

# Младежки НАГЛАСИ и РЕАЛИЗИРАНЕ на ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО в области Варна и Монтана, България

## НУЖДИТЕ НА ПАЗАРА НА ТРУДА И ГОТОВНОСТ ЗА ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО.

### Готовност за активно използване на системи за ефективно управление

#### Социологическо проучване

Септември 2020

Изследването е в логиката на общоевропейския процес за **насърчаване на предприемачеството сред младото поколение**, за формиране на съответни нагласи и мотивации, както и на съответни „меки“ и „твърди“ умения у младите, за да постигат успех в свои бизнес начинания тук, в България.

Отново става дума за необходимото **синхронизиране между бизнес и младия трудов ресурс** – и като насрещни представи за нещата, и като ценностен профил, и като оценки за наличните практически възможности за инициативност и творчество, за бизнес иновация и предприемачество. Отново става дума за синхрона или разминаването между **субективни нагласи и обективно предоставените** на младите възможности да получат съответно обучение и знания, практическа подготовка и умения, вкл. по ключови компетентности. Отново става дума за деликатния **преход от „добри намерения“ към практическата смелост** да се започне свой бизнес, да се вложат лични средства.

Насрещно, изследването проверява нагласите и **очакванията у бизнеса за готовността на младите** да се включват инициативно и предприемачески. Разбира се, самият бизнес в днешната ситуация на стопанска рецесия е ограничен в своите собствени възможности да се дава на младите платформа за иновация и предприемчивост – значителна част от бизнеса днес вместо да разширява и обновява своя бизнес прави обратното, запазва досегашната си дейност, свива я или дори застава пред нуждата от прекратяване. Точно в такава практическа ситуация е важно да се изследва субективната нагласа у бизнеса за подкрепа на младежката иновативност – ако не сега, то като наличен

субективен ресурс за бързо разгръщане, когато общата стопанска и фирмена ситуация се успокои.

Изследването е в полето на **мисията за стимулиране на младите за активна трудова и кариерна реализация**, вкл. в бизнес предприемачество. Това, видно и като стимулираща среда за привличане на млади специалисти, за оставане на предприемчивите тук, за **лична реализация и с идеята за обща стопанска ефективност**, както и за постигане на по-високо качество на бизнеса, откриване на работещи перспективи за него, поглед към реалните усилия за модернизирани и използване на съвременни модели за управление.

\* \* \*

Изследването е проведено **в два контрастни района** на България – Монтана и Варна, с две различни общоикономически ситуации.

Първият – **Монтана** – се характеризира с много по-голяма свитост на бизнеса, ограниченост за бизнес иновации, свито ветрило от икономически сектори, обща нагласа сред населението за стагнация, бедност и **затъване в по-опростени форми** на работа и бизнес, по-висока младежка и друга безработица. Тук общата ситуация в осезаемо по-висока степен е **демотивираща за младежко планиране** на модерна професионална кариера и зареждане с импулси за иновативност и предприемачество. Тук сред младите има в много висока доза „психология на *лентяйството*“ – 16% от младите в Монтана заявяват, че досега никога не са работили, докато този дял във Варна е минималните 2,4%.

Обратно, във **Варна**, ситуацията е с много по-широко **ветрило от бизнес възможности и стимули** за модерни бизнес практики и лични иновации. Общата нагласа сред населението е, че това е една от най-жизнените обществени структури и райони в страната, даваща на младите поле за изява и предприемачество. Тук успешните млади предприемачи са 3 пъти повече в сравнение с Монтана. Във Варна младите, които примирено заявяват, че бизнесът принципно не е за тях са едва 3%, докато в Монтана са 14%.

Това емпирично изследване демонстрира **типични различия** между жизнената и бизнес ситуацията в двете области. В това си измерения то може да бъде основа за едно **цялостно национално проучване**, в което да бъдат открити „сивите“ и „цветните“ зони на бизнес активното население, на младежкия потенциал за иновации и предприемачество, за похабявания или реализирани на младежки потенциал за развитие в икономиката и за пълноценна реализация на творчески потенциал и енергичност на младото поколение в България.

\* \* \*

### **ХАРАКТЕРЪТ на изследването?**

То е изследване на **общественото мнение**. Не е за точно измерване на количеството и качеството на работната сила и реалния пазар на труда, нито за реалните форми и масата на практически реализираната иновативност и предприемачество. За това си има икономисти и статистици.

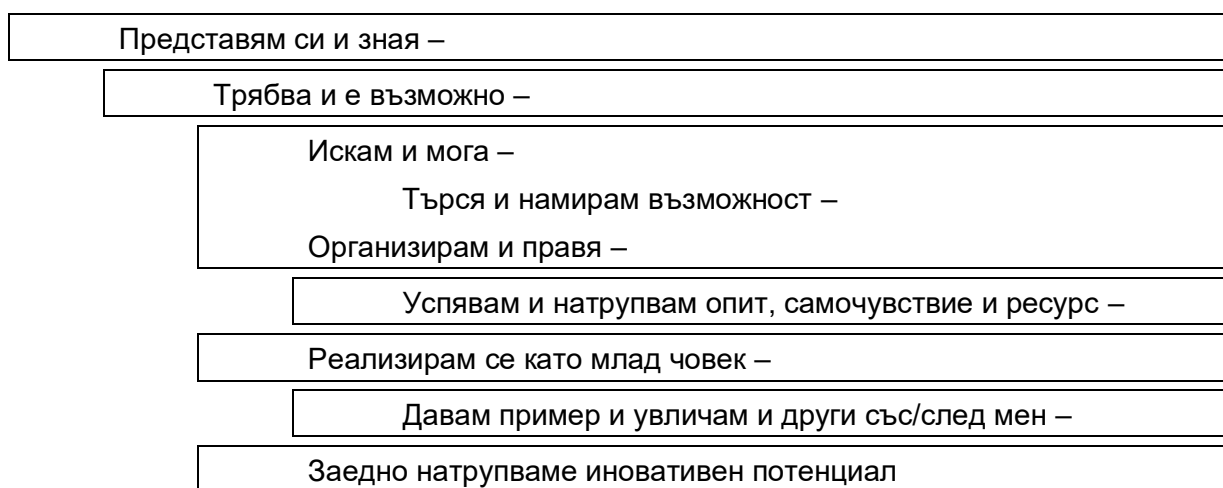
Ние тук изследваме **субективните нагласи, субективния фактор**. Преди всичко питаме за това:

- **какво си мислят младите** хора, вкл. ученици и студенти, вкл. млади работници и служители, както и млади безработни (възрастовият диапазон е 18-29 години) – не само за себе си, но и за общата ситуация и атмосфера; **имат ли идея** за иновативната дейност, за конкретни условия за предприемчивост, за възможностите и рисковете, ако се осмелят на конкретно бизнес предприемачество; питаме за споделеността на конкретните **ценности и представи** за нещата в полето на иновативността и предприемачеството;
- **какво си мислят самите работодатели**, как оценяват възможностите да си намират готови не само за добра работа млади хора, но и такива с иновативна нагласа и предприемчив потенциал и личен капацитет; самите те конкретно подготвят ли новите си работници и служители, какви практически форми прилагат за стимулиране на иновативния им капацитет; както и как гледат на **съвременни модели** за постигане на висока управленска ефективност; насрещно и тях питаме за **ценностите** и субективните нагласи, за да има модерно предприемачество.

Изследването дава информация **как мислят младите** хора, какво очакват и какво получават в днешната ситуация, каква е степента на тяхната **удовлетвореност или на страхът** и предпазливостта им пред новото, доколкото те имат **самочувствие или са притеснени** да участват в развитието на бизнеса и икономиката чрез капацитета на своите лични и поколенчески знания и умения, мотивация и жизнена енергия.

Насрещно, изследването дава информация за това **как мислят и действат мениджърите**, конкретно какво очакват от младите си работници, служители и специалисти, правят ли нещо специално за да осигурят внедряване на нови модели за управление на качеството.

Предметно и съдържателно изследването е в полето на:



Извадките и рекрутирането на изследваните младежи и работодатели е осъществено **чрез квота** – адресна по населени места в двата района, балансирана е по пол, балансирана е по възрастови групи 18-20, 21-24-25-29 години.

Целта на квотата при работодателите е постигане на **широк професионален и секторен диапазон** – в съответствие със структурата на икономиката в двете области – Монтана и Варна.

## РЕАЛИЗИРАНО ВЕЧЕ МЛАДЕЖКО ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО.

### Каква е ситуацията сега – потенциал за разгръщане

Досега опитвахте ли да **започнете свой** бизнес?

Влагахте ли **лични средства** в свои бизнес?

Представата и **обща нагласа** към предприемачеството?

**Ценности и мотивация** за предприемачество?

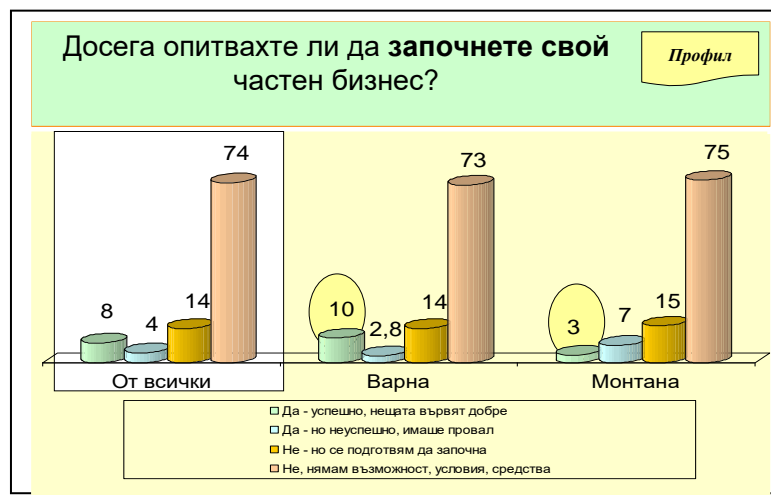
Правили ли сте **предложения** за иновация и подобрения?

Нужни ли са **нови модели за управление** и предприемачество?

**Колко от младите в Монтана и Варна досега са ОПИТВАЛИ ДА ЗАПОЧНАТ свой бизнес, вложили са лични средства – и така са проявили лична смелост да поемат отговорност и се изправят пред риск, смело са вложили своята младежка енергия и иновативност?**

Питаме наистина млади хора – от 18 ученически до 29 младежки години. Сред тях вече са се **осмелили 7-9% и им е провървяло**, добре са намерили своята „пазарна ниша“, проявили са гъвкавост и упоритост, взаимодействали са с лоялни партньори, преборвали са се с държавната и общинската администрация. До тях са **още 3-5%** млади, които са се пробвали на практика, но засега **не са успели** – посегнали са към нещо, което не е по силите им, не са успели да се вмъкнат в пазарната конюнктура, клиентите не са им обърнали внимание, бюрокрацията ги е спряла или прекършила.

Общо, 10-12% от младите. Безспорно, това е **значителен предприемачески и граждански активен контингент**. Във Варна успешите млади предприемачи са 3 пъти повече от предприемчивите в Монтана – това е очаквано различие, имайки предвид профилите на двете икономики и общата ситуация в двете области. Обратно, неуспелите в Монтана са над 2 пъти повече – тук и самото **съотношение на успели към неуспели** е обезсърчаващо 1 към 2, докато във Варна е стимулиращо 3 към 1.



