχετε πολύ περισσότερες πιθανότητες να λάβετε απάντηση και να κάνετε μια επαγγελματική επαφή.

5. **Δείξτε την ικανότητά σας** Πριν ξεκινήσετε προσωπικές εκκλήσεις με σκοπό τη δημιουργία επαγγελματικών επαφών, συνιστάται να επικοινωνείτε «δημόσια» για κάποιο χρονικό διάστημα για τα πιο συζητημένα θέματα, επιδεικνύοντας την ικανότητα και τον επαγγελματισμό σας. Έτσι, θα έχει ήδη δημιουργηθεί μια συγκεκριμένη εντύπωση για εσάς, ίσως ακόμη και να αρχίσουν να επικοινωνούν πρώτα μαζί σας.

6. **Η ποιότητα είναι πιο σημαντική από την ποσότητα.** Αξίζει να προσπαθήσετε να δημιουργήσετε όχι όσο το δυνατόν περισσότερες επαγγελματικές επαφές, αλλά με εκείνους τους ανθρώπους που μπορούν να σας φανούν χρήσιμοι. Επίσης, να θυμάστε ότι η δικτύωση είναι αμοιβαία βοήθεια, οπότε σκεφτείτε αμέσως: μπορείτε να βοηθήσετε τόσους πολλούς ανθρώπους ποιοτικά τον εαυτό σας?

7. **Μην είσαι πεισματάρης.** Εάν κάποιος δεν θέλει να επικοινωνήσει μαζί σας - μην επιμείνετε. Θα πρέπει να καταλάβετε ότι αυτό είναι αναπόφευκτο: όλοι οι άνθρωποι είναι διαφορετικοί και

ο καθένας μπορεί να σας αντιληφθεί με τον δικό του τρόπο. Το πείσμα σας θα προκαλέσει μόνο εκνευρισμό και αρνητική εντύπωση.

8. Σκεφτείτε πώς μπορείτε να είστε χρήσιμοι Επειδή η επιχειρηματική δικτύωση βασίζεται στην αμοιβαιότητα, σκεφτείτε αμέσως πόσο χρήσιμοι μπορείτε να είστε στο άτομο που θέλετε να συναντήσετε. Και πες του το, γιατί κάθε επιχειρηματίας σκέφτεται πρώτα από όλα το δικό του κέρδος.

9. Μην προσθέτετε τους πάντες ως φίλους Μάλλον όλοι είναι εξοικειωμένοι με το φαινόμενο όταν ένας άγνωστος ζητά να γίνει φίλος στα κοινωνικά δίκτυα, τον προσθέτετε, αλλά αυτός μένει σιωπηλός. Γι' αυτό είναι καλύτερα να μην το κάνετε αυτό: όποιος το χρειάζεται θα γράψει αμέσως τον σκοπό του αιτήματός του. Ξέρεις το ρητό “Πες μου ποιοι είναι οι φίλοι σου και θα σου πω ποιος είσαι”? Για αυτόν τον λόγο, θα πρέπει να έχετε πραγματικά αξιοπρεπείς ανθρώπους στους φίλους σας, όχι οποιονδήποτε.

10. Δημοσιεύστε ενδιαφέρουσες και πολύτιμες πληροφορίες Εάν πρόκειται να διαχειριστείτε τη σελίδα, το ιστολόγιό σας ή να δημιουργήσετε θέματα στην πύλη, βεβαιωθείτε ότι ανταποκρίνονται στα επιχειρηματικά ενδιαφέροντα και τις ανάγκες σας, καθώς και ότι περιέχουν πολύτιμες πληροφορίες για άλλους. Φανταστείτε τι θα συμβεί αν το άτομο με το οποίο θέλετε να δημιουργήσετε επαγγελματική επαφή πάει στη σελίδα σας και δει εκεί ηλίθιες και άσεμνες εικόνες με άσεμνες εκφράσεις?

Συνοψίζω. Φυσικά, η δικτύωση είναι ένα πολύ ενδιαφέρον και χρήσιμο εργαλείο για τη δημιουργία των απαραίτητων επιχειρηματικών συνδέσεων και επαφών, αλλά, όπως κάθε εργαλείο, θα είναι αποτελεσματικό μόνο σε ικανά χέρια και σε ανίκανα χέρια, αντίθετα, μπορεί να είναι επιβλαβής. Πρέπει να θυμόμαστε ότι είναι πολύ δύσκολο για ένα άτομο να επιτύχει τον στόχο μόνο του. Είναι πολύ πιο εύκολο να γίνει αυτό με κοινές προσπάθειες. Χρησιμοποιήστε το διαδίκτυο στη ζωή και τις επιχειρήσεις.

Τώρα ξέρετε τι είναι η δικτύωση, η θεωρία των 6 χειραγχιών και ποιοι είναι οι βασικοί κανόνες της δικτύωσης.



• ΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΔΙΚΤΥΑ ΚΑΙ Η ΟΛΟΚΛΗΡΩΤΙΚΗ ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΤΟΥΣ

Οι καθοριστικοί παράγοντες του σύγχρονου σταδίου ανάπτυξης της παγκόσμιας οικονομίας είναι:

- ✓ παγκοσμιοποίηση,
- ✓ προσβασιμότητα των αγορών,
- ✓ περιορισμένους πόρους,
- ✓ εφαρμογή νέων τεχνολογιών πληροφορικής στην επιχείρηση.

Αλλάζουν γρήγορα υπό την επίδραση των ανταγωνιστικών συνθηκών και πιέσεων και απαιτούν εντελώς διαφορετικό επίπεδο ευελιξίας για να προσαρμοστούν οι επιχειρήσεις. Αντιμετωπίζοντας αλλαγές και αναταράξεις, οι επιτυχημένοι οργανισμοί εγκαταλείπουν την παραδοσιακή ρουτίνα των επιχειρηματικών πρακτικών που ταιριάζουν σε σταθερές και αργές αλλαγές στο περιβάλλον και γίνονται λειτουργικά συστήματα που είναι καλά συντονισμένα για τον εξαιρετικά δυναμικό ανταγωνισμό και τις απρόβλεπτες καταστάσεις του περιβάλλοντος επιχειρηματικού περιβάλλοντος.



Ως άμεσο αποτέλεσμα των νέων πραγματικοτήτων, υπάρχει ανάγκη να εφαρμοστούν οι αρχές συντονισμού της διεταιρικής αλληλεπίδρασης. Οι εταιρικές σχέσεις διασφαλίζουν την εφαρμογή της στρατηγικής για την ανάπτυξη συνεργασίας, ολοκλήρωσης και δημιουργίας δικτύων, τα οποία ως προς την υποδομή τους ξεπερνούν συχνά τα καλύτερα υπάρχοντα παραδείγματα διεθνών εταιρικών δομών.

Οι σύγχρονες εταιρείες αναπτύσσουν τις δραστηριότητές τους στο διάστημα, ενωμένοι σε οργανωτικά, τεχνολογικά, οικονομικά, τηλεπικοινωνιακά, μεταφορικά κ.λπ. τύπους δικτύων που μαζί με τις εμπορευματικές, νομισματικές, τεχνολογικές, πληροφοριακές και ανθρώπινες ροές εντείνουν την εκδήλωση διακρατικοποίησης και αλληλεξάρτησης.

Τα επιχειρηματικά δίκτυα ως αντικείμενο διαχείρισης συστήματος-δικτύων

Ως έκφραση των διαδικασιών εξάλειψης της ιεραρχίας και υιοθέτησης της διαχείρισης διαδικασιών, που λαμβάνουν χώρα την τελευταία δεκαετία, τα δίκτυα συνεταιριστικών επιχειρηματικών οργανώσεων αποτελούν μια νέα οργανωτική μορφή που λαμβάνει διαφορετικές διαμορφώσεις. Είναι εύθραυστο, ευέλικτο, προσαρμόσιμο και προσαρμοσμένο στις ανάγκες των χρηστών και στις απαιτήσεις της αγοράς. Τα μέλη είναι ανεξάρτητα και εξειδικευμένα και συνδέονται με τη διαδικασία κατανομής των πόρων και από τις δυνατότητες διαχείρισης πολλαπλών συνδέσεων (σχέσεις).

Ένα άλλο καθοριστικό χαρακτηριστικό του Ιστού είναι ότι είναι μια μοντέρνα (αν και ακόμη ελάχιστα μελετημένη), ανώτερη μορφή οργανωτικού σχεδιασμού που βρίσκεται σε συνεχή ροή. Οι κατασκευαστές, οι προμηθευτές, οι πωλητές, οι πελάτες και οι πιθανοί συμμετέχοντες στις επιχειρήσεις “ενδέχεται να μετακινούνται εντός και εκτός δικτύου με την πάροδο του χρόνου, και ιδίως καθώς αλλάζουν οι γενικοί τους στόχοι”.

Είναι επίσης σημαντικό ότι στα δίκτυα μιλάμε κυρίως για σχέσεις που εκδηλώνονται σε:

οριζόντιες συνδέσεις; συντονισμός; αυτοοργάνωση (ελλείπει αυστηρής οργανωτικής δομής). προτεραιότητα των προσωρινά εγκατεστημένων συνδέσεων· έλεγχος βάσει αποτελεσμάτων (όχι λειτουργικός). Ο σκοπός αυτών των σχέσεων είναι η απόκτηση πόρων για την ανάπτυξη της μεμονωμένης επιχειρηματικής οργάνωσης χωρίς την οικοδόμηση δομών που βασίζονται στην κάθετη ολοκλήρωση.

Γενικά, η έννοια του δικτύου ασχολείται με τη μελέτη της συνέργειας δυνάμεων, εξαρτήσεων, ευθυνών, αλλαγών, χρημάτων, πληροφοριών και οφελών που προκύπτουν από τις συνδέσεις δικτύου.

Ως συγκεκριμένος τύπος δικτύων, τα επιχειρηματικά δίκτυα έχουν τη γενική τους ιδιαιτερότητα και επίσης επιτρέπουν στις επιχειρηματικές οργανώσεις να εφαρμόσουν μια στρατηγική διαφοροποίησης των δραστηριοτήτων διεισδύοντας σε νέες βιομηχανίες και σφαίρες, επεκτείνοντας τη γκάμα προϊόντων, δημιουργώντας πολυβιομηχανικά συγκροτήματα οργανισμών, μεταφέροντας κεφάλαια από - βιομηχανίες χαμηλού εισοδήματος σε πιο κερδοφόρες, μειώνοντας όσο το δυνατόν περισσότερο τους κινδύνους.

Το μοντέλο του αποτελεσματικού επιχειρηματικού δικτύου περιέχει έναν ή περισσότερους επιχειρηματικούς οργανισμούς, των οποίων οι σχέσεις με τους άλλους (ελλείπει κέντρου διαχείρισης) αποτελούν τη βάση (ραχοκοκαλιά) του συστήματος με τέτοιο τρόπο ώστε από τα μικρά μεμονωμένα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα κάθε εταίρος, μέσω της αμοιβαίας συμπληρωματικότητας, διαμορφώνεται μια νέα ανταγωνιστικότητα του δικτύου συνολικά.

Το παράδειγμα διαχείρισης επιχειρηματικών δικτύων χρησιμοποιεί ως βάση την επιχειρησιακή οργανωτική σκέψη συστήματος-δικτύου με τα στοιχεία της: την ολιστική (ολόκληρο το σύστημα) προσέγγιση, την προοπτική προσέγγιση, τη συνέργεια του συστήματος και την εστίαση σε εξωτερικές τάσεις, απόψεις και τεχνολογία.

Ως ολοκληρωμένα συστήματα, τα επιχειρηματικά δίκτυα παρέχουν σε μεμονωμένους επιχειρηματικούς οργανισμούς τα ακόλουθα κύρια πλεονεκτήματα:

- Να αξιοποιήσουν καλύτερα τις παραγωγικές τους δυνατότητες (ελάχιστα αποθέματα, συντόμευση του κύκλου παραγωγής κ.λπ.) και να πραγματοποιήσουν τακτικό εισόδημα και σταθερές συνδέσεις·
- Να απελευθερώσει οικονομικούς πόρους που μπορούν να κατευθυνθούν σε άλλους στρατηγικούς τομείς δραστηριότητας.
- Να αποκτήσει στρατηγικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που σχετίζονται με την ταχύτερη ανταπόκριση στις αλλαγές της ζήτησης της αγοράς, με πρόσβαση σε βιομηχανίες με φθηνότερο εργατικό δυναμικό, καλύτερες τεχνολογίες ή οργάνωση της παραγωγικής διαδικασίας.
- Να αποκτήσει στρατηγικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που προκύπτουν από την ύπαρξη και την ανάπτυξη του δικτύου όπως η εξασφάλιση δραστηριοτήτων, η ανάπτυξη οικονομικών δυνατοτήτων, η απόκτηση συνηθειών για κοινή ομαδική εργασία, η αύξηση του τεχνολογικού και τεχνικού επιπέδου παραγωγής κ.λπ.
- Να φέρει στο προσκήνιο τον στρατηγικό σχεδιασμό και την εξειδίκευση ως τομείς προτεραιότητας της διαχείρισης.

Προκειμένου να αναπτυχθούν ολοκληρωμένες μακροπρόθεσμες σχέσεις μεταξύ των μεμονωμένων επιχειρήσεων στο επιχειρηματικό δίκτυο, είναι απαραίτητος ένας υψηλός βαθμός ανοιχτού χαρακτήρα στη συμπερίληψη νέων εταιρών, που επιτρέπει στους συμμετέχοντες στο δίκτυο να προσαρμοστούν γρήγορα και ευέλικτα στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της εξωτερικής αγοράς.

Η διαδικασία (ιδιότητα) της ένταξης σε επιχειρηματικά δίκτυα

Τα επιχειρηματικά δίκτυα αποτελούν έκφραση της νέας αρχής διαχείρισης «ενσωματώστε και κυβερνήστε», δηλ. η ολοκλήρωση είναι ενσωματωμένη στην ουσία τους ως μορφή ύπαρξης.

Με την ευρεία έννοια, η ολοκλήρωση αντιπροσωπεύει την εκδήλωση ενός συγκεκριμένου συνόλου στοιχείων ή συναρμολογημένων μερών σε ένα ενιαίο, αρμονικό, συντονισμένο ή συνεκτικό σύνολο. Στις επιχειρήσεις, είναι μια «φυσική αίσθηση του χώρου στον οποίο οι οργανωτικές διαδικασίες είναι πολυσυνδεδεμένες», και στα δίκτυα είναι το αποτέλεσμα των γενικών ιδιοτήτων των φαινομένων και των δομών μιας υψηλότερης (αλλά κυρίως οριζόντιας) τάξης στην επιχείρηση.

Ως πραγματικός συντονισμός της κίνησης των ροών πόρων, τεχνολογίας και ανθρώπινης δύναμης, η ολοκλήρωση περιλαμβάνει αποφάσεις για απτές και άυλες διαδικασίες που ελαχιστοποιούν τις χωρικές και χρονικές αναντιστοιχίες μεταξύ των πηγών προσφοράς και ζήτησης εντός και μεταξύ των συστημάτων. Έτσι, δίνει τη δυνατότητα στον μεμονωμένο οργανισμό να επιτύχει οφέλη που σχετίζονται με τη μορφή, το χρόνο, τον τόπο και την ποιότητα.

Τα στρατηγικά σημεία στο θέμα της ολοκλήρωσης δικτύου, π.χ. Τα στρατηγικά αποτελέσματα που επιδιώκονται από τη δραστηριότητα του δικτύου μπορεί να είναι: επίτευξη προσανατολισμού προς την αγορά, ανάπτυξη οράματος για το μέλλον, δημιουργία στρατηγικών συνδέσεων, ανταγωνιστικές διακριτικές ικανότητες, επιλογή προτάσεων αξίας και μεταρρύθμιση του δικτύου κ.λπ. Από αυτή την άποψη, είναι λογικό να επιδιώκεται και να αναπτύσσεται η μοναδική σύνδεση της διαδικασίας ολοκλήρωσης με την κατασκευή ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων, με τον στρατηγικό προσανατολισμό στις διαδικασίες της αγοράς και με τη διαρκή ανάγκη δημιουργίας και διατήρησης των διακριτικών ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων. Στο ίδιο πλαίσιο, μπορούν να οριστούν δύο κύριοι τύποι ενοποίησης δραστηριοτήτων σε επιχειρηματικά δίκτυα:

- 1) ενσωμάτωση των προσπαθειών στους οργανισμούς-μέλη του δικτύου, των λειτουργιών και των καθηκόντων που εκτελούν - τα λεγόμενα "ενσωμάτωση εσωτερικού συστήματος".
- 2) συντονισμός αλληλένδετων δραστηριοτήτων που διεξάγονται σε δικτυακή, διασυστημική, διοργανωτική βάση, συμπεριλαμβανομένων των σχετικών διαδικασιών, λειτουργιών και καθηκόντων - τα λεγόμενα "ολοκλήρωση εξωτερικού συστήματος".

Με την κλασική έννοια, η ολοκλήρωση σημαίνει ένα σταθερό επίπεδο στερέωσης, και έτσι

φαίνεται να αφαιρεί μέρος της ευελιξίας. Ο λόγος είναι ότι ορισμένες “αρθρώσεις” (αρθρώσεις) που δημιουργούν ευρύτερα οργανωτικά μπλοκ μπορούν να αποδυναμώσουν την ικανότητα ελιγμών και, κατά συνέπεια, τη βιωσιμότητα του συστήματος. Μια τέτοια αντίθεση είναι άκυρη, ωστόσο, όταν οικοδομείται μια “καλή” (σωστή, σωστή) ολοκλήρωση ικανή να παράγει ευελιξία - όπως συμβαίνει με τα δίκτυα.

Πιστεύεται ότι η “καλή” ενσωμάτωση είναι πανάκεια για τα δεινά της ασυμβατότητας στις επιχειρήσεις, αλλά αυτό δεν συμβαίνει. Είναι περισσότερο λύση παρά φάρμακο, ανάλογα με τον τρόπο χορήγησης. Για παράδειγμα, εάν το πρόβλημα είναι να δοθεί προτεραιότητα σε ορισμένες διαδικασίες ή στοιχεία στο επιχειρηματικό δίκτυο, η ολοκλήρωση θα πρέπει να γίνει ένας σαφής μηχανισμός για τη διασφάλιση της ευελιξίας. Στην πραγματικότητα, τα οφέλη της ολοκλήρωσης αναφέρονται στην πολλαπλή σύνδεση των διαδικασιών στο συγχρονισμένο σύνολο του επιχειρηματικού συστήματος. Δεν δημιουργεί απλώς συνδέσεις μεταξύ των διαδικασιών, αλλά δημιουργεί μια ολιστική (σε όλο το σύστημα) λογική στην εσωτερική λειτουργία των εξαρτημάτων του συστήματος και εσωτερική βελτιστοποίηση της συσκευής του. Ταυτόχρονα, ο ρόλος του βασικού κριτηρίου για τη μέτρηση της ολοκλήρωσης θα πρέπει να εκπληρώνεται από την αποτελεσματικότητα που επιτυγχάνεται με την πολλαπλή σύνδεση.

Σύμφωνα με αυτά τα κύρια σημεία, ένα μακροχρόνιο σχήμα ολοκλήρωσης σε επιχειρηματικά δίκτυα θα πρέπει να περιέχει:

- ρυθμίσεις για εσωτερικές μεταφορές πόρων, κεφαλαίου, εργασίας, πληροφοριών, αγαθών κ.λπ. ρέματα?
- να υλοποιηθεί το σχέδιο αναδιανομής για καλύτερη και ταχύτερη ανάπτυξη συνεργειών.
- συμφωνίες για την αντιμετώπιση του αυτο-κλεισίματος του επιχειρηματικού δικτύου, το οποίο προκαλεί τη μετατροπή σε κλειστό σύστημα (με υπερχείλιση συνόρων μεταξύ μεμονωμένων οργανισμών, σταθερή στατική δομή και επίσημη αρχή κατασκευής) και τελικά παύει να υφίσταται ως τέτοιο.
- συνειδητοποιημένη ανάγκη για υποστηρικτικές συμφωνίες, λόγω έλλειψης κάθετης ιεραρχίας, προκειμένου να αποτραπούν ή να επιλυθούν πιθανές διαφορές που προκύπτουν από εσωτερικό ανταγωνισμό.
- γενική εξωτερική και εσωτερική πολιτική και στρατηγική του δικτύου.

Ιδιαιτερότητα ευελιξίας των επιχειρηματικών δικτύων

Ένα επιχειρηματικό δίκτυο έχει τα σημαντικά πλεονεκτήματα της ευελιξίας και της προσαρμοστικότητας. Η κινητικότητα και η ευκολία με την οποία αλλάζει σχήμα και περίγραμμα είναι ο καθοριστικός παράγοντας για την ταχύτητα με την οποία ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις που του τίθενται.

Η ανάπτυξη της ευελιξίας των δικτύων δεν είναι τίποτα χωρίς τις συντονισμένες προσπάθειες των συμμετεχόντων για την εκπλήρωση των στόχων και χωρίς τη δημιουργία μιας ολιστικής άποψης για την κατεύθυνση χρήσης της αντίστοιχης ευελιξίας και τα πλεονεκτήματα που προκύπτουν.

Η περιζήτητη ευελιξία του δικτύου (συστήματος) αλλάζει από τις νέες συνθήκες ανταγωνισμού που αυξάνουν την ταχύτητα των διαδικασιών και τις μεταβαλλόμενες ανάγκες της αγοράς. Επομένως, ο σωστός δρόμος για τη διασφάλιση της ευελιξίας σχετίζεται με τη δημιουργία ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων με βάση το στοιχείο του χρόνου, το οποίο μπορεί να ρυθμιστεί στρατηγικά και τακτικά. Στις περισσότερες περιπτώσεις, δημιουργούνται μόνο εάν οι επιχειρηματικές οργανώσεις επικεντρώνονται σε ένα περιορισμένο σύνολο δραστηριοτήτων στις οποίες έχουν εσωτερικές αρμοδιότητες.

Ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα δικτύου που προκύπτουν από την ευελιξία:

- Πλεονεκτήματα προϊόντος και αγοράς.

Η ικανότητα υλοποίησης της χρησιμότητας με τη μορφή, το χρόνο και τον τόπο της στην αγορά μπορεί να οδηγήσει στην εμφάνιση μοναδικών μορφών ανταγωνιστικών οφελών για το δίκτυο: από την εικόνα; από την ταχύτητα εισόδου στην αγορά; από την καινοτομία προϊόντων; από τη δημιουργία σταθερής θέσης στην αγορά; από την ταχύτητα των παραδόσεων; από το επίπεδο της εξυπηρέτησης μετά την πώληση κ.λπ.

- Πλεονεκτήματα που σχετίζονται με την αναλογία “ζήτησης-προσφοράς” της αγοράς.

Μπορούν να επιτευχθούν με διαφοροποιημένη παραγωγή, διαφοροποίηση προϊόντος-αγοράς, καινοτομία προϊόντος ή επωνυμίας, προσαρμογή του όγκου παραγωγής και του υπάρχοντος μείγματος προϊόντων στην αναλογία ζήτησης και προσφοράς, μείωση του κόστους, υπέρβαση των εποχιακών διακυμάνσεων της ζήτησης, δημιουργία εναλλακτικών λύσεων σε περίπτωση υπερχρησιμοποίηση και υποχρησιμοποίηση της συνολικής παραγωγικής ικανότητας του δικτύου.

- Πλεονεκτήματα της σχέσης “απόδοση-αποτελεσματικότητα”.

Ο δρόμος της ευελιξίας οδηγεί στην παραγωγή του «σωστού» προϊόντος, που συμβολίζει την αποτελεσματικότητα. Αυτό δίνει πλεονεκτήματα στο δίκτυο με βάση: κόστος

– με τη δυνατότητα να παραδώσει στην αγορά εγκαίρως υψηλότερη αξία χρησιμότητας με χαμηλότερο κόστος. την τεχνική ευελιξία της παραγωγής· η ανάπτυξη νέων προϊόντων όπως ταυτόχρονες ή διαδοχικές διεργασίες κ.λπ.

Πιστεύεται ότι απαραίτητη προϋπόθεση για την απόκτηση ευελιξίας και προσαρμοστικότητας (δηλαδή δημιουργία ευέλικτων πλεονεκτημάτων) είναι ότι καθεμία από τις επιχειρηματικές οργανώσεις στο δίκτυο έχει πρόσβαση σε τέσσερις ροές εφοδιασμού: ευέλικτες τεχνολογίες/μηχανές, ευέλικτους ανθρώπους, ευέλικτες δομές και ευέλικτα συστήματα και διαδικασίες.

Διαμόρφωση ευελιξίας ένταξης στα επιχειρηματικά δίκτυα

Η πραγματοποίηση της ολοκλήρωσης δικτύου απαιτεί νέα σκέψη σχετικά με τις στρατηγικές, τις δομές, τα συστήματα, τη λογική και τις πρακτικές δικτύου. Αυτή η ενοποίηση στοχεύει ως τελικό αποτέλεσμα στην οικοδόμηση και επίτευξη αποτελεσματικής ευελιξίας και προσαρμοστικότητας.

Μία από τις εκδηλώσεις της αποτελεσματικής σύνδεσης των μορφών ευελιξίας και ολοκλήρωσης είναι η δυνατότητα δημιουργίας ενός μηχανισμού στρατηγικής και τακτικής ρύθμισης των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων.

Το να γίνει η προσαρμοστικότητα βασικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα απαιτεί ένα “πάντρεμα” μεταξύ ένταξης και ευελιξίας, σε αντίθεση με τις έννοιες της φαινομενικής αντίθεσής τους. Εάν, ωστόσο, συνδυαστούν με επιτυχία, δημιουργείται μια “ολοκληρωμένη ευελιξία”, η οποία πραγματοποιεί οφέλη που αποτελούν τη βάση του απόλυτου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Η ευελιξία ενσωμάτωσης μετατρέπει το σύμπλεγμα ξεχωριστών γενικών στρατηγικών (των οποίων οι θέσεις προστατεύονται από τη διαφοροποίηση του Porter και την έννοια της διαχείρισης ανάλογα με το κόστος) σε υβριδικές ανταγωνιστικές στρατηγικές (format) του δικτύου, που συνδυάζουν ποιότητα, εξυπηρέτηση και τιμή κ.λπ. πλεονεκτήματα και μπορούν να προσομοιωθούν με επιτυχία.

Η ενοποιημένη ευελιξία απαιτεί οι δραστηριότητες (εξωτερικές, οριακές και εσωτερικές) στα επιχειρηματικά δίκτυα να μην φέρουν πολυπλοκότητα και πλεονασμό (λόγω διπλασιασμού και απώλειας) αλληλένδετων λειτουργιών προκειμένου να δημιουργηθεί ένα σύστημα διαδικασίας που είναι εύκολο να παρακολουθηθεί, να κατανοηθεί και να ρυθμιστεί.

Οι σύγχρονοι επιχειρηματικοί οργανισμοί αναπτύσσουν τις δραστηριότητές τους στο διάστημα, ενωμένοι σε οργανωτικά, τεχνολογικά, οικονομικά, τηλεπικοινωνιακά, μεταφορικά κ.λπ. είδη δικτύων που μαζί με τις εμπορευματικές, νομισματικές, τεχνολογικές, πληροφορίες και ανθρώπινες ροές εντείνουν την εκδήλωση αλληλεξάρτησης και διακρατικοποίησης.

Επομένως, η ευελιξία ολοκλήρωσης είναι αναπόσπαστο βασικό χαρακτηριστικό του επιχειρηματικού δικτύου, για τους ακόλουθους λόγους:

– Το επιχειρηματικό δίκτυο δεν αποκλείει τη συμμετοχή οργανισμών σε άλλου είδους δραστηριότητες και συμμαχίες, αν και συνδέονται με έναν κοινό στόχο. Ένα επιχειρηματικό δίκτυο διαπλέκει τις υπάρχουσες σχέσεις αγοράς μεταξύ προμηθευτών, αγοραστών και παραγωγών.

- Υπάρχουν μακροχρόνιες σχέσεις μεταξύ επιχειρηματικών οργανώσεων στο δίκτυο, στις οποίες καθεμία από αυτές εκδηλώνεται τόσο ως ανεξάρτητη όσο και ως ηγετική.

- Τις περισσότερες φορές, τα μέλη του δικτύου έχουν παρόμοιες δραστηριότητες και προσπαθούν από κοινού να αποκτήσουν αυτό που είναι δύσκολο να επιτευχθεί μόνο του και το οποίο απαιτεί πρόσθετες απώλειες πόρων, προσπάθειας και χρόνου.

- Εάν οι επιχειρηματικές οργανώσεις έχουν αμοιβαίο συμφέρον, αλλά επιδιώκουν διαφορετικούς στόχους, δημιουργείται ένας ξεχωριστός τύπος δικτύου - μια επιχειρηματική συμμαχία με κοινές επενδύσεις. Με αυτό, οι συνδέσεις είναι πιο απομακρυσμένες, βασισμένες σε αμοιβαίες επενδύσεις με τη μορφή νομισματικών κεφαλαίων, τεχνολογιών, τεχνογνωσίας, προσωπικού, ειδικών κ.λπ. χρονικό διάστημα.

Μπορεί να συναχθεί το συμπέρασμα ότι το πεδίο της ευελιξίας ολοκλήρωσης στα

επιχειρηματικά δίκτυα προκύπτει από τη διασταυρούμενη αλληλεπίδραση μεταξύ των διαστάσεων της ολοκλήρωσης και της ευελιξίας.

Θα πρέπει να τονιστεί ο σημαντικός ρόλος που διαδραματίζει η ευελιξία της ολοκλήρωσης, αφενός, ως συμβιωτική έννοια - στην προσπάθεια αποσαφήνισης της ιδιαιτερότητας των επιχειρηματικών δικτύων και, αφετέρου - ως καθοριστικό χαρακτηριστικό της λειτουργίας αυτών των δικτύων και την ανάπτυξη των μελλοντικών στρατηγικών τους φιλοδοξιών. Από αυτή την άποψη, το κύριο μελλοντικό καθήκον της διοίκησης είναι η ανάπτυξη της διαδικασίας διαχείρισης και η ενσωμάτωσή της σε έναν παρονομαστή με ενωμένα συμφέροντα και προοπτικές και ευρείας βάσης ολοκληρωμένες ικανότητες.

Η δυνατότητα των επιχειρηματικών δικτύων, με την ικανότητά τους για ευελιξία ολοκλήρωσης, να γίνουν η κύρια οργανωτική μορφή επιχείρησης στον 21ο αιώνα παρέχει διευθυντικές δυνατότητες για μια επιτυχημένη απάντηση στις νέες επιρροές του ταραχόδου οικονομικού περιβάλλοντος.



• ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΓΙΑ ΔΙΚΤΥΩΣΗ

Επιχειρηματικά δίκτυα

Τα τελευταία χρόνια, τα κοινωνικά δίκτυα έχουν ξεπεράσει τα όρια της οικογένειας και των στενών φίλων και έχουν καταλάβει τον κόσμο των εικονικών επιχειρηματικών κοινοτήτων.

Το εικονικό κοινωνικό δίκτυο αναπτύχθηκε γρήγορα το 2000, γεγονός που οδήγησε στη δημιουργία πολλών νέων εικονικών κοινωνικών δικτύων όπου οι άνθρωποι μπορούν να επικοινωνούν μεταξύ τους σε όλο τον κόσμο. Το Myspace εμφανίστηκε στην εικονική σκηνή το 2001. Και ήταν τόσο επιτυχημένο που μέσα σε 2 χρόνια συγκέντρωσε τα εκπληκτικά 580 εκατομμύρια δολάρια. Χρησιμοποιεί δωμάτια συνομιλίας, e-mail, ιστολόγια και δίνει τη δυνατότητα σε φίλους και συγγενείς να επικοινωνούν διαδικτυακά, να οργανώνουν συναντήσεις, να βρίσκουν φίλους και πολλά άλλα. Το Seondlife (www.seondlife.com) είναι ένας τρισδιάστατος εικονικός κόσμος. Ξεκίνησε το 2003 και έχει αυξηθεί δραματικά για να φτάσει τα 5 εκατομμύρια επισκέπτες σήμερα. Ιστότοποι όπως το Twitter και το Facebook χρησιμοποιούνται ενεργά για την παρουσίαση της επιχείρησης, για τη δημιουργία σύνδεσης και όλο και πιο συχνά - για άμεση διαφήμιση. Όποιος αναζητά επαφές με επιχειρηματικό προσανατολισμό μπορεί να απευθυνθεί σε ιστότοπους όπως το link in για να δημιουργήσει συνδέσεις με τα άτομα με τα οποία συνεργάζεται ή θέλει να συνεργαστεί.

Τι ακριβώς είναι η κοινωνική δικτύωση για τις επιχειρήσεις?



SNB (κοινωνική δικτύωση για επιχειρήσεις)

φέρνει κοντά τους εργαζόμενους στον οργανισμό και αυτό που μοιράζονται - τη γνώση.

Οι πύλες επιχειρηματικής δικτύωσης είναι ειδικά προσαρμοσμένες για να διευκολύνουν την επικοινωνία και προορίζονται για επαγγελματικούς σκοπούς. Παρέχετε τις επαφές σας, προσκαλείτε φίλους και συναδέλφους να γίνουν μέρος ενός στενού κύκλου προσωπικών και εργασιακών συνδέσεων, χρησιμοποιείτε το σύστημα για να αναζητήσετε φίλους των φίλων σας ή επιχειρηματικούς συνεργάτες των συνεργατών σας. Σύντομα ο εσωτερικός κύκλος των επαφών μεγαλώνει καθώς τα άτομα συνδέονται άμεσα ή παρουσιάζονται από κοινούς φίλους και επαφές.

Ενώ ιστότοποι όπως το Friendster, το MySpace και το Connexion συνδέουν με επιτυχία άτομα και ομάδες βάσει κοινών ενδιαφερόντων, οι ιστότοποι επιχειρηματικής δικτύωσης προσφέρουν

πλέον τις ίδιες υπηρεσίες στον επαγγελματικό κόσμο. Μαζί με το LinkedIn, υπάρχουν και τα Ryze και Tribe.net.

Η αξιοποίηση διαδικτυακών δικτύων που βασίζονται σε φιλίες και συνδέσεις θα αποδειχθεί ένα από τα πιο πολύτιμα επιχειρηματικά εργαλεία που έχει ήδη να προσφέρει το Διαδίκτυο.

Ο αριθμός αυτών των υπηρεσιών που παρέχονται σε επιχειρηματίες και επιχειρηματίες αυξάνεται. Συνήθως, κάθε δίκτυο έχει επίσημα βήματα εγγραφής που βοηθούν στη δημιουργία μιας ηλεκτρονικής ταυτότητας. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει πληροφορίες σχετικά με την τρέχουσα εργασία, προηγούμενες θέσεις και κύρια ενδιαφέροντα. Ορισμένοι ιστότοποι επιχειρηματικής δικτύωσης σας επιτρέπουν να δημοσιεύετε το δικό σας ιστολόγιο ή να συμμετέχετε σε μια συγκεκριμένη ομάδα συζητήσεων.



Συχνά το κλειδί για την επιτυχή χρήση των επιχειρηματικών δικτύων περιλαμβάνει τη δημιουργία προσωπικών φίλων ή επαγγελματικών συνδέσεων – π.χ. ομάδα. Η διαδικασία εγγραφής είναι η ίδια για διαφορετικά κοινωνικά δίκτυα. Μόλις αποκτήσετε έναν λογαριασμό και εισάγετε επαφές - ένα μικρό αλλά αναπτυσσόμενο δίκτυο ατόμων - οποιοσδήποτε μπορεί εύκολα να αναζητήσει το προσωπικό σας προφίλ για σχετικές επαγγελματικές επαφές.

Δεν είναι δύσκολο να φανταστεί κανείς την εποχή που η συνάντηση με ανθρώπους στον πραγματικό κόσμο θα είναι ξεπερασμένη και άχρηστη. Με τον αυξανόμενο ρόλο των διαδικτυακών εργαλείων επικοινωνίας που βασίζονται στο διαδίκτυο, οι διαδικτυακοί ιστότοποι δικτύωσης επιχειρήσεων μπορούν να παρέχουν ένα περιβάλλον συνάντησης όπου οι επαγγελματίες μπορούν να επικοινωνούν "πρόσωπο με πρόσωπο" μέσω των τεχνολογιών του ιστότου.

Το επόμενο φυσικό βήμα μετά τις διαδικτυακές συναντήσεις είναι μια διαδικτυακή εφαρμογή για τη διευκόλυνση των επικοινωνιών σε πραγματικό χρόνο. Ακριβώς όπως στον πραγματικό κόσμο, ο ανταγωνισμός μεταξύ των μελών εξαρτάται από την αύξηση των πακέτων χαρακτηριστικών. Οι ηγέτες στον διαδικτυακό χώρο δικτύωσης επιχειρήσεων διαφοροποιούνται εισάγοντας νέες εφαρμογές που υποστηρίζουν καλύτερες μεθόδους διαδικτυακής επιχειρηματικής συνεργασίας. Η ικανότητα εργασίας σε επιχειρηματικά δίκτυα είναι αδιαμφισβήτητο πλεονέκτημα. Οι προνοητικοί επιχειρηματίες θα έκαναν καλά να αισθάνονται

άνετα με τις διαδικτυακές τεχνολογίες ήχου και βίντεο, ώστε να μπορούν να υιοθετήσουν νωρίς όταν αυτές οι υπηρεσίες γίνουν διαθέσιμες.

Η παρακάτω λίστα περιέχει 20 ιστότοπους κοινωνικής δικτύωσης για επιχειρηματίες, ιδιοκτήτες επιχειρήσεων και επαγγελματίες που αξίζει να εξερευνήσετε και να χρησιμοποιήσετε:

Biznik– μια κοινότητα επιχειρηματιών και μικρών επιχειρήσεων αφοσιωμένη στο να βοηθά ο ένας τον άλλον να πετύχει.



Cmypitch.com – επιχειρηματικός ιστότοπος για επιχειρηματίες του Ηνωμένου Βασιλείου για προσφορά, συμβουλή και κοινή χρήση.



Cofoundr – μια κοινότητα επιχειρηματιών, προγραμματιστών, σχεδιαστών, επενδυτών και άλλων ατόμων που συμμετέχουν στην έναρξη νέων εγχειρημάτων.



E. Factor – μια διαδικτυακή κοινότητα και μια εικονική αγορά που έχουν σχεδιαστεί για επιχειρηματίες από επιχειρηματίες.



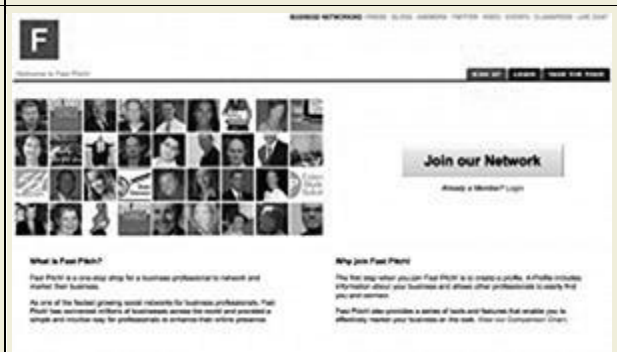
Ecademy – επιχειρηματικό δίκτυο για δικτύωση και ανταλλαγή γνώσεων.



Entrepreneur Connect – μια κοινότητα που δημιουργήθηκε από τον Entrepreneur.com όπου οι επαγγελματίες μπορούν να δικτυωθούν, να επικοινωνήσουν και να συνεργαστούν με άλλους.



Fast Pitch – ένα επιχειρηματικό δίκτυο όπου οι επαγγελματίες μπορούν να προωθήσουν την επιχείρησή τους και να κάνουν συνδέσεις.



Focus – μια κοινότητα που επικεντρώνεται στην υποστήριξη της λήψης επιχειρηματικών αποφάσεων καθώς και στη λήψη αποφάσεων πληροφορικής.

JASE zone – επαγγελματική κοινότητα όπου μπορείτε να βρείτε πιθανούς πελάτες και επιχειρηματικούς συνεργάτες.

LinkedIn – ένα επαγγελματικό δίκτυο που σας επιτρέπει να μνηθείτε και να συνεργαστείτε με άλλους επαγγελματίες.

Networking for Professionals – ένα επιχειρηματικό δίκτυο που συνδυάζει διαδικτυακές επιχειρήσεις και γεγονότα της πραγματικής ζωής.

Partner Up – μια κοινότητα που συνδέει τους ιδιοκτήτες μικρών επιχειρήσεων με άλλους επιχειρηματίες.



PerfectBusiness – ένα δίκτυο επιχειρηματιών, επενδυτών και εμπειρογνομόνων στις επιχειρήσεις που προωθούν την επιχειρηματικότητα και την κοινή αμοιβαία επιτυχία.



Plaxo – βιβλίο διευθύνσεων – ένα εργαλείο για να συνδεθείτε σε ένα δίκτυο και να διατηρήσετε επαφή.



Ryze – μια επιχειρηματική κοινότητα κοινωνικού δικτύου που επιτρέπει στους χρήστες να οργανώνονται με βάση τα ενδιαφέροντα, την τοποθεσία και τους τρέχοντες και προηγούμενους εργοδότες.



StartupNation – μια κοινότητα που επικεντρώνεται στην ανταλλαγή ιδεών μεταξύ επιχειρηματιών και εμπνέοντας ιδιοκτήτες επιχειρήσεων.



Upspring – ιστότοπος κοινωνικού δικτύου για προωθητικές ενέργειες και κοινωνική δραστηριότητα.



XING – Ευρωπαϊκό επιχειρηματικό δίκτυο με περισσότερα από 7 εκατομμύρια μέλη.



Young Entrepreneur – ένας ιστότοπος που βασίζεται σε φόρουμ για επιχειρηματίες και ιδιοκτήτες μικρών επιχειρήσεων που είναι αφοσιωμένοι στο να βοηθούν τις επιχειρήσεις για τον εαυτό τους και τους άλλους.





Интернет

DELIVERABLE 4.4.1

Development of a training material in the frame of „Empowering businesses Seeking Growth” project with Acronym SeeG”

TRAINING MATERIAL FOR NEW/TO BE ENTREPRENEURS OR EXISING ENTERPRISES ON TOPIC: **PROMOTING PERSONAL DEVELOPMENT AND CONFIDENCE**

Beneficiary’s Name:

LOCAL ECONOMIC DEVELOPMENT AGENCY - RAZLOG (BULGARIA)

The content of this document is the sole responsibility of the Local Economic Development Agency - Razlog and can in no way be taken to reflect the views of the European Union, the participating countries, the Managing Authority and the Joint Secretariat.



The Project is co-funded by the European Regional Development Fund (ERDF) and by national funds of the countries participating in the Interreg V-A “Greece-Bulgaria 2014-2020” Cooperation Programme



SUMMARY

The training material "Promoting personal development and confidence" was prepared during the implementation of the activity "Development of training materials and content translations for an electronic platform within the framework of the project "Empowering businesses Seeking Growth" with the acronym SeeG, financed under a grant contract aid B6.3a.28 / 26.04.2021 under priority axis 1: Competitive and innovative cross-border region, investment priority 3a - Encouraging entrepreneurship, in particular by facilitating the economic use of new ideas and encouraging the creation of new companies, including through business incubators of the Cross-Border Cooperation Program INTERREG V-A "Greece-Bulgaria" 2014-2020.

The training material will help you understand why personal development is necessary and important for every person and especially for every entrepreneur; how personal development leads to self-confidence, decisions and actions; what personal skills and competencies are needed to start and run your own business; how to plan and manage your own personal development to be confident and successful.

Personal development is a lifelong process. This is growth not only in terms of self-awareness, but sustains our pursuit of long-term goals.

Entrepreneurship is a way of thinking and a culture of behavior.

According to the definition of the European institutions, entrepreneurship is the ability to turn ideas into action. It includes creativity, innovation and risk-taking, as well as the ability to plan and manage projects to achieve your goals. Thanks to the entrepreneurial mindset, we can be aware of the context of our work and be able to "grab" the opportunities that appear before us.

Entrepreneurship is the basis for the acquisition of more specific skills and knowledge needed by all those who focus their energies on creating value. The basis of entrepreneurship may be the idea of making a profit, but it is definitely not limited to that. It includes both the understanding of ethical values and the principles of responsible management.

People who set personal development goals and participate in entrepreneurship education are more likely to start their own businesses and their companies are more innovative and successful than those led by people without entrepreneurship education.

What skills and competencies are needed to be an entrepreneur?

The qualities and skills that an entrepreneur needs to be successful are built and developed. Of course, there are also personality traits that are innate and make it easier for a person to become an entrepreneur, such as risk-taking and determination. However, this does not mean that they cannot be built. In fact, entrepreneurial behavior can be learned and developed through competencies that provide a foundation for vital business skills.

Through practice, future entrepreneurs can apply key business knowledge using their

competencies and thus acquire essential business habits. With enough practice, these habits become the "driving force" of successful entrepreneurial endeavors.

Important personal skills needed by future entrepreneurs are:

Ability to take risk

- Ability not to be afraid of failure
- Ability to stand up, learn and move on
- Ability to adapt
- Ability to perceive and solve problems
- Confidence
- Initiative
- Leadership
- Communication and presentation skills
- Business competencies needed by future entrepreneurs are:
- Financial
- Basics of economics
- Preparation of a business plan
- Raising funding
- Digital competences
- Conducting business meetings

One of the wisest and most appropriate decisions you can make for yourself is the decision (and actions) to pursue personal development.

Because: This leads to an increase in the quality of life; to achieve more success, to personal confidence, satisfaction and well-being.

This is why we set personal development goals in our lives.

This is what the phrases personal development and self-improvement mean.

At the end of this material are given practical tips and examples of personal development, as well as book titles that will help in your personal growth.

Contract No. B6.3a.28/26.04.2021 for the project "Empowering businesses Seeking Growth",/SeeG under priority axis 1: Competitive and innovative cross-border region, investment priority 3a - Encouraging entrepreneurship, in particular by facilitating the economic use of new ideas and encouraging the creation of new companies, including through business incubators of the Cross-Border Cooperation Program INTERREG V-A "Greece-Bulgaria" 2014-2020

*Training material
for new/start-ups or future entrepreneurs*

PROMOTING PERSONAL DEVELOPMENT AND CONFIDENCE



The content of this document is the sole responsibility of the Local Agency for Economic Development - Razlog and can in no way be taken to reflect the views of the European Union, the participating countries, the Managing Authority and the Joint Secretariat.



The Project is co-funded by the European Regional Development Fund (ERDF) and by national funds of the countries participating in the Interreg V-A "Greece-Bulgaria 2014-2020" Cooperation Programme



SUMMARY

The training material "Promoting personal development and confidence" was prepared during the implementation of the activity "Development of training materials and content translations for an electronic platform within the framework of the project "Empowering businesses Seeking Growth" with the acronym SeeG, financed under a grant contract aid B6.3a.28 / 26.04.2021 under priority axis 1: Competitive and innovative cross-border region, investment priority 3a - Encouraging entrepreneurship, in particular by facilitating the economic use of new ideas and encouraging the creation of new companies, including through business incubators of the Cross-Border Cooperation Program INTERREG V-A "Greece-Bulgaria" 2014-2020.

The training material will help you understand why personal development is necessary and important for every person and especially for every entrepreneur; how personal development leads to self-confidence, decisions and actions; what personal skills and competencies are needed to start and run your own business; how to plan and manage your own personal development to be confident and successful.

Personal development is a lifelong process. This is growth not only in terms of self-awareness, but sustains our pursuit of long-term goals.

Entrepreneurship is a way of thinking and a culture of behavior.

According to the definition of the European institutions, entrepreneurship is the ability to turn ideas into action. It includes creativity, innovation and risk-taking, as well as the ability to plan and manage projects to achieve your goals. Thanks to the entrepreneurial mindset, we can be aware of the context of our work and be able to "grab" the opportunities that appear before us.

Entrepreneurship is the basis for the acquisition of more specific skills and knowledge needed by all those who focus their energies on creating value. The basis of entrepreneurship may be the idea of making a profit, but it is definitely not limited to that. It includes both the understanding of ethical values and the principles of responsible management.

People who set personal development goals and participate in entrepreneurship education are more likely to start their own businesses and their companies are more innovative and successful than those led by people without entrepreneurship education.

What skills and competencies are needed to be an entrepreneur?

The qualities and skills that an entrepreneur needs to be successful are built and developed. Of course, there are also personality traits that are innate and make it easier for a person to become an entrepreneur, such as risk-taking and determination. However, this does not mean that they cannot be built. In fact, entrepreneurial behavior can be learned and developed through competencies that provide a foundation for vital business skills.

Through practice, future entrepreneurs can apply key business knowledge using their competencies and thus acquire essential business habits. With enough practice, these habits become the "driving force" of successful entrepreneurial endeavors.

Important personal skills needed by future entrepreneurs are:

Ability to take risk

- Ability not to be afraid of failure
- Ability to stand up, learn and move on
- Ability to adapt
- Ability to perceive and solve problems
- Confidence
- Initiative
- Leadership
- Communication and presentation skills
- Business competencies needed by future entrepreneurs are:
- Financial
- Basics of economics
- Preparation of a business plan
- Raising funding
- Digital competences
- Conducting business meetings

One of the wisest and most appropriate decisions you can make for yourself is the decision (and actions) to pursue personal development.

Because: This leads to an increase in the quality of life; to achieve more success, to personal confidence, satisfaction and well-being.

This is why we set personal development goals in our lives.

This is what the phrases personal development and self-improvement mean.

At the end of this material are given practical tips and examples of personal development, as well as book titles that will help in your personal growth.

INTRODUCTION

SeeG project "Empowering businesses Seeking Growth" (translated into Bulgarian "Empowering businesses seeking growth") aims to stimulate and increase sustainable entrepreneurship through cross-border cooperation, contributing to the economic development of the region; to create an ecosystem supporting entrepreneurs by tailoring services to their real needs; to support priority and essential entrepreneurial services in geographical areas with a relative lack of support systems.

A series of activities and initiatives are being undertaken to address the barriers that limit small and medium-sized enterprises (SMEs) and provide access and support to existing services. The cross-border field, as indicated in the recent RIS3 studies, shows very poor results in innovative

entrepreneurship, and the links between the academic community and business are very weak. The two countries have common needs to connect academic research with business, to bring enterprises together to overcome shortcomings, create networks and strengthen mobilization.

In order to improve SME entrepreneurship support systems, a set of activities is envisaged, by looking at two main types of factors – determining decision-making for new businesses and determining the success and viability of enterprises.

In the first case, the activities are relevant for increasing knowledge; generating business ideas; abilities to access financing instruments; networking opportunities and skills development related to issues such as risk management etc.

In the second case, the activities are focused on entrepreneurial aspects such as qualified resources, quality and innovation tools, techniques for introducing procedures, marketing and promotion of business strategies, etc.

The project aims to increase the culture of entrepreneurship, support business creation, build new skills and support new and/or existing businesses.

This material was prepared during the implementation of the activity "Development of training materials and translations of content for an electronic platform within the framework of the project "Empowering businesses Seeking Growth" with the acronym SeeG, financed under the grant contract B6.3a.28 / 26.04 .2021 under priority axis 1: Competitive and innovative cross-border region, investment priority 3a - Encouraging entrepreneurship, in particular by facilitating the economic use of new ideas and encouraging the creation of new firms, including through business incubators of the Cross-Border Program cooperation INTERREG V-A "Greece-Bulgaria" 2014-2020.

PERSONAL DEVELOPMENT AND CONFIDENCE

Training material for new/start-ups or future entrepreneurs

- **PERSONAL DEVELOPMENT OF THE ENTREPRENEUR**

Personal development is a lifelong process. This is growth not only in terms of self-awareness, but sustains our pursuit of long-term goals. It is a way through which people can evaluate and develop their skills and qualities, search for and understand the meaning in their lives and set themselves tasks by improving their potential.

Entrepreneurship is a way of thinking and a culture of behavior.

According to the definition of the European institutions, entrepreneurship is the ability to turn ideas into action. It includes creativity, innovation and risk-taking, as well as the ability to plan and manage projects to achieve your goals. Thanks to the entrepreneurial mindset, we can be aware of the context of our work and be able to "grab" the opportunities that appear before us.

Entrepreneurship is the basis for the acquisition of more specific skills and knowledge needed by all those who focus their energies on creating value. The basis of entrepreneurship may be the idea of making a profit, but it is definitely not limited to that. It includes both the understanding of ethical values and the principles of responsible management.

People who set personal development goals and participate in entrepreneurship education are more likely to start their own businesses and their companies are more innovative and successful than those led by people without entrepreneurship education.

Companies created by such people create more jobs and have a better chance of growing into larger companies.

Entrepreneurship is the process of starting and developing an independent business.

An entrepreneur is a person who carries out entrepreneurship - undertaking a new initiative for the purpose of profit and development. The word is derived from "undertake something", i.e. I'm starting to do something.

While entrepreneurship in the past was associated with the cultivation of the land and the sale of the produce, subsequently with the establishment of factories during the industrial revolution, nowadays there are different and modern types of entrepreneurship depending on the field of operation.

What skills and competencies are needed to be an entrepreneur?

The qualities and skills that an entrepreneur needs to be successful are built and developed. Of course, there are also personality traits that are innate and make it easier for a person to become an entrepreneur, such as risk-taking and determination. However, this does not mean that they cannot be built. In fact, entrepreneurial behavior can be learned and developed through competencies that provide a foundation for vital business skills.

Through practice, future entrepreneurs can apply key business knowledge using their competencies and thus acquire essential business habits. With enough practice, these habits become the "driving force" of successful entrepreneurial endeavors.



Important personal skills needed by future entrepreneurs are:

Ability to take risk - "The greatest risk is not taking any risk... In a world that is changing very quickly, the only strategy that is certain to fail is not taking any risks." - Mark Zuckerberg (creator of Facebook)

The ability to not be afraid of failure - "When you take risks, you will realize that there are times when you succeed and there are times when you fail, but both are equally important." - Ellen DeGeneres (TV host)

Ability to stand up, learn and move on - "Don't worry about your failures, learn from them and start again." – Richard Branson (successful businessman)

Ability to adapt – "It is not the strongest or the smartest who survive, but those who are best adapted to change." – Charles Darwin (English scientist)

Ability to perceive and solve problems - "We cannot solve problems by using the same way of thinking we used when we created them." - Albert Einstein (creator of the theory of relativity)

Confidence - "No matter where you come from, your success is determined solely by your own confidence and will." - Michelle Obama (First Lady of the United States)

Initiative – "Capital is not that important in business. Experience is not that important. You can get both. Ideas matter." – Harvey Firestone (Founder of Firestone Tire & Rubber Co)

Leadership - "The best leader is not necessarily the one who does the best things. He is the man who makes others do the best things." – Ronald Reagan (40th US President)

Communication and presentation skills – "Money will come to you through other people. So be sociable. Unsociable people very rarely become rich" - John Rockefeller (American entrepreneur)

Business competencies needed by future entrepreneurs are:

Financial literacy - Financial literacy is defined as the set of financial knowledge and skills that support awareness of financial risks and opportunities, making rational and informed decisions. The direct positive relationship between financial literacy and well-being has been proven.

Basics of economics - Before starting a business it is good to know basic economic concepts from microeconomics, market mechanism and market equilibrium, price determination and distribution of goods in society.