\* \* \*

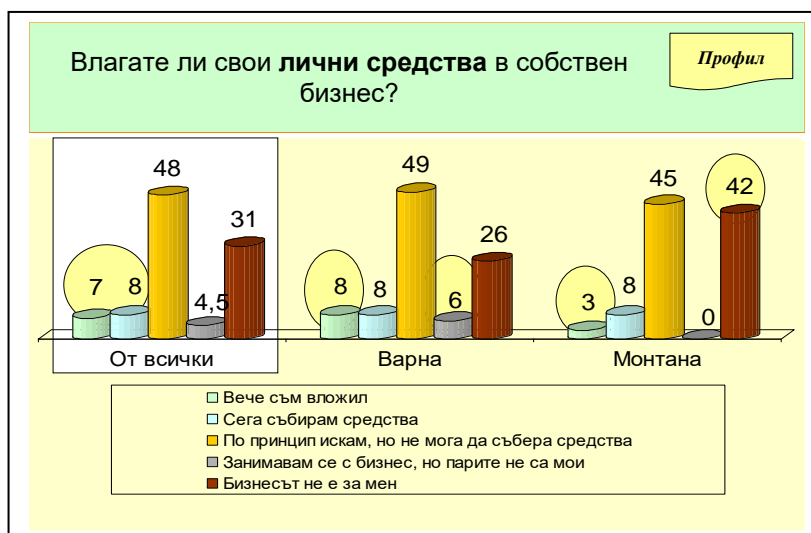
**Младите влагат ли ЛИЧНИ СРЕДСТВА в новия си бизнес или разчитат на друго финансиране? Това е изключително важен индикатор за сериозност на инициативата, за поемане на наистина личен риск, за отдаденост в своето предприемачество.**

И тук младежният предприемачески потенциал е впечатляващ – **7% вече са вложили** свои лични средства в бизнес инициативите си, и **още 8% са дотолкова сериозни** в намерението си, че събират лични средства, за да могат да започнат.

При това впечатляващото е, че въпреки донякъде обезсърчаващата досегашна ситуация в Монтана, тук **събиращите лични средства** за инвестиране млади хора е същият дял като във Варна – по 8%. Инициативните млади наистина не се отказват лесно. И това следва специално да се стимулира чрез общински и държавни политики и форми на финансово подпомагане при **започване на бизнес – start-up програмите** закономерно са насочени преди всичко към млади хора. Данните от изследването ни ясно показват основателността за това – гражданска, възрастова, поколенческа.

Все пак, ситуацията е по-обезсърчаваща в Монтана и това ясно се вижда в опцията „бизнесът *не е за мен*“ – 26% във Варна срещу 42% в Монтана. До това ни прави впечатление още една опция „*правя бизнес, но парите не са мои*“ – във Варна това са 6%, докато в Монтана няма.

**Стопирани да мислят сериозно** за свое лично предприемачество са 45-49% – субективно и абстрактно би им се искало и на тях – нали живеем в епоха на бизнеса, но в същото време те са наясно и са се **примирили, че не могат да съберат средства** – нито свои, нито да привлекат чужди – за да започнат. По същество това е още една форма младите да ни кажат, че „бизнесът *не е за мен*“. Тук виждаме повече **здрав разум и житейски реализъм**, а не по принцип страх от предприемчивост. Просто тази млади хора усещат и разбират, че **бизнесът не е за всеки**, изисква специфичен талант на личността, специфична подготовка и настройка на ума и ценностите, специфични външни условия и среда, за да бъде успешен.



**Какъв е ОБРАЗЪТ НА УСПЕХА** в личния бизнес? Това е важно, за да видим естеството на мотивационния двигател на предприемчивите. Какъв е ценностният им личностен профил? И в това огледало да видим младите как разпознават бизнеса – само като егоистична инструментална форма за личен успех, или като форма и поле за лична изява и усъвършенстване, или и като форма за обществена полезност и развитие?

**Парите, доходите, високият личен материален стандарт!!!** Естествено е тук да видим не просто висока ценност и очакване, а най-висока ценност и личностно вторачване. Видимо по-силно във Варна – 75% „*изключително* важно“ и още 22% „*важно*“. Видимо по-спокойно и без фетишизиране в Монтана – само 28% „*изключително* важно“ и преобладаващите 67% „*по-скоро важно*“.

Подобно е разпределението и в другата егоцентрична ценност – личен бизнес като **средство да се постигне „престижно социално положение“**. Тук младите във Варна отново са по-вторачени и амбициозни – 54% „*изключително* важно“ и още 35% „*важно*“, а до тях са само 10%, за които това не е нещо важно, не е особена ценност. В Монтана отново ценностният профил е по-балансиран – едва 18% „*изключително* важно“ и още само 45% „*по-скоро важно*“, а до тях ни впечатляват 35%, за които това не е нещо важно, не е особена ценност.

Тук, в резюме може да се обобщи, че младите във Варна масово възприемат **личния бизнес като мощно средство и за своя светска кариера**, имат ясно осъзнаване на тази връзка между двете обществени сфери – и в този смисъл те са по-адекватни на реалността. Докато младите в Монтана в по-малка степен са поразени от снобски нагласи и амбиции, гледат на своя евентуален бизнес по-делово, не го натоварват ценностно със светски кариеризъм.

Това е и специфична ценностно-психична нагласа, която предпазва младите предприемачи в Монтана от прекалено силно разочарование при неуспех, съхранява им психиката – те в по-малка степен са **застрашени от „предприемаческо прегаряне“**, и след един неуспех могат по-плавно да преминат към втори и трети опит, за да успеят.

Аналогични са профилите в очакването личният бизнес да допринесе за „*личната кариера и развитие*“ и „*лично усъвършенстване и самочувствие*“. Във Варна виждаме съответната по-висока доза **амбициозност и мотивационна напрегнатост** сред младите

хора. Докато в Монтана преживяването на евентуалното предприемачество е **психологически и ценностно далеч по-спокойно**, с по-ниска вътрешна мобилизация и вторачване.

Разбира се, тук двете нагласи си имат и своите плюсове, и съответно свои минуси. От едната страна, за успех в сериозния бизнес се иска голяма **концентрация на енергия, силна мотивираност, ценностен приоритет**. Заедно с това, от друга страна, при неуспех или при по-неблагоприятни външни условия, при липса на обществени стимули, точно тази психична и ценностна нагласа водят до **по-силно разочарование и ранно предприемаческо прегаряне**, както и до **висока бариера да се осмелиш** на практика да предприемеш нещо, което ти се иска и за което имаш някакъв капацитет.

Ако се захванете със собствен бизнес, доколко важно ще бъде за вас да постигнете:						
	Исклю- телно важно	По-скоро важно	Нито важно, нито неважно	По-скоро неважно	Опреде- лено неважно	Не- отг.
<b>Добри и високи доходи</b>						
От всички	61	35	2	0	0	1,7
Варна	75	22	1,6	0	0	1,2
Монтана	28	67	3	0	0	3
<b>Престижно социално положение</b>						
От всички	44	38	16	0,8	0,6	1,4
Варна	54	35	8	1,2	0,8	1,2
Монтана	18	45	35	0	0	2
<b>Добра лична кариера и развитие</b>						
От всички	57	30	11	0,3	0,6	1,7
Варна	67	26	4	0,4	0,8	1,6
Монтана	30	39	28	0	0	2

Ако се захванете със собствен бизнес, доколко важно ще бъде за вас да постигнете:						
	Исклю- тит елно важно	По-скоро важно	Нито важно, нито неважно	По-скоро неважно	Определен о неважно	Не- отг.
<b>Личностно усъвършенстване и самочувствие</b>						
От всички	55	35	9	0	0	1,7
Варна	66	30	2,8	0	0	1,6
Монтана	28	47	24	0	0	2
<b>Високо качество на продукцията ми</b>						
От всички	59	34	5	0	0	2
Варна	71	26	1,6	0	0	1,6
Монтана	29	54	14	0	0	3
<b>Дигитализация и модернизация на техниката</b>						
От всички	37	40	20	1,7	0	1,7
Варна	46	39	13	1,2	0	1,6
Монтана	14	43	38	3	0	2
<b>Нов модел и начин на управление – с високи нови стандарти</b>						
От всички	43	36	17	1,4	0,6	1,7
Варна	52	36	10	0,4	0,8	1,6
Монтана	22	37	35	4	0	2

\* \* \*

**А ползата за клиентите и обществото от личния бизнес? Младите започват с идеята просто да печелят пари и престиж или И за да ПРЕДОСТАВЯТ КАЧЕСТВЕНА стока и услуга??** Тук вече, мотивационно, се вплита личното и общественото, егоистичното и хуманното. Най-добре е, когато чрез личния бизнес се печели много и се прави добра светска кариера, но заедно с това се произвеждат полезни за хората и клиентите неща.

За 59% плюс 34% това е изключително важно или поне е донякъде важно. Едва за 5% от младите това няма никакво съществено значение и не е лична мотивация за бизнес предприемачество. Във Варна пропорцията е съответно 71% плюс 26%, срещу минималните 2%. Докато в Монтана **социалната чувствителност** към бизнеса у младите значително отстъпва – само 29% „изключително важно“, плюс преобладаващите 54% „донякъде важно“, срещу 14%, които откровено заявяват, че това не е важно в личната им ориентация.

Всъщност, тук профилът на младите във Варна и в Монтана съществено за различава и дори разминава. Във Варна социалната чувствителност и чувство за обществена отговорност е видимо по-голяма и е преобладаваща. **Циничното отношение** към продукцията, която се допуска да е **некачествено и дори вредна** за потребителите, е минимално. Докато в Монтана циничното отношение е 10-ина пъти по-често, и се декларира от всеки 7-ми от младите потенциални предприемачи.

Можем да се запитаем откъде идва тази разлика? **Дали бедността в Монтана ражда повече цинизъм** и притъпено чувство за обществена отговорност? **Дали богатата палитра от успешни дейности и модерните форми** за предприемачество, срещани повече във Варна, вече са дали и **друга психология на предприемачеството** – желание за бизнес успех, плюс представа за така нар. „*корпоративна социална отговорност*“? В това изследване има кросове, които свидетелстват за верността на едни такива обяснителни хипотези.

**Друго важно измерение – не само лично, но и обществено – е представата за нивото на модернизация на техниката и комуникацията, когато се предприема личен бизнес.** По презумпция, от младите се очаква – те нали били „*дигитално* поколение“, с естествен стремеж към високи технологии – всички те да са отворени към новите и модерни технологии, вкл. към дигиталните системи. Каква е реалната картина?

Обратно на очакваното, във Варна 14% директно заявяват, че това не е важно, а в Монтана – делът рязко се увеличава до 41%. Значи, в тези случаи, биха могли да правят бизнес, но по някакъв примитивен начин – без съвременни компютри и интернет, без информационна система, без модерни машини и технологии, както и без чувство, че използват наука в непосредствената си дейност???

Откъм страната на идеалистичната представа за младите като уж „*дигитално* поколение“, обичащо да работи с модерни технологии, застават само 46% от младите във Варна и едва 14% в Монтана. Това е важно да се запомни.

Но тук нека не хвърляме камъка само срещу младите – би било несправедливо. Да не забравяме че „*Битието определя съзнанието*“ – младите не биха могли да избягат от това!!! Ето, сега в работата си **61-65% от младите** работят в среда, в която **под 50% от работните места боравят с компютър** – обратно, в среда с висока компютъризация при **над 75% компютъризирани** работни места са **17-19%** от фирмите, където работят млади хора.

В такава среда е закономерно и новите бизнеси да не са „космически“, а по принуда в значителна степен да **дублират общата** ситуация – поне като цяло не са в състояние рязко и радикално изведнъж да я надскочат. Това е ситуацията, примитивната среда детерминира младежко предприемачество на ниско технологично и дигитално равнище. Младите могат да **издърпват нещата нагоре – но не могат да направят чудеса** в това отношение. Нека бъдем реалисти, и да не стоварваме върху раменете им прекомерни и идеализирани очаквания!!!



Фирми				
Какъв дял от работните места във фирмата са свързани с интернет?				
	От всички	Малки	Средни	Големи
Под 20%	19	25	19	7
25-45%	42	31	56	29
50-70%	17	17	4,7	57
75-90%	10	11	9	7
Всички работни места са с интернет	9	11	9	0
	100%	100%	100%	100%

	От всички	Варна	Монтана
Под 20%	19	19	22
25-45%	42	40	48
50-70%	17	19	13
75-90%	10	11	4,3
Всички работни места са с интернет	9	11	0
	100%	100%	100%

\* \* \*

**Дали мислят за НОВИ МОДЕЛИ и начини за управление в предстоящия им бизнес? Или биха разчитали само на природната си интелигентност и съобразителност!!!** Това е още един индикатор за модерност на мисленето у младите предприемачи.

Горната ситуация се повтаря и тук. „*Битието във фирмите определя съзнанието на младежите!*“

Има видимо разминаване в оценката за нужда от нови модели за управляване на бизнеса. Младежите – 45% от тях – говорят за **изцяло нови модели**. Това е тяхна малко абстрактна нагласа, може би малко и наивна, но естествена в плоскостта на **принципното желание за революционна иновация и значимо предприемачество**. От своя страна, работодателите попарват един такъв възторг и наивинитет и едва 19% споделят това радикално мнение.

Свързвате ли предприемачеството днес в България с  
някакви **НОВИ МОДЕЛИ** за управляване на бизнеса?

	Младежи	Работодатели
Да – нужни са ИЗЦЯЛО <b>нови модели</b> за управление	45	19
Да – има нужда от <b>нови модели</b> , но <b>не бива</b> да се преувеличава ползата от тях	47	65
Не – <b>няма нужда</b> от нови модели и сега се справяме добре	4,5	13
Не – тези нови модели само <b>ще пречат</b> да си вършим работата в бизнеса	2,2	3,2
Неотговорили	1,4	0

**Умерената** необходимост от нови модели за управление са необходими за работодателите – 47% от младежите и 65% от работодателите споделят, че има нужди от ооновление в моделите за управление и въвеждане на високи стандарти, но съвсем не бива да се преувеличава ползата от тях, нито тяхната универсалност, нито приложимостта им на всяка цена.

Според работодателите, новите модели и стандарти за управление са нещо, което съвсем **не е важно** за 12% от фирмите във Варна и за 41% в Монтана.

Във Варна това е дял, който приемаме за нормално – все пак има бизнес, в които преобладава **примитивния труд и елементарната** организация. Особено, когато става дума за микро и за малък бизнес, никаква чак толкова сложна организация и някакви специални модели за управляване не са нужни.

Но в Монтана 41% могат да се оценят като „**бедствие на ниската летва**“. Прави се бизнес, но при липса дори на минимално осъзнаване на факта, че в съвременната „**информационна епоха**“ **сериозен и перспективен бизнес се прави чрез** компютри и интернет, чрез модерни машини, чрез нови технологии, чрез образовани хора, чрез импулс за развитие. В райони като Монтана, където и без това са затънали в бедност и примитивизиране на стопанството и мисленето на хората, това е **самовъзпроизвеждащо се бедствие**.

Нещо като омагьосан кръг, който трябва да бъде разтворен и на хората да им бъде даден **съвременен хоризонт** на активност и инициативност. Това може да бъде сторено именно **чрез младите, и то чрез младите предприемачи** – чрез специализирано обучение за предприемачество, подготовка за работа с информационни системи, въвеждане в ползите от съвременни модели за организиране и контрол, за управление и отчитане на ефективността, финансиране на start-up, ако планират модерни форми и технологии.

За полярната ситуация в полето на моделите за управление говори познатостта и приложението на модели като „**Sigma 6**“, „**Kaizen**“, „**Lean**“ и други. За жалост, регистрираме **кръгла нула в Монтана**. Това е стопански район, в които тези неща още не са пристигнали – сякаш цивилизацията в управлението са на друга планета. Не ми е приятно да го кажа, но го регистрираме като факт.

На този фон Варна изглежда като друга вселена – тези управленски модели и системи за високи стандарти са **вече доста широко познати**, в не малка част от бизнеса се използват вече и реално.

Там 12% от фирмите имат опит със „Sigma 6“ – 9% сега и още 3% преди. Добра предпоставка е, че още 4% са чували за тази управленска система, но не са работили непосредствено с нея. И още 41% са чували дочували нещичко за нея – но нищо конкретно в операционалните ѝ детайли. Извън това поле са 44%, които досега не са чували нищо.

Аналогична е ситуацията със системата „Kaizen“ – 6% имат практически опит с нея, още 13% казват, че я познават, но още не са работили чрез нея, 38% само са дочували нещо неконкретно, докато извън борда са същите 43%, които нищо не са чували за системата и подхода ѝ, за стандартите ѝ.

Системата „Lean“ е още някакъв **облак на модерността, който ни приближава**, но още не е дошъл до нас. Само 1% във Врана са работили преди с нея, сега нула. Познават я, но все още не са работили с нея – 13%. Чували дочували нещо неконкретно – още 39%. Така че тази система за управление я има вече в съзнанието, но я няма още в практиката. В Монтана я няма още и в съзнанието – едва 9% от фирмите са дочували нещо за нея.

Във Варна се споменават и други системи за управление и високи стандарти – като ISO, БДС, ERP, BDIA и още други. Всички те заедно се прилагат на практика в 13% от случаите. Познават някоя от тях още 3%, дочували са за някоя от тях още 23%. Срещу тях значителните 32% не са чували нищо за подобен род системи. За жалост в Монтана нулата е кръгла – едва 4% от фирмите са чували нещо, а на практика – нищо. Дори за ISO. Дори за БДС, което също се оказа, че вече е тотално забравено.

Има нови системи за измерване и успешно управление на бизнеса. Познавате ли, работили ли сте досега с такива системи?					
	Работя в момента	Работил съм	Познавам, но не работя с тях	Само съм чувал	Не съм чувал
<i>Sigma 6</i>					
От всички	7	2,2	4,3	41	46
<b>Варна</b>	9	3	4,3	40	44
<b>Монтана</b>	0	0	4,3	44	52
<i>Kaizen</i>					
От всички	2,2	2,2	10	34	52
<b>Варна</b>	3	3	13	38	43
<b>Монтана</b>	0	0	0	22	78
<i>Lean</i>					
От всички	0	1	10	31	58
<b>Варна</b>	0	1,4	13	39	47
<b>Монтана</b>	0	0	0	9	91
<i>Друга (ISO, БДС, ERP, BDIA, Loyd register, SGS, Wordpress)</i>					
От всички	10	0	3,2	18	48
<b>Варна</b>	13	0	3	23	32
<b>Монтана</b>	0	0	0	4,3	96

\* \* \*

**Къде предприемаческата активност у младите търси ПАЗАРНА НИША? В кои отрасли и СЕГМЕНТИ НА ИКОНОМИКАТА И БИЗНЕСА им се струва, че има отворени възможности за тях и успеха им? Или, накъде е насочена модата и общественото зомбиране, че в дадения сектор може да се прави по-лесно, по-бързо и по-печелившо бизнес?**

България **бе индустриална и земеделска** икономика – една от най-мощните на Балканите и в Източна Европа. Сега станаме **търговска икономика**, при това в огромната си част със спекулативно търговски бизнес – концентриран в оборота на парите и печалбата, а не в качеството и здравословността на предлаганата стока и услуга.

При тази обща ситуация не случайно младите предприемачи се насочват доминиращо към **търговията** – 21-27%, като Варна тук води с 5 пъти по-засилен интерес в сравнение с младите в Монтана. *Където са парите – там е и търговията, по-богато население – повече търговия, маса от туристи – пак повече търговия.*

Следващият приоритетен сектор на интерес са **услугите** – 19%. Тук количествено има еднаквост в двата района.

Тук добавяме 4-7%, които са ориентирани към **туристически** услуги. Повече във Варна, по-малко в Монтана – но и на двете места в този свит порядък.

Тук добавяме и **транспортни** услуги. 4% в Монтана и 9% във Варна.

Тук да добавим и **информационно-комуникационните** услуги – но само 1% в Монтана и неочаквано малкото 4% във Варна !!? Индиректно това е показател за ниското ниво на модернизираност в бизнеса, в дигиталния start-up – сякаш все още не са прекрачили прага на „*информационната* епоха“ и „*всеобщата дигитализация*“. Очевидно, ИТ-секторът, който е изключително мощен сега в България, е концентриран само на няколко места – Варна не е в това число, Монтана и Варна в това отношение са изостанала и изоставаща *провинция*.

Тук нека добавим и бизнеса в полето на **образованието и здравеопазването** – те по същество също са услуги. Тук има почти **отчайващо ниски** проценти – едва 3-4% образователни дейности и услуги, и едва около 1% здравни дейности и услуги. В тези две полета младите предприемачи рядко търсят успеха и парите, рядко са готови да се заловят с конкретна продуктивна дейност и търсена услуга.

И ситуацията отново следва да се разглежда откъм две основни страни: откъм ситуацията – огромна част от населението днес са дотолкова притиснати материално и психически, че нещо специално за образование и още повече за профилактика на здравето рядко отделят, въздържат се да ползват някакви услуги **извън минималните неща** по линия на училището и университета, болниците и джи-пи-тата; откъм самите млади хора – сред тях пък са твърде малко младите, които имат **някаква специална** образователна и научна, здравна и медицинска подготовка, статус и самочувствие, за да предложат успешна образователна или здравна услуга, не покриват официалните цензове за такъв бизнес, както и отказват да поемат високата човешка отговорност при такива услуги. Последното е много важно, характерологично негативно за това младо поколение.

Към бизнес в сферата на **изкуството и културата** са насочени едва 2-3% от младите. Тук имаме същото двойно обяснение като по-горе.

В същото време сферите на образованието и здравеопазването, на изкуството и културата, на подпомагането и грижата за хора в риск и инвалидност – всичко това е поле на така нар. „**социални услуги**“. Има огромен контингент хора с потребности да бъде направено за тях нещо допълнително и модерно, хуманно и успешно. Да им бъде предложено като **професионална и емпатична** услуга. Да им вземат парите, но в резултат да се повиши качеството на живот на „клиентите“.

Това е **широко поле във всички богати и развити страни** – следователно, и в България би следвало да се дава **простор и стимули** за такива иновативни и хуманни бизнес иновации. Първо, от страна на държавата и законодателството. Второ, от страна на университетите, които да подготвят младите и за такива дейности и предприемчивост. Трето, от медиите, които би следвало родолюбиво и хуманно да ни информират и по същество да рекламират такива успешни инициативи и предприемчивост. Четвърто, от бизнес структури, които чрез социалните си програми и фондове да подпомагат такива

специализирани социални услуги, да финансират съответни малки фирми и социалната им дейност.

В кой ОТРАСЪЛ бихте ЗАПОЧНАЛИ свой собствен бизнес?		Профил		
	От всички	Варна	Монтана	
Промисленост	5	3,5	9	
Строителство	6	6	6	
Селско стопанство	3	1,6	7	
УСЛУГИ	19	19	19	
ТЪРГОВИЯ	24	32	6	
Транспорт, съобщения	8	9	4	
Енергетика	0,3	0,4	0	
Туризм	6	7	4	
Образование	3	2,8	4	
Изкуство, култура	2,5	2,4	3	
Здравеопазване	0,8	0,8	1	
Морско дело и рибарство	0,8	1,2	0	
Информационно-комуникационен	3,4	4,3	1	
Друго	3	3,5	2	
Не искам собствен бизнес	6	2,8	14	
Никога не съм работил	7	2,4	16	
Неотговорили	2,2	1,6	4	

Ориентираните към **промишленост** остават далеч по-назад – само 3-4% във Варна, и адмирации за в пъти повече в Монтана – 9%. В сектора на **строителството** са по 6% в двата района.