Drafting a business plan - A business plan is a document summarizing an enterprise's intentions for a particular venture. Business plans are used for management and planning within the enterprise, as well as to convince investors to finance the venture.

Raising Funding – Every future entrepreneur should know where they will find funding for their business idea. This can happen through a loan from friends and relatives, through a bank loan, through European funds, business angels, crowd-funding, etc.

Digital skills – Digital skills are vital for the 21st century job market and for starting a business. More and more startups are digitally bound, regardless of whether their field of activity is in the creative, educational, commercial sector or working for a social cause. Basic digital competences

start from the ability to search on the Internet and shop, through the use of "Microsoft office" to the creation of your own website and profile in social networks for the given business.

Conducting business meetings - This is an important skill, especially when meetings are in front of potential investors. This combines soft skills such as the ability to present to an audience, dialogue and argumentation skills.

- **ASPECTS OF PERSONAL DEVELOPMENT AND GROWTH**

In modern practice, we most often associate personal development and growth with conducting various trainings, training seminars, which can be from different directions in our lives - business, communication, motivation and success, etc.

Personal development and growth is the most general concept that describes all positive changes in the personality as a result of internal processes and external influences. Personal development is everything that unfolds in a person with age itself, that is formed under the influence of the external environment, that develops in joint activities with others and develops in oneself by the person himself. The psychology of personal growth is a rather complex process and has its own characteristics of personal development. These are its stages, orientation, activity, levels and scale.

Stages.

One of the most important outcomes of personality development is **socialization**. At the same time, developing, a person goes through certain age stages: baby, child, teenager, youth, adult - with their own psychological characteristics.

Orientation.

There is a focus on personality, but there is also a focus on personal development: these are different things. The focus of personal growth is the direction of human development in accordance with his natural inclinations. However, it is always difficult to distinguish what human development is predetermined by his biological nature and what is formed as a result of social influences.

Activity.

Personal growth and development has not only its focus, but also its energy in different degrees of activity. Unlike the natural personality, the basis of whose development is passive personal growth, the developing personality practices **active personal growth**. In passive (natural) personal growth, intelligence and psychological culture grow naturally, just as the human body grows. Life flows, intelligence slowly develops, and gradually in the process of life a psychological culture is naturally formed. With active (productive) personal growth, a person has a plan, an intention is formed, **goals** are set - after which a person independently engages in self-improvement or participates in trainings that develop the necessary skills.

Active personal growth is a transitional form to the process of personality development, as it combines the natural direction coming from within a person and the use of external means by a person for the development of himself.

Range.

Personal growth has different scales: it can be improvements within the personality norm or be associated with significant changes and growth.

Level of personality development.

Concrete indicators of the level of personality development are the development of intelligence, the experience of emotions and the ability to manage oneself, the development of initiative and responsibility, as well as many other skills and qualities.

Why personal growth is necessary?

The first step on the path to development is to admit that our current state of being does not satisfy us. We don't need to analyze our whole life, because there are probably many pleasant moments in it. Personal growth is rarely all-encompassing, many of us have strengths, and our growth as individuals primarily comes from recognizing our weaknesses and strengths. It also happens that our personal growth can be due to the appearance of a new goal in our life or circumstances that we cannot change, for which we will inevitably have to change a part of ourselves. In our society, it is very difficult to develop comprehensively and at the same time not make conscious efforts. No matter how hard we try to live right, there will always be directions that fall behind, that's normal. We want to be successful at work. We want to be able to love and be loved. We want to build satisfying relationships with the significant people in our lives. We want to be healthy and strong in spirit. We want to properly allocate our finances in everyday life. All of these directions can be interchanged, depending on our personal priorities, but none of them contradicts the other. They are fully compatible, which means that it is possible and necessary to strive to revive them.

Without personal growth, we can never achieve significant results, and we can easily get lost somewhere along the way to our goal.

Personal development is the path that a person consciously wants to walk, choosing and taking responsibility for all the results and experiences that are on that path.

Personal development is a lifelong process. It is growth not only in terms of self-knowledge, but it supports our pursuit of long-term goals. It is a way through which people can evaluate their skills and qualities, search for meaning in their lives and set themselves tasks by improving their potential.

▪ WHY PERSONAL DEVELOPMENT IS IMPORTANT

There are many ideas (theories) related to personal development, one of which is Abraham Maslow's self-actualization process.

Self-updating

Maslow argued that all human individuals have a built-in need for personal development that manifests itself through a process called self-actualization.

The extent to which people can develop depends on the satisfaction of certain needs, and these needs form a hierarchy. Only when one level of need is satisfied can the next be developed.

As life changes, however, the level of needs motivating one's behavior also changes.

The levels of needs in Maslow's hierarchy, graphically represented in a pyramid:

- At the bottom are the basic physiological needs such as food, water, health and sleep, i.e. the basics of survival;
- The second level is the existential needs for safety and security, both in the physical and economic sense;
- The third level represents the social needs of belonging, communication, attention, affection;
- The fourth refers to satisfaction of needs for prestige, recognition, respect, success, development. This is the level that comes closest to achieving independence;
- At the top are the spiritual needs of self-affirmation (self-actualization), achievements, learning.



The American psychologist claims that all individuals have a need to see themselves as competent and autonomous individuals, and that each person has unlimited room for growth.

According to this concept, lower levels are stronger than higher levels and must be well satisfied before moving on to higher level needs.

Self-actualization refers to each person's desire to "become all that they are capable of." In other words, this level refers to self-expression and the need to achieve the full potential of each unique human being.

For Maslow, the path to self-actualization involves accepting oneself, being adaptable, and harmonious with one's reason and goals.



Personal development is the acquisition of new skills and knowledge depending on the set goals. The personal development plan provides an opportunity for self-analysis - assessment of one's own knowledge, skills, abilities and qualifications. This self-assessment gives a clear idea of the strengths and weaknesses of the personality and serves as a guide to potential opportunities and dangers.

The skill of personal development allows purposeful thinking about one's own development, motivates and helps to achieve success. It opens up the many possibilities for development, indicates the paths and ways to take the steps.

▪ **MANAGEMENT OF PERSONAL DEVELOPMENT**

There are several **basic steps** one can take to take control of one's personal development.

1. Developing a personal vision

Personal development can be an activity just for fun. However, most of us need a goal to motivate ourselves to learn and improve more easily.

Developing a personal vision—a clear idea of where one wants to be in a few months or years and why—is a key part of goal development. Self-awareness is also a key component – knowing one's strengths and weaknesses in order to determine where to go next.

2. Personal development planning

Once a person is clear about what and where they want to be, they are now free to plan exactly how they want to get there.

Creating a personal development plan is not mandatory, but it will certainly make the planning process more realistic.

Getting out of your comfort zone is often a painful endeavor, but without it, development is almost impossible. It is important to overcome doubts and the fear of failure and embark on the pursuit of goals.

3. Start the improvement process

There are several different ways in which one can learn and develop.

One of them is called experience transfer. This is the process of using current fields of expertise and the ability to apply them in different niches.

Generally speaking, it is a way of understanding and dealing with challenges using life experience and knowledge from another field.

Stumbling blocks should not be a sign of failure - on the contrary. They are a sign that we have already moved on and taken action. Focus on being the best you can be.

4. Tracking the process of personal development

A good idea is to track the entire process of personal development. By recording key developmental milestones in terms of learning and development, everyone can make a clear and objective assessment of their successes at a later stage. This view of the "big picture" is motivation to learn even more skills in the future.

5. Review of personal development plans

For more effective learning, it is important that one reflects on one's experience and keeps in mind what one has learned from it. Regular review of personal development plans and activities to implement this plan will ensure awareness of what has been achieved so far. This will also ensure that the activities one undertakes continue to move them forward towards the set goals or vision.



Professional and personal self-actualization are what, according to humanists, every mentally healthy person strives for. Due to various fears, limiting beliefs, self-doubt, many of us never get to shine at our full potential, either professionally or personally. He never achieves such a satisfying self-realization of his potential in life.

Какво бихте могли да „загубите“ поради лошо представяне?

- Self-esteem
- Career advancement and realizing your potential
- A sense of self-worth and that you have failed to stand up for yourself
- Communicating with a person you are interested in and want to get to know
- Customers, business and financial stability
- Work and security
- Free time and entertainment, etc., etc.

What you can gain if you present your idea or yourself well. Usually the two go together.

- more self-confidence
- confidence in yourself
- defined financial goals and financial stability
- like-minded people to go in the same direction with
- sincere relationships with people important to you
- professional development
- joy and fun, etc., etc.

THE PHASES AND STAGES OF PERSONAL DEVELOPMENT AND GROWTH

Knowing the stages of personal development is critical to your further growth if you want to develop as a person and achieve success.

Most people want to achieve more in their lives, but few are aware that there are certain stages in personal development at all, and it takes a lot of time and hard work to grow.

When it comes to personal development, people often think of achieving short-term goals, **but in reality, it is a process that never stops and develops throughout a person's life.**

The more you know, the better!

The main principle of growth is the acquisition of knowledge and skills and getting out of the comfort zone. It's hard, but worth it.

Although you have many reasons to strive to develop, the main one is that this development will change your life for the better. Personal development takes time and effort, but if you are dedicated to the goal of getting better day after day, it all pays off in the end.

Growing up is a long process that consists of certain phases and knowing what stage you are personally at is critical to being able to take the next step and climb to the next level.

Stage No. 1: Self-Knowledge

This is the first phase where you start thinking about your strengths and weaknesses, analyzing yourself. Self-awareness helps you understand yourself better, learn more about your needs, and decide if you want to achieve more.

Personal development is impossible without self-knowledge, because you need to be aware of where you are moving in order to be able to improve your skills and knowledge.

Stage No 2: Comparison

Once you know yourself, you want to understand others, especially those who seem better than you. Although we all know that comparing yourself to others is not good, it is the starting point if you want to become better.

Most of us feel jealous when we see someone else's success. If you want to find out what the secret is, the comparison begins. All people are different and in our life we get different opportunities, but there are so-called soft skills that help us achieve success faster. If you can learn from others and work on new skills, that's great.

But: The key to success is to compare yourself to yourself to analyze wins and losses. When you know what your weak points are, you can work on them and become better.

Stage No 3: Modification

If you want to take the bull by the horns and start developing your skills, you are in the third phase of your personal development. When you start thinking about changing your life for the better by improving your knowledge, possessions and perspective, then the modification begins.

It doesn't matter what the reason for the change is. Whether you're inspired by a billionaire or just struggling to improve your life, the modification phase gives you the right to experience development and is an important step in the direction of growth.

Stage №4: Acceptance

You already know what you want to achieve in your life. You are probably also aware of how much time and effort you need to put in to start changing for the better.

You know your weaknesses and are ready to accept them. After all, no one is perfect and there is no need to blame yourself for being who you are.

Self-acceptance helps you value yourself, even though you may criticize yourself.

If you know what you want to change, roll up your sleeves.

Stage №5: Planning

Do you want to learn a foreign language? Or start painting? No matter what you choose, prioritize your goals and plan for growth.

- Set short and long term goals
- Write your plan
- Start recording your achievements

Planning is important in growing up because it helps you move in the desired direction and analyze your achievements.

Stage № 6: Achieving potential

Growing up takes a lot of work, but also fighting doubt and fear. When you step out of your comfort zone, you reach your potential.

In order to grow, you have to appreciate yourself. Give a chance to everything that interests you, even if you are afraid of failure. You can't know what your talent is unless you try. However, keep in mind that you need patience because growth is impossible if you are pressed for time.

Stage № 7: Growing up

If you have gone through all the phases of personal development, your growth as a person begins, you have goals, plans and a desire to continue development. This phase is long-lasting because personal growth has no time frames. As the saying goes "the sky's the limit" and you can never reach it and you can never know everything.

If growth is high on your priority list, never give up and keep achieving more and more. After all, personal development is an eternal process that helps you maintain your work-life balance and be a happier person, no matter what challenges you face.

„ When you focus on being the best person you can be, you attract the best possible life, love, and opportunities to you. ” – Germanie Kent.

▪ PRACTICAL TIPS AND EXAMPLES FOR PERSONAL DEVELOPMENT

People value **different personal development skills** depending on their goals, but here are a few examples of skills that people typically seek to develop:

- Communication
- Interpersonal conversations
- Organization
- Solving a problem
- Self-confidence
- Adaptability
- Integrity
- Work ethic
- Leadership

Personal development skills can be traits or qualities you already have, or ones you can acquire through education and training.

1. Be **empathetic**

Empathy is about objectively understanding a different perspective, putting yourself in the other person's shoes. It's so important, that's why it's put first.

If you are **empathetic**, you will be accepted and respected by many people.

2. **Trust**

Studies reveal that **a person's IQ is not the most important component of success**.

Instead, the following three factors are considered far more important than intelligence to a person's success: self-confidence, goal-setting, and persistence.

One of the reasons for boosting your self-esteem is that there is a strong correlation between confidence and success.

Therefore, one of your self-development goals is definitely to boost your self-esteem.

3. **Listen actively**

Learn to actively pay attention and demonstrate to others that you truly value their opinions and what they have to say.

4. **Make fear your friend**

To eliminate fear, you must first be exposed to fear, allow yourself to feel scared, and expose yourself to it.

Once you feel uncertain about the situation, you can start working on it in a calm, rational way.

5. Improve your body language

Your body language is nothing but non-verbal communication that includes the gestures and movements you project.

The right body language can help you connect effectively with others and get your message across more effectively. Body language is important for your confidence and persistence. In fact, certain body postures can improve your performance as well.



6. Build bridges between you and others

You should always look for ways to connect with others.

However, you should be honest and your main goal should not be to manipulate others, but rather to learn the ways in which you can communicate and get along well with others.

7. Get to know yourself

Understanding yourself is a precursor to understanding others.

You must learn to appreciate and accept your skills, experience, philosophy, aspirations and limitations. When you do, it will be very easy to find the right solution at a given time.

8. Stop procrastinating

You need to understand that procrastination is not a character trait, but rather a habit. Since it is a **habit**, it is 100% possible to unlearn it just as you learned the habit. Strive to use time in the most efficient way and avoid procrastination by all means.

9. Woke up early in the morning

Develop the habit of getting up early in the morning. The age-old proverb says: "*Early to bed and early to rise makes a man healthy, rich and wise!*"

Some of the many benefits of getting up early include: watching and enjoying the sunrise, exercise and fitness, being able to work on a project just because it's important to you before the official day begins, etc. In addition: early risers are happier, healthier and more productive than late risers.

10. Become more proactive

Get into the habit of being active.

Some of the traits of proactive people are:

- They consider themselves the creators of their lives.
- They are not considered victims of external conditions.
- They do not allow others to determine their destiny.
- They take responsibility for the things they do.

11. Master the art of conflict resolution

Conflict is an integral part of life. The key is to develop the skill of conflict resolution. If you possess the ability to manage conflicts rationally and resolve disputes easily, it will surely make you more successful and happy.

12. Let go of the past

One of the biggest obstacles to personal growth is being stuck in the past.

To be happy in the true sense of the word, it is very important to be in the present.

So, you must learn to release the ghosts of the past and clear out the leftovers from the closet.

13. Read another book - read often

Nothing is more powerful than the treasure of knowledge, and the way to acquire that treasure is to read as much as you can.

Research proves that acquiring new knowledge satisfies people's thirst for competence, which ultimately makes them happier.

You should develop the habit of reading books that will help you acquire new skills as well as polish your existing skills. (see book list at end)

14. Become more resilient

Resilience is the innate ability to overcome a variety of problems.

It's the difference between feeling helpless and facing your problems with confidence and courage. You have to learn how to go through all kinds of problems; it will only help you emerge as a stronger person.

15. Manage stress effectively

Too much stress can prevent you from doing important things.

This affects not only your physical health, but also your mental and emotional health. You need to know how to manage stress effectively. There are many stress management techniques available these days. So all you need to develop is the willingness to deal with stress. Finding stress relievers is not a challenge these days with the help of google.



16. Ignore your limitations

Limiting beliefs hinder your progress by staying in your comfort zone. This in turn prevents you from trying new things and stops you from taking risks out of fear and failure. You can have limiting beliefs about almost anything ranging from money, relationship, success and the list is endless.

It is important to identify your limiting beliefs, replace them with positive beliefs that allow you to achieve your dreams in life.

17. Share your knowledge

Become a teacher and share your time, fill them with feedback, knowledge and skills.

The transfer of knowledge and skills not only benefits the other person, but the process itself strengthens the neural pathways of what you know – solidifies it.

18. Increase your willpower

Having a strong will improves your finances, your health, your relationships, your professional success, and all other areas of your life. Regardless of the goals you set, **you need the will to achieve them.**

19. **Become more careful**

Strive to become more attentive.

It helps you realize the abundance and benefits that are already part of your life.

Instead of spending time thinking about the past you can't take back, about the future you don't know what it will be - you should learn to live in the present and enjoy the moments.

20. **Learn to make good decisions**

Develop the habit of making better decisions in life. The choices or decisions you make determine the life you will ultimately lead.

Your decisions define your life, so they are so important that the better decisions you make, the better your life is.

21. **Work on your growth mindset**

Your attitude defines who you are as a person and it is the starting point for making your decisions.

You must constantly work on your attitude and strive to make it conducive to growth.

Positive mental thinking can move mountains for you. It helps you achieve what you want in life.



- **PERSONAL GROWTH AND SELF-AWARENESS**

Personal development is a lifelong process of growing up, expanding awareness of self and the world, perfecting personal potential, and experiencing true happiness. During this process, people learn to generate more energy and channel it in a constructive direction, refine their mind and manage its focus, turn their unconscious beliefs into conscious ones, work purposefully towards their life vision and put experiences into conscious relationships .

The world is dynamic, the demands of life are constantly changing, one has the choice to be a "witness" to this change or an "object" in it.

Personal development does not show us what reality is, but tells us how to behave in that reality.

„ If we are not aware of what is happening inside us, it seems to us that it is fate" - Carl Gustav Jung

Personal development begins with self-awareness of **WHO I REALLY AM**. What lies in my values, my experiences, my thoughts, what are the reasons I make choices every day. What is it that dictates my actions? What gives meaning and satisfaction. What am I going through? What I believe. How do I think...

Therefore, one of the basic factors for personal development is quality self-reflection. The habit of making sense of what is happening inside and outside of me, turning that sense into experience, and changing and developing based on it.

WHAT I DID, WHAT RESULT I ACHIEVED, WHAT I WILL DO DIFFERENTLY FROM HERE ON?

Self-awareness is the highest form of reflection of reality. Its degree of development refers to the degree of personality development.



- **SELF-ASSESSMENT OF PERSONAL DEVELOPMENT**

Indicators that I am developing personally:

- I am constantly **learning** about myself from my choices and **actions**.
- I formulate **principles** from successful and unsuccessful **results**.
- **I am ready** to see my mistakes and **admit** them to myself and others.
- I strive **to understand** my experiences, my real needs.
- I learn from others - seeing other people's **points of view**.
- I get to know the world **around me**.

The benefits of personal growth are limitless in all areas:

- You **see** more possibilities.
- Easy **access** to problem solutions.
- You **accept** challenges.
- You become emotionally **freer**.
- You control your health.
- You manage your finances.
- **You are ready** to step out of your comfort zone.
- **You live** purposefully, not by default.
- You learn and grow as a **complete person**.

Personal development is a **lifelong process**.

Hardly anyone who has started it can say "That's enough for me."

Often, entering deeper and deeper into these forests of self-knowledge, one realizes that the sphere is vast and there are more and more opportunities for development.

This requires a systematic and targeted approach with clear steps and focused efforts.

„ Once we accept our own limitations, we can transcend them “

– *Albert Einstein* –



▪ CONFIDENCE

Confidence is a state of clarity, the hypothesis or prediction that a chosen course of action is the best or most effective. Overconfidence or conceit is an excessive belief in someone (or something) succeeding, without any regard for failure. Confidence can be a self-fulfilling prophecy, as those without it may fail or not try because they lack it, and those with it may succeed because they have it, not because of innate ability.

Confidence is one of the most important qualities of an entrepreneur. It affects you on a personal, professional and even social level. Personal development is a big step towards confidence, because it gives you skills and competencies that increase self-esteem and self-confidence, but there is also something more...

BELIEVE IN YOURSELF! „ *When you believe in yourself, there is no need to convince. When you are confident, you don't need the approval of others. When you accept yourself as you are, the whole world does.*” – Lao Tzu

How to become more confident in your abilities so you can finally pursue the opportunities you want for yourself?

You can boost your confidence, whether or not it's something that comes naturally to you. Here are some **practical tips**:

Start by recognizing your accomplishments

You have accomplished many things in your life, big and small, and you should be proud of that. Make a list of things you're proud of that you've accomplished so it's visible, especially on days when you need an extra boost.

Think about the qualities that make you unique

No one else has the same combination of qualities as you. Think about how you can increase your strengths. Start by sharing your talents with others and let the joy it brings fuel your next positive step forward. It's time to make a list of all the amazing qualities you possess.

Practice your testable knowledge

Nothing boosts your confidence more than knowing you are prepared. Trust yourself and practice beforehand if you know your knowledge can be tested. Simulating the experience and how you will handle the challenges will help boost your confidence.

Face your fears

Fear can be one of the most debilitating emotions and can shatter your confidence if you're not careful. Instead of giving power to the fear, come up with a game plan for how you will deal with it if by chance it does happen.

Pay attention to your clothing

How you show up matters. You don't have to wear expensive clothes or the latest fashion trend to make a statement and feel great. Take pride in your appearance and how you present yourself. Make sure your clothes fit well and are comfortable for you both sitting and standing.

Smile

It's amazing what a pose and a **smile can do for your confidence level**. Practice standing or sitting with your chin up and an upright posture. Try to smile when you're feeling less confident and see what affects your mood. Science has shown that the very act of smiling can boost your mood, reduce stress, and boost your immune system because it naturally releases endorphins and serotonin, which increase your happiness.

Exercise your confidence

Sometimes, to become more confident, you have to act like you already are. By doing this, you will begin to feel more confident over time. Try looking in the mirror and practicing in front of it. It's amazing what these small actions can do for your confidence and self-esteem.

Surround yourself with other positive people to encourage you

Make sure that the people around you are not pulling you down, and graciously accept any encouraging comments, compliments, or support you receive from them.

Don't downplay your accomplishments, strengths, or victories. When you do, you're signaling that you're not as amazing as you really are, and that can hamper your confidence level.

Visualize yourself achieving your goals

Seeing yourself succeed will help boost your confidence and give you the motivation to keep going. When it's time to make moves, focus on what the outcome will do for your future moving forward.

Take care of your mental and physical health

Your confidence is directly related to how you feel. Eat well, exercise and get enough sleep. Pay attention not only to physical signs and symptoms, but also to changes in mental health. When you're in a good place mentally and physically, you're much more likely to have the confidence you need to make the next positive move in the direction you want to go.

Focus on your growth

When you see and acknowledge what you're learning and how you're developing, you'll see your confidence improve at the same time because you're giving yourself a chance to step outside your comfort zone and learn new things.

Keep doing it

Repetition builds resilience, which in turn boosts your confidence. Knowing that you are capable of progressing and meeting challenges will undoubtedly make it easier the next time you do something that requires your confidence. Building confidence isn't always easy, but with time and effort, it can be done. Remember to start small. Celebrate your achievements, think positively of yourself, and surround yourself with supportive people. And most importantly, don't give up on yourself!

▪ **OTHER PERSONAL QUALITIES OF SUCCESSFUL ENTREPRENEURS**

Courage

We should put courage first. Although trivial at first glance, this is precisely the basic quality on which it is possible to build all the others. Being brave is closely related to being willing to take risks, and entrepreneurship, or building a business from scratch, goes hand in hand with this willingness. In the beginning, when you still have the big ideas and a general vision of how they could be put into action, often what you need is courage. Not one or two business plans have failed simply because the person or people behind them did not approach their implementation boldly enough.

Insight and analytical mind

The skill of **in-depth research** is also something of particular importance when talking about launching a successful business strategy. Directly related to your future business is the competition - it is desirable to be able to study it in detail in order to closely monitor the moves taken by it. This approach acts as a kind of litmus test and could point you to a number of possible exits and directions.

Determination

Even if you have the above qualities, there is something else that you must have in order for the other two to make sense. We are talking about decisiveness - even if you have shown courage in terms of thinking about a future business and building a business strategy, and have carried out thorough research on the competition, the niche and the economic environment, it should still be integrated into practice . It's a mistake to discount the possibility of failure – talk to any entrepreneur or businessperson and you'll be amazed at all the times their ventures have failed.

Perseverance and perseverance

We conclude with **tenacity** - the quality that will help you move forward. There will inevitably be difficulties, but with confidence and persistence, you should overcome them and gain valuable experience. Any business venture requires adaptability – a dynamic environment in any aspect is something that will require a change of perspective on a daily basis. It is recommended to be able to react quickly and adequately to the upcoming changes - this will give you a great advantage over the rest of your competitors.



- **BOOKS ON PERSONAL DEVELOPMENT AND MOTIVATION FOR SUCCESS:**

„4- The Hourly Workweek,” Timothy Ferriss

In The 4-Hour Workweek, Timothy Ferriss discusses how the traditional rules of life and work are no guarantee of wealth and a satisfied mind. Reality can change at will and we don't need to be forever reminded that life has to be difficult to bring us positives.

Here you will find techniques related to changing the way you think about work, money, time and freedom.

“Your ego is the enemy,” Ryan Holliday

This book will immerse you in an amazing, inspiring and educational adventure - an adventure in which you are the main characters. You will understand how we change on the road to success, when we are at the top and when we fall from it. You will understand the reasons for failures and how you can avoid the mistakes you make.

„ The Seven Habits of Highly Effective People, Stephen Covey

This book reveals a consistent path to achieving a whole life filled with honesty, justice and human dignity. It introduces us to the principles that give us security, wisdom and strength, opening doors to new possibilities for change.

„ The 80/20 Principle and 92 More Power Laws of Nature,” Richard Kosh

The 80/20 principle shows how fewer in number but concentrated efforts are the key to achieving desired end results. In the book, Richard Kosh focuses on how to achieve more with less effort and what is the relationship between science and business. This read will make you look at business with new eyes. It is a handbook for success that brings together ideas, visions and strategies.

„Awaken the Giant Within', Anthony Robbins

This fascinating book is a powerful tool for self-awareness. A vast source of ideas, power and insights that can be used to achieve your personal and professional goals. Because we are all created unique, but we have equal opportunities to live fully. It all depends on us.

„The 10X Rule,” Grant Cardon

„The 10X rule will help change your perspective on life. Before you know what it's all about, you probably think that extreme or negative circumstances are random chance. But after the short and at the same time comprehensive review, you will start asking yourself questions like: "What can I do to avoid this situation in the future?" or "What can I do to avoid this situation next time, to not bring me back to square one?“.

„The Art of Being Productive,” Jim Stovall

Productivity is one of the most important skills needed for high performance. It is a real art. This art is significant both in the professional world and in personal life.

„**The 5 Second Rule**" (The 5 Second Rule: Transform Your Life) by **Mel Robbins** is possibly the best book on personal development and self-improvement of all time. Maybe it's because Robbins has an incredible story of transformation, or because the 5-second rule is a simple yet effective approach that can change your life.

It's simple. There are things you will not want to do in life. But with the 5 second rule, you don't give yourself time to come up with an excuse. It's all about taking action and creating a big change in your life within 5 seconds.

How are you doing it?

It is simple.

Let's say you don't want to get out of bed in the morning.

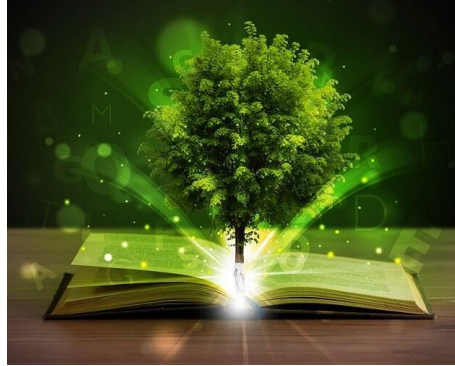
With the 5 second rule, you don't give yourself a choice. You count from 5 to 1 and just get up.

This works because we **always create some mental limitations in the first 5 seconds.**

Think and Grow Rich by Napoleon Hill is a classic and probably what will be considered by many to be the best personal development book ever.

What's really nice about Think and Grow Rich is that Napoleon Hill doesn't overtly tell us the secret to thinking and growing rich—he makes you figure it out for yourself.

And let's be real, the secret to thinking and getting rich can be different for everyone. The secret is that we must do everything in our power to achieve our goal and never, ever give up. Throughout the book, Hill gives examples of people who changed their mindset, who overcame challenging obstacles in their lives and became successful.



TO SUM UP:

One of the wisest and most appropriate decisions you can make for yourself is to pursue personal development. Some of the things we all want to do include: increasing the quality of our lives, achieving more, becoming better people, and trying to be a better version of ourselves. That is why we set goals for personal development and self-improvement.

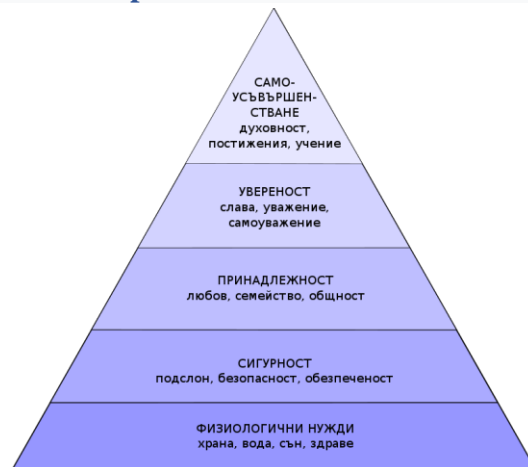
Positive change in life does not come easily, but it is one of the best things we can do. The results of focusing on self-improvement are amazing. You will not only have a better relationship with yourself, but also with the people around you.

An entrepreneur's success is the result of a lot of effort, well thought out decisions, invested capital, a structured business plan and a combination of personal qualities.

- **Be confident and** determined in your work. Weigh all the risks in advance and then bet. Determination is among the hallmarks of high-achieving small and medium business owners. In a moment when everything depends on you, you should not hesitate, but be quick and trust your instinct.
- **Strive to perfect the art of leadership** by conducting the present and simultaneously creating the future. The results show that the best leaders possess two diametrically opposed character traits - delicacy in communicating with people and demandingness in terms of the work process.
- **Be adaptable.** Change management and risk management - this is a quality that is increasingly valued. In the conditions of a dynamically changing economy and constant innovations in legislation, there is increasingly a need for professionals who will be "drivers of change" and can easily implement any transformations or reforms in the profile and policy of the company.

All these qualities already sound too familiar to you. Think about whether you have them and whether you have developed the possibilities of your potential to the fullest?

The highest level of needs: "Self-improvement and self-realization".



Договор № В6.3а.28/26.04.2021 за проект „Овластяване на бизнеса, търсец растеж“ „Empowering businesses Seeking Growth,/SeeG по приоритетна ос 1: Конкурентен и иновативен трансграничен регион, инвестиционен приоритет 3а - Насърчаване на предприемачеството, по-специално чрез улесняване на икономическото използване на нови идеи и насърчаване на създаването на нови фирми, включително чрез бизнес инкубатори на Програмата за трансгранично сътрудничество INTERREG V-A „Гърция-България“ 2014-2020

*Обучителен материал
за нови/стартиращи или бъдещи предприемачи*

НАСЪРЧАВАНЕ НА ЛИЧНОСТНО РАЗВИТИЕ И УВЕРЕНОСТ



The content of this document is the sole responsibility of the Local Agency for Economic Development - Razlog and can in no way be taken to reflect the views of the European Union, the participating countries, the Managing Authority and the Joint Secretariat.



The Project is co-funded by the European Regional Development Fund (ERDF) and by national funds of the countries participating in the Interreg V-A “Greece-Bulgaria 2014-2020” Cooperation Programme



РЕЗЮМЕ

Обучителният материал „Насърчаване на личностно развитие и увереност“ е изготвен при изпълнение на дейност „Разработване на обучителни материали и преводи на съдържание за електронна платформа в рамките на проект „Empowering businesses Seeking Growth” с акроним SeeG, финансиран по договор за предоставяне на безвъзмездна финансова помощ В6.3а.28 / 26.04.2021 г. по приоритетна ос 1: Конкурентен и иновативен трансграничен регион, инвестиционен приоритет 3а - Насърчаване на предприемачеството, по-специално чрез улесняване на икономическото използване на нови идеи и насърчаване на създаването на нови фирми, включително чрез бизнес инкубатори на Програмата за трансгранично сътрудничество INTERREG V-A „Гърция-България” 2014-2020.

Обучителният материал ще Ви помогне да разберете защо **личностното развитие е необходимо и важно** за всеки човек и особено за всеки един предприемач; как личностното развитие води до **увереност** в себе си, в решенията и действията; **какви лични умения и компетенции са необходими за започване и управление на собствен бизнес**; как да **планирате и управлявате собственото си личностно развитие**, за да бъдете уверени и успешни.

Личностното развитие е процес, който продължава през целия живот. Това е израстване не само от гледна точка на себепознанието, но поддържа стремежа ни към постигане на цели в дългосрочен план.

Предприемачеството е начин на мислене и култура на поведение.

Според определението на европейските институции предприемчивостта представлява умението да превръщаш идеите в действия. То включва в себе си креативността, иновативността и поемането на риск, както и умението да планираш и управляваш проекти, за да постигнеш поставените пред теб цели. Благодарение на предприемаческата нагласа на мислене можем да осъзнаем контекста на своята работа и да успеем да „сграбчим” възможностите, които се появяват пред нас.

Предприемчивостта се явява основата за придобиване на по-специфични умения и познания, необходими на всички онези, които фокусират енергията си в създаването на стойност. В основата на предприемачеството може и да стои идеята за осигуряване на печалба, но категорично не се ограничава до там. В него са заложили както разбирането на етичните ценности, така и принципите на отговорното управление.

Хората, които си поставят цели за личностно развитие и участват в обучение по предприемачество, **са по-склонни да стартират собствен бизнес и техните компании са по-иновативни и по-успешни** от тези, ръководени от хора без предприемаческо образование.

Какви умения и компетенции са нужни, за да си предприемач?

Качествата и уменията, които са необходими на един предприемач, за да бъде успешен се изграждат и развиват. Разбира се, има и личностни качества, които са вродени и улесняват превръщането на един човек в предприемач като склонност към поемане на риск и решителност. Това, обаче, не означава, че не могат да бъдат изградени. Всъщност предприемаческото поведение може да се научи и развие чрез компетенции, които осигуряват основа за жизненоважни бизнес умения.

Чрез практиката бъдещите предприемачи могат да прилагат ключовите бизнес знания, използвайки своите компетенции и по този начин да придобият основни бизнес навици. С достатъчно практика тези навици се превръщат в „движеща сила“ на успешни предприемачески начинания.

Важни личностни умения, необходими на бъдещите предприемачи са:

- Умение да поемаш риск
- Умение да не се страхуваш от провал
- Умение да се изправиш, поучиш и продължиш напред
- Умение да се адаптираш
- Умение да съзираш и разрешаваш проблеми
- Увереност
- Инициативност
- Лидерство
- Умения за комуникация и презентация
- Бизнес компетенции, необходими на бъдещите предприемачи са:
- Финансова
- Основи на икономиката
- Изготвяне на бизнес план
- Набиране на финансиране
- Дигитални компетенции
- Водене на бизнес срещи

Едно от най-разумните и подходящи решения, които можете да направите за себе си, е решението (и действията) да се стремите към личностно развитие.

Защото: Това води до повишаване на качеството на живот; до постигане на повече успехи, до лична увереност, удовлетвореност и благополучие.

Ето защо ние си поставяме цели за личностно развитие в живота си.

Това значат фразите личностно развитие и самоусъвършенстване.

В края на този материал са дадени практически съвети и примери за личностно развитие, както и заглавия на книги, които ще помогнат за вашия личен растеж.

ВЪВЕДЕНИЕ

Проект **SeeG** “Empowering businesses Seeking Growth” (в превод на български език „Овластяване на бизнеса, търсец растеж“) има за цел да стимулира и повиши устойчивото предприемачество чрез трансгранично сътрудничество, допринасяйки за икономическото развитие на региона; да създаде екосистема, подкрепяща предприемачите, чрез приспособяване на услуги за техните реални нужди; да подкрепи приоритетни и основни предприемачески услуги в географски райони с относителна липса на системи за подкрепа.

Предприемат се серия от дейности и инициативи за справяне с пречките, които ограничават малките и средни предприятия (МСП) и се осигурява достъп и подкрепа до съществуващи услуги. Трансграничната област, както е посочено в неотдавнашните проучвания на RIS3, показва много лоши резултати в иновативното предприемачество, а връзките между академичната общност и бизнеса са много слаби. Двете страни имат общи нужди за свързване на академични изследвания с бизнеса, за обединяване на предприятията с цел преодоляване на недостатъците, създаване на мрежи и укрепване на мобилизацията.

За да се подобрят системите за подпомагане на предприемачеството в МСП, се предвижда набор от дейности, чрез разглеждане на два основни вида фактори – определяне вземането на решения за нови бизнеси и определяне успеха и жизнеспособността на предприятията.

В първия случай дейностите са от значение за повишаване на знанията; генериране на бизнес идеи; способности за достъп до финансиращи инструменти; възможности за работа в мрежи и развитие на умения, свързани с въпроси като управление на риска и т.н.

Във втория случай дейностите са насочени към предприемачески аспекти като квалифицирани ресурси, качествени и иновационни инструменти, техники за въвеждане на процедури, маркетинг и популяризиране на бизнес стратегии и т.н.

Проектът цели повишаване културата на предприемачеството, подпомагане създаването на бизнес, изграждане на нови умения и подкрепа на нови и/или съществуващи предприятия.

Този материал е изготвен при изпълнение на дейност „Разработване на обучителни материали и преводи на съдържание за електронна платформа в рамките на проект „Empowering businesses Seeking Growth” с акроним SeeG, финансиран по договор за предоставяне на безвъзмездна финансова помощ В6.3а.28 / 26.04.2021 г. по приоритетна ос 1: Конкурентен и иновативен трансграничен регион, инвестиционен приоритет 3а - Насърчаване на предприемачеството, по-специално чрез улесняване на икономическото използване на нови идеи и насърчаване на създаването на нови фирми, включително чрез бизнес инкубатори на Програмата за трансгранично сътрудничество INTERREG V-A „Гърция-България” 2014-2020.

ЛИЧНОСТНО РАЗВИТИЕ И УВЕРЕНОСТ

Обучителен материал за нови/стартиращи или бъдещи предприемачи

• ЛИЧНОСТНО РАЗВИТИЕ НА ПРЕДПРИЕМАЧА

Личностното развитие е процес, който продължава през целия живот. Това е израстване не само от гледна точка на себепознанието, но поддържа стремежа ни към постигане на цели в дългосрочен план. Това е начин, чрез който хората могат да оценят и развиват своите умения и качества, да търсят и разбират смисъла в живота си и да си поставят задачи, като усъвършенстват своя потенциал.

Предприемачеството е начин на мислене и култура на поведение.

Според определението на европейските институции предприемчивостта представлява умението да превръщаш идеите в действия. То включва в себе си креативността, иновативността и поемането на риск, както и умението да планираш и управляваш проекти, за да постигнеш поставените пред теб цели. Благодарение на предприемаческата нагласа на мислене можем да осъзнаем контекста на своята работа и да успеем да „сграбчим“ възможностите, които се появяват пред нас.

Предприемчивостта се явява основата за придобиване на по-специфични умения и познания, необходими на всички онези, които фокусират енергията си в създаването на стойност. В основата на предприемачеството може и да стои идеята за осигуряване на печалба, но категорично не се ограничава до там. В него са заложени както разбирането на етичните ценности, така и принципите на отговорното управление.

Хората, които си поставят цели за личностно развитие и участват в обучение по предприемачество, **са по-склонни да стартират собствен бизнес и техните компании са по-иновативни и по-успешни** от тези, ръководени от хора без предприемаческо образование.

Фирмите, създадени от такива хора, отварят повече работни места и имат по-добри шансове за разрастване в по-големи компании.

Предприемачеството е процес на започване и развитие на самостоятелен бизнес. **Предприемач** е човек, който извършва предприемачество – поемане на нова инициатива с цел печалба и развитие. Думата произлиза от „предприемам нещо“, т.е. започвам да се занимавам с нещо.

Докато предприемачеството в миналото е било свързано с обработката на земята и продажбата на продукцията, в следствие с основаване на фабрики по време на индустриалната революция, в днешно време съществуват различни и модерни видове предприемачество в зависимост от сферата на действие.

Какви умения и компетенции са нужни, за да си предприемач?

Качествата и уменията, които са необходими на един предприемач, за да бъде успешен се изграждат и развиват. Разбира се, има и личностни качества, които са вродени и улесняват превръщането на един човек в предприемач като склонност към поемане на риск и решителност. Това, обаче, не означава, че не могат да бъдат изградени. Всъщност предприемаческото поведение може да се научи и развие чрез компетенции, които осигуряват основа за жизненоважни бизнес умения.

Чрез практиката бъдещите предприемачи могат да прилагат ключовите бизнес знания, използвайки своите компетенции и по този начин да придобият основни бизнес навици. С достатъчно практика тези навици се превръщат в „движеща сила“ на успешни предприемачески начинания.



Важни личностни умения, необходими на бъдещите предприемачи са:

Умение да поемаш риск – „Най-големият риск е да не поемаш никакъв риск... В свят, който се променя много бързо, единствената стратегия, която със сигурност ще се провали, е да не рискуваш.“ – Марк Зукърбърг (съзателят на Фейсбук)

Умение да не се страхуваш от провал – „Когато поемаш рискове, ще разбереш, че има моменти, когато успяваш, а има и такива, когато се проваляш, но и двата са еднакво важни.“ – Елън Дедженеръс (телевизионен водещ)

Умение да се изправиш, поучиш и продължиш напред - „Не се притеснявайте от вашите неуспехи, учете се от тях и започнете отново.“ – Ричард Брансън (успешен бизнесмен)

Умение да се адаптираш – „Оцеляват не най-силните или най- умните, а онези, които най-добре се адаптират към промяната.“ – Чарлз Дарвин (английски учен)

Умение да съзираш и разрешаваш проблеми – „Не можем да решим проблемите като използваме същия начин на мислене, който сме използвали когато сме ги създавали.“ – Алберт Айнщайн (създател на теорията на относителността)

Увереност - „Независимо откъде идваш, успехът ти се определя единствено от твоята собствена увереност и воля.“ - Мишел Обама (първа дама на САЩ)

Инициативност – „Капиталът не е толкова важен в бизнеса. Опитът не е толкова важен. Можете да се сдобие и с двете. Важни са идеите.“ – Харви Файърстоун (основател на Firestone Tire & Rubber Co)

Лидерство - „Най-добрият лидер не е непременно онзи, който прави най-добрите неща. Той е човекът, който кара другите да правят най-добрите неща.“ – Роналд Рейгън (40-ти президент на САЩ)

Умения за комуникация и презентация – „Парите ще идват при теб чрез други хора. Затова бъди общителен. Необщителните хора твърде рядко стават богати“ – Джон Рокфелер (американски предприемач)

Бизнес компетенции, необходими на бъдещите предприемачи са:

Финансова грамотност - Финансовата грамотност се определя като съвкупността от финансови знания и умения, които подпомагат осъзнаването на финансовите рискове и възможности, вземането на рационални и информирани решения. Доказана е пряката положителна зависимост между финансовата грамотност и благосъстоянието.

Основи на икономиката - Преди да се стартира бизнес е добре да се знаят основни икономически понятия от микроикономиката, пазарен механизъм и пазарното равновесие, определянето на цените и разпределението на благата в обществото.

Изготвяне на бизнес план - Бизнес планът е документ, обобщаващ намеренията на дадено предприятие за определено начинание. Бизнес плановете се използват за управление и планиране в рамките на предприятието, както и за да убедят инвеститори да финансират начинанието.

Набиране на финансиране – Всеки бъдещ предприемач следва да знае откъде ще намери финансиране за бизнес идеята си. Това може да се случи чрез заем от приятели и роднини, чрез банков заем, чрез европейски фондове, бизнес ангели, финансиране от тълпата (crowd- funding) и др.

Дигитални компетенции – Дигиталните компетенции са жизнено важни за пазара на труда в 21-ви век и за стартирането на бизнес. Все повече стартъпи са дигитално обвързани без значение дали сферата им на дейност е в креативния, образователния, търговския сектор или работят по социална кауза. Базисните дигитални компетенции започват от умението да извършваш търсене по Интернет и пазаруване, през използването на „Microsoft office“ до създаването на собствен сайт и профил в социалните мрежи за дадения бизнес.

Водене на бизнес срещи – Това е важно умение, особено когато срещите са пред потенциални инвеститори. Това съчетава в себе си меки умения като умение за презентирание пред аудитория, умения за водене на диалог и аргументиране.

• АСПЕКТИ НА ЛИЧНОСТНОТО РАЗВИТИЕ И ИЗРАСТВАНЕ

Във съвременната практика най-често свързваме **личностното развитие и израстване** с провеждането на различни обучения, тренинги семинари, които могат да бъдат от различни направления в нашия живот - бизнес, общуване, мотивация и успех и др.

Личностното развитие и израстване е най-общото понятие, което описва всички положителни промени в личността в резултат на вътрешни процеси и външни влияния. Личностното развитие е всичко, което в личността се разгръща със самата възраст, което се формира под въздействието на външната среда, което се развива в съвместни дейности с другите и се развива в себе си от самия човек. Психологията на личностното израстване е доста сложен процес и има свои собствени характеристики на личностното развитие. Това са неговите етапи, ориентация, активност, нива и мащаб.

Етапи.

Един от най-важните резултати от развитието на личността е **социализацията**. В същото време, развивайки се, човек преминава през определени възрастови етапи: бебе, дете, тийнейджър, младеж, възрастен – със собствени психологически характеристики.

Насоченост.

Има фокус на личността, но има и фокус на личностното развитие: това са различни неща. Фокусът на личностното израстване е посоката на човешкото развитие в съответствие с неговите естествени наклонности. Въпреки това, винаги е трудно да се разграничи какво развитието на човека е предопределено от неговата биологична природа и какво се формира в резултат на социални влияния.

Дейност.

Личният растеж и развитие има не само своя фокус, но и своята енергия в различни степени на активност. За разлика от естествената личност, основата на развитието на която е пасивното личностно израстване, развиващата се личност практикува **активно личностно израстване**. При пасивно (естествено) личностно израстване, интелигентността и психологическата култура растат естествено, точно както расте човешкото тяло. Животът тече, интелигентността бавно се развива и постепенно в процеса на живота естествено се формира психологическа култура. При активно (продуктивно) личностно израстване човек има **план**, формира се **намерение**, поставят **цели** – след което човек самостоятелно се включва в самоусъвършенстване или участва в обучения, които развиват необходимите му умения.

Активното личностно израстване е преходна форма към процеса на развитие на личността, тъй като съчетава естествената посока, идваща от вътрешността на човека и използването на външни средства от човек за развитието на самия него.

Мащаб.

Личностният растеж има различни мащаби: може да бъде подобрения в рамките на нормата на личността или да бъде свързан със съществени промени и израстване.

Ниво на развитие на личността.

Конкретни показатели за нивото на развитие на личността са развитието на интелигентността, преживяването на емоции и способността да управляваме себе си, развитието на инициативност и отговорност, както и много други умения и качества.

Защо е необходимо личното израстване?

Първата стъпка по пътя към развитието е да признаем, че настоящото състояние на битието не ни удовлетворява. Не е необходимо да правим анализ на целия си живот, защото вероятно има много приятни моменти в него. Личният растеж рядко е всеобхватен, много от нас имат силни страни, а израстването ни като индивиди на първо място се проявява в признаването на нашите по-слаби качества и страни. Случва се също така, че личното ни израстване може да се дължи на появата на нова цел в живота ни или обстоятелства които не можем да променим за което неизбежно ще трябва да променим част от себе си . В нашето общество е много трудно да се развиваш всеобхватно и в същото време да не се полагат съзнателни усилия. Колкото и да се опитваме да живеем правилно, винаги ще има посоки, които изостават, това е нормално. Искаме да бъдем успешни в работата. Искаме да можем да обичаме и да бъдем обичани. Искаме да изградим удовлетворяващи взаимоотношения със значимите хора в нашия живот. Искаме да бъдем здрави и силни по дух. Искаме да разпределяме правилно финансите си в ежедневието. Всички тези направления могат да бъдат разменени, в зависимост от нашите лични приоритети, но никоя от тях не противоречи на другата. Те са напълно съвместими, което означава, че е възможно и необходимо да се стремим да ги съживим.

Без личен растеж никога не можем да постигнем значителни резултати, и лесно можем да се загубим някъде по пътя към нашата цел.

Личното развитие е пътят който човек съзнателно иска да извърви, избирайки и поемайки отговорност за всички резултати и преживявания, които са по този път.

Личностното развитие е процес, който продължава през целия живот. Той е израстване не само от гледна точка на себепознанието, но поддържа стремежа ни към постигане на цели в дългосрочен план. Това е начин, чрез който хората могат да оценят своите умения и качества, да търсят смисъла в живота си и да си поставят задачи, като усъвършенстват своя потенциал.

▪ ЗАЩО ЛИЧНОСТНОТО РАЗВИТИЕ Е ВАЖНО

Съществуват много идеи (теории), свързани с личностното развитие, една от които е процесът на себе-актуализация на Ейбрахам Маслоу.

Самоактуализация

Маслоу твърди, че всички човешки индивиди имат вградена потребност от личностно развитие, която се проявява чрез процес наречен себеактуализация.

Обхватът, в който хората могат да се развиват зависи от задоволяването на определени потребности и тези потребности формират йерархия. Само когато едно ниво на потребности е задоволено, може да бъде развивано следващото.

Докато промените в живота настъпват обаче, нивото на потребности, мотивиращо нечие поведение, също се променя.

Нивата на потребности в йерархията на Маслоу, нагледно представени в пирамида:

- На дъното са основните физиологични нужди като храна, вода, здраве и сън, т.е. основите за оцеляване;
- Второто ниво са екзистенциалните нужди от безопасност и сигурност, както във физически, така и в икономически смисъл;
- Третото ниво представляват социалните нужди от принадлежност, общуване, внимание, привързаност;
- Четвъртото се отнася към задоволяване на потребностите от престиж, признание, уважение, успех, развитие. Това е нивото, което най-много се доближава до постигането на самостоятелност;
- На върха са духовните потребности от себеутвърждаване (себеактуализация), постижения, учене.



Американският психолог твърди, че всички индивиди имат нуждата да се виждат като компетентни и автономни личности, както и че всеки човек има безгранично пространство за израстване. Според тази концепция, ниските нива са по-силни от по-високите и трябва да бъдат добре задоволени, преди да преминем към потребностите от по-високо ниво.

Себеактуализацията се отнася към желанието на всеки човек „да се превърне във всичко, на което е способен“. С други думи, това ниво се отнася към самоизявата и нуждата от постигането на пълния потенциал на всяко уникално човешко същество.

За Маслоу пътят към себеактуализацията включва това човек да приема себе си, да е адаптивен и хармоничен по отношение на разума и целите си.



Личностното развитие е придобиване на нови умения и знания в зависимост от поставените цели. Личният план за развитие осигурява възможност за самоанализ – оценка на собствените знания, умения, способности и квалификации. Тази самооценка дава ясна представа за силните и слабите страни на личността и служи за ориентир към потенциални възможности и опасности.

Умението за личностно развитие позволява целенасочено мислене за собственото развитие, мотивира и помага да се постигат успехи. Отваря многото възможности за развитие, посочва пътищата и начини за извървяването на стъпките.

▪ **УПРАВЛЕНИЕ НА ЛИЧНОСТНОТО РАЗВИТИЕ**

Съществуват няколко **основни стъпки**, с които човек може да вземе в свои ръце управлението на личностното си развитие.

1. Разработване на лична визия

Личностното развитие може да бъде занимание просто за забавление. Повечето от нас обаче имат нужда от цел, за да се мотивират по-лесно да учат и да се подобряват.

Разработването на лична визия – една ясна идея къде иска да бъде човек след няколко месеца или години и защо – е ключова част от разработването на цел. Себепознанието също е основен компонент – човек да познава силните и слабите си страни, за да определи добре накъде да върви.

2. Планиране на личностното развитие

Щом човек си изясни какво и къде иска да бъде, той вече е свободен да планира как точно иска да стигне там.

Изработването на план за личностно развитие не е нещо задължително, но със сигурност ще направи процеса на планиране по-реалистичен.

Излизането от зоната на комфорт често е мъчно начинание, но без него развитието е почти невъзможно. Важно е да преборим съмненията и страха от провал и да впуснем в преследване на целите.

3. Започване на процеса на подобряване

Има няколко различни начина, с които човек може да се учи и развива.

Един от тях се нарича прехвърляне на опит. Това представлява процесът на използване на настоящите полета на експертиза и уменията да бъдат приложени в по-различни ниши.

Най-общо казано това е начин за разбиране и справяне с предизвикателства, използвайки натрупаните до този момент житейски опит и познания от друга сфера.

Спънките не бива да са признак на провал - напротив. Те са знак, че вече сме поели напред и сме предприели действия. Фокусирайте се към най-доброто, което можете да бъдете.

4. Проследяване на процеса на личностно развитие

Една добра идея е целият процес на личностно развитие да бъде проследен. Записвайки си ключови моменти на развитие по отношение на ученето и развитието, всеки може да направи ясна и обективна преценка за постигнатите свои успехи на по-късен етап. Този поглед върху „общата картина“ е мотивация да се научат още повече умения в бъдеще.

5. Преразглеждане на плановете за личностно развитие

За по-ефективно обучение е важно човек да отразява своето преживяване и да има предвид какво е научил от него. Редовното преразглеждане на плановете за личностно

развитие и дейностите по изпълнение на този план, ще осигурят информираност относно постигнатото до този момент. Това ще гарантира също, че дейностите, които човек извършва, ще продължават да го движат напред към зададените цели или визия.



Професионалната и лична себerealизация са онова, към което, според хуманистите, всеки психически здрав човек се стреми. Поради различни страхове, ограничаващи убеждения, неувереност, много от нас никога не успяват да заблестят с пълния си блясък – нито в професионален, нито в личен аспект. Никога не постига така удовлетворяващата себerealизация на своя потенциал в живота.

Какво бихте могли да „загубите“ поради лошо представяне?

- Самоуважение
- Повишение в работата и реализиране на потенциала ви
- Чувство за собствено достойнство и че не сте успяли да отстоите себе си
- Общуване с човек, който ви е интересен и искате да се запознаете
- Клиенти, бизнес и финансова стабилност
- Работа и сигурност
- Свободно време и забавление и пр, и пр.

**Какво можете да спечелите, ако представите добре идеята си или себе си.
Обикновено двете вървят заедно.**

- повече увереност в себе си
- доверие в себе си
- определени финансови цели и финансова стабилност
- съмишленици, с които да вървите в една посока
- искрени отношения с важни за вас хора
- професионална реализация
- радост и забавление и пр, и пр.

• ФАЗИТЕ И ЕТАПИТЕ НА ЛИЧНОСТНОТО РАЗВИТИЕ И ИЗРАСТВАНЕ

Да познаваш етапите на личностното развитие е критично важно за по-нататъшното ти израстване, ако искаш да се развиваш като човек и да постигаш успех.

Повечето хора искат да постигат повече в живота си, но малцина са наясно, че изобщо има определени етапи в личностното развитие и е необходимо много време и усилена работа, за да се израства.

Когато става дума за личностно развитие, хората често мислят за постигане на краткосрочни цели, а в действителност става дума за процес, който никога не спира и се развива през целия човешки живот.

Колкото повече знаеш – толкова по-добре!

Основният принцип на израстването е придобиването на знания и умения и излизането от зоната на комфорт. Трудно е, но си заслужава.

Въпреки че имаш много причини да се стремиш да се развиваш, основната е, че това развитие ще промени живота ти към по-добро. Личностното развитие изисква време и усилия, но ако си посветен на целта да ставаш по-добър ден след ден, в крайна сметка всичко се отплаща.

Израстването е дълъг процес, който се състои от определени фази и познанието на кой етап се намиращ лично ти е критично важно, за да можеш да направиш следващата стъпка и да се изкачиш на следващото ниво.

Етап № 1: Себепознаване

Това е първата фаза, в която започваш да мислиш за силните си и слабите си страни, да анализираш себе си. Себепознаването ти помага да разбереш себе си по-добре, да научиш повече за нуждите си, както и да вземеш решението дали искаш да постигнеш повече.

Личностното развитие е невъзможно без себепознаване, защото трябва да си наясно накъде се движиш, за да можеш да подобриш уменията и познанието си.

Етап № 2: Сравнение

Веднъж опознал себе си, искаш да разбереш и другите, особено тези, които изглеждат по-добри от теб. Въпреки че всички знаем, че да сравняваме себе си с другите не е хубаво, това е стартовата точка, ако искаш да станеш по-добър.

Повечето от нас чувстват ревност, когато видят нечий успех. Ако искаш да разбереш каква е тайната, започва и сравнението. Всички хора са различни и в живота си ние получаваме различни възможности, но съществуват т.нар. меки умения, които ни помагат да постигаме успеха по-бързо. Ако можеш да научиш нещо от другите и да работиш върху нови умения, това е страхотно.

Но: Ключът към успеха е да сравняваш себе си със себе си, за да анализираш победите и загубите. Когато знаеш кои са слабите ти места, можеш да работиш върху това и да станеш по-добър.

Етап № 3: Модификация

Ако искаш да хванеш бика за рогата и да започнеш да развиваш уменията си, се намиращ в третата фаза от личностното си развитие. Когато започнеш да мислиш за промяна в живота си към по-добро чрез подобряване на знанията, уменията и гледната си точка, тогава започва модификацията.

Няма никакво значение каква е причината за промяната. Дали си получил вдъхновение от някой милиардер или просто се бориш да подобриш живота си, фазата на модификацията ти дава право на опит за развитие и е важна стъпка в посока растеж.

Етап № 4: Приемане

Вече знаеш какво искаш да постигнеш в живота си. Вероятно си наясно и с това колко време и усилия трябва да вложиш, за да започне промяната към по-добро.

Знаеш слабостите си и си готов да ги приемеш. В крайна сметка никой не е перфектен и няма нужда да се обвиняваш за това, което си.

Себеприемането ти помага да цениш себе си, въпреки че може да се критикуваш. Ако си наясно какво искаш да промениш, запретвай ръкавите.

Етап № 5: Планиране

Искаш да научиш чужда език? Или да започнеш да рисуваш? Няма значение какво си избрал, подреди целите по приоритет и планирай израстването.

- Постави си краткосрочни и дългосрочни цели
- Напиши своя план
- Започни да записваш постиженията си

Планирането е важно в израстването, защото ти помага да се движиш в желаната посока и да анализираш постиженията си.

Етап № 6: Постигане на потенциала

Израстването изисква много работа, но също и борба със съмненията и страха. Когато излезеш от зоната си на комфорт, постигаш потенциала си.

За да израстваш, трябва да оценяваш себе си. Дай шанс на всичко, което ти е интересно, дори да те е страх от провал. Не можеш да знаеш какъв е талантът ти, ако не опиташ. Имай предвид обаче, че ти трябва търпение, защото израстването е невъзможно, ако си притиснат от времето.

Етап № 7: Израстването

Ако си преминал през всички фази на личностното развитие, започва израстването ти като човек, имаш цели, планове и желание да продължиш развитието. Тази фаза е продължителна, защото личностното израстване няма времеви рамки. Както се казва „небето е единственият лимит“ и никога не можеш да го стигнеш, както и никога не можеш да знаеш всичко.

Ако израстването е високо в списъка с твоите приоритети, никога не се предавай и продължавай да постигаш още и още. В крайна сметка личностното развитие е вечен процес, който ти помага да не изпускаш баланса между работа и личен живот и да бъдеш по-щастлив човек, без значение какви трудности срещаш.

„Когато се фокусираш върху това да бъдеш най-добрия човек, който можеш да бъдеш, привличаш възможно най-добрия живот, любов и възможности към себе си“ – Джърмани Кент.

• ПРАКТИЧЕСКИ СЪВЕТИ И ПРИМЕРИ ЗА ЛИЧНОСТНО РАЗВИТИЕ

Хората оценяват **различните умения за личностно развитие** в зависимост от целите си, но ето няколко примера за умения, които хората обикновено се стремят да развият:

- Комуникация
- Междупличностни разговори
- Организация
- Разрешаване на проблем
- Самоувереност
- Адаптивност
- Интегритет
- Работна етика
- Лидерство

Уменията за личностно развитие могат да бъдат черти или качества, които вече имате, или такива, които можете да придобиеете чрез образование и обучение.

1. Бъдете **съпричастни**

Емпатията е свързана с обективно разбиране на различна перспектива, да се поставиш в обущките на другия. Това е толкова важно, затова е поставено на първо място.

Ако сте **съпричастни**, Вие ще бъдете приемани и уважавани от много хора.

2. Доверие

Проучванията разкриват, че **IQ на човек не е най-важният компонент за успех.**

Вместо това следните три фактора се считат за много по-важни от интелигентността за успех на един човек: **самочувствие, поставяне на цели и постоянство** .

Една от причините за повишаване на самочувствието ви е, че съществува **силна връзка между увереността и успеха.**

Следователно една от вашите цели за саморазвитие определено е да повишите самочувствието ви.

3. Слушайте активно

Научете се активно да обръщате внимание и да демонстрирате на другите, че наистина цените техните мнения и какво имат да кажат.

4. Направете страха ваш приятел

За да премахнете страха, първо трябва да бъдете изложени на страх, позволете си да се почувствате уплашени и да се изложите на него.

След като се почувствате несигурни в ситуацията, можете да започнете да работите по нея по спокоен рационален начин.

5. Подобрете езика на тялото си

Езикът на тялото ви не е нищо друго освен невербална комуникация, която включва жестовете и движенията, които проектирате.

Правилният език на тялото може да ви помогне да се свържете ефективно с другите и да предадете посланието си по-ефективно. Езикът на тялото е важен за вашата увереност и постоянство. Всъщност някои пози на тялото могат да подобрят и ефективността ви.



6. Създавайте мостове между вас и другите

Винаги трябва да търсите средства за създаване на връзка с другите.

Трябва обаче да бъдете честни и вашата основна цел не трябва да бъде да манипулирате другите, а по-скоро да научите начините, чрез които можете да общувате и да се разбирате добре с другите.

7. Разберете се със себе си

Разбирането със себе си е предшественик на разбирателството с другите.

Трябва да се научите да оценявате и приемате вашите умения, опит, философия, стремежи и ограничения. Когато го направите, ще може много лесно да намирате правилното решение в даден момент.

8. Спрете да отлагате

Трябва да разберете, че отлагането не е черта на характера, а по-скоро навик. Тъй като **това е навик**, на 100% е възможно да се отучите от него точно както сте се научили на навика. Стремете се да използвате времето е най-ефективният начин и избягвайте отлагането с всички средства.

9. Събуди се рано сутринта

Развийте навика сутрин да ставате рано. Вековната поговорка казва: „*Ранно лягане и ранно ставане прави човека здрав, богат и мъдър!*”

Някои от многобройните ползи от ранното ставане включват: гледане и наслада на изгрева на слънцето, упражнения и фитнес, възможност за работа по проект, само защото е важно за вас преди официалният ден да започне и т.н. В допълнение: хората които стават по-рано са по-щастливи, по-здрави и по-продуктивни от тези, които стават късно.

10. Станете по-инициативни

Придобийте навика на активност.

Някои от чертите на проактивните хора са:

- Те се смятат за създатели на живота си.
- Те не се смятат за жертви на външни условия.
- Те не позволяват на други да определят съдбата им.
- Поемат отговорност за нещата, които вършат.

11. Овладейте изкуството за разрешаване на конфликти

Конфликтът е неразделна част от живота. Ключът е да се развие умението за разрешаване на конфликти. Ако притежавате способност да управлявате рационално конфликтите и да разрешавате спорове лесно, това със сигурност ще ви направи по-успешни и щастливи.

12. Пуснете миналото

Една от най-големите пречки пред личния растеж е задържането в миналото.

За да бъдете щастливи в истинския смисъл на думата, е много важно да сте в настоящето. И така, трябва да се научите да освобождавате призраците от миналото и да изчистите отстранките от шкафа.

13. Прочети още една книга – чети често

Нищо не е по-силно от съкровището на знанието и начинът да придобиете това съкровище е да четете колкото можете повече.

Изследванията доказват, че придобиването на нови знания задоволява жаждата за компетентност на хората, което в крайна сметка ги прави по-щастливи.

Трябва да развиете навика да четете книги, които ще ви помогнат да придобиете нови умения, както и да изгладите съществуващите си умения. (*виж списъка с книги в края*)

14. Станете по-издръжливи

Устойчивостта е вродената способност за преодоляване на вид проблеми.

Това е разликата между това да се чувстваш безпомощен и да се изправиш уверено и смело пред проблемите си. Трябва да се научите как да преминавате през всякакъв вид проблеми; това само ще ви помогне да се изявите като по-силна личности.

15. Управлявайте ефективно стреса

Твърде много стрес може да ви попречи да вършите важни неща.

Това се отразява не само на вашето физическо здраве, но и на вашето психическо и емоционално здраве. Трябва да знаете как ефективно да управлявате стреса. В наши дни има много техники за управление на стреса. Така че всичко, което трябва да развиете, е готовността да се борите със стреса. Намирането на средства за справяне със стреса не е предизвикателство в наши дни с помощта на google.



16. Игнорирайте вашите ограничения

Ограничаването на убежденията пречи на напредъка ви, като вие се намирате **в зоната си на комфорт**. Това от своя страна е пречка да изпробвате нови неща и ви спира да поемете **рискове от страх и провал**. Можете да имате ограничаващи вярвания за почти всичко, вариращо от пари, връзка, успех и списъкът е безкраен.

Важно е да идентифицирате своите ограничителни вярвания, да ги замените с положителни убеждения, които ви позволяват да постигнете мечтите си в живота.

17. Споделете знанията си

Станете учител и споделяйте своето време, пълнете ги с обратна връзка, знания и умения. Трансферът на знания и умения не само е от полза за другия, но и самият процес засилва невронните пътища на това, което знаете – затвърждава го.

18. Увеличете волята си

Притежаването на силна волята подобрява вашите финанси, здравето ви, отношенията ви, професионалния ви успех и всички други области от живота ви. Независимо от целите, които сте си поставили, **имате нужда от воля, за да ги постигнете**.

19. Станете по-внимателни

Стремете се да станете по-внимателни.

Помага ви да осъзнаете изобилието и ползите, които вече са част от живота ви.

Вместо да отделяте време за мислене на миналото, което не може да върнете, за бъдещето, което не знаете какво ще бъде – трябва да се научите да живеете в настоящето и да се наслаждавате на моментите.

20. Научете се да взимате добри решения

Развийте навика да вземате по-добри решения в живота. Изборът или решенията, които вземате, определя живота, който в крайна сметка ще водите.

Вашите решения определят живота ви, така че те са толкова важни, че колкото по-добри решения взимате, толкова по-добър е животът ви.

21. Работете върху начина си на мислене за растеж

Вашето отношение определя кой сте като човек и това е отправна точка за взимане на вашите решения.

Постоянно трябва да работите върху отношението си и да се стремите да го направите благоприятно за растеж.

Положителното психическо мислене може да премести планини вместо вас. Помага ви да постигнете това, което искате от живота.



• САМООЦЕНКА НА ЛИЧНОСТНОТО РАЗВИТИЕ

Индикатори, че се развивам личносно:

- Постоянно **уча** за себе си от своите избори и **действия**.
- Формулирам **принципи** от успешните и неуспешните **резултати**.
- **Готов съм** да видя грешките си и **да ги призная** пред себе си и другите.
- Стремя се **да разбера** преживяванията си, истинските си нужди.
- Уча се от другите – виждайки чуждите **гледни точки**.
- Опознавам света **около себе си**.

Ползите от личностното израстване са неограничени във всички сфери:

- **Виждаш** повече възможности.
- Лесно **достигаш** до решения на проблеми.
- **Приемаш** предизвикателства.
- Ставаш емоционално **по-свободен**.
- Контролираш здравето си.
- Управляваш финансите си.
- **Готов си** да излезеш от комфортната си зона.
- **Живееш** целеустремено, а не по подразбиране.
- Учиш и израстваш като **цялостна личност**.

Личностното развитие е **доживотен процес**.

Едва ли някой започнал го, може да каже „Това ми е достатъчно“.

Често, навлизайки все по-дълбоко в тези дебри на познание на себе си, човек разбира, че сферата е необятна и има все повече възможности за развитие.

За това е нужен систематичен и целенасочен подход с ясни стъпки и фокусирани усилия.

„Веднъж приемем ли собствените си ограничения, можем да ги надскочим“

– Албърт Айнщайн –



• УВЕРЕНОСТ

Увереността е състояние на яснота, хипотезата или прогнозата, че избраният начин на действие е най-добрият или най-ефективният. Свръхувереността или самонадеяността е прекомерна вяра в някой (или нещо) да успее, без никакво отношение към провала. Увереността може да бъде самоизпълняващо се пророчество, тъй като тези без нея може да се провалят или да не опитат, защото им липсва, а тези с нея може да успеят, защото я имат, а не поради вродена способност.

Увереността е едно от най-важните качества на предприемача. Тя ви влияе на лично, професионално и дори социално ниво. Личностното развитие е голяма стъпка към увереността, защото дама умения и компетенции, които повишават самооценката и самочувствието, но има и още нещо ...

ПОВЯРВАЙ В СЕБЕ СИ! *„Когато вярвате в себе си, няма нужда да убеждавате. Когато сте самоуверени, нямате нужда от одобрението на другите. Когато се приемате такива, каквито сте, целият свят го прави.“ – Лао Дзь*

Как да станете по-уверени в способностите си, за да можете най-накрая да преследвате възможностите, които искате за себе си?

Можете да повишите увереността си, независимо дали това е нещо, което ви идва естествено. Ето някои **практически съвети**:

Започнете с признаване на вашите постижения

Постигнали сте много неща в живота си, големи и малки, и трябва да се гордеете с това. Направете списък с нещата, с които се гордеете, че сте постигнали, така че да е видим, особено в дните, в които имате нужда от допълнителен тласък.

Помислете за качествата, които ви правят уникални

Никой друг не притежава същата комбинация от качества като вас. Помислете как можете да увеличите силните си страни. Започнете, като споделите талантите си с другите и позволите на радостта, която ви носи това, да подхранва следващата ви положителна стъпка напред. Време е да направите списък с всички невероятни качества, които притежавате.

Практикувайте знанията си, които могат да бъдат подложени на проверка

Нищо не повишава самочувствието ви повече от това да знаете, че сте подготвени. Доверете се на себе си и практикувайте предварително, ако знаете, че знанията ви могат да бъдат проверени. Симулирането на опита и начина, по който ще се справите с предизвикателствата, ще ви помогне да повишите увереността си.

Справете се със страховете си

Страхът може да бъде една от най-изтощителните емоции и може да разбие увереността ви, ако не сте внимателни. Вместо да давате сила на страха, измислете план за игра как ще се справите с него, ако случайно това наистина се случи.

Обърнете внимание на облеклото си

Как се появявате е от значение. Не е нужно да носите скъпи дрехи или най-новата модна тенденция, за да направите изявление и да се почувствате страхотно. Гордейте се с външния си вид и как се представяте. Уверете се, че дрехите ви стоят добре и ви е удобно с тях както да седите, така и да стоите.

Усмихвайте се

Удивително е какво могат да направят **позата и усмивката за нивото ви на увереност**. Практикувайте да стоите или седите с високо вдигната брадичка и изправена стойка. Опитайте се да се усмихнете, когато се чувствате по-малко уверени, и наблюдавайте какво влияе на настроението ви. Науката е показала, че самият акт на усмивка може да повиши настроението ви, да намали стреса и да засили имунната ви система, тъй като естествено освобождава ендорфини и серотонин, които увеличават вашето щастие.

Упражнявайте вашата увереност

Понякога, за да станете по-уверени, трябва да се държите така, сякаш вече сте уверени. Правейки това, с течение на времето ще започнете да се чувствате по-уверени в себе си. Опитайте да се погледнете в огледалото и да се упражнявате пред него. Невероятно е какво могат да направят тези малки действия за вашата увереност и самочувствие.

Обградете се с други позитивни хора, които да ви насърчават

Уверете се, че хората около вас не ви дърпат надолу, и приемоте любезно всички мотивиращи коментари, комплименти или подкрепа, които получавате от тях. Не омаловажавайте своите постижения, силни страни или победи. Когато го направите, вие сигнализираще, че не сте толкова невероятни, колкото сте в действителност, а това може да попречи на нивото ви на увереност.

Визуализирайте как постигате целите си

Виждането на себе си успешни ще ви помогне да увеличите увереността си и ще ви даде мотивация да продължите напред. Когато дойде време да правите ходове, фокусирайте се върху това какво ще направи резултатът за вашето бъдеще, за да продължите напред.

Грижете се за вашето психическо и физическо здраве

Вашата увереност е пряко свързана с това как се чувствате. Хранете се добре, спортувайте и спете достатъчно. Обърнете внимание не само на физическите признаци и симптоми, но и на промените в психичното здраве. Когато сте на добро място психически и физически, е много по-вероятно да имате увереността, от която се нуждаете, за да направите следващия положителен ход в посоката, в която искате да вървите.

Фокусирайте се върху растежа си

Когато видите и признаете какво учите и как се развивате, ще видите, че увереността ви едновременно се подобрява, защото си давате шанс да излезете извън зоната си на комфорт и да научите нови неща.

Продължавайте да го правите

Повторението изгражда устойчивост, което от своя страна повишава увереността ви. Знаейки, че сте способни да напредвате и да се справяте с предизвикателствата, несъмнено ще ви улесни следващия път, когато направите нещо, което изисква вашата увереност. Изграждането на увереност не винаги е лесно, но с време и усилия може да се направи. Не забравяйте да започнете с малко. Празнувайте постиженията си, мислете положително за себе си и се обградете с хора, които ще ви подкрепят. И най-важното, не се отказвайте от себе си!

• ДРУГИ ЛИЧНОСТНИ КАЧЕСТВА НА УСПЕШНИТЕ ПРЕДПРИЕМАЧИ

Смелост

На първо място следва да поставим **смелостта**. Макар и на пръв поглед тривиално, именно това е базисното качество, върху което е възможно да се надградят и всички останали. Да бъдеш смел е тясно свързано с това да си склонен да поемаш рискове, а предприемачеството или изграждането на бизнес от нулата вървят ръка за ръка именно с тази готовност. В началото, когато все още сте заложили генералните идеи и имате обща визия за това как те биха могли да бъдат въведени в действие, често онова, от което имате нужда, е именно смелост. Не един и два бизнес плана са претърпявали крах само поради причината, че човекът или хората зад тях не са подхождали достатъчно смело към тяхната реализация.

Прозорливост и аналитичност на ума

Умението за **задълбочени проучвания** е също нещо от особено значение, когато говорим за стартирането на успешна бизнес стратегия. Пряко свързана с бъдещия ви бизнес е конкуренцията – желателно е да умеете да я проучвате в детайли, за да следите зорко

ходовете, предприемани от нея. Този подход действа като своеобразен лакмус и би могъл да ви ориентира относно множество евентуални изходи и посоки.

Решителност

Дори и да притежавате гореизброените качества, съществува още нещо, което е задължително да притежавате, за да се осмислят останалите две. Говорим именно за решителността – дори и да сте проявили смелост по отношение на това да мислите за бъдещ бизнес и изграждане на бизнес стратегия, а и сте провели щателно проучване на конкуренцията, нишата и икономическата обстановка, все пак следва всичко това да бъде интегрирано на практика. Погрешно е да изключвате възможността от провал – говорете с който и да е предприемач или бизнесмен и ще се удивите от всички пъти, в които начинанията им са претърпявали неуспех.

Упоритост и постоянство

Завършваме с **упоритостта** – качеството, което ще ви помогне да вървите напред. Трудности неминуемо ще има, но, притежавайки увереност и проявявайки постоянство, би следвало да ги преодолявате и да трупате ценен опит. Всяко бизнес начинание изисква адаптивност – динамичната околна среда във всякакъв аспект е нещо, което ежедневно ще налага промяна на основния ракурс. Препоръчително е да умеете да реагирате бързо и адекватно на наставящите промени – това ще ви даде голямо предимство пред останалите ви конкуренти.



- **КНИГИ ЗА ЛИЧНОСТНО РАЗВИТИЕ И МОТИВАЦИЯ ЗА УСПЕХ:**

- **„4-часовата работна седмица“, Тимъти Ферис**

В „4-часовата работна седмица“ Тимъти Ферис обсъжда как традиционните правила за бит и работа не са гаранция за богатство и удовлетворено съзнание. Реалността може да се промени спрямо волята и не е необходимо вечно да се напомня, че животът трябва да бъде труден, за да ни носи позитиви.

Тук ще намерите техники , свързани с променянето на начина на мислене по отношение работа, пари, време и свобода.

- **“Твоето его е врагът“, Райън Холидей**

Тази книга ще ви потопи в едно невероятно, вдъхновяващо и поучително приключение – приключение, в което главни герои сте самите вие. Ще разберете как се променяме по пътя към успеха, когато сме на върха и когато падаме от него. Ще разберете причините за провалите и как можете да избегнете грешките, които допускате.

- **„Седемте навика на високо ефективните хора“, Стивън Кови**

Тази книга разкрива последователен път към постигане на цялостен живот, изпълнен с честност, справедливост и човешко достойнство. Запознава ни с принципите, които ни дават сигурност, мъдрост и сила, отваряйки врати към нови възможности за промяна.

- **„Принципът 80/20 и още 92 силови закона на природата“, Ричард Кош**

Принципът 80/20 показва как по-малкото като брой, но концентрирани усилия са ключа към постигането на желаните крайни резултати. В книгата Ричард Кош се фокусира над това как да постигнем повече с по-малко усилия и каква е връзката между науката и бизнеса. Това четиво ще ви накара да погледнете бизнеса с нови очи. Това е един наричник за успеха, в който са събрани идеи, визии и стратегии.

- **„Събудете великана в себе си“, Антъни Робинс**

Тази увлекателна книга е мощен инструмент за себеосъзнаване. Един огромен източник на идеи, сила и прозрения, които могат да се използват за постигане на целите ви в личен и професионален план. Защото всички сме създадени уникални, но имаме равни възможности да живеем пълноценно. Всичко зависи от нас самите.

- **„Правилото 10X“, Грант Кардон**

„Правилото 10X“ ще помогне да промените вашата гледна точка за живота. Преди да разберете за какво става дума, сигурно си мислите, че крайните или отрицателните обстоятелства са случайни шансове. Но след краткия и в същото време обстоен преглед, ще започнете да си задавате въпроси от типа: „Какво мога да направя, за да избегна

подобно обстоятелство в бъдеще?“ или „Какво мога да направя, за да избегна това обстоятелство следващия път, за да не ме връща в начална точка?“.

„Изкуството да бъдем продуктивни“, Джим Стовал

Продуктивността е едно от най-важните умения, които са нужни за високите постижения. Тя е едно истинско изкуство. Това изкуство е значимо както в професионалния свят, така и в личния живот.

„Правилото 5 секунди“ (The 5 Second Rule: Transform Your Life) от **Мел Робинс** е може **най-добрата книга за личностно развитие и самоусъвършенстване** на всички времена. Може би, защото Робинс има невероятна история за трансформация или защото правилото за 5 секунди е лесен, но ефективен подход, който може да промени живота ви. Просто е. Има неща, които няма да искате да правите в живота. Но с правилото за 5 секунди не си давате време да измислите оправдание. Всичко е в това да предприемете действия и да създадете голяма промяна в живота си в рамките на 5 секунди.

Как го правиш?

Просто е.

Да приемем, че не искате да ставате от леглото сутрин.

С правилото за 5 секунди не си давате избор. Отброявате от 5 до 1 и просто ставате.

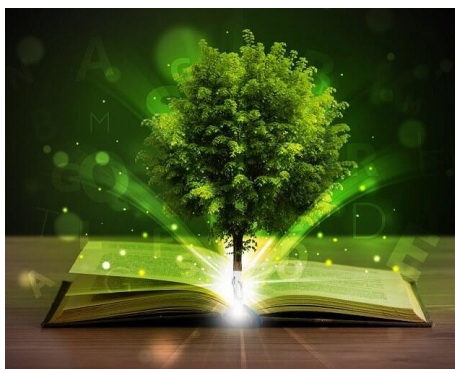
Това работи, защото винаги в **първите 5 секунди си създаваме някакви мисловни ограничения.**

„Мисли и забогатявай“ (Think and Grow Rich) от **Наполеон Хил** е класика и вероятно е това, което ще се счита от мнозина като **най-добрата книга за личностно развитие.**

Това, което наистина е хубаво в книгата, **„Мисли и забогатей“** е, че **Наполеон Хил** не ни казва открито тайната на мисленето и забогатяването – той те кара да го разбереш сам.

И нека бъдем реални, тайната на мисленето и забогатяването може да бъде различна за всеки. Тайната е, че трябва да направим всичко по-силите си за да постигнем целта си и никога, никога да не се отказваме.

В цялата книга Хил дава примери за хора, които са променили мисленето си, които са преодолели предизвикателните препятствия в живота си и са станали успешни.



ДА ОБОБЩИМ:

Едно от най-разумните и подходящи решения, които можете да направите за себе си, е да се стремите към личностно развитие. Някои от нещата, които всички искаме да направим, включват: повишаване на качеството на живота ни, постигане на повече, да станем по-добри хора и опит да бъдем по-добра версия на себе си. Затова си поставяме цели за личностно развитие и самоусъвършенстване.

Положителната промяна в живота не идва лесно, но е едно от най-добрите неща, които можем да направим. Резултатите от фокусирането върху самоусъвършенстване са невероятни. Ще имате не само по-добра връзка със себе си, но и с хората около вас.

Успехът на един предприемач е резултат от много усилия, добре обмислени решения, вложен капитал, структуриран бизнес план и комбинация от лични качества.

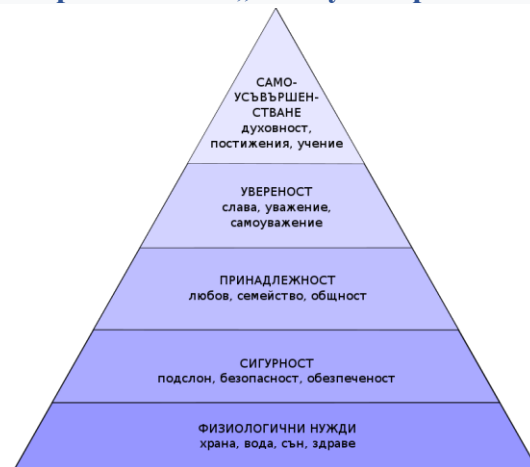
➤ **Бъди уверен и решителен** в своята работа. Премери предварително всички рискове и тогава залагай. Решителността е сред отличителните черти на собствениците на малък и среден бизнес, които са постигнали високи резултати. В момент, когато всичко зависи от теб, не трябва да се колебаеш, а да си бърз и да се довериш на инстинкта си.

➤ **Стреми се да усъвършенстваш лидерското изкуство** като дирижираш настоящето и едновременно сътворяваш бъдещето. Резултатите показват, че най-добрите лидери притежават две изцяло противоположни черти от характера – деликатност при общуването с хората и вискателност по отношение на работния процес.

➤ **Бъди адаптивен.** Управление на промяната и управление на риска – това е качество, което става все по-ценено. В условията на динамично променящата се икономика и постоянни новости в законодателството, все по-често има необходимост от професионалисти, които ще са „двигатели на промените“ и да могат лесно да внедряват всякакви преобразувания или реформи в профила и политиката на фирмата.

Всички тези качества вече ти звучат твърде познато. Замисли се дали ги притежаваш и дали си развил възможностите на потенциала си докрай?

Най-високата степен на потребностите: „Самоусъвършенстване и себerealизиране“.



Σύμβαση αριθ. Β6.3α.28/26.04.2021 για το έργο «Ενδυνάμωση των επιχειρήσεων που αναζητούν ανάπτυξη»,/Βλ. χρήση νέων ιδεών και ενθάρρυνση της δημιουργίας νέων εταιρειών, μεταξύ άλλων μέσω θερμοκοιτίδων επιχειρήσεων του Προγράμματος Διασυνοριακής Συνεργασίας INTERREG V-A «Ελλάδα-Βουλγαρία» 2014-2020

Εκπαιδευτικό υλικό

για νέες/ νεοσύστατες επιχειρήσεις ή μελλοντικούς επιχειρηματίες
ΠΡΩΘΗΣΗ ΤΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗΣΗΣ



Το περιεχόμενο αυτού του εγγράφου αποτελεί αποκλειστική ευθύνη της Τοπικής Υπηρεσίας Οικονομικής Ανάπτυξης - Razlog και σε καμία περίπτωση δεν μπορεί να θεωρηθεί ότι αντικατοπτρίζει τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης, των συμμετεχουσών χωρών, της Διαχειριστικής Αρχής και της Κοινής Γραμματείας.



Το έργο συγχρηματοδοτείται από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΕΤΠΑ) και από εθνικούς πόρους των χωρών που συμμετέχουν στο
Πρόγραμμα Συνεργασίας Interreg V-A “Ελλάδα-Βουλγαρία 2014-2020”



ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Το εκπαιδευτικό υλικό “Προώθηση προσωπικής ανάπτυξης και αυτοπεποίθησης” ετοιμάστηκε κατά την υλοποίηση της δραστηριότητας “Ανάπτυξη εκπαιδευτικού υλικού και μεταφράσεων περιεχομένου για ηλεκτρονική πλατφόρμα στο πλαίσιο του έργου “Ενδυνάμωση επιχειρήσεων που αναζητούν ανάπτυξη” με το ακρωνύμιο SeeG, που χρηματοδοτείται από ενίσχυση σύμβασης επιχορήγησης Β6.3α.28 / 26.04.2021 στον άξονα προτεραιότητας 1: Ανταγωνιστική και καινοτόμος διασυνοριακή περιοχή, επενδυτική προτεραιότητα 3α - Ενθάρρυνση της επιχειρηματικότητας, ιδίως με τη διευκόλυνση της οικονομικής χρήσης νέων ιδεών και την ενθάρρυνση της δημιουργίας νέων εταιρειών, συμπεριλαμβανομένων μέσω θερμοκοιτίδων επιχειρήσεων του Προγράμματος Διασυνοριακής Συνεργασίας INTERREG V-A “Ελλάδα-Βουλγαρία” 2014-2020.

Το εκπαιδευτικό υλικό θα σας βοηθήσει να κατανοήσετε γιατί η προσωπική ανάπτυξη είναι απαραίτητη και σημαντική για κάθε άτομο και ειδικά για κάθε επιχειρηματία. Πώς η προσωπική ανάπτυξη οδηγεί σε αυτοπεποίθηση, αποφάσεις και ενέργειες. ποιες προσωπικές δεξιότητες και ικανότητες χρειάζονται για να ξεκινήσετε και να διευθύνετε τη δική σας επιχείρηση· πώς να σχεδιάζετε και να διαχειρίζεστε τη δική σας προσωπική ανάπτυξη για να είστε σίγουροι και επιτυχημένοι.

Η προσωπική ανάπτυξη είναι μια δια βίου διαδικασία. Αυτή είναι η ανάπτυξη όχι μόνο από την άποψη της αυτογνωσίας, αλλά υποστηρίζει την επιδίωξή μας για μακροπρόθεσμους στόχους.

Η επιχειρηματικότητα είναι τρόπος σκέψης και κουλτούρα συμπεριφοράς.

Σύμφωνα με τον ορισμό των ευρωπαϊκών θεσμικών οργάνων, η επιχειρηματικότητα είναι η ικανότητα να μετατρέπεις τις ιδέες σε πράξη. Περιλαμβάνει τη δημιουργικότητα, την καινοτομία και την ανάληψη κινδύνων, καθώς και την ικανότητα να σχεδιάζετε και να διαχειρίζεστε έργα για την επίτευξη των στόχων σας. Χάρη στην επιχειρηματική νοοτροπία, μπορούμε να γνωρίζουμε το πλαίσιο της δουλειάς μας και να μπορούμε να “αρπάξουμε” τις ευκαιρίες που εμφανίζονται μπροστά μας.

Η επιχειρηματικότητα είναι η βάση για την απόκτηση πιο συγκεκριμένων δεξιοτήτων και γνώσεων, χρειάζονται όλοι όσοι εστιάζουν τις ενέργειές τους στη δημιουργία αξίας. Μπορεί η βάση της επιχειρηματικότητας να είναι η ιδέα του κέρδους, αλλά σίγουρα δεν περιορίζεται σε αυτό. Περιλαμβάνει τόσο την κατανόηση των ηθικών αξιών όσο και τις αρχές της υπεύθυνης διαχείρισης.

Τα άτομα που θέτουν στόχους προσωπικής ανάπτυξης και συμμετέχουν στην εκπαίδευση για την επιχειρηματικότητα είναι πιο πιθανό να ξεκινήσουν τις δικές τους επιχειρήσεις και οι εταιρείες τους είναι πιο καινοτόμες και επιτυχημένες από εκείνες που διευθύνονται από άτομα χωρίς επιχειρηματική εκπαίδευση.

Ποιες δεξιότητες και ικανότητες χρειάζονται για να είσαι επιχειρηματίας?

Οι ιδιότητες και οι δεξιότητες που χρειάζεται ένας επιχειρηματίας για να είναι επιτυχημένος χτίζονται και αναπτύσσονται. Φυσικά, υπάρχουν και χαρακτηριστικά προσωπικότητας που είναι έμφυτα και διευκολύνουν ένα άτομο να γίνει επιχειρηματίας, όπως η ανάληψη κινδύνων και η αποφασιστικότητα. Ωστόσο, αυτό δεν σημαίνει ότι δεν μπορούν να κατασκευαστούν. Στην πραγματικότητα, η επιχειρηματική συμπεριφορά μπορεί να μάθει και να αναπτυχθεί μέσω ικανοτήτων που παρέχουν τη βάση για ζωτικές επιχειρηματικές δεξιότητες.

Μέσω της πρακτικής, οι μελλοντικοί επιχειρηματίες μπορούν να εφαρμόσουν βασικές επιχειρηματικές γνώσεις χρησιμοποιώντας τις ικανότητές τους και έτσι να αποκτήσουν βασικές επιχειρηματικές συνήθειες. Με αρκετή πρακτική, αυτές οι συνήθειες γίνονται η “κινητήρια δύναμη” των επιτυχημένων επιχειρηματικών προσπαθειών.

Σημαντικές προσωπικές δεξιότητες που χρειάζονται οι μελλοντικοί επιχειρηματίες είναι:

- Ικανότητα ανάληψης κινδύνου
- Ικανότητα να μην φοβάται την αποτυχία
- Ικανότητα να σηκώνεται, να μαθαίνει και να προχωράει
- Ικανότητα προσαρμογής
- Ικανότητα αντίληψης και επίλυσης προβλημάτων
- Αυτοπεποίθηση
- Πρωτοβουλία
- Ηγεσία
- Ικανότητες επικοινωνίας και παρουσίασης
- Οι επιχειρηματικές ικανότητες που χρειάζονται οι μελλοντικοί επιχειρηματίες είναι:
- Οικονομικά
- Βασικά στοιχεία της οικονομίας
- Κατάρτιση επιχειρηματικού σχεδίου
- Αύξηση χρηματοδότησης
- Ψηφιακές ικανότητες
- Διεξαγωγή επαγγελματικών συναντήσεων

Μία από τις πιο σοφές και πιο κατάλληλες αποφάσεις που μπορείτε να πάρετε για τον εαυτό σας είναι η απόφαση (και οι ενέργειες) να επιδιώξετε την προσωπική ανάπτυξη.

Διότι: Αυτό οδηγεί σε αύξηση της ποιότητας ζωής, για να πετύχετε περισσότερη επιτυχία, στην προσωπική αυτοπεποίθηση, ικανοποίηση και ευημερία.

Αυτός είναι ο λόγος που θέτουμε στόχους προσωπικής ανάπτυξης στη ζωή μας.

Αυτό σημαίνουν οι φράσεις προσωπική ανάπτυξη και αυτοβελτίωση.

Στο τέλος αυτού του υλικού δίνονται πρακτικές συμβουλές και παραδείγματα προσωπικής ανάπτυξης, καθώς και τίτλοι βιβλίων που θα βοηθήσουν στην προσωπική σας ανάπτυξη.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το έργο SeeG "Ενδυναμώνοντας τις επιχειρήσεις που αναζητούν ανάπτυξη" (μεταφρασμένο στα βουλγαρικά "Ενδυνάμωση των επιχειρήσεων που αναζητούν ανάπτυξη") στοχεύει να τονώσει και να αυξήσει τη βιώσιμη επιχειρηματικότητα μέσω της διασυνοριακής συνεργασίας, συμβάλλοντας στην οικονομική ανάπτυξη της περιοχής. να δημιουργήσει ένα οικοσύστημα που θα υποστηρίζει τους επιχειρηματίες προσαρμόζοντας τις υπηρεσίες στις πραγματικές τους ανάγκες· να υποστηρίξει τις υπηρεσίες προτεραιότητας και βασικές επιχειρηματικές υπηρεσίες σε γεωγραφικές περιοχές με σχετική έλλειψη συστημάτων υποστήριξης.

Αναλαμβάνονται μια σειρά από δραστηριότητες και πρωτοβουλίες για την αντιμετώπιση των εμποδίων που περιορίζουν τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ) και την παροχή πρόσβασης και υποστήριξης στις υπάρχουσες υπηρεσίες. Το διασυνοριακό πεδίο, όπως υποδεικνύεται στις πρόσφατες μελέτες RIS3, παρουσιάζει πολύ φτωχά αποτελέσματα στην καινοτόμο επιχειρηματικότητα και οι δεσμοί μεταξύ της ακαδημαϊκής κοινότητας και των επιχειρήσεων είναι πολύ αδύναμοι. Οι δύο χώρες έχουν κοινές ανάγκες να συνδέσουν την ακαδημαϊκή έρευνα με τις επιχειρήσεις, να ενώσουν τις επιχειρήσεις για να ξεπεράσουν τις ελλείψεις, να δημιουργήσουν δίκτυα και να ενισχύσουν την κινητοποίηση.

Προκειμένου να βελτιωθούν τα συστήματα υποστήριξης της επιχειρηματικότητας των ΜΜΕ, προβλέπεται ένα σύνολο δραστηριοτήτων, εξετάζοντας δύο βασικούς τύπους παραγόντων – τον καθορισμό της λήψης αποφάσεων για νέες επιχειρήσεις και τον προσδιορισμό της επιτυχίας και της βιωσιμότητας των επιχειρήσεων.

Στην πρώτη περίπτωση, οι δραστηριότητες σχετίζονται με την αύξηση της γνώσης, δημιουργία επιχειρηματικών ιδεών· ικανότητες πρόσβασης σε χρηματοδοτικά μέσα· ευκαιρίες δικτύωσης και ανάπτυξη δεξιοτήτων που σχετίζονται με θέματα όπως η διαχείριση κινδύνων κ.λπ.

Στη δεύτερη περίπτωση, οι δραστηριότητες επικεντρώνονται σε επιχειρηματικές πτυχές όπως ειδικούς πόρους, εργαλεία ποιότητας και καινοτομίας, τεχνικές εισαγωγής διαδικασιών, μάρκετινγκ και προώθηση επιχειρηματικών στρατηγικών κ.λπ.

Το έργο στοχεύει στην ενίσχυση της επιχειρηματικότητας, την υποστήριξη της δημιουργίας επιχειρήσεων, την οικοδόμηση νέων δεξιοτήτων και την υποστήριξη νέων ή/και υφιστάμενων επιχειρήσεων.

Το υλικό αυτό προετοιμάστηκε κατά την υλοποίηση της δραστηριότητας "Ανάπτυξη εκπαιδευτικού υλικού και μεταφράσεις περιεχομένου για ηλεκτρονική πλατφόρμα στο πλαίσιο του έργου "Ενδυνάμωση επιχειρήσεων που αναζητούν ανάπτυξη" με το ακρωνύμιο SeeG, που χρηματοδοτείται στο πλαίσιο της σύμβασης επιχορήγησης B6.3a.28 / 26.04 .2021 κάτω από τον άξονα προτεραιότητας 1: Ανταγωνιστική και καινοτόμος διασυνοριακή περιοχή, επενδυτική προτεραιότητα 3a - Ενθάρρυνση της επιχειρηματικότητας, ιδίως με τη διευκόλυνση της οικονομικής χρήσης νέων ιδεών και την ενθάρρυνση της δημιουργίας νέων επιχειρήσεων,

μεταξύ άλλων μέσω θερμοκοιτίδων επιχειρήσεων της Διασυνοριακής Συνοριακό Πρόγραμμα Συνεργασία INTERREG V-A “Ελλάδα-Βουλγαρία” 2014-2020.

ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗ

Εκπαιδευτικό υλικό για νέους/start-ups ή μελλοντικούς επιχειρηματίες

• ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑΣ

Η προσωπική ανάπτυξη είναι μια δια βίου διαδικασία. Αυτή είναι η ανάπτυξη όχι μόνο από την άποψη της αυτογνωσίας, αλλά υποστηρίζει την επιδίωξή μας για μακροπρόθεσμους στόχους. Είναι ένας τρόπος μέσω του οποίου οι άνθρωποι μπορούν να αξιολογήσουν και να αναπτύξουν τις δεξιότητες και τις ιδιότητές τους, να αναζητήσουν και να κατανοήσουν το νόημα της ζωής τους και να θέσουν καθήκοντα στον εαυτό τους βελτιώνοντας τις δυνατότητές τους.

Η επιχειρηματικότητα είναι τρόπος σκέψης και κουλτούρα συμπεριφοράς.

Σύμφωνα με τον ορισμό των ευρωπαϊκών θεσμικών οργάνων, η επιχειρηματικότητα είναι η ικανότητα να μετατρέπεις τις ιδέες σε πράξη. Περιλαμβάνει τη δημιουργικότητα, την καινοτομία και την ανάληψη κινδύνων, καθώς και την ικανότητα να σχεδιάζετε και να διαχειρίζεστε έργα για την επίτευξη των στόχων σας. Χάρη στην επιχειρηματική νοοτροπία, μπορούμε να γνωρίζουμε το πλαίσιο της δουλειάς μας και να μπορούμε να “αρπάξουμε” τις ευκαιρίες που εμφανίζονται μπροστά μας.

Η επιχειρηματικότητα είναι η βάση για την απόκτηση πιο συγκεκριμένων δεξιοτήτων και γνώσεων που χρειάζονται όλοι όσοι εστιάζουν τις ενέργειές τους στη δημιουργία αξίας. Μπορεί η βάση της επιχειρηματικότητας να είναι η ιδέα του κέρδους, αλλά σίγουρα δεν περιορίζεται σε αυτό. Περιλαμβάνει τόσο την κατανόηση των ηθικών αξιών όσο και τις αρχές της υπεύθυνης διαχείρισης.

Τα άτομα που θέτουν στόχους προσωπικής ανάπτυξης και συμμετέχουν στην εκπαίδευση για την επιχειρηματικότητα είναι πιο πιθανό να ξεκινήσουν τις δικές τους επιχειρήσεις και οι εταιρείες τους είναι πιο καινοτόμες και επιτυχημένες από εκείνες που διευθύνονται από άτομα χωρίς επιχειρηματική εκπαίδευση.

Οι εταιρείες που δημιουργούνται από τέτοιους ανθρώπους δημιουργούν περισσότερες θέσεις εργασίας και έχουν περισσότερες πιθανότητες να εξελιχθούν σε μεγαλύτερες εταιρείες.

Η επιχειρηματικότητα είναι η διαδικασία έναρξης και ανάπτυξης μιας ανεξάρτητης επιχείρησης.

Επιχειρηματίας είναι το άτομο που ασκεί επιχειρηματικότητα - αναλαμβάνοντας μια νέα πρωτοβουλία με σκοπό το κέρδος και την ανάπτυξη. Η λέξη προέρχεται από το “αναλαμβάνω κάτι”, δηλ. Αρχίζω να κάνω κάτι.

Ενώ η επιχειρηματικότητα στο παρελθόν συνδέθηκε με την καλλιέργεια της γης και την πώληση της παραγωγής, στη συνέχεια με την ίδρυση εργοστασίων κατά τη βιομηχανική επανάσταση,

στις μέρες μας υπάρχουν διαφορετικοί και σύγχρονοι τύποι επιχειρηματικότητας ανάλογα με το πεδίο λειτουργίας.

Ποιες δεξιότητες και ικανότητες χρειάζονται για να είσαι επιχειρηματίας?

Οι ιδιότητες και οι δεξιότητες που χρειάζεται ένας επιχειρηματίας για να είναι επιτυχημένος χτίζονται και αναπτύσσονται. Φυσικά, υπάρχουν και χαρακτηριστικά προσωπικότητας που είναι έμφυτα και διευκολύνουν ένα άτομο να γίνει επιχειρηματίας, όπως η ανάληψη κινδύνων και η αποφασιστικότητα. Ωστόσο, αυτό δεν σημαίνει ότι δεν μπορούν να κατασκευαστούν. Στην πραγματικότητα, η επιχειρηματική συμπεριφορά μπορεί να μάθει και να αναπτυχθεί μέσω ικανοτήτων που παρέχουν τη βάση για ζωτικές επιχειρηματικές δεξιότητες.

Μέσω της πρακτικής, οι μελλοντικοί επιχειρηματίες μπορούν να εφαρμόσουν βασικές επιχειρηματικές γνώσεις χρησιμοποιώντας τις ικανότητές τους και έτσι να αποκτήσουν βασικές επιχειρηματικές συνήθειες. Με αρκετή πρακτική, αυτές οι συνήθειες γίνονται η “κινητήρια δύναμη” των επιτυχημένων επιχειρηματικών προσπαθειών.



Σημαντικές προσωπικές δεξιότητες που χρειάζονται οι μελλοντικοί επιχειρηματίες είναι:

Ικανότητα ανάληψης κινδύνου - "Το μεγαλύτερο ρίσκο είναι να μην παίρνεις κανένα ρίσκο... Σε έναν κόσμο που αλλάζει πολύ γρήγορα, η μόνη στρατηγική που είναι βέβαιο ότι θα αποτύχει είναι να μην παίρνεις κανένα ρίσκο." - Mark Zuckerberg (δημιουργός του Facebook)

Η ικανότητα να μην φοβάσαι την αποτυχία - "Όταν παίρνετε ρίσκα, θα συνειδητοποιήσετε ότι υπάρχουν στιγμές που πετυχαίνεις και υπάρχουν στιγμές που αποτυγχάνεις, αλλά και οι δύο είναι εξίσου σημαντικές." - Ellen DeGeneres (τηλεοπτική παρουσιάστρια)

Ικανότητα να σηκωθείτε, να μάθετε και να προχωρήσετε – “Μην ανησυχείτε για τις αποτυχίες σας, μάθετε από αυτές και ξεκινήστε ξανά.” - Richard Branson (επιτυχημένος επιχειρηματίας)

Ικανότητα προσαρμογής – “Δεν επιβιώνουν οι ισχυρότεροι ή οι πιο έξυπνοι, αλλά αυτοί που είναι καλύτερα προσαρμοσμένοι στην αλλαγή.” – Κάρολος Δαρβίνος (Άγγλος επιστήμονας)

Ικανότητα αντίληψης και επίλυσης προβλημάτων - "Δεν μπορούμε να λύσουμε προβλήματα χρησιμοποιώντας τον ίδιο τρόπο σκέψης που χρησιμοποιούσαμε όταν τα δημιουργήσαμε." - Albert Einstein (δημιουργός της θεωρίας της σχετικότητας)

Αυτοπεποίθηση - "Ανεξάρτητα από το πού προέρχεστε, η επιτυχία σας καθορίζεται αποκλειστικά από τη δική σας εμπιστοσύνη και θέληση." - Μισέλ Ομπάμα (Πρώτη Κυρία των Ηνωμένων Πολιτειών)

Πρωτοβουλία – “Το κεφάλαιο δεν είναι τόσο σημαντικό στις επιχειρήσεις. Η εμπειρία δεν είναι τόσο σημαντική. Μπορείτε να πάρετε και τα δύο. Οι ιδέες έχουν σημασία.” - Harvey Firestone (Ιδρυτής της Firestone Tire & Rubber Co)

Ηγεσία – “Ο καλύτερος ηγέτης δεν είναι απαραίτητα αυτός που κάνει τα καλύτερα πράγματα. Είναι ο άνθρωπος που κάνει τους άλλους να κάνουν τα καλύτερα πράγματα.” – Ronald Reagan (40ος Πρόεδρος των ΗΠΑ)

Ικανότητες επικοινωνίας και παρουσίας – “Τα χρήματα θα έρθουν σε εσάς μέσω άλλων ανθρώπων. Να είστε κοινωνικοί λοιπόν. Οι μη κοινωνικοί άνθρωποι πολύ σπάνια γίνονται πλούσιοι” - Τζον Ροκφέλερ (Αμερικανός επιχειρηματίας)

Οι επιχειρηματικές ικανότητες που χρειάζονται οι μελλοντικοί επιχειρηματίες είναι:

Χρηματοοικονομική παιδεία - Ο χρηματοοικονομικός γραμματισμός ορίζεται ως το σύνολο των οικονομικών γνώσεων και δεξιοτήτων που υποστηρίζουν την επίγνωση των οικονομικών κινδύνων και ευκαιριών, τη λήψη ορθολογικών και τεκμηριωμένων αποφάσεων. Η άμεση θετική σχέση μεταξύ χρηματοοικονομικής παιδείας και ευημερίας έχει αποδειχθεί.

Βασικά στοιχεία της οικονομίας - Πριν ξεκινήσετε μια επιχείρηση, είναι καλό να γνωρίζετε βασικές οικονομικές έννοιες από τη μικροοικονομία, τον μηχανισμό της αγοράς και την ισορροπία της αγοράς, τον καθορισμό των τιμών και τη διανομή των αγαθών στην κοινωνία.

Σύνταξη επιχειρηματικού σχεδίου - Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι ένα έγγραφο που συνοψίζει τις προθέσεις μιας επιχείρησης για ένα συγκεκριμένο εγχείρημα. Τα επιχειρηματικά σχέδια χρησιμοποιούνται για τη διαχείριση και τον προγραμματισμό εντός της επιχείρησης, καθώς και για να πείσουν τους επενδυτές να χρηματοδοτήσουν το εγχείρημα.

Συγκέντρωση χρηματοδότησης – Κάθε μελλοντικός επιχειρηματίας πρέπει να γνωρίζει πού θα βρει χρηματοδότηση για την επιχειρηματική του ιδέα. Αυτό μπορεί να συμβεί μέσω δανείου από φίλους και συγγενείς, μέσω τραπεζικού δανείου, μέσω ευρωπαϊκών κεφαλαίων, business angels, crowd-funding κ.λπ.

Ψηφιακές δεξιότητες – Οι ψηφιακές δεξιότητες είναι ζωτικής σημασίας για την αγορά εργασίας του 21ου αιώνα και για την έναρξη μιας επιχείρησης. Όλο και περισσότερες startups συνδέονται ψηφιακά, ανεξάρτητα από το αν το πεδίο δραστηριότητάς τους είναι στον δημιουργικό, εκπαιδευτικό, εμπορικό τομέα ή εργάζονται για κοινωνικό σκοπό. Οι βασικές ψηφιακές δεξιότητες ξεκινούν από τη δυνατότητα αναζήτησης στο Διαδίκτυο και αγορών, μέσω της χρήσης του "Microsoft office" έως τη δημιουργία του δικού σας ιστότοπου και προφίλ σε κοινωνικά δίκτυα για τη συγκεκριμένη επιχείρηση.

Διεξαγωγή επαγγελματικών συναντήσεων - Αυτή είναι μια σημαντική δεξιότητα, ειδικά όταν οι συναντήσεις είναι μπροστά σε πιθανούς επενδυτές. Αυτό συνδυάζει soft skills όπως η ικανότητα παρουσίασης στο κοινό, ο διάλογος και οι δεξιότητες επιχειρηματολογίας.

- **ΠΤΥΧΕΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ**

Στη σύγχρονη πρακτική, συχνότερα συνδέουμε την προσωπική ανάπτυξη και ανάπτυξη με τη διεξαγωγή διαφόρων εκπαιδεύσεων, εκπαιδευτικών σεμιναρίων, τα οποία μπορεί να είναι από διαφορετικές κατευθύνσεις στη ζωή μας - επιχειρηματική, επικοινωνία, κίνητρο και επιτυχία κ.λπ.

Η προσωπική ανάπτυξη και ανάπτυξη είναι η πιο γενική έννοια που περιγράφει όλες τις θετικές αλλαγές στην προσωπικότητα ως αποτέλεσμα εσωτερικών διεργασιών και εξωτερικών επιρροών. Η προσωπική ανάπτυξη είναι ό,τι εκτυλίσσεται σε ένα άτομο με την ίδια την ηλικία, που διαμορφώνεται υπό την επίδραση του εξωτερικού περιβάλλοντος, που αναπτύσσεται σε κοινές δραστηριότητες με άλλους και αναπτύσσεται στον εαυτό του από το ίδιο το άτομο. Η ψυχολογία της προσωπικής ανάπτυξης είναι μια αρκετά περίπλοκη διαδικασία και έχει τα δικά της χαρακτηριστικά προσωπικής ανάπτυξης. Αυτά είναι τα στάδια, ο προσανατολισμός, η δραστηριότητα, τα επίπεδα και η κλίμακα.

Στάδια.

Ένα από τα πιο σημαντικά αποτελέσματα της ανάπτυξης της προσωπικότητας είναι η κοινωνικοποίηση. Ταυτόχρονα, αναπτύσσοντας, ένα άτομο περνά από ορισμένα ηλικιακά στάδια: μωρό, παιδί, έφηβος, νέος, ενήλικας - με τα δικά του ψυχολογικά χαρακτηριστικά.

Προσανατολισμός.