Това не е преобладаваща група, но тя е много специфична и следва да ѝ се отделя **специално внимание**. Промислеността и строителството са бизнес дейности с голяма отговорност, предполагат специална подготовка и субективни качества. В много от случаите става дума за значителни **вложения и инвестиции**, както и с това се залавят хора като правило с голям **мащаб в мисленето** и предприемаческите си цели. *Малък процент – но висока обществена стойност и полза, ако са успешни.*

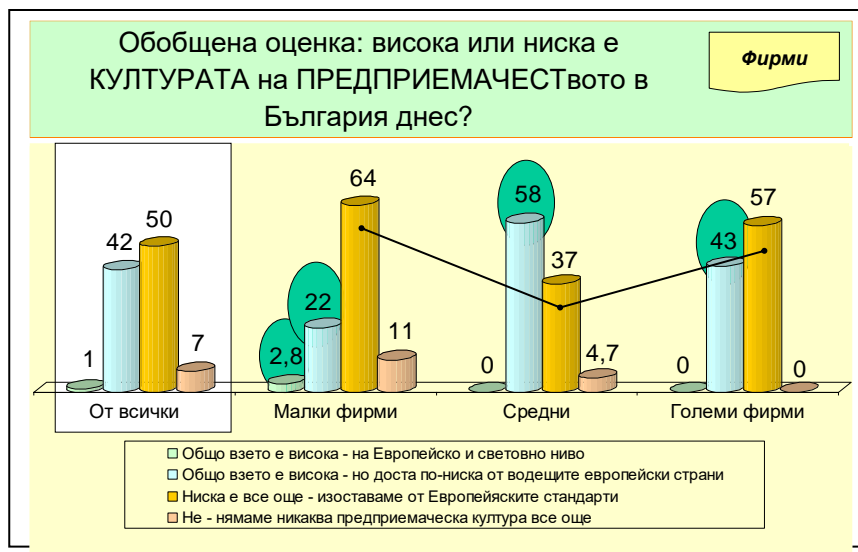
Към **земеделieto** погледът сред младите е по изключение – разбираемо едва 1,6% във Варна и обезсърчаващо в земеделски район като Монтана – само 7%. Земеделieto е трудна и изнурителна работа – не е за изнежени „*мамими* синчета и щерки“.

Освен това земеделieto е във много висока степен корпоративно концентрирано, както и публично мафиотизирано. То през последните години бе подложено и на здравна репресия – избиване на огромно количество животни (птици, свине, овце). Това са три изключително **мощни стоп-фактора**, които обезсърчават и въздържат хората да предприемат нещо свое като бизнес в земеделieto.

Тук държавата и общините има **огромна отговорност за запушване** на предприемачеството – дребно и средно – в земеделieto, на село, в малките селища, в отдалечените райони. Така, че малкото млади хора ориентирани към бизнес в земеделieto също са специална група – за внимание, за специално стимулиране, за подпомагане и защита. И това няма да е само в тяхна индивидуална полза, а би било и от огромна полза за икономиката като цяло, за земеделския фундамент на икономиката като цяло.

\* \* \*

Трябва специално да акцентираме на мненията и оценките от страна на бизнеса, на работодателите. **Висока или ниска е КУЛТУРАТА ЗА ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО днес, в България, според тях? Какво следва да бъде променено и да бъде стимулирано, за да се подобрят съществено условията/средата за предприемачество днес, в България?**



Оценката на бизнес съсловието е **критично безпощадна**.

Едва 1% споделят, че днес културата за предприемачество у нас е висока – съответна на Европейското и Световно равнище. И, забележете, това е мнение само на хора от малки фирми, при средни и големи фирми тук имаме кръгла нула – наред с категоричната присъда от 11% от малки фирми, според които днес нямаме никаква култура за предприемачество!!!

Щадящата оценка, че общо взето и у нас е **висока, въпреки, че е далеч по-надолу** в сравнение с водещите европейски страни, споделят 42% от бизнесмените и работодателите. Най-много от средни фирми – 58%, доста и от големи фирми – 43%, съвсем малко от малки фирми – едва 22%.

50% са категорични, че у нас културата за предприемачество е **все още ниска, неприятно и вредно изоставаща** от Европейските стандарти. Тук най-безпощадни са от малките фирми – 64%, и от големите фирми – 57%.

Тук има единодушие в двата района – Монтана и Варна. При доста различните им икономически условия и състояние по този въпрос оценката на фирмите е сходна, еднотипно критична и самокритична.

\* \* \*

**Фирмите накъде насочват вниманието си при ТЪРСЕНЕ НА ПРОМЕНИ в държавните лостове и обществените стимули, за да се подобрят условията за предприемачество в България?**

Първото видимо нещо е желанието за повече и по-ефективни **финансови стимули** от държавата и общините – целеви, диференцирани, гъвкави, работещи. Във Варна вниманието е фиксирано тук – 63% още от първия даден отговор. В Монтана това е втори по ранг отговор – и събира 48% от три отговора.

Тук нека добавим и нуждата от по-лесен **достъп до кредити**, при това в по-големи размери – конкретно това отново е финансиране, достъп до нужните инвестиционни и

оборотни пари. Към това се насочват препоръките и в двата района – с 13-17%, събрани от три отговора.

Нека добавим и **данъчно облекчаване** за предприемачите – но затова има мислене повече във Варна – 14%, докато в Монтана още нямат смелост да мислят за такава опция – едва 4%.

Второто видимо нещо са съответни **законодателни** промени. Тук отново е в развитото мислене във Варна – тук като първи отговор е 20, а с натрупване от три отговора става 61%. В Монтана това е трети ранг фактор за промяна и натрупва от три отговора 39%.

Третото видимо е развитие на нужната модерна и удобна **IT инфраструктура**. Във Варна от три отговора събира 30%, а в Монтана – 39%.

До тук очаквано и логично – финанси и финансиране, закони и официални стандарти, интернет мрежи и комуникации. Интересното е в следващите два по ранг фактора.

Основно тук се откроява факторът по-добро **целово образование и обучение** изпада някъде при първи отговор – едва 4% от фирмите акцентират на него като нещо най-важно. Фирмите мислят за това, но някак **периферно и някак подценяващо** – събира висок процент, но сумирано от три отговора. Във Варна – 51% и така застава на трета позиция сред факторите. В Монтана достига много по-ниските 39%.

Тук се прокрадва една пречеща ни народо-психологическа характеристика – представата, че такива неща **някак си ги знаем по природа**, според общата ни култура и интелигентност. За такива неща не било нужно да се учи специално, да се настройва мисълта и психиката специално – сякаш „*всеки го може, само да го поиска*“. Точно по тази си представа ние съществено се различаваме от така нар. „*развити страни*“ с високи стандарти и ефективни практики в бизнес предприемачеството – там отдавна тези неща са ги вдигнали на нивото на специално образование и подготовка, специално мотивиране и ценностна нагласа.

Другият знаменателен фактор е нуждата от **благоприятна „социална възприемчивост – стимулираща атмосфера** в обществото“. Интересното е, че тук Варна е с видимо затворена чувствителност – едва 17% от три отговора и само 1% от първи отговор, докато в Монтана това застава на първа позиция като фактори, като дефицит в практиката и средата, като пречка пред предприемчивите – 9% от първи отговор, 65% от три отговора, и първа позиция в общото ранжиране на факторите.

Ето, тук виждаме **най-силна проява на полярност** в общата ситуация в двата района – Варна с висока толерантност и широко ветрило от възможности, за разлика от Монтана със свито ветрило, доста жесток консерватизъм, *провинциален* страх от модерното и новото, от нестандартното и индивидуалното. Тук вече „*съзнанието, обратно, въздейства върху битието*“, съзнанието поставя бариери пред иновацията, свива размаха на мисълта, ограничава целите, ерозира мотивацията на младите, сковава в несигурност и се пропускат реални възможности.



Какво трябва да се промени и активно да се стимулира, за ПО-ДОБРИ УСЛОВИЯ за предприемачество в България?						
Фирми	По 1-ви отг.			До 3 отг.		
	Всички	Варна	Монтана	Всички	Варна	Монтана
Финансови стимули от държава, от община	56	63	35	66	71	48
Законодателни промени	22	20	26	56	61	39
Мотивиране за включване на хора	3,2	4,3	0	25	33	0
IT инфраструктура	11	4,3	30	27	23	39
Социална възприемчивост – по-добра атмосфера в обществото	3,2	1,4	9	29	17	65
По-добро образование и обучение	4,3	6	0	48	51	39
По-лесен достъп, по-голям размер на кредити от банките	0	0	0	14	13	17
Освобождане/намаляване от Данък Печалба, ДДС	1	1,4	0	12	14	4,3
Друго	0	0	0	3,2	4,3	0
Неотговорили	0	0	0	0	0	0

\* \* \*

**Младите КАКВО ЗНАЯТ** относно предприемачеството, избощо интересуват ли се от такива неща? Откъде получават конкретна информация? Това са фундаментално важни субективни неща – доколкото върху тях лежи всяка мотивация.

Тук линията е:

привлечено **внимание** →

**знание** що е то →

конкретна информация и **информираност** →

**ценностно** мотивиране →

конкретни **цели и активност** → ...

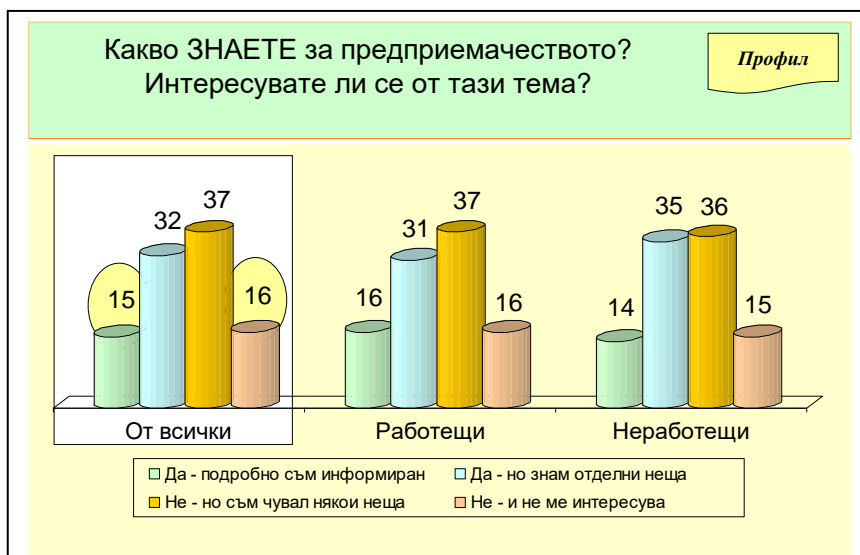
*КАКВО ЗНАЕТЕ, интересувате ли се от предприемачество?*

Тук **полюсите са ясно очертани** – 15% от младите подробно се информират, активно се интересуват, психологически вече са ангажирани с темата и възможностите за предприемачество. Срещу 16%, които не само нищо не знаят, но и категорично не се интересуват от такива неща.

Към полюса на интересуващите се се добавят едни **умерени 32%, които уклончиво декларира**т, че нещичко знаят за предприемачеството, но то е откъслечно и фрагментарно, не е задълбочено и на практика при тях все още няма мотивираща сила. При тях вниманието вече е привлечено, но още няма никакво дейностно знание.

Към полюса на нихилистите се добавят още 37%, които са честни в самооценката си за своето незнание – само са дочували периферно някои неща за предприемачество. Те на практика нищо не знаят, но поне са чували, че такова нещо съществува.

Тук няма съществена разлика в младежката нагласа и самооценка в двата района – Монтана и Варна. Обективните условия са различни – масовата психика и мнение са еднакви!



*ОТ КЪДЕ се информирате за такива неща като предприемачеството?*

На първа позиция е от „учители, учебници“ – 38-42%, наред с „преподаватели, лекции“ – 26%.

Значи, в училището и университетите тази проблематика е **вече застъпена** – както като елемент на гражданското образование, така и в по-специализирани учебни предмети в някои техникуми и в гимназиите, в много от университетите. Това само по себе си е **добра предпоставка** вниманието и интересът у младите да бъдат провокирани и привлечени, и после да бъде задълбочено конкретното познание, за да се достигне при повече от 15% от младите до реална личностна мотивираност и активност.

Тук нека добавим „събития, свързани с предприемачеството“ – 10%. Такива събития често се провеждат на територията на училища и университети, или на други места със съдействие от учители и преподаватели, с участие от ученици и студенти. В това поле е от изключителна важност доброто **съдействие и синхрон между бизнеса и училището, между бизнеса и университетите**.

Другият основен източник са **близките на младите**: от родители и роднини – 27%, наред с приятели, съученици и състуденти – още 35%.

Тук нека отбележим, че за феномени като предприемачество е от изключителна важност мнението на хората, споделеността на оценките и мотивацията в референтните групи на младите хора. Ако роднините и приятелите се интересуват, ако те мислят за предприемачеството като добра възможност, ако те взаимно се надъхват и мотивират – то тогава и младите тръгват по този път, не се спират по него, намират надеждни близки партньорства. Предприемачеството, всъщност, е колективно и общностно, екипно дело.

И накрая, от решаваща важност за формирането на предприемаческа нагласа и култура, за мотивиране и активност, е **синхронизацията между горните две групи фактори** – институционалния и **по-официалния** (учители, преподаватели, училище, университет) и междуличностния **човешки фактор** (близките, приятелите, съучениците и състудентите).

ОТ КЪДЕ досега сте получавате информация за предприемачеството?		
	По 1-ви отг.	До 3 отг.
Родители/роднини	6	27
Учител/ите ми, учебници	38	42
Преподаватели, лекции в университета	13	26
Предаване/ния по телевизията, интернет сайтове	20	45
Социални мрежи	0,8	3,4
Печатни издания – вестници, списания	7	12
Съученици/приятели	12	35
Неправителствени организации	0,3	4
Събития, свързани с предприемачеството	0,8	10
Друго	0,8	0,8
Неотговорили	1	1

Има и един **дублиращ фактор** – който е в институционалното по-официално поле и едновременно с това е в референтната човешка среда на младите. Това е **интернет, телевизията в интернет, сайтовете, фейсбук** и споделянето в него. Тук хем има много институции и официални авторитети, хем всичко е пречупено през възприятията и оценките на близки хора, на виртуални приятели, на по-доверителното фейсбук общуване.

Точно тази комбинация и вплитане е много силно въздействащо върху младите. Това е един от най-важните феномени на днешното комуникационно пространство, в днешната ни „**информационна епоха**“.

От тук се повлияват най-много млади хора – 45% от трите отговора, и цели 20% само от първия отговор.

Тук добавяме и осъзнатия отговор – от „**социалните мрежи**“ с 3%. Горното е същото това, но не е осъзнато в достатъчна степен. В това е и силата на интернет и социалните мрежи – те в огромната част от случаите действат **подсъзнателно, внушенията се промъкват** в ума и психиката без младите да си дават ясна сметка за това.

На този фон от „**печатните медии**“ – 12% изглежда малък дял. Но не е така.

Това всъщност е значителен дял и съвсем не е за пренебрегване – може и трябва да се използва целево. 12% не са малко, много са, ако вземем предвид, че по принцип сегашните млади рядко четат вестници, рядко четат сериозни списания. Освен това при печатните медии има много по-висока концентрираност при четенето, връщане към текста и ключовата информация, структурирано запомняне.

Тук **неправителствените организации** са отразени в минимална степен – едва 4% като източник на конкретна информираност и знания за предприемачеството. Но и това е привидно и малко измамно подвеждащо.

Просто защото и доколкото програмите и специализираните учебници и брошури, събитията и организирането им често се организират и финансират именно от неправителствени организации, от съответни богати програми като „*Заедно в час*“ и други подобни, правят се по техен сценарий и специално разработвани методики.

*Какъв е младежкият ЦЕННОСТЕН ОБРАЗ за успешния предприемач днес?*

Той е успешен, ако има „**нови идеи, творчески подход, въвеждане на иновации**“ – 79% от младежите във Варна и близките до това 72% в Монтана. Това е ясно доминиращото като качество и като ценност. Това е основното на всичко в това поле. Без новаторство не може да се предприеме нещо ново и различно. Без новаторство в крайния резултат надали „предприемачеството“ е съвсем пълноценно и истинско.

Това е възможно, само ако личността, групата от предприемачи са **хора с неспокоен дух**, ако са **търсачи на предизвикателства и не се стъписват** пред тях. Това е посочено от 18% във Варна и от доста повече млади в Монтана – 31%. Във Варна, защото хората реално оценяват профила на предприемача, за да бъде той успешен. А в Монтана почти два пъти по-често, доколкото тук самата човешка среда е далеч по-стагнирана и консервативна, със запечатани мозъци и страхливо мислене – а в такава среда тази ценност и качество на предприемача се цени два пъти повече, оценява се два пъти по-високо.

Горното се съчетава с качеството и ценността **гъвкавост и адаптивност** спрямо реалните условия в средата, в държавата и обществото, в политиката и манталитета на хората – 43% във Варна и 28% в Монтана. Тук младите проявяват здрав разум и отчитане на многото неща, от които зависи едно индивидуално предприемачество, за да може да се реализира една новаторска и ценна идея, за да не се похаби ентузиазма и високата мотивация в началото.

Впечатлява посоченото на втора позиция – „**устойчивост и стабилност на бизнеса**“ с 40-42% и в двата района. Тук има здравословен консенсус.

Виждаме мислене, според което дори в новия бизнес следва да се търси някаква устойчивост – и за това трябва да се **мисли и планира още преди** да се започне. Гъвкавостта и адаптивността следва да води до стабилност на бизнес начинанието, на бизнес успеха, на отвоюването на своя печеливша територия.

Тук добавяме още 8-11%, които изрично казват за необходимостта „**да не си в конфликт с другите в бизнеса**“. Това, от една страна, звучи малко **наивно пожелателно** – доколкото ако бизнес инициативата е успешна, то тя като правило нарушава териториите на други играчи и предприемачи, конкурентно ги притиска и е човешко и закономерно те да отговарят конфликтно. Но, от друга страна, звучи като **адекватна психологическа** нагласа възникващата конфликтност да се потиска, да се отклонява агресивността от страна на другите, ти сам да не я провокираш – и точно в това конкретно да се състои твоята гъвкавост и адаптивност към средата, за която се говори по-горе.

По всички тези доминиращи ценности и качества на успешния предприемач **работодателите дават още по-високи оценки**, още по-категорично заявяват, че без това успехът ще е кратък или просто мираж в повечето случаи. При тях делът се покачва – относно новите идеи от 77% на 81%, тук няма накъде повече; за нуждата от неспокоен дух – от 22% подскача до 51%; за търсенето на устойчивост още от началото – от 40% отново подскача до впечатляващите 70%; относно гъвкавостта спрямо средата и условията – от

38% се качва на 57%. Относно самоцелното гонене на бързи и големи пари, на печалба на всяка цена – от 18% се повишава минимално до 24%.

Виждаме, че работодателите – вече от позицията на своя опит, сблъсъка с реалностите, изпитанията в опита си – потвърждават ценностната йерархия, декларирана от младите, в най-важните неща дори засилват оценката за важност, потвърждават и моралният принцип в бизнеса – три-четвърти от тях не застават цинично само на страната на парите извън човешките отношения.

Кои са <b>трите</b> най-важни ЦЕННОСТИ за успешния предприемач?				
Младежи	(До 3 отг.)	От всички	Варна	Монтана
Бърза и голяма печалба – няма значение как		18	21	13
Неспокоен дух – търсене на предизвикателства		22	18	31
Устойчивост, стабилност на бизнеса		40	40	42
Да си гъвкав спрямо условията в държавата и политиката		38	43	28
Нови идеи – въвеждане на иновации		77	79	72
Да не си в конфликт с другите в бизнеса		8	8	11
Друго		0	0	0
	Неотговорили	1,7	1,6	2

И накрая в ценностната скала виждаме парите – стремежът към печалба, вкл. в нарушение на морал и закон, печалба на пари без оглед на използваните средства и начини.

Тази опция е в зоната на моралния цинизъм и психичната безогледност. Радваме се, че тя е ранжирана в отговорите едва на трета позиция, в пъти отстъпва на предишните две групи ценности, споделя се от 21% млади във Варна и доста по-малко 13% в Монтана.

Индиректно това е свидетелство, че младите предприемачи са заредени с морално чувство в по-голяма степен, отколкото с груб цинизъм и жестоко печалбарство. Поне в началото е така. В този смисъл те са заредени с идеята за така нар. „социализирана икономика“, т.е. за бизнес, който служи не само на своите собственици, но и на другите хора, на обществото като цяло, на стабилната държава.

Тук въпросът е реалните условия прекършват ли този морален импулс у младите предприемачи, или държавата и общините имат специална грижа за неговата подкрепа. Напр. чрез ограничаване на корупционните практики, особено в мащабните и публичните й проявления? Напр. държавата успешно ли лови бандитите в бизнеса и доколко успява да предпазва другите в бизнеса от техният рекет и бруталност? Напр. „големите предприемачи“, които работят във Варна и Монтана и които младите назовават поименно, какъв личен пример дават – на законност и публична моралност или обратно, на мафиотско безчинстване и публичен цинизъм и арогантност?

**Моралът в бизнеса не е празна дума.** Поне за младите като мислене и нагласа в началото на техното предприемачество виждаме в колко много от случаите не е празна дума и абстрактна ценност.

Кои са **трите** най-важни ЦЕННОСТИ за успешния предприемач?

	Младежи		Работодатели	
	По 1-ви отг.	До 3 отг.	По 1-ви отг.	До 3 отг.
Бърза и голяма печалба – няма значение как	4,5	18	5	24
Неспокоен дух – търсене на предизвикателства	6	22	11	51
Устойчивост, стабилност на бизнеса	14	40	12	70
Да си гъвкав спрямо условията в държавата и политиката	8	38	2,2	57
Нови идеи – въвеждане на иновации	66	77	69	81
Да не си в конфликт с другите в бизнеса	0	8	0	8
Друго	0	0	1	1
Неотговорили	1,7	1,7	0	0

Горните акценти се дублират и чрез още един индикатор.

Този път въпросът е отворен, не са дадени няколко готови варианти за отговор и всеки респондент да си избира най-подходящ за себе си. Тук отговорите се дават свободно, в индивидуален текст, после ги обработваме и групираме. При индикатор чрез свободни отговори натрупваните проценти са по-ниски – тук важното е да видим ранжирането, акцентите, единомислието между младежи и работодатели

Ето, вижте същите акценти – **иновативност и способност** да се раждат нови идеи в предприемачеството; използване на **нови бизнес форми**, влизане в нови полета на бизнес; проява на **гъвкавост** спрямо условията и средата; постигане на **устойчивост и стабилност**; отново остава на опашката самоцелното трупане на големи пари, **бързите печалби**.

Говори се за предприемачество, а не просто за бизнес.  
Какво се разбира най-често под предприемачество?