Υπάρχει εστίαση στην προσωπικότητα, αλλά υπάρχει επίσης εστίαση στην προσωπική ανάπτυξη: αυτά είναι διαφορετικά πράγματα. Το επίκεντρο της προσωπικής ανάπτυξης είναι η κατεύθυνση της ανάπτυξης του ανθρώπου σύμφωνα με τις φυσικές του κλίσεις. Ωστόσο, είναι πάντα δύσκολο να διακρίνει κανείς ποια ανθρώπινη ανάπτυξη είναι προκαθορισμένη από τη βιολογική του φύση και τι διαμορφώνεται ως αποτέλεσμα κοινωνικών επιρροών.

Δραστηριότητα.

Η προσωπική ανάπτυξη και ανάπτυξη δεν έχει μόνο το επίκεντρό της, αλλά και την ενέργειά της σε διαφορετικούς βαθμούς δραστηριότητας. Σε αντίθεση με τη φυσική προσωπικότητα, της οποίας η βάση ανάπτυξης είναι η παθητική προσωπική ανάπτυξη, η αναπτυσσόμενη προσωπικότητα ασκεί ενεργητική προσωπική ανάπτυξη. Στην παθητική (φυσική) προσωπική ανάπτυξη, η ευφυΐα και η ψυχολογική κουλτούρα αναπτύσσονται φυσικά, όπως και το

ανθρώπινο σώμα. Η ζωή κυλά, η νοημοσύνη αναπτύσσεται σιγά-σιγά και σταδιακά στη διαδικασία της ζωής διαμορφώνεται φυσικά μια ψυχολογική κουλτούρα. Με την ενεργή (παραγωγική) προσωπική ανάπτυξη, ένα άτομο έχει ένα σχέδιο, διαμορφώνεται μια πρόθεση, τίθενται στόχοι - μετά από τους οποίους ένα άτομο συμμετέχει ανεξάρτητα σε αυτοβελτίωση ή συμμετέχει σε εκπαιδεύσεις που αναπτύσσουν τις απαραίτητες δεξιότητες.

Η ενεργή προσωπική ανάπτυξη είναι μια μεταβατική μορφή στη διαδικασία ανάπτυξης της προσωπικότητας, καθώς συνδυάζει τη φυσική κατεύθυνση που προέρχεται από το εσωτερικό ενός ατόμου και τη χρήση εξωτερικών μέσων από ένα άτομο για την ανάπτυξη του εαυτού του.

Κλίμακα.

Η προσωπική ανάπτυξη έχει διαφορετικές κλίμακες: μπορεί να είναι βελτιώσεις εντός του κανόνα της προσωπικότητας ή να σχετίζεται με σημαντικές αλλαγές και ανάπτυξη.

Επίπεδο ανάπτυξης προσωπικότητας.

Συγκεκριμένοι δείκτες του επιπέδου ανάπτυξης της προσωπικότητας είναι η ανάπτυξη της νοημοσύνης, η εμπειρία των συναισθημάτων και η ικανότητα διαχείρισης του εαυτού, η ανάπτυξη πρωτοβουλίας και υπευθυνότητας, καθώς και πολλές άλλες δεξιότητες και ιδιότητες.

Γιατί είναι απαραίτητη η προσωπική ανάπτυξη?

Το πρώτο βήμα στην πορεία προς την ανάπτυξη είναι να παραδεχτούμε ότι η σημερινή μας κατάσταση δεν μας ικανοποιεί. Δεν χρειάζεται να αναλύσουμε όλη μας τη ζωή, γιατί πιθανότατα υπάρχουν πολλές ευχάριστες στιγμές σε αυτήν. Η προσωπική ανάπτυξη σπάνια καλύπτει τα πάντα, πολλοί από εμάς έχουμε δυνατά σημεία και η ανάπτυξή μας ως άτομα προέρχεται κυρίως από την αναγνώριση των αδυναμιών και των δυνατών μας σημείων. Συμβαίνει επίσης η προσωπική μας ανάπτυξη να οφείλεται στην εμφάνιση ενός νέου στόχου στη ζωή μας ή σε συνθήκες που δεν μπορούμε να αλλάξουμε, για τον οποίο αναπόφευκτα θα πρέπει να αλλάξουμε ένα μέρος του εαυτού μας. Στην κοινωνία μας είναι πολύ δύσκολο να αναπτυχθείς ολοκληρωμένα και ταυτόχρονα να μην κάνεις συνειδητές προσπάθειες. Ανεξάρτητα από το πόσο σκληρά προσπαθούμε να ζήσουμε σωστά, πάντα θα υπάρχουν οδηγίες που θα μείνουν πίσω, αυτό είναι φυσιολογικό. Θέλουμε να έχουμε επιτυχία στη δουλειά. Θέλουμε να μπορούμε να αγαπάμε και να μας αγαπούν. Θέλουμε να χτίσουμε ικανοποιητικές σχέσεις με τους σημαντικούς ανθρώπους στη ζωή μας. Θέλουμε να είμαστε υγιείς και δυνατοί στο πνεύμα. Θέλουμε να κατανέμουμε σωστά τα οικονομικά μας στην καθημερινότητα. Όλες αυτές οι κατευθύνσεις μπορούν να εναλλάσσονται, ανάλογα με τις προσωπικές μας προτεραιότητες, αλλά καμία από αυτές δεν έρχεται σε αντίθεση με την άλλη. Είναι πλήρως συμβατά, πράγμα που σημαίνει ότι είναι δυνατό και απαραίτητο να προσπαθήσουμε για την αναβίωσή τους.

Χωρίς προσωπική ανάπτυξη, δεν μπορούμε ποτέ να επιτύχουμε σημαντικά αποτελέσματα και μπορούμε εύκολα να χαθούμε κάπου στην πορεία προς τον στόχο μας.

Η προσωπική ανάπτυξη είναι το μονοπάτι που ένα άτομο θέλει συνειδητά να περπατήσει, επιλέγοντας και αναλαμβάνοντας την ευθύνη για όλα τα αποτελέσματα και τις εμπειρίες που βρίσκονται σε αυτό το μονοπάτι.

Η προσωπική ανάπτυξη είναι μια δια βίου διαδικασία. Είναι ανάπτυξη όχι μόνο από την άποψη της αυτογνωσίας, αλλά υποστηρίζει την επιδίωξη μακροπρόθεσμων στόχων μας. Είναι ένας τρόπος μέσω του οποίου οι άνθρωποι μπορούν να αξιολογήσουν τις δεξιότητες και τις ιδιότητές τους, να αναζητήσουν νόημα στη ζωή τους και να θέτουν καθήκοντα στον εαυτό τους βελτιώνοντας τις δυνατότητές τους.

• ΓΙΑΤΙ ΕΙΝΑΙ ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ Η ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

Υπάρχουν πολλές ιδέες (θεωρίες) που σχετίζονται με την προσωπική ανάπτυξη, μία από τις οποίες είναι η διαδικασία αυτοπραγμάτωσης του Abraham Maslow.

Αυτο-ενημέρωση

Ο Maslow υποστήριξε ότι όλα τα ανθρώπινα άτομα έχουν μια ενσωματωμένη ανάγκη για προσωπική ανάπτυξη που εκδηλώνεται μέσω μιας διαδικασίας που ονομάζεται αυτοπραγμάτωση.

Ο βαθμός στον οποίο οι άνθρωποι μπορούν να αναπτυχθούν εξαρτάται από την ικανοποίηση ορισμένων αναγκών και αυτές οι ανάγκες σχηματίζουν μια ιεραρχία. Μόνο όταν ικανοποιηθεί ένα επίπεδο ανάγκης μπορεί να αναπτυχθεί το επόμενο.

Καθώς η ζωή αλλάζει, ωστόσο, αλλάζει και το επίπεδο των αναγκών που παρακινούν τη συμπεριφορά κάποιου.

Τα επίπεδα των αναγκών στην ιεραρχία του Maslow, απεικονίζονται γραφικά σε μια πυραμίδα:

- Στο κάτω μέρος βρίσκονται οι βασικές φυσιολογικές ανάγκες όπως φαγητό, νερό, υγεία και ύπνος, δηλ. τα βασικά της επιβίωσης?
- Το δεύτερο επίπεδο είναι οι υπαρξιακές ανάγκες για ασφάλεια και ασφάλεια, τόσο με τη φυσική όσο και από την οικονομική έννοια.
- Το τρίτο επίπεδο αντιπροσωπεύει τις κοινωνικές ανάγκες του ανήκειν, της επικοινωνίας, της προσοχής, της στοργής.
- Το τέταρτο αναφέρεται στην ικανοποίηση αναγκών για κύρος, αναγνώριση, σεβασμό, επιτυχία, εξέλιξη. Αυτό είναι το επίπεδο που πλησιάζει περισσότερο στην επίτευξη ανεξαρτησίας.
- Στην κορυφή βρίσκονται οι πνευματικές ανάγκες αυτοεπιβεβαίωσης (αυτοπραγμάτωση), επιτεύγματα, μάθηση.



Ο Αμερικανός ψυχολόγος ισχυρίζεται ότι όλα τα άτομα έχουν την ανάγκη να βλέπουν τον εαυτό τους ως ικανά και αυτόνομα άτομα και ότι κάθε άτομο έχει απεριόριστο περιθώριο ανάπτυξης. Σύμφωνα με αυτή την έννοια, τα χαμηλότερα επίπεδα είναι ισχυρότερα από τα υψηλότερα επίπεδα και πρέπει να ικανοποιηθούν καλά πριν προχωρήσουμε σε ανάγκες υψηλότερου επιπέδου.

Η αυτοπραγμάτωση αναφέρεται στην επιθυμία κάθε ατόμου να “γίνει ό,τι είναι ικανός”. Με άλλα λόγια, αυτό το επίπεδο αναφέρεται στην αυτοέκφραση και στην ανάγκη να επιτευχθεί το πλήρες δυναμικό κάθε μοναδικού ανθρώπου.

Για τον Maslow, η πορεία προς την αυτοπραγμάτωση περιλαμβάνει το να είναι κανείς αποδεκτός, προσαρμοστικός και αρμονικός ως προς τη λογική και τους στόχους του.



Προσωπική ανάπτυξη είναι η απόκτηση νέων δεξιοτήτων και γνώσεων ανάλογα με τους στόχους που έχουν τεθεί. Το σχέδιο προσωπικής ανάπτυξης παρέχει μια ευκαιρία για αυτοανάλυση - αξιολόγηση των δικών του γνώσεων, δεξιοτήτων, ικανοτήτων και προσόντων. Αυτή η αυτοαξιολόγηση δίνει μια ξεκάθαρη ιδέα για τα δυνατά και αδύνατα σημεία της προσωπικότητας και χρησιμεύει ως οδηγός για πιθανές ευκαιρίες και κινδύνους.

Η ικανότητα της προσωπικής ανάπτυξης επιτρέπει τη σκόπιμη σκέψη για τη δική του ανάπτυξη, παρακινεί και βοηθά στην επιτυχία. Ανοίγει τις πολλές δυνατότητες ανάπτυξης, υποδεικνύει τα μονοπάτια και τους τρόπους για να κάνετε τα βήματα.

▪ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

Υπάρχουν πολλά βασικά βήματα που μπορεί να κάνει κάποιος για να πάρει τον έλεγχο της προσωπικής του εξέλιξης.

1. Ανάπτυξη προσωπικού οράματος

Η προσωπική ανάπτυξη μπορεί να είναι μια δραστηριότητα μόνο για διασκέδαση. Ωστόσο, οι περισσότεροι από εμάς χρειαζόμαστε έναν στόχο για να παρακινήσουμε τον εαυτό μας να μάθει και να βελτιωθεί πιο εύκολα.

Η ανάπτυξη ενός προσωπικού οράματος—μια ξεκάθαρη ιδέα για το πού θέλει να βρεθεί κανείς σε μερικούς μήνες ή χρόνια και γιατί—είναι βασικό μέρος της ανάπτυξης στόχων. Η αυτογνωσία είναι επίσης ένα βασικό συστατικό – η γνώση των δυνατών και των αδυναμιών κάποιου προκειμένου να καθοριστεί πού θα πάει στη συνέχεια.

2. Σχεδιασμός προσωπικής ανάπτυξης

Μόλις ένα άτομο είναι ξεκάθαρο για το τι και πού θέλει να είναι, είναι πλέον ελεύθερο να σχεδιάσει ακριβώς πώς θέλει να φτάσει εκεί.

Η δημιουργία ενός σχεδίου προσωπικής ανάπτυξης δεν είναι υποχρεωτική, αλλά σίγουρα θα κάνει τη διαδικασία σχεδιασμού πιο ρεαλιστική.

Η έξοδος από τη ζώνη άνεσής σας είναι συχνά μια επίπονη προσπάθεια, αλλά χωρίς αυτήν, η ανάπτυξη είναι σχεδόν αδύνατη. Είναι σημαντικό να ξεπεράσετε τις αμφιβολίες και τον φόβο της αποτυχίας και να ξεκινήσετε την επιδίωξη των στόχων.

3. Ξεκινήστε τη διαδικασία βελτίωσης

Υπάρχουν πολλοί διαφορετικοί τρόποι με τους οποίους μπορεί κανείς να μάθει και να εξελιχθεί. Ένα από αυτά ονομάζεται μεταφορά εμπειρίας. Αυτή είναι η διαδικασία χρήσης των σημερινών πεδίων εμπειρογνωμοσύνης και της δυνατότητας εφαρμογής τους σε διαφορετικές θέσεις.

Σε γενικές γραμμές, είναι ένας τρόπος κατανόησης και αντιμετώπισης προκλήσεων χρησιμοποιώντας εμπειρία ζωής και γνώσεις από άλλο πεδίο.

Τα εμπόδια δεν πρέπει να είναι σημάδι αποτυχίας - το αντίθετο. Είναι σημάδι ότι έχουμε ήδη προχωρήσει και έχουμε αναλάβει δράση. Εστιάστε στο να είστε όσο καλύτεροι μπορείτε.

4. Παρακολούθηση της διαδικασίας προσωπικής ανάπτυξης

Μια καλή ιδέα είναι να παρακολουθείτε ολόκληρη τη διαδικασία προσωπικής ανάπτυξης. Καταγράφοντας βασικά αναπτυξιακά ορόσημα όσον αφορά τη μάθηση και την ανάπτυξη, ο καθένας μπορεί να κάνει μια σαφή και αντικειμενική αξιολόγηση των επιτυχιών του σε μεταγενέστερο στάδιο. Αυτή η άποψη της “μεγάλης εικόνας” είναι κίνητρο για να μάθουμε ακόμη περισσότερες δεξιότητες στο μέλλον.

5. Ανασκόπηση των σχεδίων προσωπικής ανάπτυξης

Για πιο αποτελεσματική μάθηση, είναι σημαντικό να αναλογιστεί κανείς την εμπειρία του και να έχει υπόψη του τι έχει μάθει από αυτήν. Η τακτική επανεξέταση των σχεδίων προσωπικής ανάπτυξης και των δραστηριοτήτων για την εφαρμογή αυτού του σχεδίου θα διασφαλίσει την επίγνωση του τι έχει επιτευχθεί μέχρι τώρα. Αυτό θα διασφαλίσει επίσης ότι οι δραστηριότητες που αναλαμβάνει κάποιος θα συνεχίσουν να τον προωθούν προς τους καθορισμένους στόχους ή όραμα.



Η επαγγελματική και προσωπική αυτοπραγμάτωση είναι αυτό για το οποίο, σύμφωνα με τους ουμανιστές, επιδιώκει κάθε ψυχικά υγιής άνθρωπος. Λόγω διαφόρων φόβων, περιοριστικών πεποιθήσεων, αμφιβολιών για τον εαυτό μας, πολλοί από εμάς δεν καταφέρνουμε ποτέ να λάμψουμε στο μέγιστο των δυνατοτήτων μας, είτε επαγγελματικά είτε προσωπικά. Ποτέ δεν επιτυγχάνει μια τόσο ικανοποιητική αυτοπραγμάτωση των δυνατοτήτων του στη ζωή.

Τι θα μπορούσατε να “χάσετε” λόγω κακής απόδοσης?

- Αυτοεκτίμηση
- Σταδιοδρομία και αξιοποίηση των δυνατοτήτων σας
- Αίσθηση αυτοεκτίμησης και ότι δεν έχετε καταφέρει να υπερασπιστείτε τον εαυτό σας
- Επικοινωνία με ένα άτομο που σας ενδιαφέρει και θέλετε να γνωρίσετε
- Πελάτες, επιχειρηματική και οικονομική σταθερότητα
- Εργασία και ασφάλεια
- Ελεύθερος χρόνος και διασκέδαση κ.λπ., κ.λπ.

Τι μπορείτε να κερδίσετε εάν παρουσιάσετε καλά την ιδέα σας ή τον εαυτό σας. Συνήθως τα δύο πάνε μαζί.

- περισσότερη αυτοπεποίθηση
- εμπιστοσύνη στον εαυτό σας
- καθορισμένους οικονομικούς στόχους και χρηματοοικονομική σταθερότητα
- ομοϊδεάτες για να πάτε στην ίδια κατεύθυνση
- ειλκρινείς σχέσεις με άτομα σημαντικά για εσάς
- επαγγελματική ανάπτυξη радост и забавление и пр, и пр.

▪ ΟΙ ΦΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΤΑ ΣΤΑΔΙΑ ΤΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

Η γνώση των σταδίων της προσωπικής ανάπτυξης είναι κρίσιμη για την περαιτέρω ανάπτυξή σας εάν θέλετε να εξελιχθείτε ως άτομο και να επιτύχετε.

Οι περισσότεροι άνθρωποι θέλουν να πετύχουν περισσότερα στη ζωή τους, αλλά λίγοι γνωρίζουν ότι υπάρχουν ορισμένα στάδια στην προσωπική ανάπτυξη και χρειάζεται πολύς χρόνος και σκληρή δουλειά για να αναπτυχθούν.

Όσον αφορά την προσωπική ανάπτυξη, οι άνθρωποι συχνά σκέφτονται την επίτευξη βραχυπρόθεσμων στόχων, αλλά στην πραγματικότητα, είναι μια διαδικασία που δεν σταματά ποτέ και εξελίσσεται σε όλη τη ζωή ενός ατόμου.

Όσο περισσότερα ξέρεις, τόσο το καλύτερο!

Η βασική αρχή της ανάπτυξης είναι η απόκτηση γνώσεων και δεξιοτήτων και η έξοδος από τη ζώνη άνεσης. Είναι δύσκολο, αλλά αξίζει τον κόπο.

Αν και έχετε πολλούς λόγους για να προσπαθήσετε να εξελιχθείτε, ο κύριος είναι ότι αυτή η εξέλιξη θα αλλάξει τη ζωή σας προς το καλύτερο. Η προσωπική ανάπτυξη απαιτεί χρόνο και προσπάθεια, αλλά αν είστε αφοσιωμένοι στον στόχο να γίνεστε καλύτεροι μέρα με τη μέρα, όλα αποδίδουν στο τέλος.

Το να μεγαλώσεις είναι μια μακρά διαδικασία που αποτελείται από ορισμένες φάσεις και το να ξέρεις σε ποιο στάδιο βρίσκεσαι προσωπικά είναι κρίσιμο για να μπορέσεις να κάνεις το επόμενο βήμα και να ανέβεις στο επόμενο επίπεδο.

Στάδιο № 1: Αυτογνωσία

Αυτή είναι η πρώτη φάση όπου αρχίζεις να σκέφτεσαι τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία σου, αναλύοντας τον εαυτό σου. Η αυτογνωσία σας βοηθά να κατανοήσετε καλύτερα τον εαυτό σας, να μάθετε περισσότερα για τις ανάγκες σας και να αποφασίσετε εάν θέλετε να πετύχετε περισσότερα.

Η προσωπική ανάπτυξη είναι αδύνατη χωρίς αυτογνωσία, γιατί πρέπει να γνωρίζεις πού κινείσαι για να μπορέσεις να βελτιώσεις τις δεξιότητες και τις γνώσεις σου.

Στάδιο № 2: Σύγκριση

Μόλις γνωρίσετε τον εαυτό σας, θέλετε να κατανοήσετε τους άλλους, ειδικά αυτούς που φαίνονται καλύτεροι από εσάς. Αν και όλοι γνωρίζουμε ότι το να συγκρίνεις τον εαυτό σου με άλλους δεν είναι καλό, είναι το σημείο εκκίνησης αν θέλεις να γίνεις καλύτερος.

Οι περισσότεροι από εμάς νιώθουμε ζήλια όταν βλέπουμε την επιτυχία κάποιου άλλου. Αν θέλετε να μάθετε ποιο είναι το μυστικό, ξεκινά η σύγκριση. Όλοι οι άνθρωποι είναι διαφορετικοί και στη ζωή μας έχουμε διαφορετικές ευκαιρίες, αλλά υπάρχουν τα λεγόμενα soft skills που μας

βοηθούν να επιτύχουμε πιο γρήγορα. Εάν μπορείτε να μάθετε από τους άλλους και να εργαστείτε σε νέες δεξιότητες, αυτό είναι υπέροχο.

Αλλά: Το κλειδί της επιτυχίας είναι να συγκρίνεις τον εαυτό σου με τον εαυτό σου, να αναλύσει νίκες και ήττες. Όταν ξέρετε ποια είναι τα αδύνατα σημεία σας, μπορείτε να τα δουλέψετε και να γίνετε καλύτεροι.

Στάδιο № 3: Τροποποίηση

Αν θέλετε να πάρετε τον ταύρο από τα κέρατα και να αρχίσετε να αναπτύσσετε τις δεξιότητές σας, είστε στην τρίτη φάση της προσωπικής σας εξέλιξης. Όταν αρχίσετε να σκέφτεστε να αλλάξετε τη ζωή σας προς το καλύτερο βελτιώνοντας τις γνώσεις, τα υπάρχοντά σας και την προοπτική σας, τότε αρχίζει η τροποποίηση.

Δεν έχει σημασία ποιος είναι ο λόγος της αλλαγής. Είτε εμπνέεστε από έναν δισεκατομμυριούχο είτε απλώς αγωνίζεστε να βελτιώσετε τη ζωή σας, η φάση της τροποποίησης σας δίνει το δικαίωμα να βιώσετε την ανάπτυξη και είναι ένα σημαντικό βήμα προς την κατεύθυνση της ανάπτυξης.

Στάδιο № 4: Αποδοχή

Ξέρεις ήδη τι θέλεις να πετύχεις στη ζωή σου. Μάλλον γνωρίζετε επίσης πόσο χρόνο και προσπάθεια πρέπει να καταβάλετε για να αρχίσετε να αλλάζετε προς το καλύτερο.

Γνωρίζετε τις αδυναμίες σας και είστε έτοιμοι να τις αποδεχτείτε. Άλλωστε, κανείς δεν είναι τέλειος και δεν χρειάζεται να κατηγορείτε τον εαυτό σας που είστε αυτό που είστε.

Η αποδοχή του εαυτού σας βοηθά να εκτιμάτε τον εαυτό σας, παρόλο που μπορεί να επικρίνετε τον εαυτό σας.

Αν ξέρετε τι θέλετε να αλλάξετε, σηκώστε τα μανίκια σας.

Στάδιο № 5: Σχεδιασμός

Θέλετε να μάθετε μια ξένη γλώσσα; Ή να αρχίσω να ζωγραφίζω; Ό,τι κι αν επιλέξετε, δώστε προτεραιότητα στους στόχους σας και σχεδιάστε την ανάπτυξη.

- Θέστε βραχυπρόθεσμους και μακροπρόθεσμους στόχους
- Γράψτε το σχέδιό σας
- Ξεκινήστε να καταγράφετε τα επιτεύγματά σας

Ο προγραμματισμός είναι σημαντικός στο να μεγαλώνεις γιατί σε βοηθά να κινηθείς προς την επιθυμητή κατεύθυνση και να αναλύσεις τα επιτεύγματά σου.

Στάδιο № 6: Επίτευξη δυνατοτήτων

Το να μεγαλώσεις θέλει πολλή δουλειά, αλλά και καταπολέμηση της αμφιβολίας και του φόβου. Όταν βγαίνεις από τη ζώνη άνεσής σου, φτάνεις στις δυνατότητές σου.

Για να αναπτυχθείς, πρέπει να εκτιμάς τον εαυτό σου. Δώσε ευκαιρία σε όλα όσα σε ενδιαφέρουν, ακόμα κι αν φοβάσαι την αποτυχία. Δεν μπορείς να ξέρεις ποιο είναι το ταλέντο

σου αν δεν προσπαθήσεις. Ωστόσο, να έχετε κατά νου ότι χρειάζεστε υπομονή γιατί η ανάπτυξη είναι αδύνατη αν σας πιέζει ο χρόνος.

Στάδιο № 7: Μεγαλώνοντας

Εάν έχετε περάσει από όλες τις φάσεις της προσωπικής ανάπτυξης, ξεκινά η ανάπτυξή σας ως άτομο, έχετε στόχους, σχέδια και επιθυμία να συνεχίσετε την εξέλιξη. Αυτή η φάση είναι μακροχρόνια γιατί η προσωπική ανάπτυξη δεν έχει χρονικά πλαίσια. Όπως λέει και η παροιμία "ο ουρανός είναι το όριο" και ποτέ δεν μπορείς να το φτάσεις και ποτέ δεν μπορείς να μάθεις τα πάντα.

Εάν η ανάπτυξη είναι ψηλά στη λίστα προτεραιοτήτων σας, μην τα παρατάτε ποτέ και συνεχίστε να πετυχαίνετε όλο και περισσότερα. Εξάλλου, η προσωπική ανάπτυξη είναι μια αιώνια διαδικασία που σε βοηθά να διατηρήσεις την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και να είσαι πιο ευτυχισμένος άνθρωπος, ανεξάρτητα από τις προκλήσεις που αντιμετωπίζεις.

“Όταν εστιάζεις στο να είσαι ο καλύτερος άνθρωπος που μπορείς να είσαι, προσελκύεις την καλύτερη δυνατή ζωή, αγάπη και ευκαιρίες σε σένα” - Germani Kent.

▪ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΚΑΙ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΓΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

Οι άνθρωποι εκτιμούν διαφορετικές δεξιότητες προσωπικής ανάπτυξης ανάλογα με τους στόχους τους, αλλά εδώ είναι μερικά παραδείγματα δεξιοτήτων που συνήθως επιδιώκουν να αναπτύξουν οι άνθρωποι:

- Επικοινωνία
- Διαπροσωπικές συνομιλίες
- Οργάνωση
- Επίλυση προβλήματος
- Αυτοπεποίθηση
- Προσαρμοστικότητα
- Ακεραιότητα
- Ηθική εργασίας
- Ηγεσία

Οι δεξιότητες προσωπικής ανάπτυξης μπορεί να είναι χαρακτηριστικά ή ιδιότητες που ήδη έχετε, ή αυτές που μπορείτε να αποκτήσετε μέσω της εκπαίδευσης και της κατάρτισης.

1. Να είστε ενσυναίσθητοι

Η ενσυναίσθηση έχει να κάνει με την αντικειμενική κατανόηση μιας διαφορετικής προοπτικής, το να βάζεις τον εαυτό σου στη θέση του άλλου. Είναι τόσο σημαντικό, γι' αυτό τίθεται πρώτο. Εάν είστε συμπονετικοί, θα γίνετε αποδεκτοί και θα σας σέβονται πολλά άτομα.

2. Εμπιστοσύνη

Μελέτες αποκαλύπτουν ότι το IQ ενός ατόμου δεν είναι το πιο σημαντικό συστατικό της επιτυχίας.

Αντίθετα, οι ακόλουθοι τρεις παράγοντες θεωρούνται πολύ πιο σημαντικοί από την ευφυΐα για την επιτυχία ενός ατόμου: αυτοπεποίθηση, καθορισμός στόχων και επιμονή.

Ένας από τους λόγους για να τονώσετε την αυτοεκτίμησή σας είναι ότι υπάρχει ισχυρή συσχέτιση μεταξύ αυτοπεποίθησης και επιτυχίας.

Επομένως, ένας από τους στόχους σας για την αυτοανάπτυξη είναι σίγουρα να τονώσετε την αυτοεκτίμησή σας.

3. Ακούστε ενεργά

Μάθετε να δίνετε ενεργά προσοχή και να δείχνετε στους άλλους ότι εκτιμάτε πραγματικά τις απόψεις τους και αυτά που έχουν να πουν.

4. Κάνε τον φόβο φίλο σου

Για να εξαλείψετε τον φόβο, πρέπει πρώτα να εκτεθείτε στον φόβο, να αφήσετε τον εαυτό σας να νιώσει φόβο και να εκτεθεί σε αυτόν.

Μόλις αισθάνεστε αβέβαιοι για την κατάσταση, μπορείτε να αρχίσετε να την εργάζεστε με ήρεμο, ορθολογικό τρόπο.

5. Βελτιώστε τη γλώσσα του σώματός σας

Η γλώσσα του σώματός σας δεν είναι παρά η μη λεκτική επικοινωνία που περιλαμβάνει τις χειρονομίες και τις κινήσεις που προβάλλετε.

Η σωστή γλώσσα του σώματος μπορεί να σας βοηθήσει να συνδεθείτε αποτελεσματικά με τους άλλους και να μεταδώσετε το μήνυμά σας πιο αποτελεσματικά. Η γλώσσα του σώματος είναι σημαντική για την αυτοπεποίθηση και την επιμονή σας. Στην πραγματικότητα, ορισμένες στάσεις του σώματος μπορούν επίσης να βελτιώσουν την απόδοσή σας.



6. Χτίστε γέφυρες ανάμεσα σε εσάς και τους άλλους

Θα πρέπει πάντα να αναζητάτε τρόπους για να συνδεθείτε με τους άλλους.

Ωστόσο, θα πρέπει να είστε ειλικρινείς και ο κύριος στόχος σας δεν πρέπει να είναι να χειραγωγείτε τους άλλους, αλλά να μάθετε τους τρόπους με τους οποίους μπορείτε να επικοινωνείτε και να τα πηγαίνετε καλά με τους άλλους.

7. Γνωρίστε τον εαυτό σας

Η κατανόηση του εαυτού σου είναι προάγγελος για την κατανόηση των άλλων.

Πρέπει να μάθετε να εκτιμάτε και να αποδέχεστε τις δεξιότητες, την εμπειρία, τη φιλοσοφία, τις φιλοδοξίες και τους περιορισμούς σας. Όταν το κάνετε, θα είναι πολύ εύκολο να βρείτε τη σωστή λύση σε μια δεδομένη στιγμή.

8. Σταματήστε να καθυστερείτε

Πρέπει να καταλάβετε ότι η αναβλητικότητα δεν είναι χαρακτηριστικό χαρακτήρα, αλλά μάλλον συνήθεια. Δεδομένου ότι είναι μια συνήθεια, είναι 100% δυνατό να την ξεμάθετε όπως ακριβώς την μάθατε. Προσπαθήστε να χρησιμοποιήσετε τον χρόνο με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο και αποφύγετε την αναβλητικότητα με κάθε τρόπο.

9. Ξύπνησε νωρίς το πρωί

Αναπτύξτε τη συνήθεια να ξυπνάτε νωρίς το πρωί. Η πανάρχαια παροιμία λέει: “Το νωρίς για ύπνο και νωρίς το ξύπνημα κάνει τον άνθρωπο υγιή, πλούσιο και σοφό!”. ”

Μερικά από τα πολλά οφέλη του να ξυπνάτε νωρίς περιλαμβάνουν: παρακολούθηση και απόλαυση της ανατολής του ηλίου, άσκηση και φυσική κατάσταση, δυνατότητα να εργαστείτε σε ένα έργο μόνο και μόνο επειδή είναι σημαντικό για εσάς πριν ξεκινήσει η επίσημη ημέρα κ.λπ. Επιπλέον: όσοι ξυπνούν νωρίς είναι πιο χαρούμενοι, πιο υγιείς και πιο παραγωγικοί από όσους ξυπνούν αργά.

10. Γίνετε πιο ενεργοί

Αποκτήστε τη συνήθεια να είστε δραστήριοι.

Μερικά από τα χαρακτηριστικά των ενεργών ανθρώπων είναι:

- Θεωρούν τους εαυτούς τους δημιουργούς της ζωής τους.
- Δεν θεωρούνται θύματα εξωτερικών συνθηκών.
- Δεν επιτρέπουν σε άλλους να καθορίσουν τη μοίρα τους.
- Αναλαμβάνουν την ευθύνη για τα πράγματα που κάνουν.

11. Κατακτήστε την τέχνη της επίλυσης συγκρούσεων

Η σύγκρουση είναι αναπόσπαστο μέρος της ζωής. Το κλειδί είναι να αναπτύξετε την ικανότητα επίλυσης συγκρούσεων. Εάν διαθέτετε την ικανότητα να διαχειρίζεστε τις συγκρούσεις με ορθολογικό τρόπο και να επιλύετε εύκολα τις διαφορές, σίγουρα θα σας κάνει πιο επιτυχημένους και ευτυχισμένους.

12. Αφήστε το παρελθόν

Ένα από τα μεγαλύτερα εμπόδια για την προσωπική ανάπτυξη είναι να κολλήσετε στο παρελθόν.

Για να είσαι ευτυχισμένος με την πραγματική έννοια της λέξης, είναι πολύ σημαντικό να είσαι στο παρόν.

Έτσι, πρέπει να μάθετε να απελευθερώνετε τα φαντάσματα του παρελθόντος και να καθαρίζετε τα υπολείμματα από την ντουλάπα.

13. Διαβάστε ένα άλλο βιβλίο - διαβάστε συχνά

Τίποτα δεν είναι πιο δυνατό από τον θησαυρό της γνώσης και ο τρόπος για να αποκτήσεις αυτόν τον θησαυρό είναι να διαβάζεις όσο περισσότερο μπορείς.

Έρευνες αποδεικνύουν ότι η απόκτηση νέας γνώσης ικανοποιεί τη δίψα των ανθρώπων για ικανότητα, η οποία τελικά τους κάνει πιο ευτυχισμένους.

Θα πρέπει να αναπτύξετε τη συνήθεια να διαβάζετε βιβλία που θα σας βοηθήσουν να αποκτήσετε νέες δεξιότητες καθώς και να γυαλίσετε τις υπάρχουσες δεξιότητές σας. (δείτε τη λίστα βιβλίων στο τέλος)

14. Γίνετε πιο ανθεκτικοί

Η ανθεκτικότητα είναι η έμφυτη ικανότητα να ξεπερνάς μια ποικιλία προβλημάτων.

Είναι η διαφορά ανάμεσα στο να αισθάνεσαι αβοήθητος και να αντιμετωπίζεις τα προβλήματά σου με αυτοπεποίθηση και θάρρος. Πρέπει να μάθετε πώς να αντιμετωπίζετε κάθε είδους προβλήματα. Θα σε βοηθήσει μόνο να αναδειχθείς πιο δυνατός άνθρωπος.

15. Διαχειριστείτε το άγχος αποτελεσματικά

Το πολύ άγχος μπορεί να σας εμποδίσει να κάνετε σημαντικά πράγματα.

Αυτό επηρεάζει όχι μόνο τη σωματική σας υγεία, αλλά και την ψυχική και συναισθηματική σας υγεία. Πρέπει να ξέρετε πώς να διαχειρίζεστε αποτελεσματικά το άγχος. Υπάρχουν πολλές τεχνικές διαχείρισης του στρες που είναι διαθέσιμες αυτές τις μέρες. Το μόνο που χρειάζεται λοιπόν να αναπτύξετε είναι η διάθεση να αντιμετωπίσετε το άγχος. Η εύρεση ανακουφιστικών από το άγχος δεν είναι πρόκληση στις μέρες μας με τη βοήθεια της google.



16. Αγνοήστε τους περιορισμούς σας

Οι περιοριστικές πεποιθήσεις εμποδίζουν την πρόοδό σας παραμένοντας στη ζώνη άνεσής σας. Αυτό με τη σειρά του σας εμποδίζει να δοκιμάσετε νέα πράγματα και σας εμποδίζει να ρισκάρετε από φόβο και αποτυχία. Μπορείτε να έχετε περιοριστικές πεποιθήσεις για σχεδόν οτιδήποτε, από χρήματα, σχέσεις, επιτυχία και η λίστα είναι ατελείωτη.

Είναι σημαντικό να προσδιορίσετε τις περιοριστικές σας πεποιθήσεις, να τις αντικαταστήσετε με θετικές πεποιθήσεις που σας επιτρέπουν να πραγματοποιήσετε τα όνειρά σας στη ζωή.

17. Μοιραστείτε τις γνώσεις σας

Γίνετε δάσκαλος και μοιραστείτε τον χρόνο σας, γεμίστε τους με σχόλια, γνώσεις και δεξιότητες.

Η μεταφορά γνώσεων και δεξιοτήτων όχι μόνο ωφελεί το άλλο άτομο, αλλά η ίδια η διαδικασία ενισχύει τις νευρικές οδούς αυτού που γνωρίζετε – το στερεοποιεί.

18. Αυξήστε τη δύναμη της θέλησής σας

Το να έχετε ισχυρή θέληση βελτιώνει τα οικονομικά σας, την υγεία σας, τις σχέσεις σας, την επαγγελματική σας επιτυχία και όλους τους άλλους τομείς της ζωής σας. Ανεξάρτητα από τους στόχους που θέτεις, χρειάζεται θέληση για να τους πετύχεις.

19. Γίνε πιο προσεκτικός

Προσπαθήστε να γίνετε πιο προσεκτικοί.

Σας βοηθά να συνειδητοποιήσετε την αφθονία και τα οφέλη που είναι ήδη μέρος της ζωής σας.

Αντί να αφιερώνεις χρόνο στο να σκέφτεσαι το παρελθόν που δεν μπορείς να πάρεις πίσω, για το μέλλον που δεν ξέρεις τι θα είναι - θα πρέπει να μάθεις να ζεις στο παρόν και να απολαμβάνεις τις στιγμές.

20. Μάθετε να παίρνετε καλές αποφάσεις

Αναπτύξτε τη συνήθεια να παίρνετε καλύτερες αποφάσεις στη ζωή. Οι επιλογές ή οι αποφάσεις που παίρνετε καθορίζουν τη ζωή που θα ζήσετε τελικά.

Οι αποφάσεις σας καθορίζουν τη ζωή σας, επομένως είναι τόσο σημαντικές που όσο καλύτερες αποφάσεις παίρνετε, τόσο καλύτερη είναι η ζωή σας.

21. Εργαστείτε στη νοοτροπία ανάπτυξης σας

Η στάση σας καθορίζει ποιος είστε ως άτομο και είναι το σημείο εκκίνησης για τη λήψη των αποφάσεών σας.

Πρέπει να εργάζεστε συνεχώς για τη στάση σας και να προσπαθείτε να την κάνετε ευνοϊκή για την ανάπτυξη.

Η θετική νοητική σκέψη μπορεί να μετακινήσει βουνά για εσάς. Σε βοηθά να πετύχεις αυτό που θέλεις στη ζωή.



- **ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΑΥΤΟΣΥΝΕΙΔΗΣΗ**

Η προσωπική ανάπτυξη είναι μια δια βίου διαδικασία ενηλικίωσης, διεύρυνσης της συνειδητοποίησης του εαυτού και του κόσμου, της τελειοποίησης των προσωπικών δυνατοτήτων και της εμπειρίας της αληθινής ευτυχίας. Κατά τη διάρκεια αυτής της διαδικασίας, οι άνθρωποι μαθαίνουν να παράγουν περισσότερη ενέργεια και να τη διοχετεύουν σε μια εποικοδομητική κατεύθυνση, να τελειοποιούν το μυαλό τους και να διαχειρίζονται την εστίασή του, να μετατρέπουν τις ασυνείδητες πεποιθήσεις τους σε συνειδητές, να εργάζονται σκόπιμα προς το όραμα της ζωής τους και να βάζουν εμπειρίες σε συνειδητές σχέσεις.

Ο κόσμος είναι δυναμικός, οι απαιτήσεις της ζωής αλλάζουν συνεχώς, έχει κανείς την επιλογή να είναι «μάρτυρας» αυτής της αλλαγής ή “ αντικείμενο” σε αυτήν.

Η προσωπική ανάπτυξη δεν μας δείχνει τι είναι η πραγματικότητα, αλλά μας λέει πώς να συμπεριφερόμαστε σε αυτήν την πραγματικότητα.

"Αν δεν έχουμε επίγνωση του τι συμβαίνει μέσα μας, μας φαίνεται ότι είναι η μοίρα" - Carl Gustav Jung –

Η προσωπική ανάπτυξη ξεκινά με την αυτογνωσία **ΠΟΥ ΕΙΜΑΙ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΑ**. Τι έγκειται στις αξίες μου, τις εμπειρίες μου, τις σκέψεις μου, ποιοι είναι οι λόγοι που κάνω επιλογές κάθε μέρα. Τι είναι αυτό που υπαγορεύει τις ενέργειές μου; Αυτό που δίνει νόημα και ικανοποίηση. Τι περνάω; Αυτό που πιστεύω. Πώς νομίζω...

Επομένως, ένας από τους βασικούς παράγοντες για την προσωπική ανάπτυξη είναι ο ποιοτικός αυτοστοχασμός. Η συνήθεια να δίνω νόημα σε αυτό που συμβαίνει μέσα και έξω μου, να μετατρέπω αυτή την αίσθηση σε εμπειρία και να αλλάζω και να αναπτύσσομαι με βάση αυτό.

ΤΙ ΕΚΑΝΑ, ΤΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΠΕΤΥΧΑ, ΤΙ ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΑ ΘΑ ΚΑΝΩ ΑΠΟ ΕΔΩ ΚΑΙ ΠΕΡΑ?

Η αυτογνωσία είναι η υψηλότερη μορφή αντανάκλασης της πραγματικότητας. Ο βαθμός ανάπτυξης του αναφέρεται στον βαθμό ανάπτυξης της προσωπικότητας.



• ΑΥΤΟΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

Δείκτες που αναπτύσσω προσωπικά:

- Μαθαίνω συνεχώς για τον εαυτό μου από τις επιλογές και τις πράξεις μου.
- Διατυπώνω αρχές από επιτυχημένα και αποτυχημένα αποτελέσματα.
- Είμαι έτοιμος να δω τα λάθη μου και να τα παραδεχτώ στον εαυτό μου και στους άλλους.
- Προσπαθώ να κατανοήσω τις εμπειρίες μου, τις πραγματικές μου ανάγκες.
- Μαθαίνω από τους άλλους - βλέποντας τις απόψεις των άλλων.
- Γνωρίζω τον κόσμο γύρω μου.

Τα οφέλη της προσωπικής ανάπτυξης είναι απεριόριστα σε όλους τους τομείς:

- Βλέπετε περισσότερες δυνατότητες.
- Φτάνεις εύκολα σε λύσεις σε προβλήματα.
- Δέχεστε προκλήσεις.
- Γίνεστε συναισθηματικά πιο ελεύθεροι.
- Ελέγχετε την υγεία σας.
- Διαχειρίζεστε τα οικονομικά σας.
- Είστε έτοιμοι να βγείτε από τη ζώνη άνεσής σας.
- Ζεις σκόπιμα, όχι εξ ορισμού.
- Μαθαίνεις και μεγαλώνεις ως ολοκληρωμένος άνθρωπος.

Η προσωπική ανάπτυξη είναι μια δια βίου διαδικασία.

Δύσκολα κάποιος που το έχει ξεκινήσει μπορεί να πει “Αυτό μου φτάνει”.

Συχνά, μπαίνοντας όλο και πιο βαθιά σε αυτά τα δάση αυτογνωσίας, συνειδητοποιεί κανείς ότι η σφαίρα είναι τεράστια και ότι υπάρχουν όλο και περισσότερες ευκαιρίες για ανάπτυξη. Αυτό απαιτεί μια συστηματική και στοχευμένη προσέγγιση με σαφή βήματα και εστιασμένες προσπάθειες.

„Μόλις αποδεχτούμε τους δικούς μας περιορισμούς, μπορούμε να τους ξεπεράσουμε“

– Albert Einstein –



• ΑΥΤΟΠΕΠΟΙΘΗΣΗ

Η αυτοπεποίθηση είναι μια κατάσταση σαφήνειας, η υπόθεση ή η πρόβλεψη ότι μια επιλεγμένη πορεία δράσης είναι η καλύτερη ή η πιο αποτελεσματική. Η υπερβολική αυτοπεποίθηση ή έπαρση είναι μια υπερβολική πεποίθηση ότι κάποιος (ή κάτι) θα πετύχει, χωρίς να λαμβάνεται υπόψη η αποτυχία. Η αυτοπεποίθηση μπορεί να είναι μια αυτοεκπληρούμενη προφητεία, καθώς όσοι δεν την έχουν μπορεί να αποτύχουν ή να μην προσπαθήσουν επειδή τους λείπει, και όσοι την έχουν μπορεί να πετύχουν επειδή την έχουν, όχι λόγω έμφυτης ικανότητας.

Η αυτοπεποίθηση είναι ένα από τα πιο σημαντικά προσόντα ενός επιχειρηματία. Σε επηρεάζει σε προσωπικό, επαγγελματικό, ακόμη και κοινωνικό επίπεδο. Η προσωπική ανάπτυξη είναι ένα μεγάλο βήμα προς την αυτοπεποίθηση, γιατί σου δίνει δεξιότητες και ικανότητες που αυξάνουν την αυτοεκτίμηση και την αυτοπεποίθηση, αλλά υπάρχει και κάτι περισσότερο...

ΠΙΣΤΕΨΕ ΣΤΟΝ ΕΑΥΤΟ ΣΟΥ! „ Όταν πιστεύεις στον εαυτό σου, δεν χρειάζεται να πείσεις. Όταν έχεις αυτοπεποίθηση, δεν χρειάζεσαι την έγκριση των άλλων. Όταν αποδέχεσαι τον εαυτό σου όπως είσαι, όλος ο κόσμος το κάνει.” – Λάο Τσου

Πώς θα αποκτήσετε μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση για τις ικανότητές σας, ώστε να μπορείτε επιτέλους να κυνηγήσετε τις ευκαιρίες που θέλετε για τον εαυτό σας?

Μπορείτε να τονώσετε την αυτοπεποίθησή σας, είτε είναι κάτι που σας έρχεται φυσικά είτε όχι. Ακολουθούν μερικές πρακτικές συμβουλές:

Ξεκινήστε αναγνωρίζοντας τα επιτεύγματά σας

Έχετε καταφέρει πολλά πράγματα στη ζωή σας, μικρά και μεγάλα, και θα πρέπει να είστε περήφανοι για αυτό. Κάντε μια λίστα με τα πράγματα για τα οποία είστε περήφανοι για τα οποία έχετε καταφέρει, ώστε να είναι ορατή, ειδικά τις ημέρες που χρειάζεστε μια επιπλέον ώθηση.

Σκεφτείτε τις ιδιότητες που σας κάνουν μοναδικούς

Κανείς άλλος δεν έχει τον ίδιο συνδυασμό ιδιοτήτων με εσάς. Σκεφτείτε πώς μπορείτε να αυξήσετε τις δυνάμεις σας. Ξεκινήστε μοιράζοντας τα ταλέντα σας με άλλους και αφήστε τη χαρά που φέρνει να τροφοδοτήσει το επόμενο θετικό σας βήμα προς τα εμπρός. Ήρθε η ώρα να φτιάξετε μια λίστα με όλες τις εκπληκτικές ιδιότητες που έχετε.

Εξασκήστε τις δόκιμες γνώσεις σας

Τίποτα δεν ενισχύει την αυτοπεποίθησή σας περισσότερο από το να γνωρίζετε ότι είστε προετοιμασμένοι. Εμπιστευτείτε τον εαυτό σας και εξασκηθείτε εκ των προτέρων εάν γνωρίζετε ότι οι γνώσεις σας μπορούν να δοκιμαστούν. Η προσομοίωση της εμπειρίας και του τρόπου με τον οποίο θα χειριστείτε τις προκλήσεις θα σας βοηθήσει να ενισχύσετε την αυτοπεποίθησή σας.

Αντιμετώπισε τους φόβους σου

Ο φόβος μπορεί να είναι ένα από τα πιο εξουθενωτικά συναισθήματα και μπορεί να καταρρίψει την αυτοπεποίθησή σας αν δεν είστε προσεκτικοί. Αντί να δώσετε δύναμη στον φόβο, φτιάξτε ένα σχέδιο παιχνιδιού για το πώς θα τον αντιμετωπίσετε εάν τυχαία συμβεί.

Δώστε προσοχή στα ρούχα σας

Το πώς θα εμφανιστείς έχει σημασία. Δεν χρειάζεται να φοράτε ακριβά ρούχα ή την τελευταία τάση της μόδας για να κάνετε μια δήλωση και να νιώσετε υπέροχα. Να είστε περήφανοι για την εμφάνισή σας και το πώς παρουσιάζετε τον εαυτό σας. Βεβαιωθείτε ότι τα ρούχα σας ταιριάζουν καλά και είναι άνετα για εσάς και όταν κάθεστε και στέκεστε.

Χαμόγελο

Είναι εκπληκτικό τι μπορεί να κάνει μια πόζα και ένα χαμόγελο για το επίπεδο αυτοπεποίθησής σας. Εξασκηθείτε να στέκεστε ή να κάθεστε με το πηγούνι ψηλά και σε όρθια στάση. Προσπαθήστε να χαμογελάτε όταν αισθάνεστε λιγότερο σίγουροι και δείτε τι επηρεάζει τη διάθεσή σας. Η επιστήμη έχει δείξει ότι η ίδια η πράξη του χαμόγελου μπορεί να τονώσει τη διάθεσή σας, να μειώσει το στρες και να ενισχύσει το ανοσοποιητικό σας σύστημα, επειδή απελευθερώνει φυσικά ενδορφίνες και σεροτονίνη, που αυξάνουν την ευτυχία σας.

Ασκήστε την αυτοπεποίθησή σας

Μερικές φορές, για να αποκτήσεις μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση, πρέπει να συμπεριφέρεσαι όπως ήδη είσαι. Κάνοντας αυτό, θα αρχίσετε να νιώθετε μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση με την πάροδο του χρόνου. Δοκιμάστε να κοιτάξετε στον καθρέφτη και να εξασκηθείτε μπροστά του. Είναι εκπληκτικό τι μπορούν να κάνουν αυτές οι μικρές ενέργειες για την αυτοπεποίθηση και την αυτοεκτίμησή σας.

Περιβάλλετε τον εαυτό σας με άλλους θετικούς ανθρώπους για να σας ενθαρρύνουν

Βεβαιωθείτε ότι οι άνθρωποι γύρω σας δεν σας τραβούν προς τα κάτω και αποδεχτείτε ευγενικά τυχόν ενθαρρυντικά σχόλια, φιλοφρονήσεις ή υποστήριξη που λαμβάνετε από αυτούς. Μην υποβαθμίζετε τα επιτεύγματά σας, τις δυνάμεις ή τις νίκες σας. Όταν το κάνετε, σηματοδοτείτε ότι δεν είστε τόσο καταπληκτικοί όσο πραγματικά είστε και αυτό μπορεί να εμποδίσει το επίπεδο αυτοπεποίθησής σας.

Οραματιστείτε τον εαυτό σας να πετυχαίνει τους στόχους σας

Το να δεις τον εαυτό σου να πετυχαίνει θα ενισχύσει την αυτοπεποίθησή σου και θα σου δώσει το κίνητρο να συνεχίσεις. Όταν έρθει η ώρα να κάνετε κινήσεις, εστιάστε στο τι θα κάνει το αποτέλεσμα για το μέλλον σας.

Φροντίστε την ψυχική και σωματική σας υγεία

Η αυτοπεποίθησή σας σχετίζεται άμεσα με το πώς νιώθετε. Να τρώτε καλά, να ασκείστε και να κοιμάστε αρκετά. Δώστε προσοχή όχι μόνο στα σωματικά σημεία και συμπτώματα, αλλά και στις αλλαγές στην ψυχική υγεία. Όταν βρίσκεστε σε καλή θέση ψυχικά και σωματικά, είναι πολύ πιο πιθανό να έχετε την αυτοπεποίθηση που χρειάζεστε για να κάνετε την επόμενη θετική κίνηση προς την κατεύθυνση που θέλετε να πάτε.

Εστιάστε στην ανάπτυξή σας

Όταν βλέπετε και αναγνωρίζετε τι μαθαίνετε και πώς εξελίσσεστε, θα δείτε την αυτοπεποίθησή σας να βελτιώνεται ταυτόχρονα, επειδή δίνετε στον εαυτό σας την ευκαιρία να βγει έξω από τη ζώνη άνεσής σας και να μάθετε νέα πράγματα.

Συνέχισε να το κάνεις

Η επανάληψη δημιουργεί ανθεκτικότητα, η οποία με τη σειρά της ενισχύει την αυτοπεποίθησή σας. Γνωρίζοντας ότι είστε ικανοί να προοδεύσετε και να αντιμετωπίσετε προκλήσεις, αναμφίβολα θα είναι πιο εύκολο την επόμενη φορά που θα κάνετε κάτι που απαιτεί την αυτοπεποίθησή σας. Η οικοδόμηση αυτοπεποίθησης δεν είναι πάντα εύκολη, αλλά με χρόνο και προσπάθεια, μπορεί να γίνει. Θυμηθείτε να ξεκινήσετε από μικρά. Γιορτάστε τα επιτεύγματά σας, σκεφτείτε θετικά για τον εαυτό σας και περιτριγυρίστε τον εαυτό σας με υποστηρικτικά άτομα. Και το πιο σημαντικό, μην εγκαταλείπετε τον εαυτό σας!

• ΑΛΛΕΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΙΔΙΟΤΗΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΗΜΕΝΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΩΝ

Θάρρος

Πρώτα πρέπει να βάλουμε το θάρρος. Αν και ασήμαντο με την πρώτη ματιά, αυτή είναι ακριβώς η βασική ποιότητα πάνω στην οποία είναι δυνατό να χτιστούν όλα τα άλλα. Το να είσαι γενναίος συνδέεται στενά με το να είσαι πρόθυμος να πάρεις ρίσκα και η επιχειρηματικότητα ή η οικοδόμηση μιας επιχείρησης από την αρχή, συμβαδίζει με αυτήν την προθυμία. Στην αρχή, όταν έχετε ακόμα τις μεγάλες ιδέες και ένα γενικό όραμα για το πώς θα μπορούσαν να γίνουν πράξη, συχνά αυτό που χρειάζεστε είναι θάρρος. Ούτε ένα ή δύο επιχειρηματικά σχέδια δεν απέτυχαν απλώς και μόνο επειδή το άτομο ή οι άνθρωποι πίσω από αυτά δεν προσέγγισαν την εφαρμογή τους αρκετά τολμηρά.

Διορατικότητα και αναλυτικό μυαλό

Η ικανότητα της εις βάθος έρευνας είναι επίσης κάτι ιδιαίτερα σημαντικό όταν μιλάμε για την έναρξη μιας επιτυχημένης επιχειρηματικής στρατηγικής. Άμεσα συνδεδεμένος με τη μελλοντική σας επιχείρηση είναι ο ανταγωνισμός - είναι επιθυμητό να μπορείτε να τον μελετήσετε λεπτομερώς για να παρακολουθείτε στενά τις κινήσεις που κάνει. Αυτή η προσέγγιση λειτουργεί ως ένα είδος δοκιμασίας λυχνίας και θα μπορούσε να σας υποδείξει μια σειρά από πιθανές εξόδους και κατευθύνσεις.

Προσδιορισμός

Ακόμα κι αν έχεις τις παραπάνω ιδιότητες, υπάρχει κάτι άλλο που πρέπει να έχεις για να έχουν νόημα τα άλλα δύο. Μιλάμε για αποφασιστικότητα - ακόμα κι αν δείξατε θάρρος όσον αφορά τη σκέψη για μια μελλοντική επιχείρηση και την οικοδόμηση μιας επιχειρηματικής στρατηγικής και έχετε πραγματοποιήσει ενδελεχή έρευνα για τον ανταγωνισμό, τη θέση και το οικονομικό περιβάλλον, θα πρέπει να ενσωματωθεί στην πράξη. Είναι λάθος να απορρίπτετε την πιθανότητα αποτυχίας - μιλήστε με οποιονδήποτε επιχειρηματία ή επιχειρηματία και θα εκπλαγείτε κάθε φορά που τα εγχειρήματά του έχουν αποτύχει.

Επιμονή και επιμονή

Ολοκληρώνουμε με επιμονή - την ποιότητα που θα σας βοηθήσει να προχωρήσετε. Αναπόφευκτα θα υπάρξουν δυσκολίες, αλλά με αυτοπεποίθηση και επιμονή, θα πρέπει να τις ξεπεράσετε και να αποκτήσετε πολύτιμη εμπειρία. Οποιοδήποτε επιχειρηματικό εγχείρημα απαιτεί προσαρμοστικότητα - ένα δυναμικό περιβάλλον από κάθε άποψη είναι κάτι που απαιτεί αλλαγή προοπτικής σε καθημερινή βάση. Συνιστάται να μπορείτε να αντιδράτε γρήγορα και επαρκώς στις επερχόμενες αλλαγές - αυτό θα σας δώσει ένα μεγάλο πλεονέκτημα έναντι των υπολοίπων ανταγωνιστών σας.



- **ΒΙΒΛΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΤΑ ΚΙΝΗΤΡΑ ΓΙΑ ΕΠΙΤΥΧΙΑ:**

„The 4-Hour Work Week”, Timothy Ferriss

Στο Η 4ωρη εβδομάδα εργασίας, ο Timothy Ferriss συζητά πώς οι παραδοσιακοί κανόνες της ζωής και της εργασίας δεν αποτελούν εγγύηση πλούτου και ικανοποιημένου μυαλού. Η πραγματικότητα μπορεί να αλλάξει κατά βούληση και δεν χρειάζεται να μας υπενθυμίζεται για πάντα ότι η ζωή πρέπει να είναι δύσκολη για να μας φέρει θετικά.

Εδώ θα βρείτε τεχνικές που σχετίζονται με την αλλαγή του τρόπου που σκέφτεστε για την εργασία, τα χρήματα, το χρόνο και την ελευθερία.

“Ο εγωισμός σας είναι ο εχθρός”, Ryan Holliday

Αυτό το βιβλίο θα σας βυθίσει σε μια εκπληκτική, εμπνευσμένη και εκπαιδευτική περιπέτεια - μια περιπέτεια στην οποία είστε οι κύριοι χαρακτήρες. Θα καταλάβετε πώς αλλάζουμε στο δρόμο προς την επιτυχία, πότε είμαστε στην κορυφή και πότε πέφτουμε από αυτήν. Θα καταλάβετε τους λόγους των αποτυχιών και πώς μπορείτε να αποφύγετε τα λάθη που κάνετε.

„Οι επτά συνήθειες των εξαιρετικά αποτελεσματικών ανθρώπων” Stephen Covey

Αυτό το βιβλίο αποκαλύπτει μια συνεπή πορεία προς την επίτευξη μιας ολόκληρης ζωής γεμάτη με ειλικρίνεια, δικαιοσύνη και ανθρώπινη αξιοπρέπεια. Μας εισάγει στις αρχές που μας δίνουν ασφάλεια, σοφία και δύναμη, ανοίγοντας πόρτες σε νέες δυνατότητες αλλαγής.

"The 80/20 Principle and 92 More Power Laws of Nature" του Richard Kosh

Η αρχή 80/20 δείχνει πόσο λιγότερες σε αριθμό αλλά συγκεντρωμένες προσπάθειες είναι το κλειδί για την επίτευξη των επιθυμητών τελικών αποτελεσμάτων. Στο βιβλίο, ο Richard Kosh εστιάζει στο πώς να επιτύχετε περισσότερο με λιγότερη προσπάθεια και ποια είναι η σχέση μεταξύ επιστήμης και επιχειρήσεων. Αυτή η ανάγνωση θα σας κάνει να δείτε τις επιχειρήσεις με νέα μάτια. Είναι ένα εγχειρίδιο επιτυχίας που συγκεντρώνει ιδέες, οράματα και στρατηγικές.

“Awaken the Giant Within”, Anthony Robbins

Αυτό το συναρπαστικό βιβλίο είναι ένα ισχυρό εργαλείο αυτογνωσίας. Μια τεράστια πηγή ιδεών, δύναμης και γνώσεων που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την επίτευξη των προσωπικών και επαγγελματικών σας στόχων. Γιατί όλοι είμαστε δημιουργημένοι μοναδικοί, αλλά έχουμε ίσες ευκαιρίες να ζήσουμε πλήρως. Όλα εξαρτώνται από εμάς.

„Ο κανόνας του 10X”, Γκραντ Κάρντον

Ο “Κανόνας 10X” θα σας βοηθήσει να αλλάξετε την οπτική σας για τη ζωή. Προτού καταλάβετε περί τίνος πρόκειται, πιθανότατα πιστεύετε ότι οι ακραίες ή αρνητικές συνθήκες είναι τυχαία. Αλλά μετά τη σύντομη και ταυτόχρονα ολοκληρωμένη ανασκόπηση, θα αρχίσετε να κάνετε ερωτήσεις όπως: “Τι μπορώ να κάνω για να αποφύγω αυτή την κατάσταση στο μέλλον;” ή “Τι μπορώ να κάνω για να αποφύγω αυτήν την κατάσταση την επόμενη φορά, για να μην φέρω επιστρέφω στο πρώτο?“.

“Η τέχνη του να είσαι παραγωγικός”, Τζιμ Στόβαλ

Η παραγωγικότητα είναι μια από τις πιο σημαντικές δεξιότητες που απαιτούνται για υψηλές επιδόσεις. Είναι αληθινή τέχνη. Αυτή η τέχνη είναι σημαντική τόσο στον επαγγελματικό κόσμο όσο και στην προσωπική ζωή.

"The 5 Second Rule: Transform Your Life" του Mel Robbins είναι ίσως το καλύτερο βιβλίο προσωπικής ανάπτυξης και αυτοβελτίωσης όλων των εποχών. Ίσως επειδή ο Robbins έχει μια απίστευτη ιστορία μεταμόρφωσης ή επειδή ο κανόνας των 5 δευτερολέπτων είναι μια απλή αλλά αποτελεσματική προσέγγιση που μπορεί να αλλάξει τη ζωή σας.

Είναι απλό, υπάρχουν πράγματα που δεν θα θέλετε να κάνετε στη ζωή. Αλλά με τον κανόνα των 5 δευτερολέπτων, δεν δίνετε στον εαυτό σας χρόνο να βρει δικαιολογία. Το παν είναι να αναλάβετε δράση και να δημιουργήσετε μια μεγάλη αλλαγή στη ζωή σας μέσα σε 5 δευτερόλεπτα.

Πώς το κάνεις?

Είναι απλό.

Ας πούμε ότι δεν θέλετε να σηκωθείτε από το κρεβάτι το πρωί.

Με τον κανόνα των 5 δευτερολέπτων, δεν δίνετε στον εαυτό σας επιλογή. Μετράς από το 5 έως το 1 και απλά σηκώνεσαι.

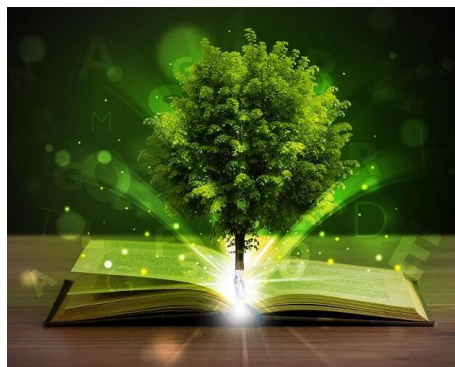
Αυτό λειτουργεί γιατί πάντα δημιουργούμε κάποιους νοητικούς περιορισμούς στα πρώτα 5 δευτερόλεπτα.

"To Think and Grow Rich" του Napoleon Hill είναι ένα κλασικό και πιθανότατα αυτό που θα θεωρηθεί από πολλούς ως το καλύτερο βιβλίο προσωπικής ανάπτυξης ποτέ.

Αυτό που είναι πραγματικά ωραίο με το "Think and Grow Rich" είναι ότι ο Napoleon Hill δεν μας λέει ανοιχτά το μυστικό για να σκεφτόμαστε και να γίνουμε πλούσιοι — σας κάνει να το καταλάβετε μόνοι σας.

Και ας είμαστε αληθινοί, το μυστικό της σκέψης και του πλουτισμού μπορεί να είναι διαφορετικό για τον καθένα. Το μυστικό είναι ότι πρέπει να κάνουμε ό,τι περνά από το χέρι μας για να πετύχουμε τον στόχο μας και να μην τα παρατάμε ποτέ.

Σε όλο το βιβλίο, ο Hill δίνει παραδείγματα ανθρώπων που άλλαξαν νοοτροπία, που ξεπέρασαν τα δύσκολα εμπόδια στη ζωή τους και έγιναν επιτυχημένοι.



ΕΝ ΚΑΤΑΚΛΕΙΔΙ:

Μία από τις πιο σοφές και πιο κατάλληλες αποφάσεις που μπορείτε να πάρετε για τον εαυτό σας είναι να επιδιώξετε την προσωπική ανάπτυξη. Μερικά από τα πράγματα που όλοι θέλουμε να κάνουμε περιλαμβάνουν: να αυξήσουμε την ποιότητα της ζωής μας, να πετύχουμε περισσότερα, να γίνουμε καλύτεροι άνθρωποι και να προσπαθήσουμε να γίνουμε μια καλύτερη εκδοχή του εαυτού μας. Γι' αυτό θέτουμε στόχους για προσωπική ανάπτυξη και αυτοβελτίωση.

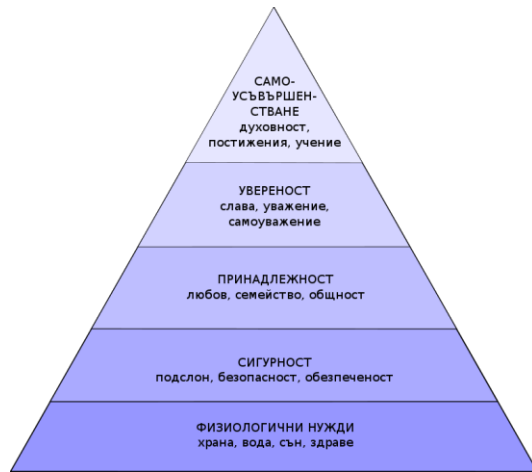
Η θετική αλλαγή στη ζωή δεν έρχεται εύκολα, αλλά είναι ένα από τα καλύτερα πράγματα που μπορούμε να κάνουμε. Τα αποτελέσματα της εστίασης στην αυτοβελτίωση είναι εκπληκτικά. Δεν θα έχετε καλύτερη σχέση μόνο με τον εαυτό σας, αλλά και με τους ανθρώπους γύρω σας.

Η επιτυχία ενός επιχειρηματία είναι αποτέλεσμα πολλής προσπάθειας, καλά μελετημένων αποφάσεων, επενδεδυμένου κεφαλαίου, δομημένου επιχειρηματικού σχεδίου και συνδυασμού προσωπικών ιδιοτήτων.

- Να είστε σίγουροι και αποφασιστικοί στη δουλειά σας. Ζυγίστε όλους τους κινδύνους εκ των προτέρων και μετά ποντάρτε. Η αποφασιστικότητα είναι ένα από τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα των ιδιοκτητών μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων με υψηλές επιδόσεις. Σε μια στιγμή που όλα εξαρτώνται από εσάς, δεν πρέπει να διστάσετε, αλλά να είστε γρήγοροι και να εμπιστευέστε το ένστικτό σας.
- Προσπαθήστε να τελειοποιήσετε την τέχνη της ηγεσίας διευθύνοντας το παρόν και ταυτόχρονα δημιουργώντας το μέλλον. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι οι καλύτεροι ηγέτες διαθέτουν δύο εντελώς αντίθετα χαρακτηριστικά χαρακτήρα - λεπτότητα στην επικοινωνία με τους ανθρώπους και απαιτητικότητα όσον αφορά τη διαδικασία εργασίας.
- Να είστε προσαρμοστικοί. Διαχείριση αλλαγών και διαχείριση κινδύνου - αυτή είναι μια ποιότητα που εκτιμάται όλο και περισσότερο. Σε συνθήκες δυναμικά μεταβαλλόμενης οικονομίας και συνεχών καινοτομιών στη νομοθεσία, υπάρχει ολοένα και μεγαλύτερη ανάγκη για επαγγελματίες που θα είναι “μηχανές αλλαγής” και θα μπορούν εύκολα να πραγματοποιήσουν τυχόν μετασχηματισμούς ή μεταρρυθμίσεις στο προφίλ και την πολιτική της εταιρείας.

Όλες αυτές οι ιδιότητες σας ακούγονται ήδη πολύ γνωστές. Σκεφτείτε αν τα έχετε και αν έχετε αναπτύξει στο έπακρο τις δυνατότητες των δυνατοτήτων σας?

Το υψηλότερο επίπεδο αναγκών: “Αυτοβελτίωση και αυτοπραγμάτωση”.



Contract No. B6.3a.28/26.04.2021 for the project "Empowering businesses Seeking Growth",/SeeG under priority axis 1: Competitive and innovative cross-border region, investment priority 3a - Encouraging entrepreneurship, in particular by facilitating the economic use of new ideas and encouraging the creation of new companies, including through business incubators of the Cross-Border Cooperation Program INTERREG V-A "Greece-Bulgaria" 2014-2020

Training material

for active entrepreneurs and existing businesses

RISK ANALYSIS AND RISK MANAGEMENT



The content of this document is the sole responsibility of the Local Agency for Economic Development - Razlog and can in no way be taken to reflect the views of the European Union, the participating countries, the Managing Authority and the Joint Secretariat.



The Project is co-funded by the European Regional Development Fund (ERDF) and by national funds of the countries participating in the Interreg V-A "Greece-Bulgaria 2014-2020" Cooperation Programme



SUMMARY

The training material "Risk analysis and risk management" was prepared during the implementation of the activity "Development of training materials and translations of content for an electronic platform within the project "Empowering businesses Seeking Growth" with the acronym SeeG, financed under a grant contract aid B6.3a.28 / 26.04.2021 under priority axis 1: Competitive and innovative cross-border region, investment priority 3a - Encouraging entrepreneurship, in particular by facilitating the economic use of new ideas and encouraging the creation of new companies, including through business incubators of the Cross-Border Cooperation Program INTERREG V-A "Greece-Bulgaria" 2014-2020.

The training material will help you understand how to analyze and manage risks. For this purpose, the terms "risk", "risk identification", "risk analysis", "risk management", "risk management process" and "risk management system", as well as the applicable standards, will be introduced and explained. Examples, practical guidelines and guidelines that can be used by entrepreneurs are presented.

Risk management is a part of business management that deals with the assessment and management of risks for an enterprise. It plays a major role in project management and other new ventures. It often finds a place in the drafting of business plans.

Formally, risk management is a process in which the development of existing risks is investigated, analyzed and tracked in order to reduce the negative effect of their eventual occurrence or to provide an opportunity to benefit from their occurrence.

Risk management aims to be proactive – dealing with harms / opportunities long before they become a reality.

An organization's risk management process consists of eight interrelated elements:

Determination of the internal environment;

- Formulation of goals;
- Identification of risks;
- Risk assessment;
- Responding to risk;
- Determination of means of control;
- Creating conditions for receiving, processing and transmitting information. Defining the terms of communication;
- Monitoring.

Risk management is thus defined as a process. It emphasizes the mutual relationship between the goals of the organization (strategic, operational, tasks, compliance with the regulations), the organizational structure of the company (levels of the organization, subdivisions, business units and others) and the other elements of risk management.

Risk management is considered as a part of the strategic management of the organization, the task of which is the identification of risks and their management, and the system also includes a

program to control the implementation of the assigned tasks, evaluation of the effectiveness of the activities carried out and a system for encouraging all levels of the organization.

The Federation of European Risk Managers' Associations (FERMA) Risk Management Standard 2003 is a joint development with several leading UK risk management organisations: Institute of Risk Managers (IRM), The Risk Association -management and insurance (AIRMIC), the National Forum for Risk Management in the Public Sector (ALARM).

The standard defines four groups of risks:

- ✓ strategic,
- ✓ operational,
- ✓ financial risks
- ✓ dangers.

The key stages of the risk management process are characterized.

Risk management issues are addressed in international standards relating to various areas of human activity – for example, occupational safety and health, food safety, information security, environmental management and others. It has been reported that there is a need for the creation of a unified risk management technology to be used in organizations from all spheres of society, including the intangible.

In 2009, the International Organization for Standardization issued ISO 31000:2009 Risk Management – Principles and guidelines on implementation and ISO 31010:2009 Risk Management – Risk assessment guidelines Risk Assessment).

The above international standards are not intended for individual spheres or fields of activity. They can be used by any type of organization – government, private, non-governmental and others. In addition, the standards can be applied to the management of different types of risks, are not mandatory and do not require certification. Therefore, the standards offer a common approach to specific risks and at the same time guide organizations to develop their own risk management approaches.

The risk management system can ensure the fulfillment of a number of management objectives of the organization. It can be the basis of all management activity and can serve as the basis of the management strategy and the control system.

INTRODUCTION

SeeG project "Empowering businesses Seeking Growth" (*translated into Bulgarian "Empowering businesses seeking growth"*) aims to stimulate and increase sustainable entrepreneurship through cross-border cooperation, contributing to the economic development of the region; to create an ecosystem supporting entrepreneurs by tailoring services to their real needs; to support priority and essential entrepreneurial services in geographical areas with a relative lack of support systems.

A series of activities and initiatives are being undertaken to address the barriers that limit small and medium-sized enterprises (SMEs) and provide access and support to existing services. The cross-border field, as indicated in the recent RIS3 studies, shows very poor results in innovative entrepreneurship, and the links between the academic community and business are very weak. The two countries have common needs to connect academic research with business, to bring enterprises together to overcome shortcomings, create networks and strengthen mobilization.

In order to improve SME entrepreneurship support systems, a set of activities is envisaged, by looking at two main types of factors – determining decision-making for new businesses and determining the success and viability of enterprises.

In the first case, the activities are relevant for increasing knowledge; generating business ideas; abilities to access financing instruments; networking opportunities and skills development related to issues such as risk management etc.

In the second case, the activities are focused on entrepreneurial aspects such as qualified resources, quality and innovation tools, techniques for introducing procedures, marketing and promotion of business strategies, etc.

The project aims to increase the culture of entrepreneurship, support business creation, build new skills and support new and/or existing businesses.

This material was prepared during the implementation of the activity "Development of training materials and translations of content for an electronic platform within the framework of the project "Empowering businesses Seeking Growth" with the acronym SeeG, financed under the grant contract B6.3a.28 / 26.04 .2021 under priority axis 1: Competitive and innovative cross-border region, investment priority 3a - Encouraging entrepreneurship, in particular by facilitating the economic use of new ideas and encouraging the creation of new firms, including through business incubators of the Cross-Border Program cooperation INTERREG V-A "Greece-Bulgaria" 2014-2020.

RISK – RISK ANALYSIS AND MANAGEMENT

Training material for existing entrepreneurs/enterprises

I. ESSENCE OF RISK IN ECONOMIC ASPECT

1. Terms, origins and definitions.

- **RISK**

Risk refers to the deviation of one or more outcomes of one or more future events from their expected value. Technically, the value of these results can be positive or negative. Upside risk is seen as an opportunity, while the common use of the word risk focuses only on the potential harm (loss of positive outcomes) that may arise from a future event arising or from incurring costs ("downside risk" - in English: downside risk) or from the inability to acquire any profit ("risk of the ascent" - in English: upside risk).

The word risk comes from the Middle French *risque*, which is from the Italian *risco* (in modern Italian it is already *rischio*), related to the verb *rischiare* - "to come across, to be in danger", "to be endangered". It is assumed that these Italian words have a Latin origin and are related to the Latin *resicum* - "that which cuts, breaks" (note the proximity to the Bulgarian *cut*), which is from the medieval Latin *resicu* and *resecō* - "cut off", "untie" in sense of "start something bad") or Ancient Greek origin: from *ρίζκόν*. There are also assumptions about Semitic origin.

- **RISK MANAGEMENT.**

Risk management is a part of business management that deals with the assessment and management of risks for an enterprise. It plays a major role in project management and other new ventures. It often finds a place in the drafting of business plans.

Formally, risk management is a process in which the development of existing risks is investigated, analyzed and tracked in order to reduce the negative effect of their eventual occurrence or to provide an opportunity to benefit from their occurrence. Risk management aims to be proactive – dealing with harms / opportunities long before they become a reality.

A large part of the risks that can befall a venture can be foreseen. These are called known risks. These are also those risks that can be managed. There are still parts that cannot be foreseen. Such risks are called unknowns. Such risks can only be controlled by techniques such as forecasting financial, time or material reserve.

Management is a process that involves the execution of a series of operations:

- **the first is awareness of the problem to be solved;**
- **the second - preparation of a decision, primarily related to gathering information**

➤ **third - acceptance of the decision, which can be reflected by various acts, signature of contracts.**

Risk management in itself does not exist, no one takes risks for the sake of risk itself. Risk is a characteristic of the management of some specific activity, from this point of view it is incorrect to require the phrase risk management. Risk analysis and control is a process that is institutionally fixed, there are regulations that regulate this process and it is called risk assessment. Analysis and control are two partially overlapping processes, each involving relatively specific procedures:

1. Disclosure of risk - is associated with the analysis and classification of the risk of the dangers of the facts and the reasons for their occurrence and transformation from abstract to real.
2. Risk assessment - relates to quantitative analysis with a view to establishing the probability of an adverse event occurring or the severity of harm, the amount of damage it may cause.

There are several different methods for assessing risk. The most effective is the one based on statistical data, it is used in the insurance business, lending, etc. Its disadvantage is that it is only used for uniform, frequently repeating events. Other methods are used to estimate other unique events, for example the sequence of possible incidents method. These incidents can be of a different nature, such as the failure of a certain element of the system, incorrect use of the equipment, not using the necessary safety equipment, etc.. The reasons for the occurrence of an unwanted event can be different in this case, the important thing is to show the essence of this method, which must calculate the probability of each such refusal or non-fulfillment of obligations and, on this basis, calculate the probability of not achieving the final goal. In this method, graphical means can be used, starting from the primary incident and by tracking what the consequences for the system may be depending on whether it will employ effective safeguards. It is possible to place a tree of failures, but it is necessary to build a graphical model, all incidents and all failures to be described. For example, what if the brake fluid is worn out.

Another method is the one that analyzes in the opposite direction from the consequences - incident - events - tracing the paths that led to it - a tree of refusals, i.e. each cause is a branch, each branch is a cause that led to undesirable consequences.

There are also problems with assessment. This evaluation and comparison with financial and economic conditions of the one who makes the decision has an important aspect, the property damage is calculated in a material aspect. Through certain methods, damages can take a monetary form, then we talk about protections. But the acquired monetary form does not always cover the damage in real terms.

- **IDENTIFY**

Risk identification is a process in which the possible sources of risks are determined, and the risks themselves are identified and described.

The sources of risks in the context of a specific project can be divided into two main groups: external and internal. External risks usually arise from the business environment in which the project participants function (they are economic, social, political or technological in nature), from the top management (eg change in the ownership of the organization, change in business goals and strategies, internal instability and conflicts and etc.) and from the project's clients (e.g. lack of interest and commitment, organizational cultural differences, etc.). They are called external because the project team (including project management) cannot directly influence them. The identification of external risks is most successful when there is a thorough analysis of the external (macro-environment and micro-environment) and internal environment (top management, financial/human resources, etc.) at the organization level. Internal risks are related to the project itself and the type of tasks that are performed in it. These risks are more or less under the control of the project team (project manager) and with the age of the organization and the accumulation of experience, it significantly decreases. For example, such risks can be the result of ambiguity in roles and responsibilities within the team, lack of discipline and order, lack of managerial qualities and knowledge, lack of motivation (risk of turnover), implementation of new technology, etc. A distinction must also be made between general risks (inherent to all projects) and specific risks;

- **ANALYSIS AND EVALUATION**

Risk analysis and assessment is a process where risks are analyzed in order to determine the likelihood of them occurring and the possible effects on the project. The aim is to quantify each risk on the basis of which they can be prioritized (for the purpose of modifying them). Here, however, one must take into account the fact that the specific moment of occurrence of the risk has an effect on the consequences it will have. Using these two indicators, the so-called risk assessment matrix.

The assessment that is obtained as a result of these two indicators is called the impact of the risk. There are two approaches to risk assessment: top-down and bottom-up. In the top-down approach, a list of potential risk factors is developed. The assessment is based on previous experience. The aim is to determine the potential links between the individual risks, the moments of their occurrence and the possible consequences. This enables pre-emptive action to be taken to prevent or reduce the impact of the risk. In the bottom-up approach, risks are analyzed in detail at the lowest level. Alternative critical paths are assessed and durations and durations are calculated to enable managers to build buffers against the negative consequences of the realization of risks. In practice, this approach implies the manager's inability to foresee the risk and take preventive management actions to avoid it.

- **RISK IN FINANCE**

The concept of risk is widely used in financial theory and practice. The following types of risk are distinguished: credit, liquidity, government (sovereign), market (related to prices: securities, interest, currency, product risk).

There is a significant difference between types of risk in finance and financial risk. Financial risk is one of these types and it is related to the degree of use of borrowed funds in the capital structure of an enterprise, in other words it is the financial leverage or also called financial leverage.

Business risk describes the share of fixed costs in the composition of total costs. This risk is borne by the shareholders.

- **APPROACHES TO RISK**

The response to a given risk can be:

- Avoidance – Sometimes it is possible to change the organization so that the risk is avoided;
- Transfer / sharing – transfer is the outsourcing of the identified risk to an external organization. Typical examples of transfer are outsourcing or insurance and hedging for cases of financial risks;
- Mitigation / Limitation – if the risk cannot be avoided, an acceptable alternative is to mitigate it through steps that will minimize damage in the event of a risk event;
- Acceptance – when there is nothing to be done in response to the risk, the only option left is to recognize and accept it.

- **BUSINESS RISK**

Business risk is defined as "risk arising as a result of important conditions, events, circumstances, actions or inactions that could adversely affect the ability of the enterprise to achieve its goals and execute its strategies, or risk, arising as a result of inappropriately defined goals and strategies" (see IAS 315.4). It is broader in scope than the GAAP in the financial statements and may arise as a result of changes or complexity of operations

An understanding of business risks is a prerequisite for identifying RSNOs, as most business risks have financial implications and therefore affect the financial statements.

Business risk can give rise to RSNOs for classes of transactions and operations, account balances and disclosures at the assurance level or at the financial statement level. However, this depends on the specific circumstances of the enterprise. For example, business risk that arises as a result of a declining customer base may increase the risk of material misstatements related to the valuation of receivables (see IAS 315, para. A41). It is possible for business risks to act in combination, which would have long-term consequences for the enterprise (for example, an economy in recession combined with a loss of customers).

The possibility of a business risk giving rise to an RSNO should be considered in the light of the circumstances surrounding the enterprise. In theory and practice, different classifications of business risks are offered depending on the specific factors and circumstances giving rise to their occurrence. In general, they can be divided into:

- a) external, which, in turn, can be classified as: social, cultural, political, legal, financial, technological, economic, strategic, operational, natural, physical hazard risks, etc.; and
- b) internal, including: management, structure, resources (material and human), roles and responsibilities of the organization.

The entity's risk assessment process as a component of internal control.

Business risks

The enterprise's risk assessment process (Entity's risk assessment process) generally represents the identification, assessment and counteraction of business risks by introducing control activities. The entity implements controls to provide a reasonable degree of assurance that it will achieve its objectives. These objectives, and therefore controls, relate to financial reporting, operations and compliance.

The objectives and strategies of the enterprise and their achievement and implementation are influenced by business risks that may give rise to the risk of material misstatements (MSMS). Knowing the objectives and strategies of the enterprise and those business risks that may give rise to RSNO will provide an opportunity to adequately assess the enterprise's risk assessment process.

The relationship between goals and strategies and the business risks giving rise to the RSNO is presented in the following diagram (Fig. 1):

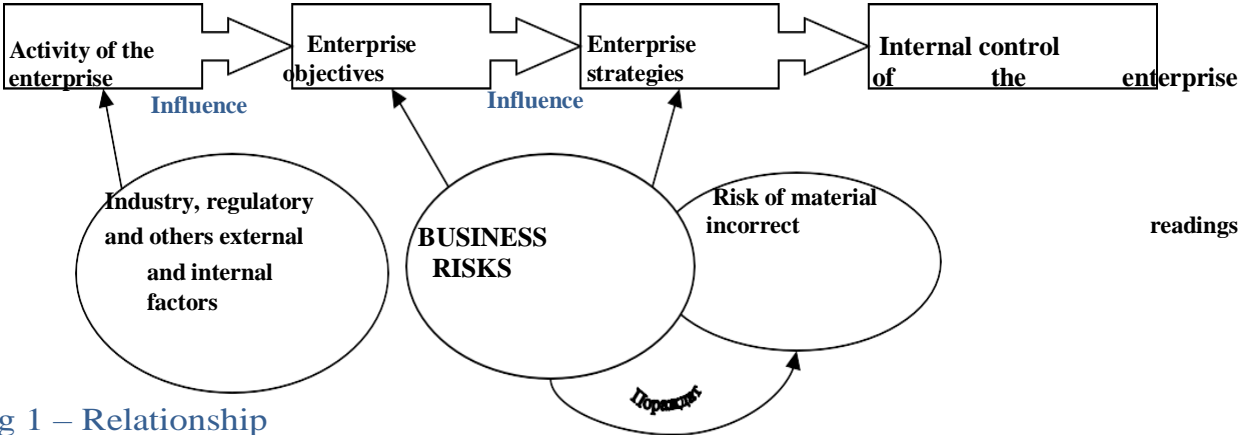


Fig 1 – Relationship between goals, strategies and business risks

• **EXAMPLES OF BUSINESS RISKS:**

In a systematized form, possible business risks and the corresponding control activities are presented in the following table (table 1)

№	Possible business risks	Action plan, control activities
1.	Global, regional or national health epidemics and pandemics	<ol style="list-style-type: none"> 1. Use of compensation mechanisms provided by the government (aids, credits and other incentives) 2. Insurance against a drop in revenue or stoppage of production 3. Where possible, redirecting resources to activities that create new opportunities (for example, production of protective and protective means, equipment or food) 4. Cooperate supply and production to reduce costs 5. Reassignment of personnel to maintenance, repair and renovation of buildings, machinery and equipment or other similar activities 6. Using leave (paid and unpaid) or signing temporary wage reduction agreements with staff during the epidemic period
2.	War, military conflicts, terrorist acts	<ol style="list-style-type: none"> 1. Transfer of part or all of the activity to other areas not affected by the conflict 2. Storage of the most important fixed assets and material stocks in secure warehouses 3. Development of a procedure for the evacuation of employees in cases of immediate physical threat 4. Incident Reporting Procedure 5. Insurance
3.	Deterioration of the general economic and political situation in the country	<ol style="list-style-type: none"> 1. Change of business plans 2. Review of development strategy 3. Update and review contingency plans 4. Diversification of markets, customers, suppliers 5. Plans to transfer the activity to countries with a stable political environment and economy 6. Retention of key personnel 7. Freezing investments that require a lot of financial means for their realization or investments with a higher risk

4.	Changes in the applicable general financial reporting framework and applicable legislation	<ol style="list-style-type: none"> 1. Training of accounting staff 2. Consultations with an auditor 3. Consultations with experts 4. Updating accounting software
5.	Compliance with laws, regulations and government policies affecting the company's operations	<ol style="list-style-type: none"> 1. Maintenance and use of software products and books with the current legal basis 2. Active participation in public discussions regarding planned changes in the regulations concerning the company's activities 3. Using the services of consulting companies 4. Regular consultations and discussion of new or changed regulatory requirements with the company's legal department
6.	Wrong business strategy	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establish clear goals and strategies 2. Changing goals and strategies 3. Regular review of the strategy and 4. updating it according to market conditions and changes
7.	Changes in exchange rates	<ol style="list-style-type: none"> 1. Renegotiation of contracts in currencies with a stable exchange rate 2. Use of barter transactions 3. Fixing the exchange rate by concluding preliminary currency exchange contracts 4. Insurance against risks of change in exchange rates 5. Use of specialized FOREX products
8.	Increase in inflation	<ol style="list-style-type: none"> 1. Change in stock of material stocks 2. Search for alternative suppliers
9.	Significant changes and developments in the industry (technological and product development)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Change and acceleration of development activity 2. Changes to the investment plan 3. Conclusion of contracts with highly qualified personnel 4. Search for expert solutions from consultants in the industry
10.	Strengthening competition in the industry	<ol style="list-style-type: none"> 1. Change in marketing strategy 2. Search for new customers 3. Price update
11.	Business expansion	<ol style="list-style-type: none"> 1. Change in demand estimates 2. Change in marketing plans 3. Control and review of budgets and investments

12.	Frequent changes in the prices of raw materials	<ol style="list-style-type: none"> 1. Preparation of a strategy for the groups of raw materials and materials subject to frequent price changes 2. Monitoring and tracking price trends 3. Optimization of stocks after performing an analysis of the benefits and costs of an increase (in case of an expected drop in prices) or a decrease (in case of an expected increase in prices) of stocks of raw materials and materials
13.	<ol style="list-style-type: none"> a) Incorrect customers - delay in payments, non-payment, change of terms under contracts b) Bankruptcy and insolvency of customers 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Removal from the list of approved customers 2. Negotiations with customers and conclusion of new or additional agreements 3. Establishing limits for specific clients according to their financial history 4. Changing established payment terms or increasing advance payments 5. Avoiding dependence on a small number of customers with a large share of sales and transition to a larger number of customers with a smaller share of sales 6. Periodic monitoring of receivables and improvement of analytical reporting 7. Filing of lawsuits 8. Using the services of collection companies 9. Conclusion of assignment contracts
14.	Decrease in customer satisfaction	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identifying the sources of the problem - it is difficult to do business with the enterprise or the products (services) are of degraded quality 2. Using customer relationship management software 3. Review the quality of products (services) and increase quality control 4. Conduct customer surveys 5. Training of sales personnel
15.	<ol style="list-style-type: none"> a) Improper suppliers – delay in deliveries or change of contract conditions b) Bankruptcy and Insolvency of suppliers 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Removal from the list of approved suppliers 2. Expanding the range of approved suppliers 3. Improving the procedures for verifying the financial history of suppliers, including expanding the external sources of information about suppliers 4. Filing lawsuits against suppliers for advances
16.	New products do not meet consumer expectations or there are products that are difficult to selling	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identify product strengths and weaknesses for improvement. 2. Change in marketing plan and advertising 3. Conducting additional training for the sales personnel 4. Analysis of whether it is selling to the right market and the right customers

17.	Lawsuits against the enterprise	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reduce contract disputes by using standard contract terms and conditions 2. Using legal advice from the company's existing legal department or from external companies 3. Coordination of contracts with the legal department or an external legal office 4. Expand and improve the training of employees involved in the preparation of contracts 5. Insurance Against Risks of Lawsuits
18.	Industrial and commercial espionage	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementing an effective security policy – such as banning password sharing and bringing your own data recording devices to work 2. Maintaining an effective data access policy 3. Protecting critical IT infrastructure – use of access passwords, anti-virus programs, anti-malware programs, use of encrypted connection and security protocols, encryption of information 4. Storing valuable information on paper in cash registers and safes with limited access 5. Training staff on basic security practices to follow in their day-to-day work – such as locking the computer screen if it is not in use or unattended for a certain amount of time, using secure passwords 6. Tracking the activity of employees regarding their contacts with suspicious persons 7. Video surveillance and review of workplace correspondence
19.	Theft, misappropriation or misuse of a trademark and other similar infringements on the business	<ol style="list-style-type: none"> 1. Registration for the preservation of the trademark 2. Marking of all products or services with the trademark sign 3. Creation of safeguards that identify the uniqueness of the product 4. Filing of lawsuits
20.	Theft of assets	<ol style="list-style-type: none"> 1. Insurance 2. Expansion of video surveillance 3. Increase in physical security 4. Outsourcing of security to external companies 5. Physical "asset seizure"
21.	Loss of assets, including from natural disasters (fires, floods, earthquakes)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Insurance 2. Understanding and applying emergency safety rules 3. Introduction of early warning and response systems – fire alarms and water sprinkler systems 4. Identification of natural risks and measurement of vulnerability to them 5. Monitoring forecasts of future natural disasters with a view to taking urgent measures to protect and preserve assets

22.	Damage to key assets for the enterprise's activity	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adherence to the recommended terms for maintenance and servicing of the assets 2. Maintaining availability of spare parts 3. Training of personnel engaged in the maintenance and repair of fixed assets 4. Staff training for safe and correct work with machines, facilities and equipment 5. Signing a contract with a service company that is available 24 hours a day
23.	Limitation or interruption of the supply process of electricity, water, natural gas (for reasons independent of the company)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Use of generators for the production of electrical energy - diesel, gasoline, wind generators, use of solar energy, etc. 2. Use of own water sources or use of large water storage tanks 3. Moving production to places where there are no restrictions or supply interruptions are less frequent (for example, in rural areas the risk is much higher or in places with outdated infrastructure) 4. Changing products and/or processes and reducing dependence on electricity or water (transition to low-energy and water-intensive products and processes)
24.	Lack of sufficient working space	<ol style="list-style-type: none"> 1. Consider flexible working hours - shift work or work from home 2. Lease of new office space 3. Moving to a new workplace
25.	Staff turnover or lack of staff	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recruitment and training of new personnel 2. Use of incentive and bonus systems 3. Improvement of working conditions 4. Conduct surveys and interview staff to identify issues 5. Review of pay in competitive companies and industries
26.	Lack of sufficient skills, qualifications and abilities of staff	<ol style="list-style-type: none"> 1. Use of government programs or specialized companies for training and increasing the qualifications of personnel 2. On-the-job training by employees with the necessary skills 3. Automation of work processes, with a view to reducing the effect of the human factor 4. Outsourcing of certain activities 5. Annual staff interviews and evaluation
27.	Ensuring healthy and safe working conditions	<ol style="list-style-type: none"> 1. Daily briefing 2. Rules for working with machines and equipment in production premises 3. Training on issues related to safe working conditions 4. Provision of work and protective clothing, access to water, working at home in bad weather, provision of transport 5. Conducting regular examinations by the Office of Occupational Medicine 6. Develop incident reporting procedures

28.	Information system hacking and data security, data theft	<ol style="list-style-type: none"> 1. Use of access passwords, anti-virus programs, anti-malware programs, use of encrypted connection and security protocols, encryption of information 2. Hiring an IT firm to resolve security issues, including conducting a security audit 3. Defining employee access levels according to their job description 4. Daily checking of IT systems for unauthorized access 5. Limiting access to the internal network via the Internet
29.	Information system crash	<ol style="list-style-type: none"> 1. Backing up the information system 2. Procedure for restoring the operability of the information system 3. Using the services of external companies specialized in the activity
30.	Leakage of confidential information from the company	<ol style="list-style-type: none"> 1. Changes to the Rules of Ethical Conduct 2. Periodic training on ethical behavior 3. Filing of legal claims
31.	<ol style="list-style-type: none"> a) Obtaining up-to-date accounting information b) Possibility of existence of unreflected operations 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ensuring the necessary information flow to the accounting unit; 2. Timeliness of the information submitted to the accounting unit 3. Daily accounting of all operations in accordance with the legal requirements and the adopted accounting policy 4. Daily preparation of balance sheet and analytical turnover sheet and active participation in preparation of daily reports 5. Software products for automating processes, systematizing information, facilitating data access from primary documents 6. Monthly management review
3 2.	Storage of accounting information	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reliable storage of paper media in metal boxes 2. Archive passwords 3. Backing up portable media that are also stored in metal cases 4. Clear and precise procedures for archiving and unarchiving

• **EXAMPLES AND PRACTICAL GUIDELINES FOR ENTREPRENEURS:**

- ANALYSIS OF RISK AND PREPARATION OF RISK ASSESSMENT FOR WORKERS AND VISITORS
- OCCUPATIONAL HEALTH AND SAFETY RISK ASSESSMENT
- RISK ASSESSMENT – PERIODICITY
- RISK ASSESSMENT AND UPDATE - IN WHICH CASES ARE WE OBLIGED TO REVIEW AND HOW TO DO IT?



IMPROVING WORKING CONDITIONS AND ELIMINATION / REDUCTION / OF RISKS FOR THE HEALTH OF WORKERS - RISK ASSESSMENT ASSESSMENT / REASSESSMENT/ OF THE RISK FOR THE HEALTH AND SAFETY OF THE WORKERS.

Analysis and evaluation of:

Work premises

- Work processes
- Work equipment
- Work places
- Organization of work
- Raw materials and materials used
- Other side factors that may pose a risk

Health risk assessment at work with high neuro-psychological stress and adverse psycho-social factors, imposed rhythm and monotony, forced work posture, irrational work and rest regimes.

Risk assessment of the spread of the coronavirus (2019-nCoV).

Analysis of the state of the working environment and the impact it has on the health of workers.

Development of occupational risk management programs.

Development of measures to improve the state of the working environment and labor safety and to optimize the labor process.

Carrying out questionnaire surveys among the workers and analysis of the obtained data.

Proposals for the introduction and evaluation of the effectiveness of the work of systems and means to eliminate or reduce the risk to health and safety at work;

Participation in new technological equipment and introduction of new work processes, methods, raw materials and materials with a view to determining the potential health risk;

Giving recommendations regarding the choice of means of collective and personal protection;

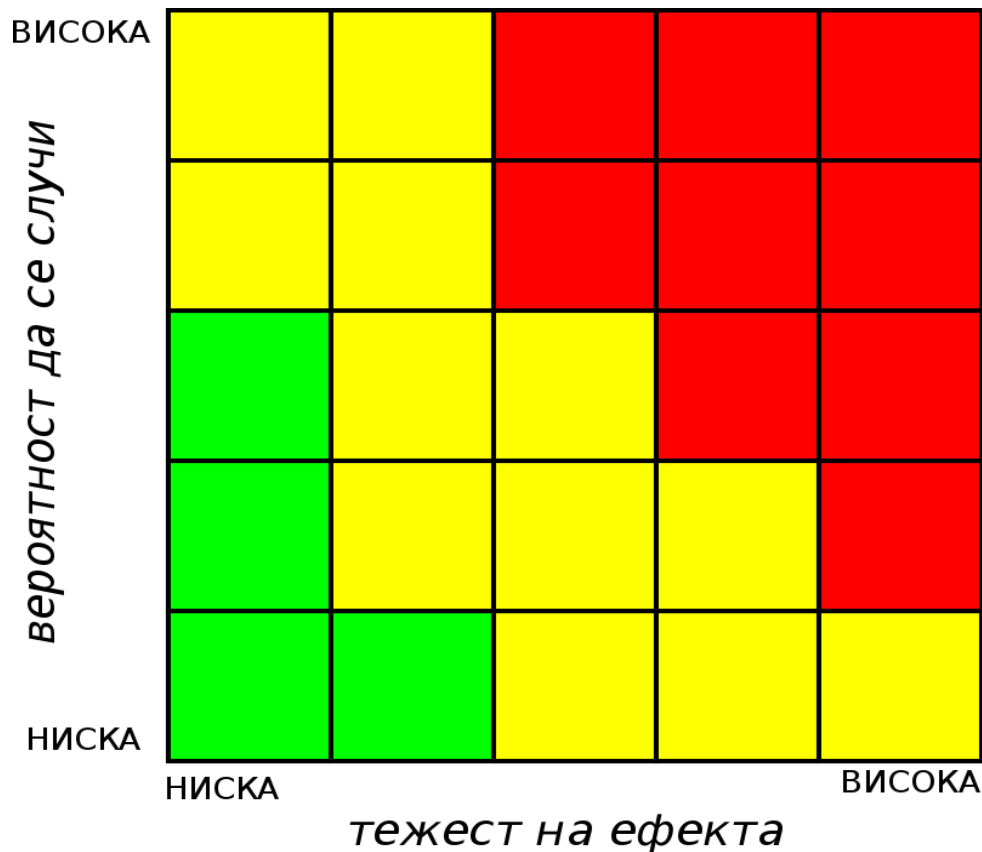
Assessment of the conditions of sanitary and domestic service and a proposal for its improvement.

Introduction of physiological regimes of work and rest during work / acc. Ordinance No. 15 of 31.05.1999/.

Opinion on determining the positions subject to compulsory insurance - written consultation and preparation of documentation in this regard;

Determination of the types of work for which the establishment of reduced working hours and the

right to additional annual leave, rights, obligations and responsibilities of the participants in the labor process in this regard is necessary in the enterprise;
 Organization of the activity in application of Ordinance No. 11 of 2005 determining the terms and conditions for providing free food and/or supplements to it;



ЛЕГЕНДА:

- рискът може да бъде пренебрегнат
- рискът трябва да бъде анализиран
- рискът трябва да бъде управляван

RISK ASSESSMENT is a process of determining the health hazards of workers when working in specific conditions of the impact of adverse factors of the working environment and the labor process, the real or potential risk of health damage in these conditions and the acceptability of this risk.

An assessment card for the identified risk factors is filled out for each workplace.

A methodology for assessing the risk at work, which determines the magnitude of the risk as a

product of its three components / probability, exposure, damage/ :

$$P = B \times E \times T$$

P - risk

B - likelihood of harm occurring

E - exposure to the risk factor

T - severity of damage / consequences /

- **DIGITAL EXPRESSION AND GRADUATION OF THE PARAMETERS:**

The probability of harm is assessed by: the frequency, duration and specificity of exposure; the likelihood of a hazardous event occurring; the technical possibilities to limit or avoid the harm; human capabilities to limit or avoid harm; /qualification, experience, practical knowledge and skills, interaction between people, psychological, social and ergonomic aspects, etc./, the value of the parameters of the working environment.

Probability (B)

0.1 Barely noticeable

0.2 Practically impossible

0.5 Slightly possible

1.0 Unlikely, but possible in a limited case

3.0 Low probability

6.0 Totally possible

10.0 Relatively high probability

The frequency of exposure is graded as follows:

Frequency of exposure (E)

0.5 Too low (less than 1 time per month)

1.0 Very low (up to 1 hour per week)

2.0 Low (up to 1 hour per day)

3.0 Medium (up to 1/3 of working time)

6.0 High enough (part time)

10.0 Continuously, during all working hours

The severity of the damage is assessed according to: the type of objects subject to protection /people, property, work and environment/; the severity of possible injuries or damage to health; the scope of the damage.

Consequences (damages) P

1.0 Minor Injury without temporary incapacitation

3.0 Significant Injury with temporary incapacitation

7.0 Serious Disability; irreversible injury

15.0 Dangerous Up to 1 death is possible

40.0 Catastrophic Many deaths possible

Based on the above parameters and the specified formula, a risk ranking is made:

Risk (P)

1 To 20 Too limited, acceptable risk

2 From 20 to 70 Small /controlled/ risk, attention is needed

3 From 70 to 200 Risk reduction measures are required

4 From 200 to 400 Immediate improvement of working conditions is needed

5 Over 400 Stop the activity until the risk is eliminated

The risk assessment is a final result that establishes the acceptability of the risk and the need to implement measures to prevent or reduce and limit it. The effectiveness of the already implemented risk reduction measures should also be taken into account here.

- **DESCRIPTION OF MEASURES TAKEN:**

At this stage, the measures that need to be taken in order to eliminate or limit the risk must be specified. This phase of the assessment aims to ensure good worker protection. In order to realize this, measures should be applied, located at the highest level in the hierarchy of prevention:

Hierarchy of prevention

1 Risk avoidance

2 Substitution of hazardous substances and situations with less hazardous or safe ones

3 Fighting the risk at the source of its occurrence

4 Use of collective remedies

5 Use of personal protective equipment

The evaluation ends with setting the priorities and developing a program for the implementation of the necessary measures.

Types of decisions expected at the end of the risk assessment and actions taken

Degree of risk Decisions Actions

First

$P < 20$ The risk is negligible and is not expected to increase in the near future No action is required

Second

$20 < P < 70$ The risk has been contained to an acceptable level, but could increase in the future. This is a possible risk, but there is no evidence that it could cause growth or disease. Comparison of existing measures with acceptable practice norms and how they are situated in the hierarchy of prevention. If the comparison is unfavourable, the protection measures should be improved.

Third

$70 < P < 200$ Unsatisfactorily and ineffectively controlled risk The risk should be eliminated

Fourth

$200 < P < 400$ Increased risk that is unsatisfactorily and ineffectively managed Actions are taken and implemented immediately

Fifth

$P > 400$ High risk, ineffectively managed Business is interrupted. Measures are taken immediately.

- **CREDIT RISK**

Credit risk is the risk of loss due to the non-payment of a debtor's obligations on a loan or line of credit (or other type of debt) and any part thereof - principal, interest or all.

From lender to consumer

Most lenders use proprietary models to classify potential and existing customers according to their risk and then use certain strategies. With products such as unsecured consumer loans or mortgage loans, lenders place a higher cost of capital on higher risk customers and vice versa. With revolving products such as credit cards and overdrafts, risk is controlled by careful use of credit limits. Some products also require compensation, usually in the form of some kind of property.

From lender to business

Lenders may use the option to trade the cost/benefits of the loan according to its risk and interest rates. However, the interest rate is not the only method to compensate for different levels of risk. Additional terms may be included in the contract to allow the lender to exercise different levels of control. Such additional terms may:

- limit the borrower from understating its balance sheet values in the financial statements. This can be done by selling off assets, buying back shares, paying dividends, etc.;
- allow for debt tracking, audit requirements, monthly reports, etc.;
- allow the creditor to demand the debt under certain conditions, usually based on certain cases, or when certain financial indicators pass certain limits of their values.

A relatively new way of protecting creditors from and bondholders against the dangers of default is credit derivatives, most commonly in the form of credit default swaps. These financial instruments allow creditors to purchase default protection from third parties. These third parties receive a recurring fee (the credit spread) as compensation for the risk they take and agree to purchase the debt in the event of default.

From business

Companies bear this risk when they do not initially or immediately require payment for products or services. When a company first delivers the products and/or services and demands payment afterwards, it automatically bears the risk of not receiving payment from the customer for the period from delivery to receipt of funds.

To deal with risk, many companies leverage off-the-shelf resources or use third-party companies. Available resources may be databases created on the basis of personal experience, certain programs determining risk through mathematical/statistical calculations. Information about a particular customer can be obtained from credit rating agencies such as Moody's, Standard & Poor's, etc. Credit risk for small companies is practically impossible to manage, mainly due to lack of information and insufficient resources. For this reason, small companies are more likely to suffer from non-payment by their customers, etc.

From individuals

Consumers may suffer the consequences of credit risk directly as depositors in banks or in their role as investors/lenders. Also, they may face credit risk when entering into a standard transaction where a deposit is provided to the counterparty, for example for a major purchase or for a lease

etc. Each firm's workers also bear their employer's credit risk of non-payment of their wages. In some cases, governments may assume that individuals' ability to assess credit risk is limited, and this same risk may limit economic efficiency. In this regard, the government of any country may adopt certain legal measures or mechanisms to protect consumers from some of these risks. An example of this is bank deposits, which in many countries are insured (guaranteed) by the central bank up to a certain amount, which, for depositors up to that amount, eliminates the need to assess the credit risk of that particular bank.

- **MARKET RISK**

Market risk is the risk that the price of an investment will decrease due to changes in some market factors. The four standard market factors are:

- *securities risk*, or the risk that the price of securities (shares, bonds, etc.) will change.

Securities risk is the risk that one's investments will decrease in value because of changes in the securities market in one way or another.

A measure of the risk of a security is usually the standard deviation of the price of the given security over a certain number of periods. The standard deviation will outline the normal fluctuations that can be expected for those particular securities and below average values. However, since most investors will not accept fluctuations above average levels of risk, some economists prefer other methods of measuring it.

- interest rate risk, or the risk that interest rates will change.
- currency risk, or the risk that exchange rates will change.
- product risk, or the risk that the prices of certain products (eg grain, metals, coffee, etc.) will change.

Sometimes a fifth additional factor is included:

- security index risk – the risk that a security index or other index will change.
-

Measurement

Market risk is typically measured using VaR (Value at Risk) methodology. It is well known as a risk assessment technique, but contains a number of limiting assumptions that limit its accuracy. The first assumption is that the components of the portfolio remain unchanged for the unit period of the model. For short periods this limiting assumption is considered acceptable. For longer periods, many of the transactions may mature during the modeling period. Stressed cash flows, embedded options, changes in floating interest rates, etc. are ignored in this single period modeling technique.

Market risk can be distinguished from specific risk, which measures the risk of a decline in one's investment due to changes in a particular industry or sector as opposed to a change in the entire market.

Value At Risk

Value at Risk is a measure of the risk of loss in investments. It is a standard measure of risk of an asset or portfolio of assets in financial mathematics and financial risk management.

Value at Risk (VaR) is calculated for a specified time interval, for a specified asset and a specified probability. A VaR of BGN 10 million with a probability of 99% and a time horizon of one day means that the probability that the asset will lose more than BGN 10 million in one day is 1%.

Although VaR is the standard measure of risk used by businesses, there is criticism of its use. From a theoretical point of view, it is important that VaR is not subadditive, that is, in theory, it is possible for the VaR of a portfolio to be greater than the sum of the VaR of its individual components (which contradicts the CAPM). There are practical problems in modeling the data, which is associated with uncertainty.

- **RISK MANAGEMENT STANDARDS**

ISO 31000:2018 RISK MANAGEMENT. INSTRUCTIONS

The international standard **ISO 31000** provides the principles and general guidelines for risk management. The standard may be used by any public, private or community organization, enterprise, association, group or individual. Therefore, this International Standard is not industry or sector specific. It can be applied to the whole life of the organization and to a wide range of activities, including strategies and decisions, activities, processes, functions, projects, products, services and resources.

This International Standard can be applied to all types of risk, regardless of their characteristics, and regardless of whether they have a positive or negative effect. Although **ISO 31000** provides general guidance, it is not intended to promote uniform risk management across organizations. The development and implementation of risk management plans and organizational frameworks should take into account the specific needs and objectives, specific circumstances, structure, activities, processes, functions, projects, products, services, or assets, and the specific practices used.

The standard is intended to be used to coordinate risk management processes in existing and future standards. It provides a general approach and support for standards addressing specific risks and/or sectors, and does not replace those standards. ISO 31000 is not intended for certification purposes.

ISO 45001:2018 (BDS ISO 45001:2018) OCCUPATIONAL HEALTH AND SAFETY MANAGEMENT SYSTEMS ISO 45001

Field of application:

ISO 45001 is an international standard that defines the requirements for an occupational health and safety management system, giving guidance on its implementation and thus enabling an organization to improve its performance in preventing injuries and illnesses caused by the conditions of the working environment.