/Отворен в-с, до 3 отг./	Младежи		Работодатели	
	По 1-ви отг.	До 3 отг.	По 1-ви отг.	До 3 отг.
Собствен бизнес	10	10	14	15
Нов бизнес, нова фирма	12	14	8	11
Ново производство, нов продукт	4,5	12	5	9
Мениджмънт, новости в управлението	2,2	3,7	4,3	7
Създаване на работни места	6	8	2,2	5
Иновации, нови идеи, реализирани на мечти	37	45	40	45
Успешен бизнес с голям брой персонал	6	9	1	3,2
Големи, бързи печалби	1	2,7	0	5
Инвестиции	4	9	1	8
Гъвкавост спрямо условията	1,7	8	1	7
Устойчивост, стабилност, ред	1,7	8	3,2	9
Риск	3,7	8	3,2	4,3
Друго	5	10	8	17
Неотговорили	6	6	10	10

\* \* \*

Сериозното намерение и личния капацитет за свое предприемачество следва да се провери в активно поведение – преди и в по-лека форма. Затова питахме за конкретни предложения за новости и оптимизиране на досегашната си работа, на

**работната среда и организация.** Съпоставихме оценките от младите и с тези от работодателите.

Според декларативните отговори доста много от младите са давали някакви конкретни **предложения в предишна или настояща** своя работна среда – 45% във Варна и значително по-малко 33% в Монтана. Тази младежка самооценка се потвърждава от наблюденията на самите работодатели върху инициативността на младите в техните фирми. Става дума за конкретни предложения за оптимизиране на организацията и контрола, за повишаване качеството на труда и на продукцията, за по-висока производителност на труда и производствения процес.

30-35% не са давали такива предложения, защото **главата не им е родила нещо** ценно и полезно, не са се досетили. Тук проблемът **не е страх и притеснение**, а липсата на лична иновативност, недостиг на гъвкавост в мисленето и преценките.

Другата категория на пасивността е по-интересна. Не са давали предложения, защото лично те са **отчуждени от общия процес** на работа и организация, не желаят да се намесват лично, не желаят да се напрягат извън минималните усилия, нито да поемат някаква отговорност, нито да се набиват в очите на работодатели и колеги.

Тук, обратно, не става дума за недостиг на гъвкаво мислене – тези млади хора може и да са се **досещали за рационални и полезни** нови неща, но са си замълчали, предпазили са се, пропуснали са възможности, дори по този начин са саботирали колегите и фирмата си в процеса на рационализиране и усъвършенстване. Такова „колегиално“ поведение често пъти наистина е **пасивна форма на саботаж** и пречене.

Във Варна такива млади „колеги“ са 20%, а в Монтана са почти два пъти повече – 37%. Виждаме и тук колко е различна ценностно-психичната и социалната ситуация в двата района.

ПРЕДЛОЖЕНИЯ за по-рационално организиране, за промени и подобрения на качеството и производителността на труда			
	<b>Работещи</b>		
Да – давал/а съм, с обсъждане	42		
Не, не съм имал идея	33		
Не е моя работа/не е тяхна работа	25		
	<b>Младите дали предложения?</b>	<b>Работодатели</b>	
	Да	48	
	Не, нямат идеи за предложения	26	
	Не – това не е тяхна работа	26	
	<b>Работещи</b>	<b>Варна</b>	<b>Монтана</b>
Да – давал/а съм, с обсъждане	42	45	33
Не, не съм имал идея	33	35	30
Не е моя работа	25	20	37

## ОЦЕНКА на младите и работодателите за необходими КАЧЕСТВА, ЗНАНИЯ И УМЕНИЯ при започване на собствен бизнес и успешно предприемачество

Тук данните са от „отворени“ въпроси – не са предложени готови варианти за отговор, питаните сами свободно си формулират отговора, намират си думите, подреждат си ги по значимост. Дадена е и възможност на всеки въпрос да се дадат 1, 2 или 3 отделни отговора. Тук процентите се различават от същите въпроси, ако са зададени като „затворени“ – т.е. има изброени отделни качества и за всяко от тях се отговаря поотделно.

При такава методика на получаване на отговор се регистрира максимално точно утаеното в съзнанието – и като осъзната значимост, и като всекидневните думи за назоваване.

Тук представяме и съпоставка между **мненията на двете страни**: младите и работодателите.

НАЙ-ВАЖНИТЕ знания, умения, лични качества, за успешния предприемач (1)		
<i>/Отворен в-с, до 3 отг./</i>		
<i>"Аз и ПРОБЛЕМИТЕ"</i>	<i>Младежи</i>	<i>Работодатели</i>
Умение за <b>точна преценка</b> , Старание всичко да е точно	5	10
Умение за <b>вземане на решения</b> , поемане на отговорност	9	20
Умение да <b>решават проблемна ситуация</b> , Готовност да реагирам оперативно	4,2	7
Умение да се <b>интегрират и адаптират</b> , добри отношения с колеги	2,2	2,2
<b>Организационна</b> способност	17	13
<b>Разбиране същността</b> на задачите в работата, поглед към детайлите	2	0
Желание да се учи, готов да се развива	5	12

Продължение

В рубриката „*Аз и проблемите в работата*“ сме разграничили 3 групи качества и оценки. Първата е относно умението да се преценяват ситуацияите точно, и съответно да се взема лично решение и да се решават възникналите проблеми.

Виждате, че тук най-високият дял е в **оценката да се взема адекватно решение**. НО ... едва 9%. При това оценката от страна на работодателите е 20%.

Два пъти по-ниска е оценката за умението за **точна преценка и при младежите и при работодателите**.

Още по-зле е оценката на умението да се реагира оперативно и решават проблемните ситуации.



Драматично ниска е общата оценка за **умението за адаптиране и интегриране** в конкретна **човешка и организационна среда**.

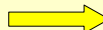
Работодателите имат опит със собствен бизнес и предприемачество, или управление на колектив, т.е. можем да ги разглеждаме като „експерти” в сферата, а младите хора отскоро навлизат или са от няколко години на пазара на труда – за тях представата за предприемачеството е по-скоро теоретична.

Прави впечатление, че работодателите акцентират два пъти повече от младежите върху умението да се вземат решения, точната преценка, желанието за учене и саморазвитие, а младежите повече от работодателите мислят за предприемачеството като организационна способност. Също така прави впечатление, че нито един от работодателите не счита за важно качество на предприемач разбирането на същността на задачите в работата и прецизност към детайлите, което вероятно се причислява от тях към качествата необходими на изпълнителите, а не на ръководителите.

В рубриката **„Аз и колегите”** единственото личностно качество, което стои в главите на младите е **„умение за екипност и сътрудничество”** – но и то е едва със 7%. Подобно е и в главите на работодателите, все пак те са два пъти по-щедри в оценката си – 13%.

При едно от тестваните качества има драстично разминаване между двете групи – **„търговски нюх”** – просто не се прави терминологична връзка между нов свой бизнес и търговия, въпреки търговския елемент във всеки бизнес, дори когато той е „производство”. Младите подценяват това качества, докато всеки десети от работодателите го посочва като важно и определящо.

НАЙ-ВАЖНИТЕ знания, умения, лични качества ... (2)		
/Отворен в-с, до 3 отг./		
"Аз и КОЛЕГИТЕ"	Младежи	Работодатели
Умение за общуване и убеждаване	3,4	5
Умения да продава, търговски нюх	1,7	11
Умение да <b>не затьват</b> в конфликти	0,8	1
Умение за екипност и <b>сътрудничество</b>	7	13
Умение да <b>обучават други</b>	3	4,3

Продължение 

Драматично ниска е оценката и на двете групи за **„умението да не се затьва в конфликти”** в колегиална и работна среда. Ниски са оценките и относно другите две умения в тази рубрика – **„умение за общуване и убеждаване”** и **„умение да се обучават другите”** – само в рамките на 3-4-5%. Тук усещаме значим дефицит в осмислянето на така нар. „човешки отношения” докато се прави бизнес, при планиране на нов бизнес, при организиране и подбор на хората, с които ще се работи в конкретно предприемачество.

В рубриката **„експертни качества”** са тествани две групи качества.

Първата е свързана с умения за работа с **компютри** и интернет, отвореност към **нови неща** и инициативи. Съпоставката между двете страни, между начина на мислене и оттам **драстично разминаващите** се оценки, е доста стряскащ.

Впечатляват **извънредно ниските нива на оценка на младите**. Дори относно „работа с *компютри и уменията* в интернет“ е абсолютно минималните 1,4%. След това относно „*отвореност към нови неща*“, повечето от които днес са свързани също с компютри, интернет и съответна нова техника – само 16%. И това при условия, изследваните млади принадлежат към така нар. „*дигитално* поколение“, уж те всички са „*интернет* поколение“. В сравнение с работодателите и бизнесмените – те са от предишното „не-дигитално поколение“ – оценката на важноста е в пъти повече, за компютрите е 5 пъти повече, за новите неща е 2 пъти повече.

Тук наистина регистрираме стряскащ и озадачаващ емпиричен резултат.

Този емпиричен резултат е много странен. Обяснението можем да търсим в начина на мислене. Младите боравят с такива неща, но някак те **не са актуални като значимост** в съзнанието им, **не са актуални за тях в работна и професионална ситуация**. Сякаш младите имат базова компютърна опитност, но не го мислят и проектират в работна среда и в полето на своя личен бизнес като свое „*конкурентно* предимство“. Тук има някаква бариера в мисленето, някаква опасна не-до-само-оценка, която на практика ерозира младежки потенциал за предприемачество.

НАЙ-ВАЖНИТЕ знания, умения, лични качества ... (3)		
	<i>/Отворен в-с, до 3 отг./</i>	
Умения като "експерт"	Младежи	Работодатели
Умения за работа с <b>компютри и интернет</b>	1,4	7
Отвореност за <b>нови неща</b> и инициативи, искам да експериментирам	16	34
<b>Аналитични</b> умения	3,7	10
<b>Експертен</b> опит и квалификация	2,5	18
Знания, добро <b>образование</b>	29	36
Добро познаване на <b>закона</b> и админ. процедури	0,6	3,2
Добро владеене на <b>чужд език</b>	1,4	2,2

Във втората група качества са **аналитичните умения**. От работодателите важноста е оценена от 10%, докато при младите е само 3-4%. Това е още един значим дефицит в представите и мисленето относно бизнес предприемачеството. Та нали анализът на конюнктурата е решаващ, та нали анализът на своите силни и слаби страни е решаващ за успеха...

Висока оценка получават „*знания и добро образование*“ – в двете групи по 29-36%. Но в сравнение със следващата опция за експертност в знанията и подготовката тази оценка започва да звучи някак **общо и абстрактно** – извън прагматизма на бизнес спецификата, извън остротата на бизнес конкуренцията.

**Експертен опит** и квалификация: младите не го считат за нещо важно – 2-3%, още не са издигнали до осъзнаването на нужда от висока и експертна квалификация – по тясна и

специализирана, или по-широка – за да се предприема бизнес, за да се влиза в остра конкуренция с другите и с големите в пазара.

Това не-до-мислие е може би, защото и доколкото самите млади хора практически още не притежават експертен опит и висока квалификация – и се поддават на **психологическия механизъм на отхвърляне** в съзнанието си. При работодателите това се оценява далеч по-често – 18% като нещо твърде важно, необходимо и полезно в бизнеса и предприемачеството.

Или още нещо – не ни е приятно дори да го сложим сред хипотезите – днес практиката **демонстрира на младите, че толкова често и публично натрапчиво „успешен бизнес“ от млади се прави чрез семейни връзки и мафиотски структури**, че се създава усещане едва ли не за масова и преобладаваща практика. Ето, това е една реална обществена ситуация, която **принципно деморализира, ценностно изкривява мисленето и мотивацията** сред потенциалните млади предприемачи. В такава обществена среда и под пресата на такива представи, експертността наистина започва да изглежда като нещо ненужно.

Оценките за владеенето на **чужд език и** в двете групи са близки и **критично ниски** – едва 1,4% от младите и 2,2% от работодателите. Къде остава световният език „английски“, или други световни и регионални езици – даващи възможности и за работа, и за търговия, и за гъвкава организация на бизнеса? Явно за предприемачеството в Монтана, но и във Варна, се мисли в местен мащаб – в рамките на града, областта и България. Това е особено злокачествен дефицит в субективната нагласа, тя в лошия смисъл на думата е „провинциална“ и предварително затваряща полета на предприемаческия дух до локални измерения и в минимални мащаби.