ISO 45001 is applicable to any organization that wishes to establish, implement and maintain an OHS management system to improve occupational health and safety, eliminate or minimize OHS

risks (including system deficiencies), benefit from opportunities for the ZBR and addressed the inconsistencies of the ZBR management system related to its activities. All requirements of the standard can be integrated into the organization's management processes.

The standard is applicable to any organization, regardless of its size, type and activities. It is applicable to the risks to the SDR that are under the management of the organization, taking into account factors such as the context in which the organization operates, the needs and expectations of its workers and other interested parties.

ISO 45001 enables an organization to integrate, through its occupational health and safety management system, other aspects of health and safety, such as the welfare of its employees.

ISO 45001 does not set specific criteria for occupational safety and does not provide requirements for the concept of the occupational health and safety management system. An organization's management system must be specific to its context to meet its own needs for preventing employee injury and illness.

ISO 45001 does not specifically address issues such as product safety, property damage or environmental impact, and the organization itself is not required to consider these issues unless they pose a risk to its employees.

ISO 45001 is not a legally binding document, but a management tool that organizations can use voluntarily if they wish to eliminate or minimize dangerous risks to the health and safety of their employees.

The occupational health and safety management system based on **ISO 45001** helps to improve working environment conditions by:

- development and implementation of health and safety policy and objectives;
- development and implementation of health and safety policy and objectives;
- creating systematic processes that take into account the "context" and that take into account the risks and opportunities for the organization, as well as legal and other requirements;
- determining the hazards and risks to health and safety related to the activity, with the aim of eliminating them or minimizing their potential consequences;
- establishing operational controls to manage health and safety risks, as well as those related to legal and other requirements;
- raising awareness of health and safety risks;
- evaluating the fulfillment of health and safety requirements and looking for appropriate measures to improve the system;
- ensuring an active role for employees in solving problems related to health and safety at work.

Benefits of implementing ISO 45001:

In accordance with the organization's EMS policy, the expected results of the implementation of the EMS management system include:

- constant improvement of the effectiveness of the ZBR;
- fulfillment of legal and other requirements;

- achievement of OSH objectives.

The combination of the above mentioned measures will improve the reputation of the organization as well as could contribute to:

- better responsiveness to legal compliance;
- reducing the total costs of workplace accidents;
- reducing costs from interruptions in production;
- reduction of costs for insurance premiums;
- reducing absenteeism and staff turnover.

ISO 45001 follows the structure adopted in other ISO management standards, such as **ISO 9001** and **ISO 14001**. Other international standards (OHSAS 18001 and ILO-OSH of the International Labor Organization), national standards as well as International Labor Standards and Conventions (ILS).

The implementation of **ISO 45001** is relatively easy, especially for those organizations that already have an occupational health and safety management system in place, and it is easy to harmonize and integrate the requirements of **ISO 45001** with other ISO management standards

How to implement ISO 45001? (Implementation of management systems)

ISO 45001:2018 (BDS ISO 45001:2018) Occupational health and safety management systems

- **INFORMATION SECURITY MANAGEMENT SYSTEMS**



The Information Security Management System (ISMS) is an approach to managing an organization's sensitive information in a way that ensures its security is maintained. This information can be company know-how, personal data, as well as customer property.

The international standard ISO 27001 sets requirements for Information Security Management Systems (ISMS).

ISO 27001 is applicable to all types of organizations: commercial, non-commercial, governmental and non-governmental.

The benefits of implementing an Information Security Management System:

- determination of security requirements and objectives;
- ensuring that organizations comply with legislation and other regulatory requirements;

- ensuring that information risk is managed effectively, from a funds perspective;
- determination of new processes for information security management;
- evaluation of the existing processes for managing information security;
- establishment of compliance by internal and external auditors in organizations with policies, regulations and applicable standards;
- providing customers with relevant information about information security.

To protect its information, the organization must take the following steps:

- defines an information security policy;
- identify and assess security risks;
- determine and implement appropriate information security controls.

The **ISO 27001** standard requires strict compliance with the relevant legal, by-law and contractual obligations related to information security, optimized use of available resources, as well as periodic internal checks of the system with the aim of continuous improvement.



Another security standard very similar to ISO 27001 is PCI DSS.

PCI DSS (Payment Card Industry Data Security Standard) is a security standard for merchants and payment card processors and is vital to the implementation of information security and best practices in the credit card industry.

PCI DSS was developed by PCI SSC (PCI Security Standards Council). The PCI Security Standards Council is an open global forum established in 2006. The PCI SSC is responsible for the development, management, education and awareness of PCI security standards.

PCI DSS was founded by five global payment brands - American Express, Discover Financial Services, JCB International, MasterCard Worldwide, and Visa Inc - who have agreed to include PCI DSS as a technical compliance requirement in each of their data security programs .

The requirements of PCI DSS can be fully integrated with the requirements of ISO 27001 by being merged into one common system.

The certification of the Information Security Management System, according to ISO 27001 and PCI DSS proves that your organization guarantees the maximum security of both its own information and that of its customers.

An implemented and functioning Information Security System (ISMS) will also ensure the continuity of your business in case of emergencies and crises.

Договор № В6.3а.28/26.04.2021 за проект „Овластяване на бизнеса, търсец растеж“ „Empowering businesses Seeking Growth,/SeeG по приоритетна ос 1: Конкурентен и иновативен трансграничен регион, инвестиционен приоритет 3а - Насърчаване на предприемачеството, по-специално чрез улесняване на икономическото използване на нови идеи и насърчаване на създаването на нови фирми, включително чрез бизнес инкубатори на Програмата за трансгранично сътрудничество INTERREG V-A „Гърция-България“ 2014-2020

Обучителен материал

за действащи предприемачи и съществуващи предприятия

РИСК АНАЛИЗ И УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА



The content of this document is the sole responsibility of the Local Economic Development Agency - Razlog and can in no way be taken to reflect the views of the European Union, the participating countries, the Managing Authority and the Joint Secretariat.



The Project is co-funded by the European Regional Development Fund (ERDF) and by national funds of the countries participating in the Interreg V-A “Greece-Bulgaria 2014-2020” Cooperation Programme



РЕЗЮМЕ

Обучителният материал „Риск анализ и управление на риска” е изготвен при изпълнение на дейност „Разработване на обучителни материали и преводи на съдържание за електронна платформа в рамките на проект „Empowering businesses Seeking Growth” с акроним SeeG, финансиран по договор за предоставяне на безвъзмездна финансова помощ В6.3а.28 / 26.04.2021 г. по приоритетна ос 1: Конкурентен и иновативен трансграничен регион, инвестиционен приоритет 3а - Насърчаване на предприемачеството, по-специално чрез улесняване на икономическото използване на нови идеи и насърчаване на създаването на нови фирми, включително чрез бизнес инкубатори на Програмата за трансгранично сътрудничество INTERREG V-A „Гърция-България” 2014-2020.

Обучителният материал ще Ви помогне да разберете как да анализирате и управлявате рисковете. За целта ще бъдат въведени и обяснени термините „риск”, „идентифициране на рискове”, „риск-анализ” „управление на риска”, „процес за управление на риска” и „система за управление на риска”, както и приложимите стандарти. Представени са примери, практически указания и насоки, които могат да бъдат използвани от предприемачите.

Управление на риска е дял от стопанското управление, който се занимава с оценка и управление на рисковете за едно предприятие. То играе основна роля при управлението на проекти и други нови начинания. Често намира място и при съставянето на бизнес планове. Формално, управлението на риска е процес, при който се изследва, анализира и проследява развитието на съществуващите рискове с цел да се намали негативния ефект от евентуалното им настъпване или да се предостави възможност за възползване от тяхното настъпване.

Управлението на риска има за цел да бъде проактивен – да работи с вредите / възможностите много преди те да станат реалност.

Процесът на управление на рисковете на организацията се състои от осем взаимосвързани елемента:

- Определяне на вътрешната среда;
- Формулиране на целите;
- Идентифициране на рисковете;
- Оценка на риска;
- Реагиране на риска;
- Определяне на средствата за контрол;
- Създаване на условия за получаване, обработване и предаване на информацията.
- Определяне условията за комуникация;
- Мониторинг.

По този начин **управлението на риска се определя като процес**. В него се акцентира на взаимната връзка между целите на организацията (стратегически, оперативни, задачи, спазването на нормативната уредба), организационната структура на фирмата (равнища на организацията, подразделения, стопански единици и други) и останалите елементи на управлението на риска.

Управлението на риска се разглежда като част от стратегическото управление на организацията, чиято задача е идентифицирането на рисковете и тяхното управление, като в системата се включва и програма за контрол на изпълнението на поставените задачи, оценка на ефективността на провежданите мероприятия и система за поощряване на всички равнища на организацията.

Стандартът за управление на рисковете на Федерацията на европейските асоциации на риск-мениджърите 2003 (FERMA) е съвместна разработка с няколко водещи организации от Великобритания, които се занимават с въпросите на управлението на риска: Институт на риск-мениджърите (IRM), Асоциацията за риск-мениджмънт и застраховане (AIRMIC), Националният форум за риск-мениджмънт в общественения сектор (ALARM).

Стандартът определя четири групи рискове:

- ✓ стратегически,
- ✓ оперативни,
- ✓ финансови рискове
- ✓ опасности.

Характеризирани са ключовите стадии на процеса на управление на риска.

Въпросите за управлението на риска са третираны в международни стандарти, отнасящи се до различни области на човешката дейност – например, безопасността и здравето при работа, безопасността на храните, сигурността на информацията, управлението на околната среда и други. Отчетено е, че се появява необходимост от създаването на единна технология за управлението на риска, която да бъде използвана в организациите от всички сфери в обществото, вкл. нематериалната.

През 2009 г. Международната организация по стандартизация издава ISO 31000:2009 Risk Management – Principles and guidelines on implementation (Риск-мениджмънт – Принципи и ръководство за прилагане) и ISO 31010:2009 Risk Management – Risk assessment guidelines (Риск-мениджмънт – Ръководство по оценка на риска).

Горепосочените международни стандарти не са предназначени за отделни сфери или области на дейност. Те могат да бъдат използвани от всякакъв вид организации – държавни, частни, неправителствени и други. Освен това стандартите могат да бъдат прилагани към управлението на различни видове рискове, не са задължителни и не се изисква по тях да бъде извършвана сертификация. Следователно, стандартите предлагат един общ подход към специфични рискове и същевременно насочват организациите към разработването на свои подходи за управление на рисковете.

Системата за управление на риска може да осигури изпълнението на редица управленски цели на организацията. Тя може да бъде в качеството си на основа на цялата управленска дейност и може да служи за основа на управленската стратегия и системата за контрол.

ВЪВЕДЕНИЕ

Проект **SeeG** “Empowering businesses Seeking Growth” (в превод на български език „Овластяване на бизнеса, търсец растеж“) има за цел да стимулира и повиши устойчивото предприемачество чрез трансгранично сътрудничество, допринасяйки за икономическото развитие на региона; да създаде екосистема, подкрепяща предприемачите, чрез приспособяване на услуги за техните реални нужди; да подкрепи приоритетни и основни предприемачески услуги в географски райони с относителна липса на системи за подкрепа.

Предприемат се серия от дейности и инициативи за справяне с пречките, които ограничават малките и средни предприятия (МСП) и се осигурява достъп и подкрепа до съществуващи услуги. Трансграничната област, както е посочено в неотдавнашните проучвания на RIS3, показва много лоши резултати в иновативното предприемачество, а връзките между академичната общност и бизнеса са много слаби. Двете страни имат общи нужди за свързване на академични изследвания с бизнеса, за обединяване на предприятията с цел преодоляване на недостатъците, създаване на мрежи и укрепване на мобилизацията.

За да се подобрят системите за подпомагане на предприемачеството в МСП, се предвижда набор от дейности, чрез разглеждане на два основни вида фактори – определяне вземането на решения за нови бизнеси и определяне успеха и жизнеспособността на предприятията.

В първия случай дейностите са от значение за повишаване на знанията; генериране на бизнес идеи; способности за достъп до финансиращи инструменти; възможности за работа в мрежи и развитие на умения, свързани с въпроси като управление на риска и т.н.

Във втория случай дейностите са насочени към предприемачески аспекти като квалифицирани ресурси, качествени и иновационни инструменти, техники за въвеждане на процедури, маркетинг и популяризиране на бизнес стратегии и т.н.

Проектът цели повишаване културата на предприемачеството, подпомагане създаването на бизнес, изграждане на нови умения и подкрепа на нови и/или съществуващи предприятия.

Този материал е изготвен при изпълнение на дейност „Разработване на учебни материали и преводи на съдържание за електронна платформа в рамките на проект „Empowering businesses Seeking Growth” с акроним SeeG, финансиран по договор за предоставяне на безвъзмездна финансова помощ В6.3а.28 / 26.04.2021 г. по приоритетна ос 1: Конкурентен и иновативен трансграничен регион, инвестиционен приоритет 3а - Насърчаване на предприемачеството, по-специално чрез улесняване на икономическото използване на нови идеи и насърчаване на създаването на нови фирми, включително чрез бизнес инкубатори на Програмата за трансгранично сътрудничество INTERREG V-A „Гърция-България” 2014-2020.

РИСК – АНАЛИЗ И УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

Обучителен материал за съществуващи предприемачи/предприятия

I. СЪЩНОСТ НА РИСКА В ИКОНОМИЧЕСКИ АСПЕКТ

1. Термини, произход и определения.

- **РИСК**

Рискът се отнася до отклонението от един или повече резултати на едно или повече бъдещи събития от тяхната очаквана стойност. Технически, стойността на тези резултати може да е позитивна или негативна. Положителния риск се разглежда като *възможност*, а при общата употреба на думата *риск* се фокусира само върху потенциалната вреда (загуба на позитивни резултати), която може да възникне от бъдещо събитие, което да произтече или от влизане в разноси ("риск от снижение" - на английски: *downside risk*) или от неспособност да се придобие някаква печалба ("риск на изкачването" – на английски: *upside risk*).

Думата *риск* произлиза от среднофренската *risque*, която е от италианската *risco* (в съвременния италиански вече е *rischio*), свързана с глагола *rischiare* – „натъквам се, попадам на опасност“, „бивам застрашен“. Допуска се, че тези италиански думи имат латински произход и са свързани с латинската *resicum* – „това, което реже, разбива“ (забележи близостта с българската *режа*), която е от средновековно латинската *resicu* и *resecō* – „отрязвам“, „отвързвам“ в смисъл на „давам началото на нещо лошо“) или древногръцки произход: от *ρίζικόν*. Има предположения и за семитски произход.

- **УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА**

Управление на риска е дял от стопанското управление, който се занимава с оценка и управление на рисковете за едно предприятие. То играе основна роля при управлението на проекти и други нови начинания. Често намира място и при съставянето на бизнес планове. Формално, **управлението на риска е процес, при който се изследва, анализира и проследява развитието на съществуващите рискове с цел да се намали негативния ефект от евентуалното им настъпване или да се предостави възможност за възползване от тяхното настъпване.** Управлението на риска има за цел да бъде проактивен – да работи с вредите / възможностите много преди те да станат реалност.

Голяма част от рисковете, които могат да сполетят едно начинание е възможно да бъдат предвидени. Те се наричат *известни рискове*. Това са и тези рискове, които могат да бъдат управлявани. Остава и части, които няма как да бъдат предвидени. Такива рискове се наричат *неизвестни*. Такива рискове могат да бъдат контролирани само с техники като предвиждане на финансов, времеви или материален резерв.

Управлението е процес, който предполага изпълнението на поредица от операции :

- първата е осъзнаване на проблема, който трябва да се реши;
- втората - подготвяне на решение, свързано преди всичко със събиране на информация
- трета - приемане на решението, което може да бъде отразено с различни актове, подпис на договори.

Управление на риска само по себе си не съществува, никой не рискува заради самия риск. Риска е характеристика на управлението на някаква конкретна дейност от тази гледна точка е некоректно да се изисква словосъчетание управляване на риска. Анализа и контрола на риска е процес, който е институционално закрепен, има наредби които регламентират този процес и той се нарича оценка на риска. Анализа и контрола са два препокриващи се частично процеса всеки от които включва относително особени процедури:

1. Разкриване на риска - свързва се с анализа и класификацията на риска на опасностите на фактите и причините за тяхното появяване и трансформиране от абстрактни в реални.
2. Оценка на риска - свързва се с количествения анализ с оглед установяване вероятността, да се случи нежелано събитие или тежестта на вредата, размера на щетите, които може да причини.

За оценяване на риска има няколко различни метода. Най- ефективния е този, който се основава на статистическите данни, той се използва в застрахователното дело, кредитирането и др. Недостатък при него е, че се използва само за еднородни, често повтарящи се събития. За оценка на други уникални събития се използват други методи, например метода с проследяване на последователността от възможни инциденти. Тези инциденти могат да бъдат от различно естество, като отказ на някой определен елемент от системата, неправилно използване на оборудването, не използване на необходимата предпазна техника и т.н..Причините за настъпване на нежелано събитие могат да бъдат различни в случая важното е да се покаже същността на този метод, който трябва да изчисли вероятността на всеки един такъв отказ или не изпълнението на задълженията и на тази основа да се изчисли вероятността да не се постигне крайната цел.При този метод могат да се използват графични средства, като се тръгна от първичния инцидент и като се проследи какви могат да последиците за системата в зависимост от това дали ще заработва ефективни предпазни мерки. Стига се до поставяне на дърво на отказите, но е необходимо да се изгради графичен модел, всички инциденти и всички откази да бъдат описани. Например какво ще стане, ако е изхабена спирачната течност.

Друг метод е този, който анализира в обратна посока от последиците- инцидент- събития - проследяване на пътищата довели до него - дърво на отказите, т.е всяка причина е клон, всяко разклонение е причина довела до нежелателни последици.

При оценяването възникват и проблеми. Тази оценка и съпоставяне с финансови и икономически състояния на този който взема решението имат важен аспект, имуществените щети се изчисляват в материален аспект. Чрез определени методи щетите могат да придобият парична форма, тогава се говори за защити. Но не винаги придобитата парична форма покрива в реални размери щетите.

• ИДЕНТИФИЦИРАНЕ

Идентифицирането на рискове е процес, при който се определят възможните източници на рискове, а самите рискове се идентифицират и описват.

Източниците на рискове в контекста на конкретен проект могат да бъдат разделени в две основни групи: външни и вътрешни. *Външните рискове* обикновено произлизат от бизнес средата, в която функционират участниците в проекта (имат икономически, социален, политически или технологически характер), от висшия мениджмънт (пр. промяна в собствеността на организацията, промяна в бизнес целите и стратегиите, вътрешна нестабилност и конфликти и т.н.) и от клиентите на проекта (пр. липса на заинтересованост и ангажираност, организационно културни различия т.н.). Наричат се външни, защото проектния екип (в това число и проектния мениджмънт) не може пряко да им влияе. Идентифицирането на външните рискове е най-успешно при наличието на задълбочен анализ на външната (макросреда и микросреда) и вътрешната среда (висш мениджмънт, финансови/човешки ресурси и т.н.) на ниво организация. *Вътрешните рискове* са свързани със самия проект и типа задачи, които се изпълняват в него. Тези рискове са малко или много под контрола на проектния екип (проектния мениджър) и с възрастта на организацията и натрупването на опит, значително намалява. Например такива рискове могат да са резултат от неяснота в ролите и отговорностите вътре в екипа, липсата на дисциплина и ред, липсата на управленски качества и познания, липсата на мотивация (риск от текучество), внедряването на нова технология и т.н. Също така трябва да се прави разлика между *общи рискове* (присъщи за всички проекти) и *специфични рискове*;

• АНАЛИЗ И ОЦЕНКА

Анализът и оценката на рисковете е процес, при който рисковете се анализират с цел да се определят вероятността те да се сбъднат и евентуалните последиците върху проекта. Целта е да се постави количествена оценка на всеки риск на база, на която те да бъдат приоритизирани (за целите на модифицирането им). Тук обаче трябва да се вземе предвид факта, че конкретния момент на настъпване на риска има значение върху последиците, които ще окаже. Използвайки тези два показателя се въвежда т.нар. матрица за оценка на степента на риска.

Оценката, която се получава като резултат от тези два показателя се нарича влияние на риска. Съществуват два подхода за оценяването на рисковете: отгоре-надолу и отдолу-нагоре. При подхода отгоре – надолу се разработва списък на потенциалните рискови фактори. Оценката е на база предишен опит. Стремешът е да се определят потенциалните връзки между отделните рискове, моментите на тяхното настъпване и възможните последици. Това дава възможност да се вземат предварителни действия за да се предотврати или намали влиянието на риска. При подхода отдолу – нагоре рисковете се анализират детайлно на най-ниското ниво. Оценяват се алтернативните критични пътища и се изчисляват времетраенето и продължителността с цел да се осигури възможност на ръководителите да заложат буфери, с помощта на които биха посрещнали негативните последици от реализирането на рискове. На практика този подход предполага невъзможност на ръководителя да предвиди риска и да предприеме превантивни управленски действия за избягването му.

• РИСКЪТ ВЪВ ФИНАНСИТЕ

Понятието *риск* има широка употреба във финансовите теория и практика. Различават се следните видове риск: кредитен, ликвиден, държавен (суверенен), пазарен (свързан с цените: риск на ценните книжа, лихвен, валутен, продуктов).

Има съществена разлика между видовете риск във финансите и финансовия риск. Финансовият риск е един от тези видове и той е свързан със степента на използване на заемни средства в капиталовата структура на едно предприятие, с други думи това е *финансовият ливъридж* или наричан още *финансов лост*.

Бизнес рискът описва дела на постоянните разходи в състава на общите разходи. Този риск се поема от акционерите.

• ПОДХОДИ КЪМ РИСКА

Отговорът спрямо даден риск може да бъде:

- Избягване – Понякога е възможно организацията да бъде променена така, че рискът да бъде избегнат;
- Трансфериране / споделяне – трансферирането е изнасяне на идентифицирания риск към външна организация. Типични примери за трансфериране са аутсорсинг или застраховане и хеджиране за случаи на финансови рискове;
- Омекотяване / ограничаване – ако рискът не може да бъде избегнат, приемлива алтернатива е да бъде омекотен чрез стъпки, които ще сведат до минимум щетите в случай на рисково събитие;
- Приемане – когато няма какво да се предприеме в отговор на риска, единствената възможност, която остава е той да бъде осъзнат и приет.

• БИЗНЕС РИСК

Бизнес рискът (*Business risk*) се определя като „риск, възникващ в резултат на важни условия, събития, обстоятелства, действия или бездействия, които биха могли да се отразят неблагоприятно върху способността на предприятието да постигне целите си и да изпълни стратегиите си, или риск, възникващ в резултат на неподходящо определени цели и стратегии“ (вж. МОС 315.4). Той е по-широкообхватен от РСНО във финансовите отчети и може да възникне в резултат на промени или сложност на операциите

Разбирането за бизнес рисковете е предпоставка за идентифициране на РСНО, тъй като повечето бизнес рискове имат финансови последици и следователно влияят върху финансовите отчети.

Бизнес риск може да породи РСНО за класове сделки и операции, салда по сметки и оповестявания на ниво твърдение за вярност или на ниво финансов отчет. Това обаче зависи от конкретните обстоятелства, свързани с предприятието. Например бизнес риск, който възниква вследствие на намаляваща клиентска база, може да повиши риска от съществени отклонения, свързани с оценката на вземанията (вж. МОС 315, пар. А41). Възможно е бизнес рисковете да действат в комбинация, което би имало дългосрочни последици за предприятието (например икономика в рецесия съчетано със загуба на клиенти).

Възможността бизнес риск да доведе до РСНО следва да се разглежда в светлината на свързаните с предприятието обстоятелства. В теорията и

практиката се предлагат различни класификации на бизнес рисковете в зависимост от конкретните фактори и обстоятелства, пораждащи възникването им. Най-общо те могат да се разделят на:

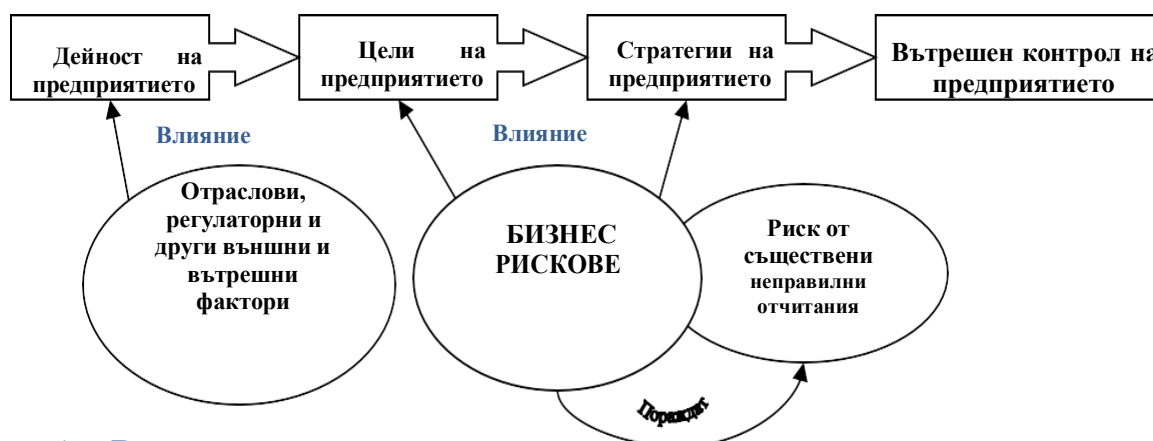
- а) външни, които, от своя страна, могат да бъдат класифицирани като: социални, културни, политически, правни, финансови, технологични, икономически, стратегически, оперативни, природни, рискове от физическа опасност и др.; и
- б) вътрешни, включващи: управлението, структурата, ресурсите (материални и човешки), ролите и отговорностите на организацията.

Процесът на предприятието за оценка на риска като компонент на вътрешния контрол. Бизнес рискове

Процесът на предприятието за оценка на риска (Entity's risk assessment process) най-общо представлява идентифициране, оценка и противодействие на бизнес рисковете чрез въвеждане на контролни дейности. Предприятието внедрява контроли, за да осигури разумна степен на сигурност, че ще постигне поставените цели. Тези цели и следователно контролите са свързани с финансовото отчитане, операциите и спазването на изискванията.

Върху целите и стратегиите на предприятието и тяхното постигане и изпълнение влияние оказват бизнес рисковете, които могат да породят риск от съществени неправилни отчитания (РСНО). Познаването на целите и стратегиите на предприятието и онези бизнес рискове, които могат да породят РСНО, ще осигури възможност за адекватна оценка на процеса на предприятието за оценка на риска.

Връзката между цели и стратегии и бизнес рисковете, пораждащи РСНО, е представена в следващата схема (фиг. 1):



Фиг. 1 – Връзка между цели, стратегии и бизнес рискове

• **ПРИМЕРИ ЗА БИЗНЕС РИСКОВЕ:**

В систематизиран вид възможни бизнес рискове и съответните контролни дейности са представени в следващата таблица (табл. 1)

№ п о р е д	Възможни бизнес рискове	План за действие, контролни дейности
1.	Глобални, регионални или национални здравни епидемии и пандемии	<ol style="list-style-type: none"> 1. Използване на компенсационни механизми, предоставени от правителството (помощи, кредити и други стимули) 2. Застраховане срещу спад в приходите или спиране на производството 3. Пренасочване по възможност на ресурси в дейности, които създават нови възможности (например производство на защитни и предпазни средства, оборудване или храни) 4. Коопериране на доставките и производството за намаляване на разходите 5. Пренасочване на персонала в дейности по поддръжка, ремонт и обновяване на сгради, машини и оборудване или други подобни дейности 6. Използване на отпуски (платени и неплатени) или подписване на споразумения за временно намаляване на заплатите с персонала в периода на епидемията
2.	Война, военни конфликти, терористични актове	<ol style="list-style-type: none"> 1. Прехвърляне на част или цялата дейност в други райони, незасегнати от конфликта 2. Съхраняване на най-важните дълготрайни активи и материални запаси в сигурни складови помещения 3. Разработване на процедура за евакуация на служителите в случаите на непосредствена физическа заплаха 4. Процедура за докладване на инциденти 5. Застраховане

3.	Влошаване на общата икономическа и политическа обстановка в страната	<ol style="list-style-type: none"> 1. Промяна на бизнес планове 2. Преразглеждане на стратегия за развитие 3. Актуализиране и преглед на плановете за непредвидени случаи 4. Диверсифициране на пазари, клиенти, доставчици 5. Планове за прехвърляне дейността в страни със стабилна политическа обстановка и икономика 6. Запазване на ключов персонал 7. Замразяване на инвестиции, изискващи много финансови средства за реализирането им или на инвестиции с по-висок риск
4.	Промени в приложимата обща рамка за финансово отчитане и приложимото законодателство	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обучение на счетоводния персонал 2. Консултации с одитор 3. Консултации с експерти 4. Актуализиране на счетоводния софтуер
5.	Спазване на закони, нормативни актове и правителствени политики, засягащи дейността на дружеството	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поддържане и използване на програмни продукти и книжни издания с актуалната нормативна база 2. Активно участие в публичните обсъждания по отношение планирани промени в нормативната уредба, касаеща дейността на дружеството 3. Използване на услугите на консултантски фирми 4. Редовни консултации и обсъждане на нови или променени нормативни изисквания с правния отдел на предприятието
6.	Грешна бизнес стратегия	<ol style="list-style-type: none"> 1. Установяване на ясни цели и стратегии 2. Промяна на целите и стратегиите 3. Редовно преразглеждане на стратегията и актуализирането ѝ съгласно пазарните условия и промени
7.	Промени на валутните курсове	<ol style="list-style-type: none"> 1. Предоговаряне на договорите във валути със стабилен валутен курс 2. Използване на бартерни сделки 3. Фиксиране на курса чрез сключване на предварителни договори за обмяна на валута 4. Застраховка срещу рискове от промяна във валутните курсове 5. Използване на специализирани FOREX продукти
8.	Увеличение на инфлацията	<ol style="list-style-type: none"> 1. Промяна на складовите наличности на материални запаси 2. Търсене на алтернативни доставчици

9.	Значителни промени и развития в отрасъла (технологично и продуктово развитие)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Промяна и ускоряване на развойната дейност 2. Промени в плана за инвестиции 3. Сключване на договори с високо квалифициран персонал 4. Търсене на експертни решения от консултанти в отрасъла
10.	Засилване на конкуренцията в отрасъла	<ol style="list-style-type: none"> 1. Промяна на маркетинговата стратегия 2. Търсене на нови клиенти 3. Актуализация на цените
11.	Разширяване на бизнеса	<ol style="list-style-type: none"> 1. Промяна на оценките за търсенето 2. Промяна на маркетинговите планове 3. Контрол и преглед на бюджетите и инвестициите
12.	Честа промяна на цените на суровини и материали	<ol style="list-style-type: none"> 1. Изготвяне на стратегия за групите суровини и материали, подложени на чести ценови промени 2. Мониторинг и проследяване на ценовите тенденции 3. Оптимизиране на запасите след извършване на анализ на ползите и разходите от увеличение (при очакван спад в цените) или намаление (при очаквано повишение на цените) на запасите от суровини и материали
13.	<p>а) Некоректни клиенти – забавяне на плащания, неплащане, промяна на условия по договори</p> <p>б) Фалит и несъстоятелност на клиенти</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Изваждане от списъка с одобрени клиенти 2. Преговори с клиентите и сключване на нови или допълнителни споразумения 3. Установяване на лимити по конкретни клиенти съгласно финансовата им история 4. Промяна на утвърдени срокове за плащане или увеличаване на авансовите плащания 5. Избягване на зависимостта от малко на брой клиенти с голям дял в продажбите и преход към по-голям брой клиенти с по-малък дял в продажбите 6. Периодичен мониторинг на вземанията и подобряване на аналитичната отчетност 7. Завеждане на съдебни дела 8. Използване на услугите на колекторски фирми 9. Сключване на договори за цесия
14.	Намаляване на удовлетвореността на клиентите	<ol style="list-style-type: none"> 1. Идентифициране на източниците на проблема – трудно е да се прави бизнес с предприятието или продуктите (услугите) са с влошено качество 2. Използване на софтуер за управление на взаимоотношенията с клиентите 3. Преглед на качеството на продуктите (услугите) и увеличаване на контрола на качеството 4. Провеждане на анкети с клиентите 5. Обучение на персонала, зает с продажбите

15.	<p>а) Некоректни доставчици – забавяне на доставки или промяна на условия по договори</p> <p>б) Фалит и несъстоятелност на доставчици</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Изваждане от списъка с одобрени доставчици 2. Разширяване на кръга на одобрените доставчици 3. Подобряване на процедурите за проверка на финансовата история на доставчиците, включително разширяване на външните източници на информация за доставчиците 4. Завеждане на съдебни дела към доставчици по аванси
16.	<p>Новите продукти не отговарят на очакванията на потребителите или съществуват продукти, трудни за продаване</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Идентифициране на силни и слаби страни на продукта с цел подобрене. 2. Промяна в маркетинговия план и рекламата 3. Провеждане на допълнително обучение на персонала, зает с продажбите 4. Анализ на това дали се продава на правилния пазар и правилните клиенти
17.	<p>Съдебни дела срещу предприятието</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Намаляване на споровете по договори чрез използване на стандартни срокове и условия по договорите 2. Използване юридически консултации от съществуващ в предприятието правен отдел или от външни фирми 3. Съгласуване на договорите с правния отдел или външна правна кантора 4. Разширяване и подобряване на обучението на служители, ангажирани с изготвянето на договори 5. Застраховане срещу рискове от съдебни дела
18.	<p>Промислен и търговски шпионаж</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Въвеждане на ефективна политика за сигурност – като забраняване на споделянето на пароли и носене на собствени устройства за записване на данни на работа 2. Поддържане на ефективна политика за достъп до данните 3. Защитаване на критичната ИТ инфраструктура – използване на пароли за достъп, антивирусни програми, програми за неутрализиране на зловреден софтуер, използване на криптирана връзка и протоколи за сигурност, криптиране на информацията 4. Съхраняване на ценна информация на хартиен носител в каси и сейфове с ограничен достъп 5. Обучение на персонала на основните практики за сигурност, които трябва да спазват в ежедневната си работа – като например заключване на екрана на компютъра, ако не се използва или е без надзор за определено време, използване на сигурни пароли 6. Проследяване на активността на служителите относно контактите им със съмнителни лица 7. Видеонаблюдение и преглед на кореспонденцията на работното място

19.	Кражба, присвояване или неправомерно използване на търговска марка и други подобни посегателства върху дейността	<ol style="list-style-type: none"> 1. Извършване на регистрация по запазване на търговската марка 2. Маркиране на всички продукти или услуги със знака на търговската марка 3. Създаване на предпазни защиты, които идентифицират уникалността на изделието 4. Завеждане на съдебни дела
20.	Кражби на активи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Застраховане 2. Разширяване на видеонаблюдението 3. Увеличение на физическата охрана 4. Възлагане на охраната на външни фирми 5. Физическо „застопоряване на активи”
21.	Погиване на активи, включително от природни бедствия (пожари, наводнения, земетресения)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Застраховане 2. Съобразяване и прилагане на правила за аварийна безопасност 3. Въвеждане на системи за ранно предупреждение и противодействие – противопожарни аларми и системи за разпръскване на вода 4. Идентифициране на природните рискове и измерване на уязвимостта към тях 5. Следене на прогнозите за бъдещи природни бедствия с оглед предприемане на спешни мерки за предпазване и съхранение на активите
22.	Повреди на ключови активи за дейността на предприятието	<ol style="list-style-type: none"> 1. Спазване на препоръчаните срокове за поддръжка и обслужване на активите 2. Поддържане на наличност от резервни части 3. Обучение на персонала, зает с обслужването и ремонта на дълготрайни активи 4. Обучение на персонала за безопасна и правилна работа с машини, съоръжения и оборудване 5. Сключване на договор с обслужваща фирма, която да е на разположение 24 часа в денонощието
23.	Ограничаване или прекъсване на процеса на доставка на ел. енергия, вода, природен газ (по независещи от предприятието причини)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Използване на генератори за производство на ел. енергия – дизелови, бензинови, ветрогенератори, използване на слънчева енергия и др. 2. Използване на собствени водоизточници или използване на големи резервоари за съхранение на вода 3. Преместване на производството на места, където няма ограничения или прекъсванията на доставките са по-редки (например в селските райони рискът е много по-голям или на местата с остаряла инфраструктура) 4. Промяна на продуктите и/или процесите и намаляване на зависимостта от ел. енергия или вода (преход към ниско енергоемки и водоемки продукти и процеси)
24.	Липса на достатъчно работно пространство	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обмисляне на гъвкаво работно време – работа на смени или работа от вкъщи 2. Наем на нови офис площи 3. Преместване на ново работно място

25.	Текучество на кадри или липса на кадри	<ol style="list-style-type: none"> 1. Наемане и обучение на нови кадри 2. Използване на системи за поощрения и бонуси 3. Подобряване на условията на труд 4. Провеждане на анкети и събеседване с персонала за идентифициране на проблеми 5. Преглед на заплащането в конкурентни фирми и отрасли
26.	Липса на достатъчно умения, квалификация и способности на персонала	<ol style="list-style-type: none"> 1. Използване на правителствени програми или специализирани фирми за обучение и повишаване на квалификацията на персонала 2. Обучение на работното място от служители с необходимите умения 3. Автоматизиране на процесите на работа, с оглед намаляване на ефекта на човешкия фактор 4. Аутсорсинг на определени дейности 5. Ежегодни събеседвания и оценка на персонала
27.	Осигуряване на здравословни и безопасни условия на труд	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ежедневен инструктаж 2. Правила за работа с машини и съоръжения в производствените помещения 3. Обучение по въпроси, свързани с безопасни условия на труд 4. Осигуряване на работни и предпазни облекла, достъп до вода, работа вкъщи при лошо време, осигуряване на транспорт 5. Провеждане на редовни прегледи от Служба по трудова медицина 6. Разработване на процедури за докладване на инциденти
28.	Непозволено проникване в информационната система и сигурност на данните, кражба на данни	<ol style="list-style-type: none"> 1. Използване на пароли за достъп, антивирусни програми, програми за неутрализиране на зловреден софтуер, използване на криптирана връзка и протоколи за сигурност, криптиране на информацията 2. Наемане на ИТ фирма за разрешаване на проблеми със сигурността, включително провеждане на одит на сигурността 3. Дефиниране на нива на достъп на служителите според длъжностната им характеристика 4. Ежедневна проверка на ИТ системите за неоторизиран достъп 5. Ограничаване на достъпа до вътрешната мрежа през интернет
29.	Срив на информационната система	<ol style="list-style-type: none"> 1. Архивиране на информационната система 2. Процедура за възстановяване на работоспособността на информационната система 3. Използване на услугите на външни фирми, специализирани в дейността
30.	Изтичане на поверителна информация от фирмата	<ol style="list-style-type: none"> 1. Промени в Правилата за етично поведение 2. Периодично обучение по етично поведение 3. Завеждане на съдебни иски

31.	<p>а) Получаване на актуална счетоводна информация</p> <p>б) Възможност за съществуване на неотразени операции</p>	<ol style="list-style-type: none"> Осигуряване на необходимия информационен поток към счетоводното звено; Навременност на подаваната към счетоводното звено информация Ежедневно осчетоводяване на всички операции съобразно нормативните изисквания и възприетата счетоводна политика Ежедневно изготвяне на баланс и аналитична оборотна ведомост и активно участие при изготвяне на ежедневните справки Програмни продукти за автоматизиране на процесите, систематизиране на информацията, улесняване достъпа на данните от първичните документи Ежемесечен преглед от ръководството
3 2.	<p>Съхранение на счетоводната информация</p>	<ol style="list-style-type: none"> Надеждно съхраняване на хартиените носители в метални каси Пароли на архивите Архивиране на преносими носители, които също се съхраняват в метални каси Ясни и точни процедури за архивиране и разархивиране

• **ПРИМЕРИ И ПРАКТИЧЕСКИ НАСОКИ КЪМ ПРЕДПРИЕМАЧИТЕ:**

- АНАЛИЗ НА РИСКОВЕТЕ И ИЗГОТВЯНЕ ОЦЕНКА НА РИСКА ЗА РАБОТЕЩИТЕ И ПОСЕТИТЕЛИ
- ОЦЕНКА НА РИСКА ЗА ЗДРАВЕТО И БЕЗОПАСНОСТТА ПРИ РАБОТА
- ОЦЕНКА НА РИСКА - ПЕРИОДИЧНОСТ
- ОЦЕНКА НА РИСКА И АКТУАЛИЗИРАНЕ - В КОИ СЛУЧАИ СМЕ ДЛЪЖНИ ДА ПРЕРАЗГЛЕЖДАМЕ И КАК ДА ГО НАПРАВИМ?



ПОДОБРЯВАНЕ УСЛОВИЯТА НА ТРУД И ПРЕМАХВАНЕ /НАМАЛЯВАНЕ/ НА РИСКОВЕТЕ ЗА ЗДРАВЕТО НА РАБОТЕЩИТЕ - ОЦЕНКА НА РИСКА

• **ОЦЕНКА /ПРЕОЦЕНКА/ НА РИСКА ЗА ЗДРАВЕТО И БЕЗОПАСНОСТТА НА РАБОТЕЩИТЕ.**

Анализ и оценка на:

- Работни помещения
- Работни процеси
- Работно оборудване
- Работни места
- Организация на труда
- Използвани суровини и материали
- Други странични фактори, които могат да породят риск

Оценка на риска за здравето при работа с високо нервно-психично напрежение и неблагоприятни психо-социални фактори, наложен ритъм и монотонност, принудителна работна поза, нерационални режими на труд и почивка.

Оценка на риска от разпространение на коронавируса (2019-nCoV).

Анализ на състоянието на работната среда и влиянието, което оказва върху здравето на работещите.

Разработване на програми за управление на професионалните рискове.

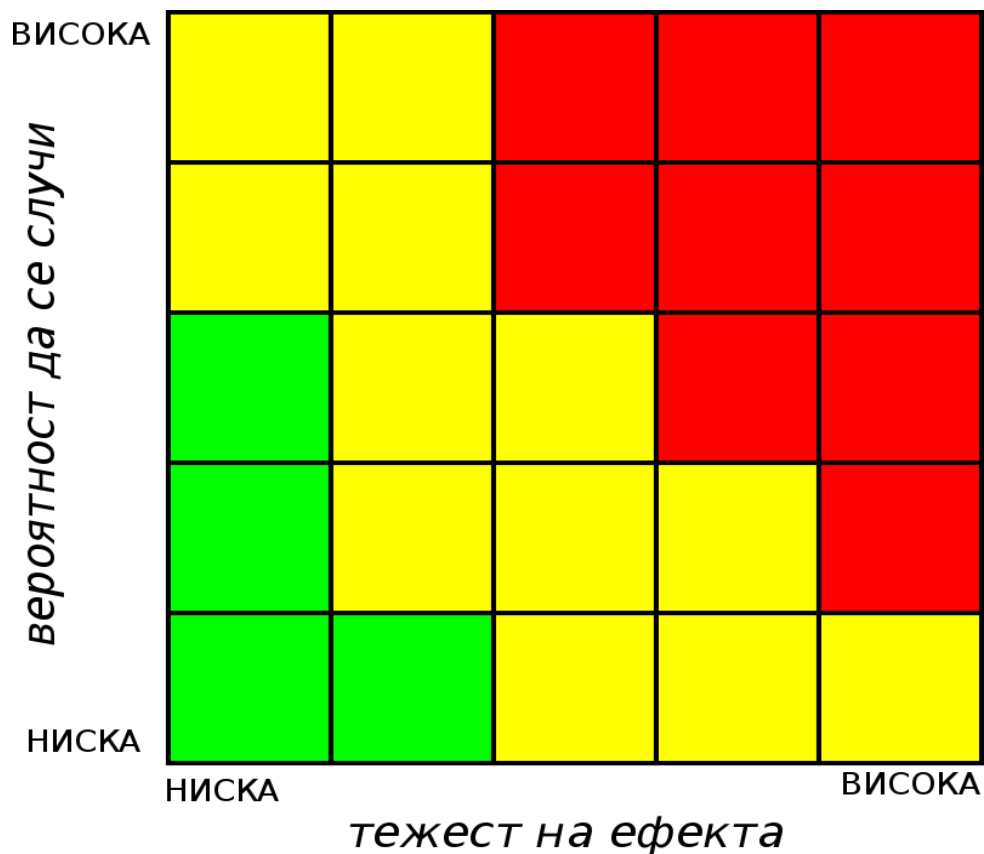
Разработване на мерки за подобряване на състоянието на работната среда и на безопасността на труда и за оптимизиране на трудовия процес.

Извършване на анкетни проучвания сред работещите и анализ на получените данни.

Предложения за въвеждане и оценка на ефективността на работата на системи и средства за отстраняване или намаляване на риска за здравето и безопасността при работа; Участие при ново технологично оборудване и въвеждане на нови работни процеси, методи, суровини и материали с оглед определяне на потенциалния здравен риск; Даване на препоръки по отношение на избора на средства за колективна и лична защита; Оценка на условията на санитарно-битовото обслужване и предложение за подобряването му.

Въвеждане на физиологични режими на труд и почивка по време на работа /съгл. Наредба № 15 от 31. 05. 1999 г./.

Становище за определяне на длъжностите подлежащи на задължително застраховане - писмена консултация и изготвяне на документацията в тази връзка; Определяне на видовете работа, за които в предприятието е необходимо установяване на намалено работно време и право на допълнителен годишен отпуск, права, задължения и отговорности на участниците в трудовия процес в тази връзка; Организиране на дейността при прилагане на Наредба № 11 от 2005 г. определяне на условията и реда за осигуряване на безплатна храна и/или добавки към нея;



ЛЕГЕНДА:

- рискът може да бъде пренебрегнат
- рискът трябва да бъде анализиран
- рискът трябва да бъде управляван

ОЦЕНКАТА НА РИСКА е процес на определяне на опасностите за здравето на работниците при работа в конкретни условия на въздействие на неблагоприятни фактори на работната среда и трудовия процес, на реалния или потенциален риск за увреждане на здравето в тези условия и на приемливостта на този риск.

За всяко работно място се попълва карта за оценка на идентифицираните рискови фактори. Методика за оценка на риска при работа, която определя величината на риска като произведение от трите му компонента /вероятност, експозиция, вреда/ :

$$P = V \times E \times T$$

P - риск

V - вероятност за настъпване на вреда

E - експозиция на рисковия фактор

T -тежест на вредата / последици /

• **ЦИФРОВ ИЗРАЗ И ГРАДАЦИЯ НА ПАРАМЕТРИТЕ:**

Вероятността за нанасяне на вреда се преценява по: честотата, продължителността и спецификата на експозиция; вероятността от възникване на опасно събитие; техническите възможности за ограничаване или избягване на вредата; човешките възможности за ограничаване или избягване на вредата; /квалификация, опит, практически знания и умения, взаимодействие между хората, психологически, социални и ергономически аспекти и др./, стойността на параметрите на работната среда.

Вероятност (В)

- 0.1 Едва забележима
- 0.2 Практически невъзможна
- 0.5 Малко възможна
- 1.0 Малко възможна, но възможна в ограничен случай
- 3.0 Ниска вероятност
- 6.0 Напълно възможна
- 10.0 Относително висока вероятност

Честотата на експозиция се градира по следния начин:

Честота на експозиция (Е)

- 0.5 Твърде ниска (по-малко от 1 път месечно)
- 1.0 Много ниска (до 1 час седмично)
- 2.0 Ниска (до 1 час на ден)
- 3.0 Средна (до 1/3 от работното време)
- 6.0 Достатъчно висока (половината работно време)
- 10.0 Непрекъснато, през цялото работно време

Тежестта на вредата се преценява съобразно: вида на обектите подлежащи на защита /хора, имущество, работна и околна среда/; тежестта на възможните наранявания или увреждания на здравето; обхвата на вредата.

Последици (вреди) П

- 1.0 Малки Нараняване без загуба на временна работоспособност
- 3.0 Значителни Нараняване със загуба на временна работоспособност
- 7.0 Сериозни Инвалидност; необратимо нараняване
- 15.0 Опасни Възможен до 1 смъртен случай
- 40.0 Катастрофални Възможни много смъртни случаи

На базата на горните параметри и посочената формула се прави класация на риска:

Риск(Р)

- 1 До 20 Твърде ограничен, приемлив риск
- 2 От 20 до 70 Неголям /овладян/ риск, необходимо е внимание
- 3 От 70 до 200 Необходими са мерки за намаляване на риска
- 4 От 200 до 400 Необходимо е незабавно подобрене на условията на труд
- 5 Над 400 Прекратяване на дейността до отстраняване на риска

Оценката на риска е краен резултат, който установява допустимостта на риска и необходимостта от прилагане на мерки за неговото предотвратяване или намаляване и ограничаване. Тук трябва да се вземе под внимание и ефективността на вече приложените мерки за намаляване на риска.

- **ОПИСАНИЕ НА МЕРКИТЕ, КОИТО СЕ ВЗЕМАТ:**

На този етап трябва да се прецизират мерките, които е необходимо да се предприемат с оглед отстраняване или ограничаване на риска. Тази фаза от оценката има за цел да осигури добра защита на работещите. За да се реализира това следва да се приложат мерки, намиращи се най-високо в йерархията на превенцията:

Йерархия на превенцията

- 1 Избягване на рисковете
- 2 Заместване на опасни субстанции и ситуации с по-малко опасни или безопасни
- 3 Борба с риска при източника на възникването му
- 4 Използване на средства за колективна защита
- 5 Използване на средства за индивидуална защита

Оценката завършва с определяне на приоритетите и разработване на програма за изпълнение на необходимите мерки.

Типове решения, които се очакват в края на оценката на риска и предприети мерки

Степен на риска Решения Действия

Първа

$R < 20$ Рискът е незначителен и не се предполага, че ще нараства в близко бъдеще Не са необходими мерки

Втора

$20 < R < 70$ Рискът е овладян на приемливо ниво, но би могъл да се увеличи в бъдеще. Това е възможен риск, но няма доказателства, че би могъл да доведе до нарастване или заболяване. Сравнение на съществуващи-те мерки с приемливите практически норми и как са ситуирани в йерархията на превенцията. Ако сравнени-ето е неблагоприятно, следва да се подобрят мерките за защита.

Трета

$70 < R < 200$ Незадоволително и неефективно овладян риск Рискът следва да се отстрани

Четвърта

$200 < R < 400$ Повишен риск, който е незадоволително и неефективно овладян Незабавно се вземат и се прилагат мерки

Пета

$R > 400$ Голям риск, неефективно овладян Прекъсва се дейността. Прилагат се незабавно мерки.

• КРЕДИТЕН РИСК

Кредитен риск е рискът от загуба поради неплащане на задълженията на длъжник на заем или кредитна линия (или друг вид дълг) и коя да е част от него – главница, лихва или всичко.

От кредитор към потребител

Повечето кредитори използват собствени модели за да класифицират потенциални и съществуващи клиенти според техния риск и после използват определени стратегии. С продукти като свободни потребителски кредити или ипотечни кредити, кредиторите слагат по-висока цена на капитала за по-високо рискови клиенти и обратното. С револвиращи продукти като кредитните карти и овърдрафти, рискът се контролира чрез внимателно използване на кредитните лимити. Някои продукти също така изискват обезщетения, обикновено под формата на някаква собственост.

От кредитор към бизнеса

Кредиторите може да използват възможността за размяна на цената/преимуществовата на заема според неговия риск и лихвените равнища. Все пак, лихвения процент не е единствения метод да компенсират за различни нива на риск. Допълнителни условия могат да бъдат включени в договора за да позволяват на кредитора да упражнява различни нива на контрол. Подобни допълнителни условия могат да:

- ограничат кредитополучателя да отслабва балансовите си стойности във финансовите отчети. Това може да стане чрез разпродажба на активи, изкупуване обратно на акции, плащане на дивиденди и т.н.;
- позволяват за следене на дълга, изискване за одит, месечни отчети и т.н.;
- позволят на кредитора да изисква дълга при определени условия, обикновено базирайки се на определени случаи, или когато определени финансови показатели преминат дадени граници на техните стойности.

Сравнително нов начин за предпазване на кредиторите от и собствениците на облигации от опасностите от неплащане са кредитните деривати, най-обикновено под формата на кредитни суапове. Тези финансови инструменти позволяват на кредиторите да закупят защита от неплащане от трети лица. Тези трети лица получават периодична такса (кредитния спред) като компенсация за риска, който поемат и се съгласяват да закупят дълга в случай на неплащане.

От бизнеса

Компаниите носят този риск когато не изискват първоначално или на момента плащане за продукти или услуги. Когато една компания първо доставя продуктите и/или услугите и изисква плащане след това, тя автоматично носи риска от не получаване на плащането от клиента за периода от доставка до получаване на средствата.

За да се справят с риска, много компании използват налични ресурси или използват трети компании. Налични ресурси могат да са бази данни създадени въз основа на личния опит, определени програми определящи риска чрез математически/статистически изчисления. Информация за определен клиент може да бъде черпена от кредит рейтингови агенции като Мудис, Стандарт енд Пуър и тн. Кредитния риск за малки компании практически не е

възможно да се управлява, главно поради липсата на информация и недостатъчното ресурси. Поради тази причина, малките компании са по-вероятни потърпевши от неплащания на техни клиенти и т.н.

От физически лица

Потребителите могат да търпят последствията от кредитния риск директно като депозитори в банки или в ролята си на инвеститори/кредитори. Също така, те могат да се сблъскат с кредитен риск, когато влизат в стандартна сделка, в която се предоставя депозит на отсрещната страна, например за голяма покупка или за договор за наем и тн. Работниците на всяка фирма също така носят кредитния риск на работодателя си от неплащане на техните заплати.

В някои случаи, правителствата могат да приемат, че способността на физическите лица да оценяват кредитния риск е ограничена и същия този риск може да ограничи икономическата ефективност. Във връзка с това, правителството на коя да е държава може да приеме определени законови мерки или механизми, които да предпазят потребителите от някои от тези рискове. Пример за това са банковите депозити, които в много страни са застраховани (гарантирани) от централната банка до определена сума, което, за депозитори до тази сума, премахва нуждата за оценяване на кредитния риск на тази определена банка.

• ПАЗАРЕН РИСК

Пазарен риск е рискът, че цената на една инвестиция ще намали поради промени в някои пазарни фактори. Четирите стандартни пазарни фактора са:

- *риск на ценни книжа*, или риска, че цената на ценните книжа (акции, облигации и тн) ще се промени.

Рискът на ценни книжа е рискът, че нечий инвестиции ще намалят стойността си заради промени в пазара на ценни книжа по един или друг начин.

Мярка за риска на ценни книжа е обикновено стандартната девиация на цената на дадените ценни книжа, върху определен брой периоди. Стандартната девиация ще очертае нормалните флукутации, които могат да бъдат очаквани за тези определени ценни книжа и под средните стойности. Все пак, след като повечето инвеститори няма да приемат флукутации над средните нива за риск, някои икономисти предпочитат други методи за измерването му.

- лихвен риск, или риска, че лихвените нива ще се променят.
- валутен риск, или риска, че валутните курсове ще се променят.
- продуктов риск, или риска, че цените на определени продукти (например зърно, метали, кафе и т.н.) ще се промени.