Очевидно, тук има голям проблем. Той е **субективен проблем, и се генерира и от двете страни**. Лошото е, че този проблем е огледало на едно злокачествено провинциализирано мислене, доминиращо такова мислене и самовъзприятие. Липсва нормалната за днешно време амбициозност за езици и пътуване, за езици и модерна работа, за езици и съвременна квалификация.

**Този дефицит е ключов, корени се в училището и гражданската среда, затвърждава се от работодателите и трудовата среда, утаява се в масовата психика**. А в днешния отворен свят, сред динамичния глобализиран бизнес е съвсем очевидно, че без езици и амбиция за езикова култура и свобода вече не е възможно сериозно да се говори:

- нито за съвременна квалификация и делова подготовка,
- нито за учене през целия живот и хоризонт в саморазвитието,
- нито са значима кариера чрез бизнес и предприемачество,
- нито за високотехнологичен бизнес с висока норма на печалба,
- нито – като цяло – за перспективно и мащабно предприемачество.

Всъщност, този негативен резултат е изненадващ – след 30 години отворена икономика. Изненадващ е, при условие че има претенция у младото поколение, че те по принцип са мобилни и едва ли не всички знаят английски, както и че те чрез интернет едва ли не са станали „граждани на Света“. Тук, минималната оценка за ролята на чуждите езици в бизнеса и предприемачеството говори за точно обратното съзнание, за не-до-осъзнаване.

Тук да не забравим да акцентираме на още един огромен дефицит в оценките за важност. Под 1% от младите имат осъзнаване на силата и важността на

административните процедури, на доброто познаване и боравене със закона и нормите му, за да се прави успешен бизнес, за да се предприеме амбициозно предприемачество и то да успее. Под 1% – това е свидетелство за абсолютна липса на **организационна и бюрократична култура** у младите, в този смисъл това е някаква мисловна и социална недо-развитост.

Но, за жалост, същото виждаме и при работодателите – при тях също е абсолютно минималното 3%. Това отново е обезсърчаващо като емпиричен резултат от изследването. Говори за нуждата от **цялостно преосмисляне на програмите** за бизнес обучение на младите в училище и университетите.

### Кои ЛИЧНИ КАЧЕСТВА у младите им дава шанс и ВЪЗМОЖНОСТ ЗА УСПЕШНО предприемачество?

На този въпрос за ЛИЧНИТЕ КАЧЕСТВА, които днес дават възможности за предприемачество, безспорно първо място и при двете групи заема „**отдаденост в работата, да си обичаш работата**” – 33% от младите и 41% от работодателите. То, очевидно, е водещо качество в представата на всички за предприемачеството.

Най-важните (знания, умения), личностни качества ... (4)		
/Отворен в-с, до 3 отг./		
	Младежи	Работодатели
Емоционално-психични	20	28
Морално-ценности	8	14
Отдаденост, обича работата си	33	41
Представително-физически качества	0,3	0
Професионални качества, компетентност	6	12
Опит	4,2	11
Гъвкавост	3	5
Да има връзки, социален капитал	3,4	4,3
Да е информиран	1	10
Друго	7	19
Неотговорили	7	7

На второ място и в двете групи са „**емоционално-психичните** качества”. Добре е, че на това също се акцентира, доколкото бизнес и предприемачество се прави при наличие на енергия и емоционална устойчивост. Младите също разбират това предварително.

На трето и четвърто място, но вече с доста по-ниски оценки са дадени на „**морално-ценностните** качества” и „**професионалните** качества и компетентност”, като разликата между груповите оценки е два пъти.

На този фон е странно отсъствието на осъзнаване на нуждата от **добър и представителен вид** на бизнесмена или на бизнесдамата – нулеви оценки и от младежите, и от работодателите. Става дума за външен вид и обноски, за съответно облекло и поведение, за по-специален начин на говорене и общуване. Всичко това съвсем е отпаднало от вниманието и от усещането за важност.

Това е също изключителен дефицит в представите на днешния успешния предприемач – липсата я виждаме и при младите, и при работодателите. Все едно по къси панталонки и протрити дънки, с развлечен пуловер и невчесана коса, при излъчване на ниска хигиена и неуважение към другите чрез външния вид и обноски може да се прави успешен и перспективен бизнес.

Всичко това също идва от **общата ни културна среда**, в която културното ниво на поведение и говорене падна катастрофално ниско. Освен това в нея бе **размита границата** между ежедневно-битово и светско-представителното. „Кежуъл“ облеклото от петъка обхваща цялата седмица, от позволено само сред близките сътрудници и партньори, обхваща всички ситуации на колегиално и бизнес общуване. Това е важна част от **опростачването на нравите** в днешното общество – не само българското, тази мода идва от Запад към нас. Но тук, при нас, нещата вече са наистина в **нетърпима безкултурна форма и обхват**. Това също поразява още в представите им за нещата потенциалните млади предприемачи – особено ако искат да правят бизнес извън квартала и селището, някъде в по-широк мащаб, в по-културно претенциозна среда.

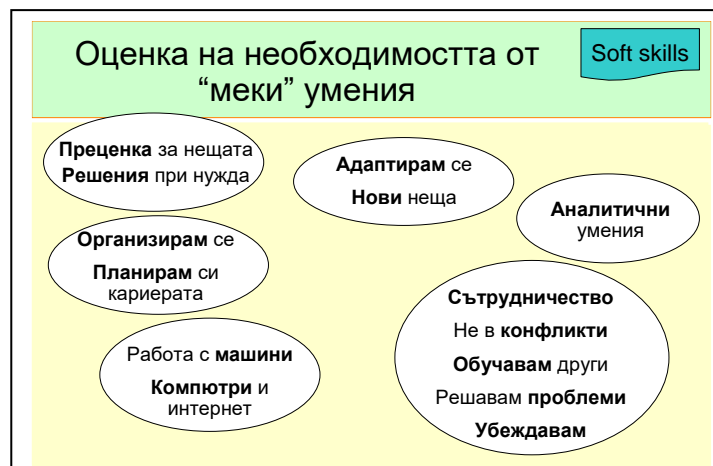
Критично ниски са и оценките за важност на „да има *връзки и социален капитал*“, „да има *гъвкавост и адаптивност* към обстоятелствата в средата“. Съзнанието удържа тези неща, но не им дава висока степен на важност. Поне в такава декларативна ситуация като настоящото изследване.

В рубриката знаем че е важно, но не се сещаме да го декларираме в изследването попада и качеството „да бъда *информиран*“. Работодателите го отбелязват в 10% от случаите, но младите са склонни да го забравят като нещо важно.

## **ОЦЕНКА на необходимостта от „МЕКИ УМЕНИЯ“ и качества за започване на собствен бизнес и успешно предприемачество**

Тук вече изследването борави със „**затворени въпроси**“ – пита се чрез предварително формулирани отговори, и човек трябва да си избере един от тях. Отговаря се за всяко качество поотделно. Така се получава рейтинг на качества, може да се открие йерархията между тях.

Тук виждате набора от качества, които са тествани чрез настоящето изследване.



В рубриката „Аз и проблемите” – умение за **точна преценка и вземане на ситуативно решение, решаване на проблемна ситуация** – 60-63% оценяват, че това са все **извънредно важни** неща за започване на собствен бизнес. До тях се нарежда и **организационната способност** като високо оценявано и необходимо умение – 66%.

И при трите плюс още други 28-36%, които отговарят уклончиво и ги считат за **по-скоро важни** неща за започване на бизнес. Тук младите не са убедителни пред другите и им предстои да убеждават самите себе си във важността на тези качества и умения.

Впечатление прави разминаването в мисленето на младите хора във Варна и Монтана. „Варненци” категорично считат изброените качества за изключително важни – около 80%, докато „монтанци” се колебаят и по-често избират уклончивия отговор, че са „по-скоро важни”. В Монтана има и значителна група, която просто **отказва да признае важността** на тези три неща – относно точната преценка това са 10%, относно организационните способности нарастват до 16%, а относно умението за решения подскочат до 28%.

Тук се досещаме за максимата: „едно е да *искаш*, друго е да *можеш*, съвсем трето да *го направиш*”. В Монтана съвсем ясно се откроява доста масовата липса на съответствие между *искам* и *мога*, между би ми се искало и реалното може...

Вероятно, по темата за предприемачество твърде много от младежите в Монтана като от „западната провинция” реагират към идеята за собствен бизнес като към примамлив начин те лично да се **измъкнат от клещите** на безработицата и критичния недостиг на перспективи за лична кариера и успех. Обратно, във Варна с нейните качества на „морска столица на България” огромната част от младежите реагират на идеята за предприемачество като към **по-реална възможност** за изява и развитие, за личен успех в живота.

Тези умения – доколко са важни за започване на собствен бизнес?						Аз и ПРОБЛЕМИТЕ	
"Аз и ПРОБЛЕМИТЕ"	Исклю-телно важно	По-скоро важно	Нито важно, нито неважно	По-скоро неважно	Опреде-лно неважно	Не-отг.	
<b>Умение за точна преценка</b>							
От всички	60	36	3,7	0	0	0,3	
Варна	(78)	21	1,2	0	0	0	
Монтана	16	(73)	(10)	0	0	1	
<b>Умение за вземане на решения</b>							
От всички	63	27	9	0,8	0	0,3	
Варна	(80)	17	2,4	0	0	0	
Монтана	21	(50)	(25)	3	0	1	
<b>Умение да се интегрирам и адаптирам</b>							
От всички	54	30	13	2,2	0	0,8	
Варна	(67)	(30)	2,8	0	0	0,8	
Монтана	23	(29)	(39)	8	0	1	
<b>Организационна способност</b>							
От всички	66	28	6	0	0	0,3	
Варна	(81)	17	1,6	0	0	0	
Монтана	29	(54)	(16)	0	0	1	

Резултативното „умение да се интегрирам и адаптирам“ е оценено далеч по-слабо в сравнение с предишните три качества и умения – едва 67% във Варна и минималните 23% в Монтана, наред с уклончивите по 29-30%.

В Монтана срещу това положително това мнение и оценка стоят в контраст 48% от младите – това са половината от тях, които **отказват да признаят важност** на това качество и умение за предприемачеството. Това за пореден път подсказва, че самата идея за лично бизнес предприемачество в много от случаите се възприема като **специфична форма за трудоустрояване**, а не се мисли по същество в истинската сложност и отговорност.

\* \* \*

В рубриката „Аз и колегите“ – отново високо се оценяват уменията за **общуване и убеждаване** и **умението за екипност и сътрудничество** – 61-63% оценяват, че това са извънредно важни неща за започване на собствен бизнес. Уклончивите отговори тук са малко по-ниски – по 26%. И остават около 10%, които смятат, че такива неща не са важни за бизнеса. И тук, аналогично на профилите по горните качества и умения, има видимо различие между оценките на младите от Варна и Монтана – в Монтана са много по-неуверени и уклончиви в положителната си оценка за важност, а оценка за липса на важност отново дават 28-31%. Така младите хора ни дават още аргументи за горното обяснение на този феномен.

Специфичното „умение да обучавам другите“ е с най-нисък процент, с около 20% по-ниско от „умението да общувам и убеждавам“ и „умението за екипност“. Голяма част от младежите не осъзнават, че новопостъпилите работници и служители се нуждаят от допълнително обучение вече в самата фирма и че поне в началото на развитието на собствен бизнес това обучение в повечето случаи се извършва от работодателя/предприемача. Освен това, вероятно в не малко случаи допълнителното обучение е нужно и за партньорите в съвместния бизнес, в груповото предприемачество.