Понякога като пети допълнителен фактор се включва:

- риск на индекс на ценни книжа – рискът, че индекс на ценни книжа или друг индекс ще се промени.

Измерване

Пазарният риск обикновено се измерва, като се използва VaR (Value at Risk) методологията. Тя е добре известна като рисковоопределяща техника, но съдържа определен брой

ограничаващи предположения, които ограничават нейната точност. Първото предположение е, че съставките на портфейла остават непроменени за единичния период на модела. За кратки периоди това ограничаващо предположение се смята за приемливо. За по-дълги периоди много от трансакциите могат да достигнат падеж през периода на моделиране. Стресови парични потоци, прикрепени опции (embedded options), промени в нивата на плаващи лихвени проценти и др. са игнорирани в тази техника за моделиране на единични периоди.

Пазарният риск може да се разграничи от специфичния риск, който измерва риска от намаляване на нечия инвестиция заради промени в определена индустрия или сектор за разлика от промяна в целия пазар.

Value At Risk

Value at Risk е мярка за риска от загуба при инвестиции. Това е стандартна мярка за риск на даден актив или портфолио от активи във финансовата математика и финансовия мениджмънт на риска.

Value at Risk (VaR) се изчислява за определен интервал от време, за определен актив и зададена вероятност. VaR от 10 млн. лева при вероятност 99% и времеви хоризонт от един ден означава, че вероятността активът да загуби повече от 10 млн. лева за един ден е 1%.

Макар VaR да е стандартната мярка за риск използвана от бизнеса съществува критика към използването ѝ. От теоретична гледна точка е важно, че VaR не е субадитивен, тоест на теория е възможно VaR на портфолио да е по-голям от сумата на VaR на отделните му съставни части (което противоречи на CAPM). Практически проблеми има при моделирането на данните, което е свързано с несигурност.

- **СТАНДАРТИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА**

ISO 31000:2018 УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА. УКАЗАНИЯ

Международният стандарт **ISO 31000** осигурява принципите и общите насоки за управление на риска. Стандартът може да се използва от всяка публична, частна или обществена организация, предприятие, асоциация, група или отделна личност. Ето защо, този международен стандарт не е насочен към определена индустрия или сектор. Той може да се прилага за целия период на съществуване на организацията и на широк спектър от дейности, включително стратегии и решения, дейности, процеси, функции, проекти, продукти, услуги и ресурси.

Този международен стандарт може да се прилага за всички видове риск, независимо от техните характеристики, както и независимо дали са с положителен или отрицателен ефект. Въпреки, че **ISO 31000** дава общи насоки той няма за цел да насърчава еднаквото управление на риска в различните организации. При разработването и прилагането на планове за управление на риска и организационна рамка трябва да се вземат под внимание специфичните потребности и цели, конкретните обстоятелства, структурата, дейностите,

процесите, функциите, проектите, продуктите, услугите, или активите както и използваните конкретни практики.

Стандартът е предназначен да се използва за координиране на процесите на управление на риска в съществуващите и бъдещите стандарти. Той осигурява общ подход и подкрепя за стандарти, разглеждащи специфични рискове и / или сектори, и не замества тези стандарти. **ISO 31000** не е предназначен за целите на сертификацията.

ISO 45001:2018 (БДС ISO 45001:2018) СИСТЕМИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ЗДРАВЕТО И БЕЗОПАСНОСТТА ПРИ РАБОТА

ISO 45001

Област на приложение:

ISO 45001 е международен стандарт, който определя изискванията за система за управление на здравето и безопасността при работа като дава насоки за неговото прилагане и по този начин дава възможност на дадена организация да подобри резултатите си при предотвратяване на наранявания и заболявания, причинени от условията на работната среда.

ISO 45001 е приложим за всяка една организация, която желае да създаде, внедри и поддържа система за управление на ЗБР, за да подобри здравето и безопасността при работа, да премахне или намали до минимум рисковете за ЗБР (включително недостатъците на системата), да се възползва от възможностите за ЗБР и отстрани несъответствията на системата за управление на ЗБР, свързани с нейните дейности. Всички изисквания на стандарта могат да бъдат интегрирани в процесите на управление на организацията.

Стандартът е приложим за всяка организация, независимо от нейната големина, вид и дейности, Той е приложим спрямо рисковете за ЗБР, които са под управлението на организацията, като се вземат предвид фактори като контекста, в който функционира организацията, потребностите и очакванията на нейните работници и на други заинтересовани страни.

ISO 45001 позволява на организацията да интегрира чрез своята система за управление на здраве и безопасност при работа, други аспекти на здравето и безопасността, като например благосъстоянието на своите служители.

ISO 45001 не определя конкретни критерии за безопасността при работа и не предвижда изисквания за концепцията на системата за управление на здравето и безопасността на работното място. Системата за управление на организацията трябва да бъде специфична спрямо нейния контекст, за да посрещне собствените ѝ нужди за предотвратяване на наранявания и заболявания на служителите.

ISO 45001 не разглежда конкретно въпроси като безопасността на продукта, имуществените щети или въздействие върху околната среда, а самата организация не е задължена да взема предвид тези въпроси, освен ако те не представляват риск за нейните служители.

ISO 45001 не е правно обвързващ документ, а е инструмент за управление, който организациите могат да използват доброволно, ако желаят да премахнат или да сведат до минимум опасните рискове за здравето и безопасността на своите служители.

Системата за управление на здравословните и безопасни условия на труд, базирана на **ISO 45001**, спомага за подобряване на условията на работната среда чрез:

- разработване и прилагане на политика и цели по здраве и безопасност;
- разработване и прилагане на политика и цели по здраве и безопасност;
- създаване на систематични процеси, които да отчитат "контекста" и които вземат под внимание рисковете и възможностите за организацията, както и правните и други изисквания;
- определяне на опасностите и рисковете за здравето и безопасността, свързани с дейността, с цел тяхното премахване или свеждане до минимум на потенциалните им последици;
- създаване на оперативен контрол за управление на рискове по здраве и безопасност, както и тези, свързани с правните и други изисквания;
- повишаване на осведомеността за рисковете, свързани със здравето и безопасността;
- оценяване на изпълнението на изискванията по здраве и безопасност и търсене на подходящи мерки за подобряване на системата;
- осигуряване на активна роля на служителите при разрешаване на проблемите, свързани със здравето и безопасността при работа.

Ползи от внедряване на ISO 45001:

В съответствие с политиката по ЗБР на организацията, очакваните резултати от внедряването на системата за управление на ЗБР включват:

- постоянно подобряване на резултатността по ЗБР;
- изпълнение на законови и други изисквания;
- постигане на целите по БЗР.

Комбинацията от горе посочените мерки ще подобрят репутацията на организацията, както и биха могли да допринесат за:

- по-добра способност за реагиране по отношение на законовото съответствие;
- намаляване на общите разходи от инциденти на работното място;
- намаляване разходите от прекъсванията в производството;
- намаляване на разходи за застрахователни премии;
- намаляване на отсъствията и текучеството на персонала.

ISO 45001 следва структурата, възприета в други ISO стандарти за управление, като например **ISO 9001** и **ISO 14001**. При разработването на стандарта са взети предвид също и други международни стандарти (**OHSAS 18001** и **ILO-OSH** на Международната организация на труда), национални стандарти, както и Международните трудови стандарти и конвенции (**ILS**).

Внедряването на **ISO 45001** е сравнително лесно, особено за онези организации, които имат вече система за управление на здравето и безопасността при работа и е лесно да хармонизират и **интегрират** изискванията на **ISO 45001** с другите ISO стандарти за управление.

Как да внедрим ISO 45001? (Реализация на системи за управление)

ISO 45001:2018 (БДС ISO 45001:2018) Системи за управление на здравето и безопасността при работа

- **СИСТЕМИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА СИГУРНОСТТА НА ИНФОРМАЦИЯТА**



Системата за управление на сигурността на информацията (ISMS) е подход за управление на чувствителната за организацията информация по начин, който гарантира запазването на нейната сигурност. Тази информация може да бъде фирмена - ноу-хау, лични данни, както и собственост на клиента.

Международният стандарт **ISO 27001** поставя изисквания към Системите за управление на сигурността на информацията (ISMS).

ISO 27001 е приложим за всякакви видове организации: търговски, нетърговски, правителствени и неправителствени.

Предимствата от внедряването на Система за управление на информационната сигурност:

- определяне на изискванията и целите на сигурност;
- гарантиране, че организациите изпълняват законодателството и други регулативни изисквания;
- гарантиране, че информационният риск се управлява ефективно, от гледна точка на средства;
- определяне на нови процеси за управление на информационната сигурност;
- оценяване на съществуващите процеси за управление на информационната сигурност;
- установяване на съответствие от вътрешни и външни одитори в организациите с политиките, нормативната уредба и приложимите стандарти;
- предоставяне на клиентите на съответната информация за информационната сигурност.

За да съхрани информацията си, организацията трябва да предприеме следните стъпки:

- дефинира политика по информационната сигурност;
- да идентифицира и оцени рисковете за сигурността;
- да определи и внедри подходящи контроли за сигурността на информацията.

Стандарт **ISO 27001** изисква стриктно спазване на съответните закони, подзакони и договорни задължения свързани със сигурността на информацията, оптимизирано използване на наличните ресурси, както и периодични вътрешни проверки на системата с цел непрекъснато усъвършенстване.



Друг стандарт за сигурност, много сходен на **ISO 27001**, е PCI DSS.

PCI DSS (Payment Card Industry Data Security Standard) представлява **стандарт за сигурност** за търговци и процесори на платежни карти и е жизнено важен за прилагането на информационната сигурност и най-добрите практики в индустрията с кредитни карти.

PCI DSS е разработен от PCI SSC (PCI Security Standards Council). PCI Security Standards Council е отворен глобален форум, чието начало е поставено през 2006 г. PCI SSC е отговорен за развитието, управлението, образованието и информираността по стандарти за сигурност PCI.

PCI DSS е основан от пет световни марки за разплащане - American Express, Discover Financial Services, JCB International, MasterCard Worldwide, and Visa Inc, които са се споразумели да включат PCI DSS като техническо изискване за съответствие с всяка от техните програми за сигурност на данните.

Изискванията на PCI DSS могат да бъдат напълно интегрирани с изискванията на **ISO 27001** като бъдат обединени в една обща система.

Сертификацията на **Система за управление на сигурност на информацията**, съгласно **ISO 27001** и PCI DSS доказва, че Вашата организация гарантира в максимална степен сигурността, както на собствената си информация, така и на тази на своите клиенти.

Внедрената и функционираща **Система за сигурност на информацията (ISMS)** ще гарантира също така осигуряването на непрекъсваемостта на Вашия бизнес, в случаи на извънредни ситуации и кризи.

Σύμβαση αριθ. Β6.3α.28/26.04.2021 για το έργο “Ενδυνάμωση των επιχειρήσεων που αναζητούν ανάπτυξη”,/Βλ. χρήση νέων ιδεών και ενθάρρυνση της δημιουργίας νέων εταιρειών, μεταξύ άλλων μέσω θερμοκοιτίδων επιχειρήσεων του Προγράμματος Διασυνοριακής Συνεργασίας INTERREG V-A “Ελλάδα-Βουλγαρία” 2014-2020

Εκπαιδευτικό υλικό

για ενεργούς επιχειρηματίες και υφιστάμενες επιχειρήσεις

ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ



Το περιεχόμενο αυτού του εγγράφου αποτελεί αποκλειστική ευθύνη της Τοπικής Υπηρεσίας Οικονομικής Ανάπτυξης - Razlog και σε καμία περίπτωση δεν μπορεί να θεωρηθεί ότι αντικατοπτρίζει τις απόψεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης, των συμμετεχουσών χωρών, της Διαχειριστικής Αρχής και της Κοινής Γραμματείας.



Το έργο συγχρηματοδοτείται από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΕΤΠΑ) και από εθνικούς πόρους των χωρών που συμμετέχουν στο Πρόγραμμα Συνεργασίας Interreg V-A “Ελλάδα-Βουλγαρία 2014-2020”



ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Το εκπαιδευτικό υλικό “Risk analysis and risk management” προετοιμάστηκε κατά την υλοποίηση της δραστηριότητας “Ανάπτυξη εκπαιδευτικού υλικού και μεταφράσεων περιεχομένου για ηλεκτρονική πλατφόρμα στο πλαίσιο του έργου “Empowering businesses Seeking Growth” με το ακρωνύμιο SeeG, χρηματοδοτούμενο με σύμβαση επιχορήγησης ενίσχυση B6.3α.28 / 26.04.2021 στον άξονα προτεραιότητας 1: Ανταγωνιστική και καινοτόμος διασυνοριακή περιοχή, επενδυτική προτεραιότητα 3α - Ενθάρρυνση της επιχειρηματικότητας, ιδίως με τη διευκόλυνση της οικονομικής χρήσης νέων ιδεών και την ενθάρρυνση της δημιουργίας νέων εταιρειών, μεταξύ άλλων μέσω θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων του Προγράμματος Διασυνοριακής Συνεργασίας INTERREG V-A “Ελλάδα-Βουλγαρία” 2014-2020.

Το εκπαιδευτικό υλικό θα σας βοηθήσει να κατανοήσετε πώς να αναλύετε και να διαχειρίζεστε τους κινδύνους. Για το σκοπό αυτό θα εισαχθούν και θα επεξηγηθούν οι όροι “κίνδυνος”, “προσδιορισμός κινδύνου”, “ανάλυση κινδύνου”, “διαχείριση κινδύνου”, “διαδικασία διαχείρισης κινδύνου” και “σύστημα διαχείρισης κινδύνου”, καθώς και τα ισχύοντα πρότυπα. Παρουσιάζονται παραδείγματα, πρακτικές οδηγίες και οδηγίες που μπορούν να χρησιμοποιηθούν από επιχειρηματίες.

Η διαχείριση κινδύνων είναι ένα μέρος της επιχειρηματικής διαχείρισης που ασχολείται με την αξιολόγηση και τη διαχείριση των κινδύνων για μια επιχείρηση. Διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη διαχείριση έργων και σε άλλα νέα εγχειρήματα. Συχνά βρίσκει θέση στη σύνταξη επιχειρηματικών σχεδίων.

Τυπικά, η διαχείριση κινδύνων είναι μια διαδικασία κατά την οποία η εξέλιξη των υφιστάμενων κινδύνων διερευνάται, αναλύεται και παρακολουθείται προκειμένου να μειωθεί η αρνητική επίδραση της ενδεχόμενης εμφάνισής τους ή να δοθεί η ευκαιρία να επωφεληθούν από την εμφάνισή τους.

Η διαχείριση κινδύνου στοχεύει να είναι προληπτική – αντιμετωπίζοντας τις βλάβες/ευκαιρίες πολύ πριν γίνουν πραγματικότητα.

Η διαδικασία διαχείρισης κινδύνου ενός οργανισμού αποτελείται από οκτώ αλληλένδετα στοιχεία:

- Προσδιορισμός του εσωτερικού περιβάλλοντος.
- Διατύπωση στόχων.
- Προσδιορισμός κινδύνων.
- Εκτίμηση κινδύνου.
- Ανταπόκριση στον κίνδυνο.
- Καθορισμός μέσων ελέγχου.
- Δημιουργία συνθηκών λήψης, επεξεργασίας και μετάδοσης πληροφοριών. Καθορισμός των όρων επικοινωνίας.
- Παρακολούθηση.

Ως εκ τούτου, η διαχείριση κινδύνου ορίζεται ως μια διαδικασία. Δίνει έμφαση στην αμοιβαία σχέση μεταξύ των στόχων του οργανισμού (στρατηγικοί, λειτουργικοί, καθήκοντα, συμμόρφωση με τους κανονισμούς), η οργανωτική δομή της εταιρείας (επίπεδα οργάνωσης, υποδιαίρεσεις,

επιχειρηματικές μονάδες και άλλα) και των άλλων στοιχείων διαχείρισης κινδύνου .

Η διαχείριση κινδύνων θεωρείται ως μέρος της στρατηγικής διαχείρισης του οργανισμού, καθήκον του οποίου είναι ο εντοπισμός των κινδύνων και η διαχείρισή τους, και το σύστημα περιλαμβάνει επίσης ένα πρόγραμμα ελέγχου της εκτέλεσης των καθηκόντων, αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των δραστηριοτήτων πραγματοποιείται και ένα σύστημα ενθάρρυνσης όλων των επιπέδων του οργανισμού.

Η Ομοσπονδία Ευρωπαϊκών Ενώσεων Διαχειριστών Κινδύνων (FERMA) Risk Management Standard 2003 είναι μια κοινή ανάπτυξη με διάφορους κορυφαίους οργανισμούς διαχείρισης κινδύνων του Ηνωμένου Βασιλείου: Institute of Risk Managers (IRM), The Risk Association - management and insurance (AIRMIC), το Εθνικό Φόρουμ για Διαχείριση Κινδύνων στο Δημόσιο Τομέα (ALARM).

Το πρότυπο ορίζει τέσσερις ομάδες κινδύνων:

- ✓ στρατηγικό,
- ✓ λειτουργικό,
- ✓ οικονομικούς κινδύνους
- ✓ κινδύνους.

Χαρακτηρίζονται τα βασικά στάδια της διαδικασίας διαχείρισης κινδύνου.

Τα θέματα διαχείρισης κινδύνου αντιμετωπίζονται στα διεθνή πρότυπα που σχετίζονται με διάφορους τομείς της ανθρώπινης δραστηριότητας – για παράδειγμα, επαγγελματική ασφάλεια και υγεία, ασφάλεια τροφίμων, ασφάλεια πληροφοριών, περιβαλλοντική διαχείριση και άλλα. Έχει αναφερθεί ότι υπάρχει ανάγκη για τη δημιουργία μιας ενοποιημένης τεχνολογίας διαχείρισης κινδύνου που θα χρησιμοποιείται σε οργανισμούς από όλους τους τομείς της κοινωνίας, συμπεριλαμβανομένων το άυλο.

Το 2009, ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης εξέδωσε το ISO 31000:2009 Διαχείριση Κινδύνων – Αρχές και Κατευθυντήριες Γραμμές για την εφαρμογή και το ISO 31010:2009 Διαχείριση Κινδύνων – Κατευθυντήριες Γραμμές για την Εκτίμηση Κινδύνων Αξιολόγηση κινδύνου).

Τα παραπάνω διεθνή πρότυπα δεν προορίζονται για μεμονωμένες σφαίρες ή τομείς δραστηριότητας. Μπορούν να χρησιμοποιηθούν από κάθε είδους οργανισμό – κυβερνητικό, ιδιωτικό, μη κυβερνητικό και άλλους. Επιπλέον, τα πρότυπα μπορούν να εφαρμοστούν στη διαχείριση διαφορετικών τύπων κινδύνων, δεν είναι υποχρεωτικά και δεν απαιτούν πιστοποίηση. Ως εκ τούτου, τα πρότυπα προσφέρουν μια κοινή προσέγγιση για συγκεκριμένους κινδύνους και ταυτόχρονα καθοδηγούν τους οργανισμούς να αναπτύξουν τις δικές τους προσεγγίσεις διαχείρισης κινδύνων.

Το σύστημα διαχείρισης κινδύνων μπορεί να εξασφαλίσει την εκπλήρωση ορισμένων στόχων διαχείρισης του οργανισμού. Μπορεί να αποτελέσει τη βάση όλων των δραστηριοτήτων διαχείρισης και μπορεί να χρησιμεύσει ως βάση της στρατηγικής διαχείρισης και του συστήματος ελέγχου.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το έργο SeeG "Ενδυναμώνοντας τις επιχειρήσεις που αναζητούν ανάπτυξη" (μεταφρασμένο στα βουλγαρικά "Ενδυνάμωση των επιχειρήσεων που αναζητούν ανάπτυξη") στοχεύει να τονώσει και να αυξήσει τη βιώσιμη επιχειρηματικότητα μέσω της διασυνοριακής συνεργασίας, συμβάλλοντας στην οικονομική ανάπτυξη της περιοχής. να δημιουργήσει ένα οικοσύστημα που θα υποστηρίζει τους επιχειρηματίες προσαρμόζοντας τις υπηρεσίες στις πραγματικές τους ανάγκες· να υποστηρίξει τις υπηρεσίες προτεραιότητας και βασικές επιχειρηματικές υπηρεσίες σε γεωγραφικές περιοχές με σχετική έλλειψη συστημάτων υποστήριξης.

Αναλαμβάνονται μια σειρά από δραστηριότητες και πρωτοβουλίες για την αντιμετώπιση των εμποδίων που περιορίζουν τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ) και την παροχή πρόσβασης και υποστήριξης στις υπάρχουσες υπηρεσίες. Το διασυνοριακό πεδίο, όπως υποδεικνύεται στις πρόσφατες μελέτες RIS3, παρουσιάζει πολύ φτωχά αποτελέσματα στην καινοτόμο επιχειρηματικότητα και οι δεσμοί μεταξύ της ακαδημαϊκής κοινότητας και των επιχειρήσεων είναι πολύ αδύναμοι. Οι δύο χώρες έχουν κοινές ανάγκες να συνδέσουν την ακαδημαϊκή έρευνα με τις επιχειρήσεις, να ενώσουν τις επιχειρήσεις για να ξεπεράσουν τις ελλείψεις, να δημιουργήσουν δίκτυα και να ενισχύσουν την κινητοποίηση.

Προκειμένου να βελτιωθούν τα συστήματα υποστήριξης της επιχειρηματικότητας των ΜΜΕ, προβλέπεται ένα σύνολο δραστηριοτήτων, εξετάζοντας δύο βασικούς τύπους παραγόντων – τον καθορισμό της λήψης αποφάσεων για νέες επιχειρήσεις και τον προσδιορισμό της επιτυχίας και της βιωσιμότητας των επιχειρήσεων.

Στην πρώτη περίπτωση, οι δραστηριότητες σχετίζονται με την αύξηση της γνώσης, δημιουργία επιχειρηματικών ιδεών· ικανότητες πρόσβασης σε χρηματοδοτικά μέσα· ευκαιρίες δικτύωσης και ανάπτυξη δεξιοτήτων που σχετίζονται με θέματα όπως η διαχείριση κινδύνων κ.λπ.

Στη δεύτερη περίπτωση, οι δραστηριότητες επικεντρώνονται σε επιχειρηματικές πτυχές όπως ειδικούς πόρους, εργαλεία ποιότητας και καινοτομίας, τεχνικές εισαγωγής διαδικασιών, μάρκετινγκ και προώθηση επιχειρηματικών στρατηγικών κ.λπ.

Το έργο στοχεύει στην ενίσχυση της επιχειρηματικότητας, την υποστήριξη της δημιουργίας επιχειρήσεων, την οικοδόμηση νέων δεξιοτήτων και την υποστήριξη νέων ή/και υφιστάμενων επιχειρήσεων.

Το υλικό αυτό προετοιμάστηκε κατά την υλοποίηση της δραστηριότητας "Ανάπτυξη εκπαιδευτικού υλικού και μεταφράσεις περιεχομένου για ηλεκτρονική πλατφόρμα στο πλαίσιο του έργου "Ενδυνάμωση επιχειρήσεων που αναζητούν ανάπτυξη" με το ακρωνύμιο SeeG, που χρηματοδοτείται στο πλαίσιο της σύμβασης επιχορήγησης B6.3α.28 / 26.04 .2021 κάτω από τον άξονα προτεραιότητας 1: Ανταγωνιστική και καινοτόμος διασυνοριακή περιοχή, επενδυτική προτεραιότητα 3α - Ενθάρρυνση της επιχειρηματικότητας, ιδίως με τη διευκόλυνση της οικονομικής χρήσης νέων ιδεών και την ενθάρρυνση της δημιουργίας νέων επιχειρήσεων, μεταξύ άλλων μέσω θερμοκοιτίδων επιχειρήσεων της Διασυνοριακής Συνοριακό Πρόγραμμα Συνεργασία INTERREG V-A "Ελλάδα-Βουλγαρία" 2014-2020.

ΚΙΝΔΥΝΟΣ – ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ

Εκπαιδευτικό υλικό για υφιστάμενους επιχειρηματίες/επιχειρήσεις

I. ΟΥΣΙΑ ΤΟΥ ΚΙΝΔΥΝΟΥ ΑΠΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΠΤΥΧΙΑ

1. Όροι, προέλευση και ορισμοί.

- **ΚΙΝΔΥΝΟΣ**

Ο **κίνδυνος** αναφέρεται στην απόκλιση ενός ή περισσότερων αποτελεσμάτων ενός ή περισσότερων μελλοντικών γεγονότων από την αναμενόμενη αξία τους. Τεχνικά, η αξία αυτών των αποτελεσμάτων μπορεί να είναι θετική ή αρνητική. Ο ανοδικός κίνδυνος θεωρείται ευκαιρία, ενώ η κοινή χρήση της λέξης κίνδυνος επικεντρώνεται μόνο στην πιθανή βλάβη (απώλεια θετικών αποτελεσμάτων) που μπορεί να προκύψει από ένα μελλοντικό γεγονός που προκύπτει ή από την επιβάρυνση του κόστους ("downside risk" - στα αγγλικά: downside κίνδυνος) ή από την αδυναμία απόκτησης οποιουδήποτε κέρδους ("risk of the ascent" - στα αγγλικά: upside risk).

Η λέξη κίνδυνος προέρχεται από τη μεσογαλλική *risque*, η οποία είναι από το ιταλικό *risco* (στα νέα ιταλικά είναι ήδη *rischio*), που σχετίζεται με το ρήμα *rischiare* – “να συναντώ, να κινδυνεύω”, “να κινδυνεύω”. Υποτίθεται ότι αυτές οι ιταλικές λέξεις έχουν λατινική προέλευση και σχετίζονται με το λατινικό *resicum* - "αυτό που κόβει, σπάει" (προσέξτε την εγγύτητα με το βουλγαρικό κόψιμο), το οποίο προέρχεται από το μεσαιωνικό λατινικό *resicu* και *resecō* - "κόβω", "λύνω" με την έννοια “αρχίζω κάτι κακό”) ή Αρχαιοελληνική προέλευση: από το ρίζικόν. Υπάρχουν επίσης υποθέσεις για τη σημιτική καταγωγή.

- **ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ**

Η **διαχείριση κινδύνων** είναι ένα μέρος της επιχειρηματικής διαχείρισης που ασχολείται με την αξιολόγηση και τη διαχείριση των κινδύνων για μια επιχείρηση. Διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη διαχείριση έργων και σε άλλα νέα εγχειρήματα. Συχνά βρίσκει θέση στη σύνταξη επιχειρηματικών σχεδίων.

Τυπικά, η διαχείριση κινδύνων είναι μια διαδικασία κατά την οποία η εξέλιξη των υφιστάμενων κινδύνων διερευνάται, αναλύεται και παρακολουθείται προκειμένου να μειωθεί η αρνητική επίδραση της ενδεχόμενης εμφάνισής τους ή να δοθεί η ευκαιρία να επωφεληθούν από την εμφάνισή τους. Η διαχείριση κινδύνου στοχεύει να είναι προληπτική – αντιμετωπίζοντας τις βλάβες/ευκαιρίες πολύ πριν γίνουν πραγματικότητα.

Ένα μεγάλο μέρος των κινδύνων που μπορεί να αντιμετωπίσει ένα εγχείρημα μπορεί να προβλεφθεί. Αυτοί ονομάζονται γνωστοί κίνδυνοι. Αυτοί είναι επίσης οι κίνδυνοι που μπορούν να διαχειριστούν. Υπάρχουν ακόμα κομμάτια που δεν μπορούν να προβλεφθούν. Τέτοιοι κίνδυνοι ονομάζονται άγνωστοι. Τέτοιοι κίνδυνοι μπορούν να ελεγχθούν μόνο με τεχνικές όπως η πρόβλεψη οικονομικού, χρονικού ή υλικού αποθεματικού.

Η διαχείριση είναι μια διαδικασία που περιλαμβάνει την εκτέλεση μιας σειράς λειτουργιών:

- **το πρώτο είναι η επίγνωση του προβλήματος που πρέπει να λυθεί.**
- **το δεύτερο - προετοιμασία μιας απόφασης, που σχετίζεται κυρίως με τη συλλογή πληροφοριών**
- **τρίτο - αποδοχή της απόφασης, η οποία μπορεί να αντικατοπτρίζεται με διάφορες πράξεις, υπογραφή συμβάσεων.**

Η διαχείριση κινδύνου από μόνη της δεν υπάρχει, κανείς δεν ρισκάρει για χάρη του ίδιου του κινδύνου. Ο κίνδυνος είναι ένα χαρακτηριστικό της διαχείρισης κάποιας συγκεκριμένης δραστηριότητας, από αυτή την άποψη είναι λάθος να απαιτείται η φράση διαχείριση κινδύνου. Η ανάλυση και ο έλεγχος κινδύνου είναι μια διαδικασία που είναι θεσμικά καθορισμένη, υπάρχουν κανονισμοί που ρυθμίζουν αυτή τη διαδικασία και ονομάζεται αξιολόγηση κινδύνου. Η ανάλυση και ο έλεγχος είναι δύο μερικώς επικαλυπτόμενες διαδικασίες, καθεμία από τις οποίες περιλαμβάνει σχετικά συγκεκριμένες διαδικασίες:

1. Αποκάλυψη του κινδύνου - σχετίζεται με την ανάλυση και ταξινόμηση του κινδύνου των κινδύνων των γεγονότων και των λόγων εμφάνισης και μετατροπής τους από αφηρημένο σε πραγματικό.

2. Εκτίμηση κινδύνου - σχετίζεται με την ποσοτική ανάλυση προκειμένου να διαπιστωθεί η πιθανότητα εμφάνισης ενός ανεπιθύμητου συμβάντος ή η σοβαρότητα της βλάβης, το μέγεθος της ζημίας που μπορεί να προκαλέσει.

Υπάρχουν πολλές διαφορετικές μέθοδοι για την εκτίμηση του κινδύνου. Το πιο αποτελεσματικό είναι αυτό που βασίζεται σε στατιστικά στοιχεία, χρησιμοποιείται στον ασφαλιστικό κλάδο, στον δανεισμό κ.λπ. Το μειονέκτημά του είναι ότι χρησιμοποιείται μόνο για ομοιόμορφα, συχνά επαναλαμβανόμενα γεγονότα. Άλλες μέθοδοι χρησιμοποιούνται για την εκτίμηση άλλων μοναδικών γεγονότων, για παράδειγμα η μέθοδος της ακολουθίας πιθανών περιστατικών. Αυτά τα περιστατικά μπορεί να είναι διαφορετικής φύσης, όπως η αστοχία ενός συγκεκριμένου στοιχείου του συστήματος, η λανθασμένη χρήση του εξοπλισμού, η μη χρήση του απαραίτητου εξοπλισμού ασφαλείας κ.λπ.. Οι λόγοι για την εμφάνιση ενός ανεπιθύμητου συμβάντος μπορεί να είναι διαφορετικοί σε Σε αυτή την περίπτωση, το σημαντικό είναι να δείξει την ουσία αυτής της μεθόδου, η οποία πρέπει να υπολογίζει την πιθανότητα κάθε τέτοιας άρνησης ή μη εκπλήρωσης των υποχρεώσεων και, στη βάση αυτή, να υπολογίζει την πιθανότητα να μην επιτευχθεί ο τελικός στόχος. μπορούν να χρησιμοποιηθούν γραφικά μέσα, ξεκινώντας από το πρωτογενές περιστατικό και παρακολουθώντας ποιες μπορεί να είναι οι συνέπειες για το σύστημα ανάλογα με το αν θα χρησιμοποιήσει αποτελεσματικές διασφαλίσεις. Είναι δυνατό να τοποθετηθεί ένα δέντρο αποτυχιών, αλλά είναι απαραίτητο να κατασκευαστεί ένα γραφικό μοντέλο, όλα τα περιστατικά και όλες οι αστοχίες να περιγράφονται. Για παράδειγμα, τι γίνεται αν το υγρό φρένων έχει φθαρεί.

Η διαχείριση κινδύνου από μόνη της δεν υπάρχει, κανείς δεν ρισκάρει

Μια άλλη μέθοδος είναι αυτή που αναλύει προς την αντίθετη κατεύθυνση από τις συνέπειες - περιστατικό - γεγονότα - ανίχνευση των μονοπατιών που οδήγησαν σε αυτό - ένα δέντρο

αρνήσεων, δηλ. κάθε αιτία είναι ένα κλαδί, κάθε κλάδος είναι μια αιτία που οδήγησε σε ανεπιθύμητες συνέπειες.

Υπάρχουν επίσης προβλήματα με την αξιολόγηση. Αυτή η αξιολόγηση και σύγκριση με τις οικονομικές και οικονομικές συνθήκες αυτού που παίρνει την απόφαση έχει μια σημαντική πτυχή, η υλική ζημιά υπολογίζεται σε υλική πτυχή. Μέσω ορισμένων μεθόδων, οι ζημιές μπορούν να λάβουν χρηματική μορφή, τότε μιλάμε για προστασίες. Όμως η επίκτητη χρηματική μορφή δεν καλύπτει πάντα τη ζημιά σε πραγματικούς όρους.

• ΤΑΥΤΟΠΟΙΗΣΗ

Ο προσδιορισμός κινδύνου είναι μια διαδικασία κατά την οποία προσδιορίζονται οι πιθανές πηγές κινδύνου και εντοπίζονται και περιγράφονται οι ίδιοι οι κίνδυνοι.

Οι πηγές κινδύνων στο πλαίσιο ενός συγκεκριμένου έργου μπορούν να χωριστούν σε δύο κύριες ομάδες: εξωτερικές και εσωτερικές. Οι εξωτερικοί κίνδυνοι συνήθως προκύπτουν από το επιχειρηματικό περιβάλλον στο οποίο λειτουργούν οι συμμετέχοντες στο έργο (είναι οικονομική, κοινωνική, πολιτική ή τεχνολογική φύση), από την ανώτατη διοίκηση (π.χ. αλλαγή στην ιδιοκτησία του οργανισμού, αλλαγή στους επιχειρηματικούς στόχους και στρατηγικές, εσωτερική αστάθεια και συγκρούσεις κ.λπ.) και από τους πελάτες του έργου (π.χ. έλλειψη ενδιαφέροντος και δέσμευσης, οργανωτικές πολιτισμικές διαφορές κ.λπ.). Ονομάζονται εξωτερικές επειδή η ομάδα έργου (συμπεριλαμβανομένης της διαχείρισης έργου) δεν μπορεί να τις επηρεάσει άμεσα. Ο εντοπισμός των εξωτερικών κινδύνων είναι πιο επιτυχημένος όταν υπάρχει μια ενδεδειγμένη ανάλυση του εξωτερικού (μακρο-περιβάλλοντος και μικρο-περιβάλλοντος) και του εσωτερικού περιβάλλοντος (ανώτατη διοίκηση, χρηματοοικονομικοί/ανθρώπινοι πόροι, κ.λπ.) σε επίπεδο οργανισμού. Οι εσωτερικοί κίνδυνοι σχετίζονται με το ίδιο το έργο και το είδος των εργασιών που εκτελούνται σε αυτό. Αυτοί οι κίνδυνοι είναι λίγο πολύ υπό τον έλεγχο της ομάδας έργου (project manager) και με την ηλικία του οργανισμού και τη συσσώρευση εμπειρίας μειώνεται σημαντικά. Για παράδειγμα, τέτοιοι κίνδυνοι μπορεί να είναι αποτέλεσμα ασάφειας σε ρόλους και ευθύνες εντός της ομάδας, έλλειψη πειθαρχίας και τάξης, έλλειψη διευθυντικών ικανοτήτων και γνώσεων, έλλειψη κινήτρων (κίνδυνος κύκλου εργασιών), εφαρμογή νέας τεχνολογίας κ.λπ. Πρέπει επίσης να γίνει διάκριση μεταξύ γενικών κινδύνων (που είναι εγγενείς σε όλα τα έργα) και ειδικών κινδύνων.

• ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

Η ανάλυση και εκτίμηση κινδύνου είναι μια διαδικασία κατά την οποία αναλύονται οι κίνδυνοι προκειμένου να προσδιοριστεί η πιθανότητα εμφάνισής τους και οι πιθανές επιπτώσεις στο έργο. Ο στόχος είναι να ποσοτικοποιηθεί κάθε κίνδυνος βάσει του οποίου μπορούν να ιεραρχηθούν (με σκοπό την τροποποίησή τους). Εδώ όμως πρέπει να ληφθεί υπόψη το γεγονός ότι η συγκεκριμένη στιγμή εμφάνισης του κινδύνου έχει επίδραση στις συνέπειες που θα έχει. Χρησιμοποιώντας αυτούς τους δύο δείκτες, το λεγόμενο μήτρα εκτίμησης κινδύνου.

Η εκτίμηση που προκύπτει ως αποτέλεσμα αυτών των δύο δεικτών ονομάζεται επίπτωση του κινδύνου. Υπάρχουν δύο προσεγγίσεις για την αξιολόγηση κινδύνου: από πάνω προς τα κάτω και από κάτω προς τα πάνω. Στην προσέγγιση από πάνω προς τα κάτω, αναπτύσσεται ένας κατάλογος πιθανών παραγόντων κινδύνου. Η αξιολόγηση βασίζεται σε προηγούμενη εμπειρία. Στόχος είναι να προσδιοριστούν οι πιθανοί δεσμοί μεταξύ των επιμέρους κινδύνων, των στιγμών εμφάνισής τους και των πιθανών συνεπειών. Αυτό επιτρέπει τη λήψη προληπτικών

μέτρων για την πρόληψη ή τη μείωση των επιπτώσεων του κινδύνου. Στην προσέγγιση από κάτω προς τα πάνω, οι κίνδυνοι αναλύονται λεπτομερώς στο χαμηλότερο επίπεδο. Οι εναλλακτικές κρίσιμες διαδρομές αξιολογούνται και οι διάρκειες και οι διάρκειες υπολογίζονται για να επιτρέψουν στους διαχειριστές να δημιουργήσουν αποθέματα ασφαλείας έναντι των αρνητικών συνεπειών της συνειδητοποίησης των κινδύνων. Στην πράξη, αυτή η προσέγγιση συνεπάγεται την αδυναμία του διευθυντή να προβλέψει τον κίνδυνο και να λάβει προληπτικά μέτρα διαχείρισης για την αποφυγή του.

• ΚΙΝΔΥΝΟΣ ΣΤΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ

Η έννοια του κινδύνου χρησιμοποιείται ευρέως στη χρηματοοικονομική θεωρία και πρακτική. Διακρίνονται οι ακόλουθοι τύποι κινδύνου: πιστωτικός, ρευστότητα, δημόσιος (κυρίαρχος), αγορά (σχετικός με τιμές: χρεόγραφα, τόκοι, κίνδυνος νομίσματος, προϊόντος).

Υπάρχει σημαντική διαφορά μεταξύ των τύπων χρηματοοικονομικού κινδύνου και του χρηματοοικονομικού κινδύνου. Ο χρηματοοικονομικός κίνδυνος είναι ένας από αυτούς τους τύπους και σχετίζεται με τον βαθμό χρήσης των δανειακών κεφαλαίων στην κεφαλαιακή διάρθρωση μιας επιχείρησης, με άλλα λόγια είναι η χρηματοοικονομική μόχλευση ή ονομάζεται επίσης χρηματοοικονομική μόχλευση.

Ο επιχειρηματικός κίνδυνος περιγράφει το μερίδιο του σταθερού κόστους στη σύνθεση του συνολικού κόστους. Ο κίνδυνος αυτός βαρύνει τους μετόχους.

• ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΙΣ ΣΤΟ ΚΙΝΔΥΝΟ

Η απάντηση σε έναν δεδομένο κίνδυνο μπορεί να είναι:

- Αποφυγή – Μερικές φορές είναι δυνατό να αλλάξει ο οργανισμός έτσι ώστε να αποφευχθεί ο κίνδυνος;
- Μεταβίβαση / κοινή χρήση – μεταφορά είναι η εξωτερική ανάθεση του εντοπισθέντος κινδύνου σε εξωτερικό οργανισμό. Τυπικά παραδείγματα μεταβίβασης είναι η εξωτερική ανάθεση ή η ασφάλιση και η αντιστάθμιση για περιπτώσεις χρηματοοικονομικών κινδύνων;
- Μετριασμός / Περιορισμός – εάν ο κίνδυνος δεν μπορεί να αποφευχθεί, μια αποδεκτή εναλλακτική λύση είναι να μετριαστεί μέσω βημάτων που θα ελαχιστοποιήσουν τη ζημιά σε περίπτωση εκδήλωσης κινδύνου;
- Αποδοχή – όταν δεν υπάρχει τίποτα που πρέπει να γίνει ως απάντηση στον κίνδυνο, η μόνη επιλογή που απομένει είναι να τον αναγνωρίσετε και να τον αποδεχτείτε.

• ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΣ ΚΙΝΔΥΝΟΣ

Ο επιχειρηματικός κίνδυνος ορίζεται ως «κίνδυνος που προκύπτει ως αποτέλεσμα σημαντικών συνθηκών, γεγονότων, περιστάσεων, ενεργειών ή αδράσεων που θα μπορούσαν να επηρεάσουν αρνητικά την ικανότητα της επιχείρησης να επιτύχει τους στόχους της και να εκτελέσει τις στρατηγικές της, ή κίνδυνος που προκύπτει ως αποτέλεσμα ακατάλληλων καθορισμένων στόχοι και στρατηγικές» (βλ. ΔΛΠ 315.4). Είναι ευρύτερο σε εύρος από τα GAAP στις οικονομικές καταστάσεις και μπορεί να προκύψει ως αποτέλεσμα αλλαγών ή πολυπλοκότητας των λειτουργιών

Η κατανόηση των επιχειρηματικών κινδύνων είναι απαραίτητη προϋπόθεση για τον

εντοπισμό των RSNO, καθώς οι περισσότεροι επιχειρηματικοί κίνδυνοι έχουν οικονομικές επιπτώσεις και επομένως επηρεάζουν τις οικονομικές καταστάσεις.

Ο επιχειρηματικός κίνδυνος μπορεί να προκαλέσει RSNO για κατηγορίες συναλλαγών και λειτουργιών, υπόλοιπα λογαριασμών και γνωστοποιήσεις σε επίπεδο διασφάλισης ή σε επίπεδο οικονομικών καταστάσεων. Ωστόσο, αυτό εξαρτάται από τις ειδικές συνθήκες της επιχείρησης. Για παράδειγμα, ο επιχειρηματικός κίνδυνος που προκύπτει ως αποτέλεσμα της φθίνουσας πελατειακής βάσης μπορεί να αυξήσει τον κίνδυνο σημαντικών ανακρίβειων που σχετίζονται με την αποτίμηση των απαιτήσεων (βλέπε ΔΛΠ 315, παρ. A41). Είναι πιθανό οι επιχειρηματικοί κίνδυνοι να δρουν συνδυαστικά, κάτι που θα είχε μακροπρόθεσμες συνέπειες για την επιχείρηση (για παράδειγμα, μια οικονομία σε ύφεση σε συνδυασμό με απώλεια πελατών).

Η πιθανότητα επιχειρηματικού κινδύνου που οδηγεί σε RSNO θα πρέπει να εξετάζεται υπό το φως των συνθηκών που περιβάλλουν την επιχείρηση. Στη θεωρία και την πράξη, προσφέρονται διαφορετικές ταξινομήσεις επιχειρηματικών κινδύνων ανάλογα με τους συγκεκριμένους παράγοντες και τις συνθήκες που προκαλούν την εμφάνισή τους. Γενικά, μπορούν να χωριστούν σε:

α) εξωτερικούς, οι οποίοι, με τη σειρά τους, μπορούν να ταξινομηθούν ως: κοινωνικοί, πολιτιστικοί, πολιτικοί, νομικοί, χρηματοοικονομικοί, τεχνολογικοί, οικονομικοί, στρατηγικοί, λειτουργικοί, φυσικοί, φυσικοί κίνδυνοι κίνδυνου κ.λπ. και

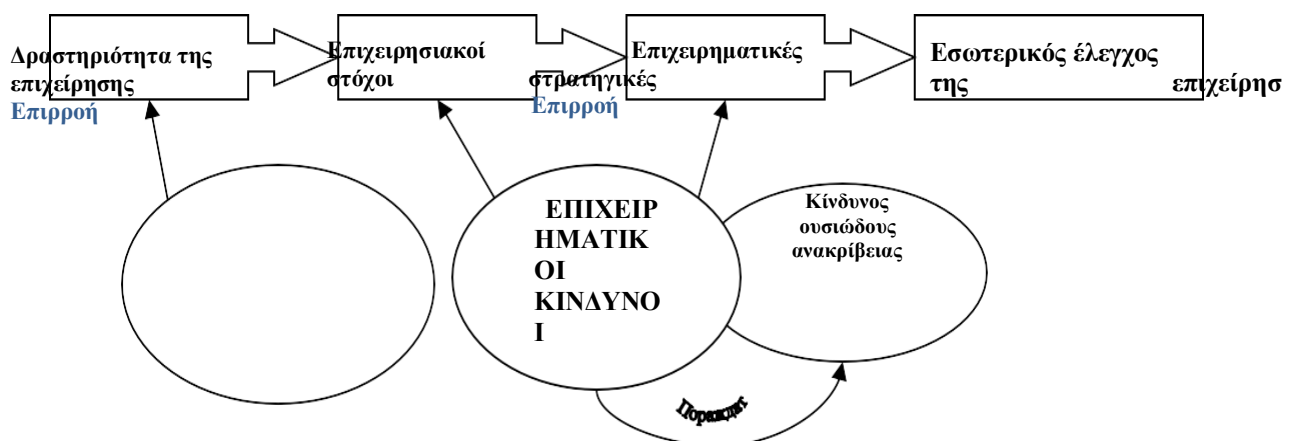
β) εσωτερική, συμπεριλαμβανομένων: διαχείρισης, δομής, πόρων (υλικών και ανθρώπινων), ρόλων και αρμοδιοτήτων του οργανισμού.

Η διαδικασία αξιολόγησης κινδύνου της οντότητας ως στοιχείο εσωτερικού ελέγχου. Επιχειρηματικοί κίνδυνοι

Η διαδικασία αξιολόγησης κινδύνου της επιχείρησης (διαδικασία αξιολόγησης κινδύνου της οντότητας) αντιπροσωπεύει γενικά τον εντοπισμό, την αξιολόγηση και την αντιμετώπιση των επιχειρηματικών κινδύνων με την εισαγωγή δραστηριοτήτων ελέγχου. Η οικονομική οντότητα εφαρμόζει ελέγχους για να παρέχει εύλογο βαθμό διασφάλισης ότι θα επιτύχει τους στόχους της. Αυτοί οι στόχοι, και επομένως οι έλεγχοι, σχετίζονται με την οικονομική πληροφόρηση, τις λειτουργίες και τη συμμόρφωση.

Οι στόχοι και οι στρατηγικές της επιχείρησης και η επίτευξή τους και η εφαρμογή τους επηρεάζονται από επιχειρηματικούς κινδύνους που μπορεί να προκαλέσουν τον κίνδυνο ουσιωδών ανακρίβειων (MSMS). Η γνώση των στόχων και των στρατηγικών της επιχείρησης και των επιχειρηματικών κινδύνων που μπορεί να προκαλέσουν RSNO θα δώσει την ευκαιρία να αξιολογηθεί επαρκώς η διαδικασία αξιολόγησης κινδύνου της επιχείρησης.

Η σχέση μεταξύ στόχων και στρατηγικών και των επιχειρηματικών κινδύνων που προκαλούν το RSNO παρουσιάζεται στο ακόλουθο διάγραμμα (Εικ. 1):



• **ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΙΝΔΥΝΩΝ:**

Σε συστηματοποιημένη μορφή, οι πιθανοί επιχειρηματικοί κίνδυνοι και οι αντίστοιχες δραστηριότητες ελέγχου παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα (πίνακας 1).

№	Πιθανοί επιχειρηματικοί κίνδυνοι	Σχέδιο δράσης, δραστηριότητες ελέγχου
1.	Παγκόσμιες, περιφερειακές ή εθνικές επιδημίες και πανδημίες υγείας	<ol style="list-style-type: none"> 1. Χρήση μηχανισμών αποζημίωσης που παρέχει η κυβέρνηση (ενισχύσεις, πιστώσεις και άλλα κίνητρα) 2. Ασφάλιση έναντι πτώσης εσόδων ή διακοπής παραγωγής 3. Όπου είναι δυνατόν, ανακατεύθυνση πόρων σε δραστηριότητες που δημιουργούν νέες ευκαιρίες (για παράδειγμα, παραγωγή προστατευτικών και προστατευτικών μέσων, εξοπλισμού ή τροφίμων) 4. Συνεργασία προμήθειας και παραγωγής για μείωση του κόστους 5. Επανάθεση προσωπικού για συντήρηση, επισκευή και ανακαίνιση κτιρίων, μηχανημάτων και εξοπλισμού ή άλλες παρόμοιες δραστηριότητες 6. Χρήση άδειας (με αποδοχές και άνευ αποδοχών) ή υπογραφή προσωρινών συμφωνιών μείωσης μισθού με το προσωπικό κατά την περίοδο της επιδημίας
2.	Πόλεμος, στρατιωτικές συγκρούσεις, τρομοκρατικές ενέργειες	<ol style="list-style-type: none"> 1. Μεταφορά μέρους ή του συνόλου της δραστηριότητας σε άλλες περιοχές που δεν επηρεάζονται από τη σύγκρουση 2. Αποθήκευση των σημαντικότερων παγίων και αποθεμάτων υλικών σε ασφαλείς αποθήκες 3. Ανάπτυξη διαδικασίας εκκένωσης εργαζομένων σε περιπτώσεις άμεσης σωματικής απειλής 4. Διαδικασία αναφοράς περιστατικών 5. Ασφάλιση
3.	Επιδείνωση της γενικότερης οικονομικής και πολιτικής κατάστασης στη χώρα	<ol style="list-style-type: none"> 1. Αλλαγή επιχειρηματικών σχεδίων 2. Αναθεώρηση της αναπτυξιακής στρατηγικής 3. Ενημερώστε και επανεξετάστε τα σχέδια έκτακτης ανάγκης 4. Διαφοροποίηση αγορών, πελατών, προμηθευτών 5. Σχέδια μεταφοράς της δραστηριότητας σε χώρες με σταθερό πολιτικό περιβάλλον και οικονομία 6. Διατήρηση βασικού προσωπικού 7. Πάγωμα επενδύσεων που απαιτούν πολλά οικονομικά μέσα για την πραγματοποίησή τους ή επενδύσεις με μεγαλύτερο κίνδυνο

4.	Αλλαγές στο ισχύον γενικό πλαίσιο χρηματοοικονομικής αναφοράς και στην ισχύουσα νομοθεσία	<ol style="list-style-type: none"> 1. Εκπαίδευση λογιστικού προσωπικού 2. Διαβουλεύσεις με ελεγκτή 3. Διαβουλεύσεις με ειδικούς 4. Ενημέρωση λογιστικού λογισμικού
5.	Συμμόρφωση με νόμους, κανονισμούς και κυβερνητικές πολιτικές που επηρεάζουν τις λειτουργίες της εταιρείας	<ol style="list-style-type: none"> 1. Συντήρηση και χρήση προϊόντων λογισμικού και βιβλίων με την ισχύουσα νομική βάση 2. Ενεργή συμμετοχή σε δημόσιες συζητήσεις σχετικά με προγραμματισμένες αλλαγές στους κανονισμούς που αφορούν τις δραστηριότητες της εταιρείας 3. Χρήση υπηρεσιών συμβουλευτικών εταιρειών 4. Τακτικές διαβουλεύσεις και συζήτηση νέων ή αλλαγμένων κανονιστικών απαιτήσεων με το νομικό τμήμα της εταιρείας
6.	Λάθος επιχειρηματική στρατηγική	<ol style="list-style-type: none"> 1. Καθορίστε σαφείς στόχους και στρατηγικές 2. Αλλαγή στόχων και στρατηγικών 3. Τακτική αναθεώρηση της στρατηγικής και ενημερώνοντάς το σύμφωνα με τις συνθήκες και τις αλλαγές της αγοράς
7.	Αλλαγές στις συναλλαγματικές ισοτιμίες	<ol style="list-style-type: none"> 1. Επαναδιαπραγμάτευση συμβάσεων σε νομίσματα με σταθερή ισοτιμία 2. Χρήση συναλλαγών ανταλλαγής 3. Καθορισμός της ισοτιμίας με τη σύναψη προκαταρκτικών συμβολαίων ανταλλαγής νομισμάτων 4. Ασφάλιση έναντι κινδύνων μεταβολής των συναλλαγματικών ισοτιμιών 5. Χρήση εξειδικευμένου FOREX προϊόντα
8.	Αύξηση του πληθωρισμού	<ol style="list-style-type: none"> 1. Αλλαγή στο απόθεμα αποθεμάτων υλικών 2. Αναζήτηση εναλλακτικών προμηθευτών
9.	Σημαντικές αλλαγές και εξελίξεις στον κλάδο (τεχνολογική ανάπτυξη και ανάπτυξη προϊόντων)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Αλλαγή και επιτάχυνση της αναπτυξιακής δραστηριότητας 2. Αλλαγές στο επενδυτικό σχέδιο 3. Σύναψη συμβάσεων με υψηλά καταρτισμένο προσωπικό 4. Αναζητήστε εξειδικευμένες λύσεις από συμβούλους του κλάδου
10.	Ενίσχυση του ανταγωνισμού στον κλάδο	<ol style="list-style-type: none"> 1. Αλλαγή στη στρατηγική μάρκετινγκ 2. Αναζήτηση νέων πελατών 3. Ενημέρωση τιμής

11.	Επέκταση της επιχείρησης	<ol style="list-style-type: none"> 1. Αλλαγή στις εκτιμήσεις ζήτησης 2. Αλλαγή στα σχέδια μάρκετινγκ 3. Έλεγχος και αναθεώρηση προϋπολογισμών και επενδύσεων
12.	Συχνές αλλαγές στις τιμές των πρώτων υλών	<ol style="list-style-type: none"> 1. Κατάρτιση στρατηγικής για τις ομάδες πρώτων υλών και υλών που υπόκεινται σε συχνές μεταβολές τιμών 2. Παρακολούθηση και παρακολούθηση των τάσεων των τιμών 3. Βελτιστοποίηση των αποθεμάτων μετά από ανάλυση των οφελών και του κόστους μιας αύξησης (σε περίπτωση αναμενόμενης πτώσης των τιμών) ή μείωσης (σε περίπτωση αναμενόμενης αύξησης των τιμών) των αποθεμάτων πρώτων υλών και υλών
13.	<p>α) Λάθος πελάτες - καθυστέρηση πληρωμών, μη πληρωμή, αλλαγή όρων συμβάσεων</p> <p>β) Πτώχευση και αφερεγγυότητα πελατών</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Διαγραφή από τη λίστα των εγκεκριμένων πελατών 2. Διαπραγματεύσεις με πελάτες και σύναψη νέων ή πρόσθετων συμφωνιών 3. Θέσπιση ορίων για συγκεκριμένους πελάτες ανάλογα με το οικονομικό τους ιστορικό 4. Αλλαγή καθορισμένων όρων πληρωμής ή αύξηση προκαταβολών 5. Αποφυγή εξάρτησης από μικρό αριθμό πελατών με μεγάλο μερίδιο πωλήσεων και μετάβαση σε μεγαλύτερο αριθμό πελατών με μικρότερο μερίδιο πωλήσεων 6. Περιοδική παρακολούθηση των απαιτήσεων και βελτίωση της αναλυτικής αναφοράς 7. Κατάθεση μηνύσεων 8. Χρήση των υπηρεσιών εισπρακτικών εταιρειών 9. Σύναψη συμβάσεων ανάθεσης
14.	Μείωση της ικανοποίησης των πελατών	<ol style="list-style-type: none"> 1. Προσδιορισμός των πηγών του προβλήματος - είναι δύσκολο να συνεργαστείτε με την επιχείρηση ή τα προϊόντα (υπηρεσίες) είναι υποβαθμισμένης ποιότητας 2. Χρήση λογισμικού διαχείρισης πελατειακών σχέσεων 3. Επανεξέταση της ποιότητας των προϊόντων (υπηρεσιών) και αύξηση του ποιοτικού ελέγχου 4. Διεξάγετε έρευνες πελατών 5. Εκπαίδευση του προσωπικού πωλήσεων
15.	<p>α) Ακατάλληλοι προμηθευτές – καθυστέρηση στις παραδόσεις ή αλλαγή των όρων της σύμβασης</p> <p>β) Πτώχευση και Αφερεγγυότητα των προμηθευτών</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Διαγραφή από τον κατάλογο των εγκεκριμένων προμηθευτών 2. Διεύρυνση της γκάμας των εγκεκριμένων προμηθευτών 3. Βελτίωση των διαδικασιών για την επαλήθευση του οικονομικού ιστορικού των προμηθευτών, συμπεριλαμβανομένης της επέκτασης των εξωτερικών πηγών πληροφοριών για τους προμηθευτές 4. Κατάθεση αγωγών κατά προμηθευτών για προκαταβολές
16.	Τα νέα προϊόντα δεν ανταποκρίνονται στις προσδοκίες των καταναλωτών ή υπάρχουν προϊόντα που είναι δύσκολο να γίνουν	<ol style="list-style-type: none"> 1. Προσδιορίστε τα δυνατά και αδύνατα σημεία του προϊόντος για βελτίωση. 2. Αλλαγή στο πλάνο μάρκετινγκ και στη διαφήμιση 3. Διεξαγωγή πρόσθετης εκπαίδευσης του προσωπικού πωλήσεων 4. Ανάλυση του εάν πωλεί στη σωστή αγορά και στους σωστούς πελάτες

	πώληση	
17.	Αγωγές κατά της επιχείρησης	<ol style="list-style-type: none"> 1. Μειώστε τις διαφορές σχετικά με τις συμβάσεις χρησιμοποιώντας τυπικούς όρους και προϋποθέσεις συμβολαίου 2. Χρήση νομικών συμβουλών από το υπάρχον νομικό τμήμα της εταιρείας ή από εξωτερικές εταιρείες 3. Συντονισμός συμβάσεων με το νομικό τμήμα ή εξωτερικό νομικό γραφείο 4. Επέκταση και βελτίωση της κατάρτισης των εργαζομένων που συμμετέχουν στην προετοιμασία των συμβάσεων 5. Ασφάλιση κατά των κινδύνων αγωγών
18.	Βιομηχανική και εμπορική κατασκοπεία	<ol style="list-style-type: none"> 1. Εφαρμογή αποτελεσματικής πολιτικής ασφάλειας – όπως η απαγόρευση κοινής χρήσης κωδικού πρόσβασης και η λειτουργία των δικών σας συσκευών εγγραφής δεδομένων 2. Διατήρηση αποτελεσματικής πολιτικής πρόσβασης στα δεδομένα 3. Προστασία ζωτικής σημασίας υποδομής πληροφορικής – χρήση κωδικών πρόσβασης, προγράμματα προστασίας από ιούς, προγράμματα κατά του κακόβουλου λογισμικού, χρήση κρυπτογραφημένης σύνδεσης και πρωτοκόλλων ασφαλείας, κρυπτογράφηση πληροφοριών 4. Αποθήκευση πολύτιμων πληροφοριών σε χαρτί σε ταμειακές μηχανές και χρηματοκιβώτια με περιορισμένη πρόσβαση 5. Εκπαίδευση του προσωπικού σχετικά με τις βασικές πρακτικές ασφαλείας που πρέπει να ακολουθεί στην καθημερινή του εργασία – όπως το κλείδωμα της οθόνης του υπολογιστή εάν δεν χρησιμοποιείται ή δεν επιτηρείται για ορισμένο χρονικό διάστημα, χρησιμοποιώντας ασφαλείς κωδικούς πρόσβασης 6. Παρακολούθηση της δραστηριότητας των εργαζομένων σχετικά με τις επαφές τους με ύποπτα άτομα 7. Βιντεοπαρακολούθηση και έλεγχος αλληλογραφίας στο χώρο εργασίας
19.	Κλοπή, υπεξαίρεση ή κατάχρηση εμπορικού σήματος και άλλες παρόμοιες παραβιάσεις της επιχείρησης	<ol style="list-style-type: none"> 1. Καταχώρηση για τη διατήρηση του εμπορικού σήματος 2. Σήμανση όλων των προϊόντων ή υπηρεσιών με το σήμα του εμπορικού σήματος 3. Δημιουργία διασφαλίσεων που προσδιορίζουν τη μοναδικότητα του προϊόντος 4. Κατάθεση μηνύσεων
20.	Κλοπή περιουσιακών στοιχείων	<ol style="list-style-type: none"> 1. 1. Ασφάλιση 2. 2. Επέκταση της βιντεοπαρακολούθησης 3. 3. Αύξηση της φυσικής ασφάλειας 4. 4. Εξωτερική ανάθεση ασφάλειας σε εξωτερικές εταιρείες 5. 5. Φυσική “κατάσχεση περιουσιακών στοιχείων”

21.	Απώλεια περιουσιακών στοιχείων, συμπεριλαμβανομένων των φυσικών καταστροφών (πυρκαγιές, πλημμύρες, σεισμοί)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ασφάλιση 2. Κατανόηση και εφαρμογή κανόνων ασφαλείας έκτακτης ανάγκης 3. Εισαγωγή συστημάτων έγκαιρης προειδοποίησης και απόκρισης – συναγερμών πυρκαγιάς και συστημάτων καταιονισμού νερού 4. Προσδιορισμός φυσικών κινδύνων και μέτρηση τρωτότητας σε αυτούς 5. Παρακολούθηση προβλέψεων μελλοντικών φυσικών καταστροφών με σκοπό τη λήψη επειγόντων μέτρων για την προστασία και τη διατήρηση των περιουσιακών στοιχείων
22.	Ζημιά σε βασικά περιουσιακά στοιχεία για τη δραστηριότητα της επιχείρησης	<ol style="list-style-type: none"> 1. Τήρηση των συνιστώμενων όρων συντήρησης και συντήρησης των περιουσιακών στοιχείων 2. Διατήρηση διαθεσιμότητας ανταλλακτικών 3. Εκπαίδευση του προσωπικού που ασχολείται με τη συντήρηση και επισκευή παγίων στοιχείων 4. Εκπαίδευση προσωπικού για ασφαλή και σωστή εργασία με μηχανήματα, εγκαταστάσεις και εξοπλισμό 5. Υπογραφή συμβολαίου με εταιρεία παροχής υπηρεσιών που είναι διαθέσιμη όλο το 24ωρο
23.	Περιορισμός ή διακοπή της διαδικασίας παροχής ρεύματος, νερού, φυσικού αερίου (για λόγους ανεξάρτητους της εταιρείας)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Χρήση γεννητριών για την παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας - ντίζελ, βενζίνη, ανεμογεννήτριες, χρήση ηλιακής ενέργειας κ.λπ. 2. Χρήση ιδίων πηγών νερού ή χρήση μεγάλων δεξαμενών αποθήκευσης νερού 3. Μετακίνηση της παραγωγής σε μέρη όπου δεν υπάρχουν περιορισμοί ή οι διακοπές παροχής είναι λιγότερο συχνές (για παράδειγμα, σε αγροτικές περιοχές ο κίνδυνος είναι πολύ μεγαλύτερος ή σε μέρη με απαρχαιωμένη υποδομή) 4. Αλλαγή προϊόντων ή/και διεργασιών και μείωση της εξάρτησης από την ηλεκτρική ενέργεια ή το νερό (μετάβαση σε προϊόντα και διεργασίες χαμηλής ενέργειας και έντασης νερού)
24.	Έλλειψη επαρκούς χώρου εργασίας	<ol style="list-style-type: none"> 1. Σκεφτείτε το ευέλικτο ωράριο εργασίας - εργασία με βάρδιες ή εργασία από το σπίτι 2. Μίσθωση νέου χώρου γραφείων 3. Μετακίνηση σε νέο χώρο εργασίας
25.	Εναλλαγή προσωπικού ή έλλειψη προσωπικού	<ol style="list-style-type: none"> 1. Προσλήψεις και εκπαίδευση νέου προσωπικού 2. Χρήση συστημάτων κινήτρων και μπόνους 3. Βελτίωση των συνθηκών εργασίας 4. Διεξάγετε έρευνες και συνεντεύξεις από το προσωπικό για τον εντοπισμό ζητημάτων 5. Αναθεώρηση της αμοιβής σε ανταγωνιστικές εταιρείες και κλάδους
26.	Έλλειψη επαρκών δεξιοτήτων, προσόντων και ικανοτήτων του προσωπικού	<ol style="list-style-type: none"> 1. Χρήση κυβερνητικών προγραμμάτων ή εξειδικευμένων εταιρειών για εκπαίδευση και αύξηση των προσόντων του προσωπικού 2. Επιμόρφωση στην εργασία από υπαλλήλους με τις απαραίτητες δεξιότητες 3. Αυτοματοποίηση εργασιακών διαδικασιών, με στόχο τη μείωση της επίδρασης του ανθρώπινου παράγοντα. Ауτсорсинг на определени дейности

		4.Ετήσιες συνεντεύξεις και αξιολόγηση προσωπικού
27.	Εξασφάλιση υγιεινών και ασφαλών συνθηκών εργασίας	<ol style="list-style-type: none"> 1. Καθημερινή ενημέρωση 2. Κανόνες εργασίας με μηχανήματα και εξοπλισμό σε χώρους παραγωγής 3. Εκπαίδευση σε θέματα που σχετίζονται με ασφαλείς συνθήκες εργασίας 4. Παροχή εργασίας και προστατευτικού ρουχισμού, πρόσβαση στο νερό, εργασία στο σπίτι σε κακές καιρικές συνθήκες, παροχή μεταφοράς 5. Διενέργεια τακτικών εξετάσεων από το Γραφείο Ιατρικής της Εργασίας 6. Ανάπτυξη διαδικασιών αναφοράς περιστατικών
28.	Παραβίαση πληροφοριακών συστημάτων και ασφάλεια δεδομένων, κλοπή δεδομένων	<ol style="list-style-type: none"> 1. Χρήση κωδικών πρόσβασης, προγράμματα προστασίας από ιούς, προγράμματα κατά του κακόβουλου λογισμικού, χρήση κρυπτογραφημένης σύνδεσης και πρωτοκόλλων ασφαλείας, κρυπτογράφηση πληροφοριών 2. Πρόσληψη εταιρείας πληροφορικής για την επίλυση ζητημάτων ασφάλειας, συμπεριλαμβανομένης της διενέργειας ελέγχου ασφαλείας 3. Καθορισμός επιπέδων πρόσβασης εργαζομένων σύμφωνα με την περιγραφή της θέσης εργασίας τους 4. Καθημερινός έλεγχος συστημάτων πληροφορικής για μη εξουσιοδοτημένη πρόσβαση 5. Περιορισμός πρόσβασης στο εσωτερικό δίκτυο μέσω Διαδικτύου
29.	Κατάρρευση του πληροφοριακού συστήματος	<ol style="list-style-type: none"> 1. Δημιουργία αντιγράφων ασφαλείας του συστήματος πληροφοριών 2. Διαδικασία επαναφοράς της λειτουργικότητας του πληροφοριακού συστήματος 3. Χρήση υπηρεσιών εξωτερικών εταιρειών εξειδικευμένων στη δραστηριότητα
30.	Διαρροή εμπιστευτικών πληροφοριών από την εταιρεία	<ol style="list-style-type: none"> 1. Αλλαγές στους Κανόνες Δεοντολογίας 2. Περιοδική εκπαίδευση σε θέματα ηθικής συμπεριφοράς 3. Κατάθεση νομικών αξιώσεων
31.	α) Λήψη ενημερωμένων λογιστικών πληροφοριών β) Πιθανότητα ύπαρξης μη ανακλασμένων	<ol style="list-style-type: none"> 1. Εξασφάλιση της απαραίτητης ροής πληροφοριών προς τη λογιστική μονάδα. 2. Επικαιρότητα των πληροφοριών που υποβάλλονται στη λογιστική μονάδα 3. Ημερήσια λογιστική όλων των πράξεων σύμφωνα με τις νομικές απαιτήσεις και την υιοθετηθείσα λογιστική πολιτική 4. Καθημερινή σύνταξη ισολογισμού και αναλυτικού τζίρου και ενεργή συμμετοχή στη σύνταξη ημερήσιων εκθέσεων 5. Προϊόντα λογισμικού για την αυτοματοποίηση διαδικασιών, τη συστηματοποίηση πληροφοριών, τη διευκόλυνση της πρόσβασης σε

	πράξεων	δεδομένα από πρωτεύοντα έγγραφα 6. Μηνιαίος έλεγχος διαχείρισης
3 2.	Αποθήκευση λογιστικών πληροφοριών	1. Αξιόπιστη αποθήκευση χαρτιού σε μεταλλικά κουτιά 2. Αρχαιοθέτηση κωδικών πρόσβασης 3. Δημιουργία αντιγράφων ασφαλείας φορητών μέσων που είναι επίσης αποθηκευμένα σε μεταλλικές θήκες 4. Σαφείς και ακριβείς διαδικασίες για την αρχειοθέτηση και την αφαίρεση αρχαιοθέτησης

- **ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΟΔΗΓΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΕΣ:**
 - ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ ΚΑΙ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΚΙΝΔΥΝΟΥ ΓΙΑ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ ΚΑΙ ΕΠΙΣΚΕΠΤΕΣ
 - ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ ΥΓΕΙΑΣ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
 - ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ – ΠΕΡΙΟΔΙΚΟΤΗΤΑ
 - ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ ΚΑΙ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ - ΣΕ ΠΟΙΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΙΣ ΕΙΝΑΙ ΥΠΟΧΡΕΩΜΕΝΟΙ ΝΑ ΕΞΕΤΑΞΟΥΜΕ ΚΑΙ ΠΩΣ ΝΑ ΤΟ ΚΑΝΟΥΜΕ?



ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΣΥΝΘΗΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΕΞΑΛΕΙΨΗ / ΜΕΙΩΣΗ / ΚΙΝΔΥΝΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΥΓΕΙΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ - ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ

- **ΕΚΤΙΜΗΣΗ /ΕΠΑΝΕΚΤΙΜΗΣΗ/ ΚΙΝΔΥΝΟΥ ΓΙΑ ΤΗΝ ΥΓΕΙΑ ΚΑΙ ΤΗΝ ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ.**

Ανάλυση και αξιολόγηση των:

- Χώροι εργασίας

- Διαδικασίες εργασίας
- Εξοπλισμός εργασίας
- Χώροι εργασίας
- Οργάνωση της εργασίας
- Πρώτες ύλες και υλικά που χρησιμοποιούνται
- Άλλοι παράπλευροι παράγοντες που μπορεί να αποτελούν κίνδυνο

Εκτίμηση κινδύνου για την υγεία στην εργασία με υψηλό νευρο-ψυχολογικό στρες και δυσμενείς ψυχοκοινωνικούς παράγοντες, επιβιβημένο ρυθμό και μονοτονία, καταναγκαστική στάση εργασίας, παράλογη εργασία και καθεστώτα ανάπαυσης.

Εκτίμηση κινδύνου για την εξάπλωση του κορωνοϊού (2019-nCoV).

Ανάλυση της κατάστασης του εργασιακού περιβάλλοντος και των επιπτώσεων που έχει στην υγεία των εργαζομένων.

Ανάπτυξη προγραμμάτων διαχείρισης επαγγελματικού κινδύνου.

Ανάπτυξη μέτρων για τη βελτίωση της κατάστασης του εργασιακού περιβάλλοντος και της ασφάλειας της εργασίας και για τη βελτιστοποίηση της εργασιακής διαδικασίας.

Διενέργεια ερευνών με ερωτηματολόγιο μεταξύ των εργαζομένων και ανάλυση των δεδομένων που λαμβάνονται.

Προτάσεις για την εισαγωγή και αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της εργασίας συστημάτων και μέσων για την εξάλειψη ή τη μείωση του κινδύνου για την υγεία και την ασφάλεια στην εργασία.

Συμμετοχή σε νέο τεχνολογικό εξοπλισμό και εισαγωγή νέων διαδικασιών εργασίας, μεθόδων, πρώτων υλών και υλικών με σκοπό τον προσδιορισμό του πιθανού κινδύνου για την υγεία.

Παροχή συστάσεων σχετικά με την επιλογή μέσων συλλογικής και προσωπικής προστασίας.

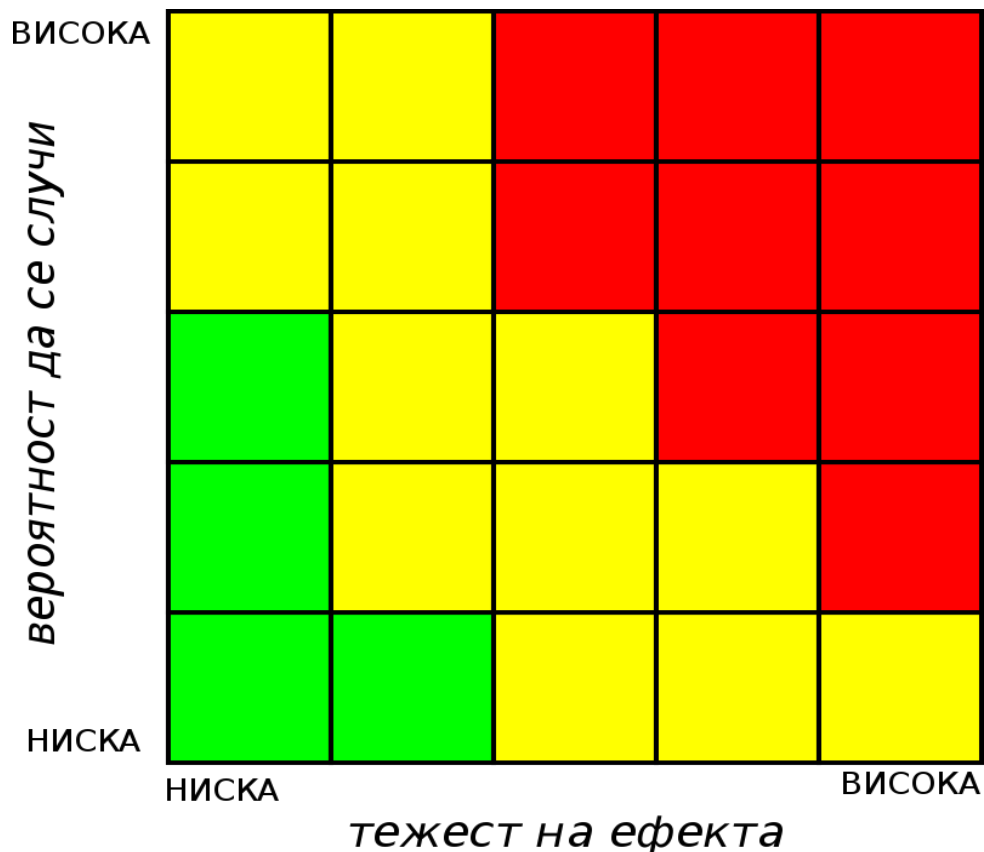
Εκτίμηση των συνθηκών υγειονομικής και οικιακής υπηρεσίας και πρόταση βελτίωσής της.

Εισαγωγή φυσιολογικών καθεστώτων εργασίας και ανάπαυσης κατά την εργασία / λογ. Διάταγμα αρ. 15 της 31. 05. 1999/.

Γνωμοδότηση για τον καθορισμό των θέσεων που υπόκεινται σε υποχρεωτική ασφάλιση - γραπτή διαβούλευση και προετοιμασία σχετικών εγγράφων.

Καθορισμός των τύπων εργασίας για τους οποίους η θέσπιση μειωμένων ωρών εργασίας και το δικαίωμα σε πρόσθετη ετήσια άδεια, τα δικαιώματα, οι υποχρεώσεις και οι ευθύνες των συμμετεχόντων στην εργασιακή διαδικασία από αυτή την άποψη είναι απαραίτητη στην επιχείρηση.

Οργάνωση της δραστηριότητας κατ' εφαρμογή του διατάγματος αριθ.



ЛЕГЕНДА:

- рискът може да бъде пренебрегнат
- рискът трябва да бъде анализиран
- рискът трябва да бъде управляван

ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ είναι μια διαδικασία προσδιορισμού των κινδύνων για την υγεία των εργαζομένων όταν εργάζονται σε συγκεκριμένες συνθήκες της επίδρασης δυσμενών παραγόντων του εργασιακού περιβάλλοντος και της εργασιακής διαδικασίας, του πραγματικού ή δυνητικού κινδύνου βλάβης της υγείας σε αυτές τις συνθήκες και της αποδοχής αυτού του κινδύνου.

Για κάθε χώρο εργασίας συμπληρώνεται κάρτα αξιολόγησης για τους αναγνωρισμένους παράγοντες κινδύνου.

Μια μεθοδολογία για την αξιολόγηση του κινδύνου στην εργασία, η οποία καθορίζει το μέγεθος του κινδύνου ως προϊόν των τριών συνιστωσών του / πιθανότητα, έκθεση, βλάβη/ :

$$P = B \times E \times T$$

P - κίνδυνος

B - πιθανότητα να συμβεί βλάβη

E - έκθεση στον παράγοντα κινδύνου

T - σοβαρότητα της ζημιάς / συνέπειες /

• ΨΗΦΙΑΚΗ ΕΚΦΡΑΣΗ ΚΑΙ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ ΤΩΝ ΠΑΡΑΜΕΤΡΩΝ:

Η πιθανότητα βλάβης αξιολογείται από: τη συχνότητα, τη διάρκεια και την ειδικότητα της έκθεσης. την πιθανότητα να συμβεί ένα επικίνδυνο συμβάν· τις τεχνικές δυνατότητες περιορισμού ή αποφυγής της βλάβης· ανθρώπινες ικανότητες να περιορίσει ή να αποφύγει τη βλάβη· /προσόντα, εμπειρία, πρακτικές γνώσεις και δεξιότητες, αλληλεπίδραση μεταξύ ανθρώπων, ψυχολογικές, κοινωνικές και εργονομικές πτυχές κ.λπ./, η αξία των παραμέτρων του εργασιακού περιβάλλοντος.

Πιθανότητα (B)

0,1 Ελάχιστα αισθητή

0,2 Πρακτικά αδύνατο

0,5 Ελαφρώς δυνατό

1,0 Απίθανο, αλλά δυνατό σε περιορισμένη περίπτωση

3,0 Χαμηλή πιθανότητα

6,0 Εντελώς δυνατό

10,0 Σχετικά υψηλή πιθανότητα

Η συχνότητα έκθεσης βαθμολογείται ως εξής:

Συχνότητα έκθεσης (E)

0,5 Πολύ χαμηλό (λιγότερο από 1 φορά το μήνα)

1,0 Πολύ χαμηλό (έως 1 ώρα την εβδομάδα)

2,0 Χαμηλό (έως 1 ώρα την ημέρα)

3,0 Μέσος όρος (έως 1/3 του χρόνου εργασίας)

6,0 Αρκετά υψηλό (ημίχρονο)

10,0 Συνεχώς, όλες τις ώρες εργασίας

Η σοβαρότητα της ζημιάς εκτιμάται σύμφωνα με: τον τύπο των αντικειμένων που υπόκεινται σε προστασία /άνθρωποι, ιδιοκτησία, εργασία και περιβάλλον/. τη σοβαρότητα πιθανών τραυματισμών ή βλάβης στην υγεία· το εύρος της ζημιάς.

Συνέπειες (ζημιές) Π

1,0 Μικρός τραυματισμός χωρίς προσωρινή ανικανότητα

3,0 Σημαντικός τραυματισμός με προσωρινή ανικανότητα

7,0 Σοβαρή αναπηρία. μη αναστρέψιμο τραυματισμό

15,0 Επικίνδυνο Είναι δυνατός έως 1 θάνατος

40,0 Καταστροφικό Πιθανοί πολλοί θάνατοι

Με βάση τις παραπάνω παραμέτρους και τον καθορισμένο τύπο, γίνεται μια κατάταξη κινδύνου:

Κίνδυνος (P)

- 1 έως 20 Πολύ περιορισμένος, αποδεκτός κίνδυνος
- 2 Από 20 έως 70 Μικρός /ελεγχόμενος/ κίνδυνος, χρειάζεται προσοχή
- 3 Απαιτούνται μέτρα μείωσης κινδύνου από 70 έως 200
- 4 Από 200 έως 400 Χρειάζεται άμεση βελτίωση των συνθηκών εργασίας
- 5 Πάνω από 400 Σταματήστε τη δραστηριότητα μέχρι να εξαλειφθεί ο κίνδυνος

Η αξιολόγηση κινδύνου είναι ένα τελικό αποτέλεσμα που καθορίζει την αποδοχή του κινδύνου και την ανάγκη εφαρμογής μέτρων για την πρόληψη ή τη μείωση και τον περιορισμό του. Εδώ θα πρέπει επίσης να ληφθεί υπόψη η αποτελεσματικότητα των μέτρων μείωσης του κινδύνου που έχουν ήδη εφαρμοστεί.

- **ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΩΝ ΜΕΤΡΩΝ που ελήφθησαν:**

Σε αυτό το στάδιο πρέπει να προσδιορίζονται τα μέτρα που πρέπει να ληφθούν για την εξάλειψη ή τον περιορισμό του κινδύνου. Αυτή η φάση της αξιολόγησης αποσκοπεί στη διασφάλιση καλής προστασίας των εργαζομένων. Για να γίνει αυτό, θα πρέπει να εφαρμοστούν μέτρα, που βρίσκονται στο υψηλότερο επίπεδο της ιεραρχίας της πρόληψης:

Ιεραρχία πρόληψης

- 1 Αποφυγή κινδύνου
- 2 Αντικατάσταση επικίνδυνων ουσιών και καταστάσεων με λιγότερο επικίνδυνες ή ασφαλείς
- 3 Καταπολέμηση του κινδύνου στην πηγή της εμφάνισής του
- 4 Χρήση συλλογικών ένδικων μέσων
- 5 Χρήση ατομικού προστατευτικού εξοπλισμού

Η αξιολόγηση ολοκληρώνεται με τον καθορισμό των προτεραιοτήτων και την ανάπτυξη προγράμματος για την εφαρμογή των απαραίτητων μέτρων.

Τύποι αποφάσεων που αναμένονται στο τέλος της αξιολόγησης κινδύνου και ενέργειες που λαμβάνονται

Βαθμός κινδύνου Αποφάσεις Ενέργειες

Πρώτα

$P < 20$ Ο κίνδυνος είναι αμελητέος και δεν αναμένεται να αυξηθεί στο εγγύς μέλλον Δεν απαιτείται καμία ενέργεια

Δεύτερος

$20 < P < 70$ Ο κίνδυνος ελέγχεται σε αποδεκτό επίπεδο, αλλά θα μπορούσε να αυξηθεί στο μέλλον. Αυτός είναι ένας πιθανός κίνδυνος, αλλά δεν υπάρχουν ενδείξεις ότι θα μπορούσε να προκαλέσει ανάπτυξη ή ασθένεια. Σύγκριση υφιστάμενων μέτρων με αποδεκτά πρότυπα πρακτικής και πώς τοποθετούνται στην ιεραρχία της πρόληψης. Εάν η σύγκριση δεν είναι ευνοϊκή, τα μέτρα προστασίας θα πρέπει να βελτιωθούν.

Τρίτος

$70 < P < 200$ Μη ικανοποιητικά και αναποτελεσματικά ελεγχόμενος κίνδυνος Ο κίνδυνος πρέπει να εξαλειφθεί

Τέταρτος

$200 < P < 400$ Αυξημένος κίνδυνος που δεν ελέγχεται ικανοποιητικά και αναποτελεσματικά Λαμβάνονται και εφαρμόζονται άμεσα μέτρα

Πέμπτος

$P > 400$ Υψηλού κινδύνου, αναποτελεσματικά ελεγχόμενη Δραστηριότητα έχει ανασταλεί.

Λαμβάνονται άμεσα μέτρα.

• ΠΙΣΤΩΤΙΚΟΣ ΚΙΝΔΥΝΟΣ

Πιστωτικός κίνδυνος είναι ο κίνδυνος ζημίας λόγω αδυναμίας του οφειλέτη να πληρώσει τις υποχρεώσεις ενός δανείου ή πιστωτικού κονδυλίου (ή άλλου είδους χρέους) και οποιουδήποτε μέρους αυτού - κεφάλαιο, τόκοι ή το σύνολο.

Από τον δανειστή στον καταναλωτή

Οι περισσότεροι δανειστές χρησιμοποιούν ιδιόκτητα μοντέλα για να ταξινομήσουν δυνητικούς και υπάρχοντες πελάτες ανάλογα με τον κίνδυνο τους και στη συνέχεια χρησιμοποιούν ορισμένες στρατηγικές. Με προϊόντα όπως τα καταναλωτικά δάνεια χωρίς εξασφαλίσεις ή τα στεγαστικά δάνεια, οι δανειστές τοποθετούν υψηλότερο κόστος κεφαλαίου σε πελάτες υψηλότερου κινδύνου και αντίστροφα. Με ανακυκλούμενα προϊόντα, όπως πιστωτικές κάρτες και υπεραναλήψεις, ο κίνδυνος ελέγχεται με την προσεκτική χρήση των πιστωτικών ορίων. Ορισμένα προϊόντα απαιτούν επίσης αποζημίωση, συνήθως με τη μορφή κάποιου είδους ιδιοκτησίας.

Από δανειστή σε επιχείρηση

Οι δανειστές μπορούν να χρησιμοποιήσουν την επιλογή για να ανταλλάξουν το κόστος/οφέλη του δανείου ανάλογα με τον κίνδυνο και τα επιτόκια. Ωστόσο, το επιτόκιο δεν είναι η μόνη μέθοδος για την αντιστάθμιση διαφορετικών επιπέδων κινδύνου. Στη σύμβαση ενδέχεται να περιλαμβάνονται πρόσθετοι όροι που θα επιτρέψουν στον δανειστή να ασκεί διαφορετικά επίπεδα ελέγχου. Τέτοιοι πρόσθετοι όροι μπορούν:

- να περιορίσει τον δανειολήπτη από το να υποτιμά τις αξίες του ισολογισμού του στις οικονομικές καταστάσεις. Αυτό μπορεί να γίνει με την πώληση περιουσιακών στοιχείων, την επαναγορά μετοχών, την πληρωμή μερισμάτων κ.λπ.
- επιτρέπουν την παρακολούθηση του χρέους, τις απαιτήσεις ελέγχου, τις μηνιαίες εκθέσεις, κ.λπ.
- Επιτρέπτε στον πιστωτή να απαιτήσει το χρέος υπό ορισμένες προϋποθέσεις, συνήθως βάσει συγκεκριμένων περιπτώσεων ή όταν ορισμένοι χρηματοοικονομικοί δείκτες υπερβαίνουν ορισμένα όρια των αξιών τους.

Ένας σχετικά νέος τρόπος προστασίας των πιστωτών και των ομολογιούχων έναντι των κινδύνων αθέτησης είναι τα πιστωτικά παράγωγα, συνήθως με τη μορφή ανταλλαγών πιστωτικής αθέτησης. Αυτά τα χρηματοπιστωτικά μέσα επιτρέπουν στους πιστωτές να αγοράζουν προστασία αθέτησης από τρίτους. Αυτά τα τρίτα μέρη λαμβάνουν μια επαναλαμβανόμενη αμοιβή (το πιστωτικό περιθώριο) ως αποζημίωση για τον κίνδυνο που αναλαμβάνουν και συμφωνούν να αγοράσουν το χρέος σε περίπτωση αθέτησης υποχρεώσεων.

Από τις επιχειρήσεις

Οι εταιρείες φέρουν αυτόν τον κίνδυνο όταν δεν απαιτούν αρχικά ή αμέσως πληρωμή για προϊόντα ή υπηρεσίες. Όταν μια εταιρεία παραδίδει για πρώτη φορά τα προϊόντα ή/και τις υπηρεσίες και απαιτεί πληρωμή στη συνέχεια, φέρει αυτόματα τον κίνδυνο να μην λάβει πληρωμή

από τον πελάτη για την περίοδο από την παράδοση έως την παραλαβή των χρημάτων.

Για να αντιμετωπίσουν τον κίνδυνο, πολλές εταιρείες αξιοποιούν πόρους εκτός ραφίου ή χρησιμοποιούν εταιρείες τρίτων. Οι διαθέσιμοι πόροι μπορεί να είναι βάσεις δεδομένων που δημιουργούνται με βάση την προσωπική εμπειρία, ορισμένα προγράμματα που καθορίζουν τον κίνδυνο μέσω μαθηματικών/στατιστικών υπολογισμών. Πληροφορίες για έναν συγκεκριμένο πελάτη μπορούν να ληφθούν από οργανισμούς αξιολόγησης πιστοληπτικής ικανότητας όπως οι Moody's, Standard & Poor's κ.λπ. Ο πιστωτικός κίνδυνος για τις μικρές εταιρείες είναι πρακτικά αδύνατο να διαχειριστεί, κυρίως λόγω έλλειψης πληροφοριών και ανεπαρκών πόρων. Για το λόγο αυτό, οι μικρές εταιρείες είναι πιο πιθανό να υποφέρουν από μη πληρωμή από τους πελάτες τους κ.λπ.

Από ιδιώτες

Οι καταναλωτές ενδέχεται να υποστούν τις συνέπειες του πιστωτικού κινδύνου απευθείας ως καταθέτες σε τράπεζες ή ως επενδυτές/δανειστές. Επίσης, ενδέχεται να αντιμετωπίσουν πιστωτικό κίνδυνο όταν συνάπτουν μια τυπική συναλλαγή όπου παρέχεται κατάθεση στον αντισυμβαλλόμενο, για παράδειγμα για μια μεγάλη αγορά ή για μίσθωση κ.λπ. Οι εργαζόμενοι κάθε επιχείρησης φέρουν επίσης τον πιστωτικό κίνδυνο του εργοδότη τους για μη καταβολή των μισθών τους.

Σε ορισμένες περιπτώσεις, οι κυβερνήσεις μπορεί να υποθέσουν ότι η ικανότητα των ατόμων να αξιολογούν τον πιστωτικό κίνδυνο είναι περιορισμένη και αυτός ο ίδιος κίνδυνος μπορεί να περιορίσει την οικονομική αποτελεσματικότητα. Από την άποψη αυτή, η κυβέρνηση οποιασδήποτε χώρας μπορεί να υιοθετήσει ορισμένα νομικά μέτρα ή μηχανισμούς για την προστασία των καταναλωτών από ορισμένους από αυτούς τους κινδύνους. Ένα παράδειγμα αυτού είναι οι τραπεζικές καταθέσεις, οι οποίες σε πολλές χώρες είναι ασφαλισμένες (εγγυημένες) από την κεντρική τράπεζα μέχρι ένα ορισμένο ποσό, το οποίο, για τους καταθέτες μέχρι το ποσό αυτό, εξαλείφει την ανάγκη αξιολόγησης του πιστωτικού κινδύνου της συγκεκριμένης τράπεζας.

• ΚΙΝΔΥΝΟΣ ΑΓΟΡΑΣ

Ο κίνδυνος αγοράς είναι ο κίνδυνος μείωσης της τιμής μιας επένδυσης λόγω αλλαγών σε ορισμένους παράγοντες της αγοράς. Οι τέσσερις τυπικοί παράγοντες της αγοράς είναι:

- κίνδυνος τίτλων ή ο κίνδυνος να αλλάξει η τιμή των τίτλων (μετοχές, ομόλογα κ.λπ.).

Ο κίνδυνος τίτλων είναι ο κίνδυνος μείωσης της αξίας των επενδύσεων κάποιου λόγω αλλαγών στην αγορά κινητών αξιών με τον ένα ή τον άλλο τρόπο.

Ένα μέτρο του κινδύνου ενός τίτλου είναι συνήθως η τυπική απόκλιση της τιμής του συγκεκριμένου τίτλου για έναν ορισμένο αριθμό περιόδων. Η τυπική απόκλιση θα περιγράψει τις κανονικές διακυμάνσεις που μπορούν να αναμένονται για αυτούς τους συγκεκριμένους τίτλους και κάτω από τις μέσες τιμές. Ωστόσο, δεδομένου ότι οι περισσότεροι επενδυτές δεν αποδέχονται διακυμάνσεις πάνω από τα μέσα επίπεδα κινδύνου, ορισμένοι οικονομολόγοι προτιμούν άλλες μεθόδους μέτρησής του.

- κίνδυνος επιτοκίου ή κίνδυνος αλλαγής των επιτοκίων.
- συναλλαγματικός κίνδυνος ή ο κίνδυνος να αλλάξουν οι συναλλαγματικές ισοτιμίες.
- κίνδυνος προϊόντος ή ο κίνδυνος να αλλάξουν οι τιμές ορισμένων προϊόντων (π.χ. σιτηρά,

μέταλλα, καφές κ.λπ.).

Μερικές φορές περιλαμβάνεται και ένας πέμπτος πρόσθετος παράγοντας:

- Κίνδυνος δείκτη ασφαλείας – ο κίνδυνος να αλλάξει ένας δείκτης ασφαλείας ή άλλος δείκτης.

Μέτρηση

Ο κίνδυνος αγοράς συνήθως μετράται χρησιμοποιώντας τη μεθοδολογία VaR (Value at Risk). Είναι ευρέως γνωστή ως τεχνική εκτίμησης κινδύνου, αλλά περιέχει μια σειρά από περιοριστικές υποθέσεις που περιορίζουν την ακρίβειά της. Η πρώτη υπόθεση είναι ότι τα στοιχεία του χαρτοφυλακίου παραμένουν αμετάβλητα για τη μοναδιαία περίοδο του μοντέλου. Για μικρές περιόδους, αυτή η περιοριστική υπόθεση θεωρείται αποδεκτή. Για μεγαλύτερες περιόδους, πολλές από τις συναλλαγές ενδέχεται να ωριμάζουν κατά τη διάρκεια της περιόδου μοντελοποίησης. Τεντωμένες ταμειακές ροές, ενσωματωμένα δικαιώματα προαίρεσης, αλλαγές στα κυμαινόμενα επιτόκια κ.λπ. αγνοούνται σε αυτήν την τεχνική μοντελοποίησης μιας περιόδου.

Ο κίνδυνος αγοράς μπορεί να διακριθεί από τον ειδικό κίνδυνο, ο οποίος μετρά τον κίνδυνο μείωσης της επένδυσής του λόγω αλλαγών σε έναν συγκεκριμένο κλάδο ή τομέα σε αντίθεση με μια αλλαγή σε ολόκληρη την αγορά.

Αξία σε κίνδυνο

Η αξία σε κίνδυνο είναι ένα μέτρο του κινδύνου απώλειας σε επενδύσεις. Είναι μια τυπική μέτρηση του κινδύνου ενός περιουσιακού στοιχείου ή ενός χαρτοφυλακίου περιουσιακών στοιχείων στα χρηματοοικονομικά μαθηματικά και τη διαχείριση χρηματοοικονομικού κινδύνου.

Η αξία σε κίνδυνο (VaR) υπολογίζεται για ένα καθορισμένο χρονικό διάστημα, για ένα καθορισμένο περιουσιακό στοιχείο και μια καθορισμένη πιθανότητα. Μια VaR 10 εκατομμυρίων BGN με πιθανότητα 99% και χρονικό ορίζοντα μίας ημέρας σημαίνει ότι η πιθανότητα το περιουσιακό στοιχείο να χάσει περισσότερα από 10 εκατομμύρια BGN σε μία ημέρα είναι 1%.

Αν και το VaR είναι το τυπικό μέτρο κινδύνου που χρησιμοποιείται από τις επιχειρήσεις, υπάρχει κριτική για τη χρήση του. Από θεωρητικής άποψης, είναι σημαντικό το VaR να μην είναι υποπρόσθετο, δηλαδή, θεωρητικά, είναι δυνατό το VaR ενός χαρτοφυλακίου να είναι μεγαλύτερο από το άθροισμα του VaR των επιμέρους στοιχείων του (πράγμα που έρχεται σε αντίθεση με το CAPM). Υπάρχουν πρακτικά προβλήματα στη μοντελοποίηση των δεδομένων, τα οποία συνδέονται με αβεβαιότητα.

• ΠΡΟΤΥΠΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΙΝΔΥΝΩΝ
ISO 31000:2018 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ. ΟΔΗΓΙΕΣ

Το διεθνές πρότυπο ISO 31000 παρέχει τις αρχές και τις γενικές κατευθυντήριες γραμμές για τη διαχείριση κινδύνων. Το πρότυπο μπορεί να χρησιμοποιηθεί από οποιονδήποτε δημόσιο, ιδιωτικό ή κοινοτικό οργανισμό, επιχείρηση, ένωση, ομάδα ή άτομο. Επομένως, αυτό το Διεθνές Πρότυπο δεν αφορά συγκεκριμένο κλάδο ή τομέα. Μπορεί να εφαρμοστεί σε ολόκληρη τη ζωή του οργανισμού και σε ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων, συμπεριλαμβανομένων στρατηγικών και αποφάσεων, δραστηριοτήτων, διαδικασιών, λειτουργιών, έργων, προϊόντων, υπηρεσιών και πόρων.

Αυτό το Διεθνές Πρότυπο μπορεί να εφαρμοστεί σε όλους τους τύπους κινδύνου, ανεξάρτητα από τα χαρακτηριστικά τους και ανεξάρτητα από το αν έχουν θετική ή αρνητική επίδραση. Παρόλο που το ISO 31000 παρέχει γενική καθοδήγηση, δεν αποσκοπεί στην προώθηση της ομοιόμορφης διαχείρισης κινδύνου σε όλους τους οργανισμούς. Η ανάπτυξη και η εφαρμογή σχεδίων διαχείρισης κινδύνου και οργανωτικών πλαισίων θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη τις ειδικές ανάγκες και στόχους, συγκεκριμένες συνθήκες, δομή, δραστηριότητες, διαδικασίες, λειτουργίες, έργα, προϊόντα, υπηρεσίες ή περιουσιακά στοιχεία και τις συγκεκριμένες πρακτικές που χρησιμοποιούνται.

Το πρότυπο προορίζεται να χρησιμοποιηθεί για τον συντονισμό των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνου σε υπάρχοντα και μελλοντικά πρότυπα. Παρέχει μια γενική προσέγγιση και υποστήριξη για πρότυπα που αντιμετωπίζουν συγκεκριμένους κινδύνους και/ή τομείς και δεν αντικαθιστά αυτά τα πρότυπα. Το ISO 31000 δεν προορίζεται για σκοπούς πιστοποίησης.

ISO 45001:2018 (BDS ISO 45001:2018) ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΥΓΕΙΑΣ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

ISO 45001

Πεδίο εφαρμογής:

Το ISO 45001 είναι ένα διεθνές πρότυπο που καθορίζει τις απαιτήσεις για ένα σύστημα διαχείρισης υγείας και ασφάλειας στην εργασία, παρέχοντας καθοδήγηση για την εφαρμογή του και επιτρέποντας έτσι σε έναν οργανισμό να βελτιώσει την απόδοσή του στην πρόληψη τραυματισμών και ασθενειών που προκαλούνται από τις συνθήκες εργασίας.

Το ISO 45001 εφαρμόζεται σε κάθε οργανισμό που επιθυμεί να δημιουργήσει, να εφαρμόσει και να διατηρήσει ένα σύστημα διαχείρισης ΕΑΥ για τη βελτίωση της υγείας και της ασφάλειας στην εργασία, την εξάλειψη ή την ελαχιστοποίηση των κινδύνων ΕΑΥ (συμπεριλαμβανομένων των ελλείψεων του συστήματος), για να εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες για το ZBR και να αντιμετωπίσει ασυνέπειες του συστήματος διαχείρισης ZBR που σχετίζονται με τις δραστηριότητές του. Όλες οι απαιτήσεις του προτύπου μπορούν να ενσωματωθούν στις διαδικασίες διαχείρισης του οργανισμού.

Το πρότυπο ισχύει για οποιονδήποτε οργανισμό, ανεξάρτητα από το μέγεθος, τον τύπο και τις δραστηριότητές του. Ισχύει για τους κινδύνους για το SDR που βρίσκονται υπό τη διαχείριση του οργανισμού, λαμβάνοντας υπόψη παράγοντες όπως το πλαίσιο στο οποίο λειτουργεί ο

οργανισμός, ανάγκες και προσδοκίες των εργαζομένων και άλλων ενδιαφερομένων.

Το ISO 45001 επιτρέπει σε έναν οργανισμό να ενσωματώσει, μέσω του συστήματος διαχείρισης υγείας και ασφάλειας στην εργασία του, άλλες πτυχές της υγείας και της ασφάλειας, όπως η ευημερία των εργαζομένων του.

Το ISO 45001 δεν καθορίζει συγκεκριμένα κριτήρια για την επαγγελματική ασφάλεια και δεν παρέχει απαιτήσεις για την έννοια του συστήματος διαχείρισης της υγείας και της ασφάλειας στην εργασία. Το σύστημα διαχείρισης ενός οργανισμού πρέπει να είναι συγκεκριμένο για το περιβάλλον του για να καλύψει τις δικές του ανάγκες για την πρόληψη τραυματισμών και ασθενειών των εργαζομένων.

Το ISO 45001 δεν αντιμετωπίζει συγκεκριμένα ζητήματα όπως η ασφάλεια των προϊόντων, οι υλικές ζημιές ή οι περιβαλλοντικές επιπτώσεις και ο ίδιος ο οργανισμός δεν υποχρεούται να εξετάσει αυτά τα ζητήματα εκτός εάν θέτουν σε κίνδυνο τους υπαλλήλους του.

Το ISO 45001 δεν είναι ένα νομικά δεσμευτικό έγγραφο, αλλά ένα εργαλείο διαχείρισης που μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι οργανισμοί εθελοντικά εάν επιθυμούν να εξαλείψουν ή να ελαχιστοποιήσουν τους επικίνδυνους κινδύνους για την υγεία και την ασφάλεια των εργαζομένων τους

Το σύστημα διαχείρισης υγείας και ασφάλειας στην εργασία που βασίζεται στο ISO 45001 συμβάλλει στη βελτίωση των συνθηκών του εργασιακού περιβάλλοντος:

- Ανάπτυξη και εφαρμογή πολιτικής και στόχων για την υγεία και την ασφάλεια.
- Ανάπτυξη και εφαρμογή πολιτικής και στόχων για την υγεία και την ασφάλεια.
- δημιουργία συστηματικών διαδικασιών που λαμβάνουν υπόψη το “πλαίσιο” και λαμβάνουν υπόψη τους κινδύνους και τις ευκαιρίες για τον οργανισμό, καθώς και νομικές και άλλες απαιτήσεις.
- τον προσδιορισμό των κινδύνων και των κινδύνων για την υγεία και την ασφάλεια που σχετίζονται με τη δραστηριότητα, με στόχο την εξάλειψή τους ή την ελαχιστοποίηση των πιθανών συνεπειών τους.
- τη θέσπιση λειτουργικών ελέγχων για τη διαχείριση κινδύνων για την υγεία και την ασφάλεια, καθώς και εκείνων που σχετίζονται με νομικές και άλλες απαιτήσεις.
- ευαισθητοποίηση σχετικά με τους κινδύνους για την υγεία και την ασφάλεια.
- αξιολόγηση της εκπλήρωσης των απαιτήσεων υγείας και ασφάλειας και αναζήτηση κατάλληλων μέτρων για τη βελτίωση του συστήματος.
- διασφάλιση ενεργού ρόλου για τους εργαζόμενους στην επίλυση προβλημάτων που σχετίζονται με την υγεία και την ασφάλεια στην εργασία.

Οφέλη από την εφαρμογή του ISO 45001:

Σύμφωνα με την πολιτική EMS του οργανισμού, τα αναμενόμενα αποτελέσματα της εφαρμογής του συστήματος διαχείρισης EMS περιλαμβάνουν:

- συνεχής βελτίωση της αποτελεσματικότητας του ZBR.

- εκπλήρωση νομικών και άλλων απαιτήσεων.
- επίτευξη των στόχων ΕΑΥ.

Ο συνδυασμός των παραπάνω μέτρων θα βελτιώσει τη φήμη του οργανισμού καθώς και θα μπορούσε να συμβάλει:

- καλύτερη ανταπόκριση στη νομική συμμόρφωση·
- μείωση του συνολικού κόστους των εργατικών ατυχημάτων.
- μείωση του κόστους από διακοπές στην παραγωγή.
- μείωση του κόστους για τα ασφάλιστρα.
- μείωση των απουσιών και της εναλλαγής προσωπικού.

Το ISO 45001 ακολουθεί τη δομή που υιοθετείται σε άλλα πρότυπα διαχείρισης ISO, όπως το ISO 9001 και το ISO 14001. Άλλα διεθνή πρότυπα (OHSAS 18001 και ILO-OSH της Διεθνούς Οργάνωσης Εργασίας), εθνικά πρότυπα, καθώς και τα διεθνή πρότυπα και συμβάσεις εργασίας (ILS).

Η εφαρμογή του ISO 45001 είναι σχετικά εύκολη, ειδικά για εκείνους τους οργανισμούς που διαθέτουν ήδη ένα σύστημα διαχείρισης υγείας και ασφάλειας στην εργασία και είναι εύκολο να εναρμονιστούν και να ενσωματωθούν οι απαιτήσεις του ISO 45001 με άλλα πρότυπα διαχείρισης ISO.

Πώς να εφαρμόσετε το ISO 45001; (Εφαρμογή συστημάτων διαχείρισης)

ISO 45001:2018 (BDS ISO 45001:2018) Συστήματα διαχείρισης υγείας και ασφάλειας στην εργασία

• ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ



Σύστημα Διαχείρισης Ασφάλειας Πληροφοριών (ISMS) είναι μια προσέγγιση για τη διαχείριση των ευαίσθητων πληροφοριών ενός οργανισμού με τρόπο που διασφαλίζει τη διατήρηση της ασφάλειάς του. Αυτές οι πληροφορίες μπορεί να είναι εταιρική τεχνογνωσία, προσωπικά δεδομένα, καθώς και ιδιοκτησία πελατών.

Το διεθνές πρότυπο ISO 27001 θέτει απαιτήσεις για Συστήματα Διαχείρισης Ασφάλειας Πληροφοριών (ISMS).

Το ISO 27001 ισχύει για όλους τους τύπους οργανισμών: εμπορικούς, μη εμπορικούς, κυβερνητικούς και μη κυβερνητικούς.

Τα οφέλη από την εφαρμογή ενός Συστήματος Διαχείρισης Ασφάλειας Πληροφοριών:

- Καθορισμός απαιτήσεων και στόχων ασφάλειας.
- Διασφάλιση ότι οι οργανισμοί συμμορφώνονται με τη νομοθεσία και άλλες κανονιστικές απαιτήσεις.
- Διασφάλιση της αποτελεσματικής διαχείρισης του κινδύνου πληροφόρησης, από την άποψη των κεφαλαίων.
- Καθορισμός νέων διαδικασιών για τη διαχείριση της ασφάλειας των πληροφοριών.
- αξιολόγηση των υφιστάμενων διαδικασιών για τη διαχείριση της ασφάλειας των πληροφοριών.
- Διαπίστωση συμμόρφωσης από εσωτερικούς και εξωτερικούς ελεγκτές σε οργανισμούς με τις πολιτικές, τους κανονισμούς και τα ισχύοντα πρότυπα.
- παροχή στους πελάτες σχετικών πληροφοριών σχετικά με την ασφάλεια των πληροφοριών.

Για να διατηρήσει τις πληροφορίες του, ο οργανισμός πρέπει να λάβει τα ακόλουθα βήματα:

- • καθορίζει μια πολιτική ασφάλειας πληροφοριών.
- • Εντοπίζει και αξιολογεί τους κινδύνους για την ασφάλεια.
- • καθορίζει και εφαρμόζει κατάλληλους ελέγχους ασφάλειας πληροφοριών.

Το πρότυπο ISO 27001 απαιτεί αυστηρή συμμόρφωση με τις σχετικές νομικές, καταστατικές και συμβατικές υποχρεώσεις σχετικά με την ασφάλεια των πληροφοριών, τη βελτιστοποιημένη χρήση των διαθέσιμων πόρων, καθώς και περιοδικούς εσωτερικούς ελέγχους του συστήματος με στόχο τη συνεχή βελτίωση.



Ένα άλλο πρότυπο ασφαλείας πολύ παρόμοιο με το ISO 27001 είναι το PCI DSS.

Το PCI DSS (Payment Card Industry Data Security Standard) είναι ένα πρότυπο ασφαλείας για εμπόρους και επεξεργαστές καρτών πληρωμών και είναι ζωτικής σημασίας για την εφαρμογή της ασφάλειας πληροφοριών και των βέλτιστων πρακτικών στον κλάδο των πιστωτικών καρτών.

Το PCI DSS αναπτύχθηκε από την PCI SSC (PCI Security Standards Council). Το Συμβούλιο Προτύπων Ασφαλείας PCI είναι ένα ανοιχτό παγκόσμιο φόρουμ που ιδρύθηκε το 2006. Το PCI SSC είναι υπεύθυνο για την ανάπτυξη, τη διαχείριση, την εκπαίδευση και την ευαισθητοποίηση των προτύπων ασφαλείας PCI.

Το PCI DSS ιδρύθηκε από πέντε παγκόσμιες επωνυμίες πληρωμών - American Express, Discover Financial Services, JCB International, MasterCard Worldwide και Visa Inc - οι οποίες συμφώνησαν να συμπεριλάβουν το PCI DSS ως απαίτηση τεχνικής συμμόρφωσης σε κάθε ένα από τα προγράμματα ασφαλείας δεδομένων τους.

Οι απαιτήσεις του PCI DSS μπορούν να ενσωματωθούν πλήρως με τις απαιτήσεις του ISO 27001 συγχωνεύοντας σε ένα κοινό σύστημα.

Η πιστοποίηση του Συστήματος Διαχείρισης Ασφάλειας Πληροφοριών, σύμφωνα με το ISO 27001 και το PCI DSS αποδεικνύει ότι ο οργανισμός σας εγγυάται τη μέγιστη ασφάλεια τόσο των δικών του πληροφοριών όσο και των πελατών του.

Ένα εφαρμοσμένο και λειτουργικό Σύστημα Ασφάλειας Πληροφοριών (ISMS) θα εξασφαλίσει επίσης τη συνέχεια της επιχείρησής σας σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης και κρίσεων.