Ако става дума за възпитание и образование, в не по-малка степен **отговорността е и в самите работодатели** – вече за мнозина стана ясно, че бизнесът не е само пари и техника, не е само политически връзки и търговски мрежи, не е само добра бюрокрация и изрядна документация. **Бизнесът е и общуване с хората, моралното им стимулиране, ценностното им приобщаване.**

Тези умения – доколко са важни за започване на собствен бизнес?						Аз и КОЛЕГИТЕ /затворен в-с/
Аз и КОЛЕГИТЕ	Изключително важно	По-скоро важно	Нито важно, нито неважно	По-скоро неважно	Определено неважно	Не-отг.
<b>Умение да общувам и убеждавам</b>						
От всички	63	26	9	0,8	0	0,8
Варна	78	21	0,4	0	0	0
Монтана	25	38	31	3	0	3
<b>Умение за екипност и сътрудничество</b>						
От всички	61	26	10	2	0	0,3
Варна	75	22	3,5	0	0	0
Монтана	27	37	28	7	0	1
<b>Умение да не затъвам в конфликти</b>						
От всички	45	38	14	3,4	0	0,6
Варна	56	40	3,5	0	0	0,4
Монтана	17	32	38	12	0	1
<b>Умение да обучавам други</b>						
От всички	43	35	18	4	0	0,6
Варна	54	36	9	0,4	0	0,4
Монтана	17	31	38	13	0	1

Тук нека си припомним, че в науката за ефективното управление, така нар. „научен мениджмънт“, втората му теория е **теория и методика на „човешките отношения“**. Тя е разработена още през 30-те години на ХХ век, и след това вече 80 години се доразвива и обогатява. Българските бизнесмени, ако не са чували и изучавали, някаква част от тях вече от личния си горчив опит са проумели, че това са **не просто важни неща, а са фундаментални неща при управлението на един добър бизнес**, който се прави от един сплотен и мотивиран колектив.

Именно това знание за бизнесмени, тази мъдрост при предприемачества следва да се обяснява на младите. Запознаването им с данни от изследване като нашето би могло да бъде удачна форма – за да осъзнаят по-ясно проблема, да го отнесат отговорно към самите себе си, да си дадат лично сметка дали всеки от тях е онази клонка, от която може да се сътвори свирка...

В тази връзка осъзнаването на важността на личното умение и качество да **„не се затъва в конфликти“** с работещите за теб, с партньорите ти, с клиентите ти също е с ниски проценти – едва 56% във Варна и минималните 17% в Монтана оценяват като **„изключително важно“** за успешно предприемачество, плюс умереното и не съвсем убедително **„по-скоро важно“** – 17% във Варна и 32% в Монтана. Но това е срещу съответно 4% и огромните 38%, според които това не е важно, може и без това качество, можело било да се успява и без това умение.

\* \* \*

В следващата таблица виждате, че най-ниските проценти са относно важността да се **борави с техника и машини** в собствения бизнес. Оценките тук са разделени почти по равно между висока оценка (32%), уклончиви отговори относно важността на уменията (30%) и негативна оценка или по-скоро неважно умение (39%). Негативната оценка на младите от Монтана е почти два пъти по-многолюдна в сравнение с младите от Варна.

Високо се оценяват уменията за **работа с компютри** и интернет и аналитичните умения – отново декларативно около 60% дават много висока оценка за важността и около 30% ги считат за по-скоро важни неща. Това е високо като оценка, но все пак изненадващо недостатъчно доколкото обсъждаме едно уж **„дигитално поколение“**. В Монтана принципният отказ от компютрите и интернет е озадачаващо масов – 18%. При този



индикатор със затворен въпрос в една по-мека форма се вижда същото, което видяхме при аналогичните отговори на отворените въпроси (в предишната глава) – там разминаването на дигиталното поколение с интернет и компютърната техника като средство за бизнес и предприемачество се вижда отчетливо и категорично.

Тези умения – доколко са важни за започване на собствен бизнес?					Ниво "експерти" /затворен в-с/	
	Изключително важно	По-скоро важно	Нито важно, нито неважно	По-скоро неважно	Определено неважно	Не-отг.
<b>Умения за работа с машини</b>						
От всички	32	30	32	7	0	0,3
Варна	39	30	28	3	0	0
Монтана	15	28	41	15	0	1
<b>Умения за работа с компютри и интернет</b>						
От всички	65	28	7	0,6	0	0,3
Варна	78	19	2,8	0	0	0
Монтана	31	50	16	2	0	1
<b>Аналитични умения</b>						
От всички	61	30	9	0,8	0	0,3
Варна	79	19	2,4	0	0	0
Монтана	16	55	25	3	0	1
<b>Отвореност за нови неща и инициативи</b>						
От всички	56	40	3	0,6	0	0,6
Варна	69	29	2	0	0	0,4
Монтана	23	68	6	2	0	1

Най-висока е съвкупната оценка относно важността на „отвореност към нови неща и инициативи“ в тази група тествани умения. Тук само 4% не считат това за важно нещо що се отнася до започване на бизнес и развитие на успешно предприемачество. Но и тук има контраст между Варна и Монтана – макар и само в рамките на висока или ниска степен на важност.

Не би следвало да има спор относно важността на „аналитичните умения“ – ако се прави сериозен бизнес и предприемачество, ако се изработва маркетингова стратегия, ако се прави сложния баланс между налични ресурси и възможни загуби, ако се оценява степента на разумен риск.

Тук имаме стандартната картина на сравнително висока оценка, заедно с чувствително отстъпление в осъзнаването на важността в Монтана, както и с неприятната доза слепи млади – онези които не отчитат поне минимална важност за успеха на делото.

## Оценка на необходимостта от „ТВЪРДИ УМЕНИЯ“ и качества за започване на собствен бизнес и успешно предприемачество

Става дума за специален клас знания и подготовка, умения и качества на предприемача. Те са свързани с **наука и експертност**, владееене и работа с **чужди езици в отворена** международна среда и пазари, както и с добра **бюрокрайна и процедурна**

**култура** на започващите собствен бизнес – познаване на закони, норми, процедури. Още и умения за работа с **бази данни**, интернет източници, **писане на документи** и анализи, **компютърно осигуряване** и боравене с **математика**.

Това е висок клас знания и умения, които дават – не само на работниците и служителите, но и на предприемачите – **личен капацитет да работят в бизнес и институции с модерна организация, на съвременно информационно компютърно и комуникационно равнище, с висока институционална и бюрократично-формална култура и опитност.**



\* \* \*

Още веднъж нека подчертаем, че тук става дума за млади хора, които цивилизационно принадлежат към така нар. „**информационна епоха**” на XXI век. А доколкото тук става дума за младежи на възраст 18-29 години, то те принадлежат и към така нар. „**дигитално поколение**”. Те се очаква да имат съответен **променен начин на мислене** и доста различни от предходните поколения **претенции за оборудване** на работното място, за **организацията на труда и контрол** върху ефективността, както и за **лична свобода** за инициативност и кариера, за **уважение към тях** като към модерни хора.

Тази част от трудовите колективи и фирмените екипи, тази част от днешното предприемаческо съсловие са **лицето на високите технологии**, както и на нужната **нова гъвкава организация** на индивидуалния и съвкупния труд.

Такива предприемачи, заедно със своите работници и служители, особено специалистите сред тях, би следвало да са **много мобилни**. За тях има добра работа, добри възможности за бизнес и на други места – ако не съвсем наблизо, то и по-надалеч. Те са **привилегирована част от мигрантските и емиграционните потоци**.

Това днес поставя в зависимост работодателите от съвременните млади специалисти и технологични работници, принуждава ги да им дават привилегии на работното място, в заплащането, в личното отношение към тях. Иначе тези млади работници и специалисти си намират другаде работа и работодателите остават в критичната ситуация – „**търсим, но не можем да си намерим квалифицирани хора**”. И всичкото това е специално изпитание за всеки предприемач. И е от изключителна важност той/тя има ли съзнание за това, подготвя ли се съобразно това, натрупва ли ресурс по тази линия, адаптира ли собственото си мислене и поведение според изискванията в тази реалност.

Ето ги емпиричните данни. Това е практическо огледало на потенциалните млади предприемачи. Не случайно всичките тези неща са наречени „твърди умения и качества“. Твърди, в смисъл че без тях трудно ще се направи добър бизнес, сериозно предприемачество, гарантиран и перспективен успех.

Доколко важни са следните знания ако започвате собствен бизнес?		Ниво "експерти"		
	Изключително важно	По-скоро важно	Неважно	
<b>Добро владение на чужд език</b>				
От всички	41	44	15	
<b>Варна</b>	48	46	6	
<b>Монтана</b>	21	41	37	
<b>Добро познаване на закона и админ. процедури</b>				
От всички	37	43	17	
<b>Варна</b>	50	43	6	
<b>Монтана</b>	5	43	51	
<b>Експертен опит и квалификация</b>				
От всички	51	35	13	
<b>Варна</b>	67	25	8	
<b>Монтана</b>	10	60	27	

Виждате, че оценката за важност не е съвсем равнаща. **Субективният фактор очевидно изостава съществено спрямо обективните изисквания и нужди** в бизнес предприемаческите дейности.

Виждате отново големият контраст между Варна и Монтана. Не че младите във Варна са в отлична кондиция – нито по линия на владението на чужди езици, нито по линия на доброто познаване на закона и административните процедури, и още по-малко по линия ясното съзнание за нужното високо ниво на експертен опит и специална квалификация. Мото разминаване в оценката за степента на важност на тези качества и умения между младежите в двете области. Но в Монтана нещата са още по-свити и по-сиви – като адекватен човешки контингент пред голямото изпитание и предизвикателство, каквото е бизнес предприемачеството.

Ако обобщим, в **Монтана** относителна субективна адекватност имат от порядъка на 20-30% от младите, срещу тъжните 40-50% млади хора, които пред възможностите за предприемачество стоят непросветени, неамбицирани, елементарно неподготвени, с несериозни представи, и са заредени с много висока доза плашлив скептицизъм.

Контрастно във **Варна**, субективно мотивирания контингент като представи за предприемаческите предизвикателства е от порядъка на 60-80%, докато принципно неадекватните са в порядъка на под 10%. Тук пък, вероятно, има обратния феномен на самонадценяване и често пъти безкритично пресилване на оценките и самооценките.

Очевидно е, че в двата района околната **социална атмосфера е контрастно различна**. На едното място психиката е затисната и младите се подценяват, запушват мисленето си, не смеят да си поставят високи цели. Докато на другото място възможностите сякаш се търкалят по тротоарите и само очакват някои да се наведе и да ги грабне, има съответна инерция на завишаване и пресилване на оценките.

Така изглеждат нещата поне на това декларативно равнище и при тези оценъчни индикатори, които използваме в това изследване. Но те със сигурност дават една достоверна картина на **общото субективно равнище и нагласи у младите** от гледна точка на предприемачеството като отговорна и взискателна към личните качества дейност.

\* \* \*

Същата картина виждаме и при тестването на следващите групи качества и лични умения на евентуалните млади предприемачи.

Доколко важни са следните знания ако започвате собствен бизнес?			
			Ниво "експерти"
	Изключително важно	По-скоро важно	Неважно
<i>Познаване стандартите за управление на качеството</i>			
От всички	43	38	18
<b>Варна</b>	57	35	8
<b>Монтана</b>	9	47	43
<i>Познаване моделите за управление на ЧР</i>			
От всички	28	49	23
<b>Варна</b>	36	56	8
<b>Монтана</b>	6	33	60
<i>Изграждане на собствен модел за поддържане на компетенции</i>			
От всички	47	44	8
<b>Варна</b>	58	37	5
<b>Монтана</b>	21	63	16

Доколко важни са следните знания ако започвате собствен бизнес?			
			Ниво "експерти"
	Младежи		
	Изключително важно	По-скоро важно	Неважно
<i>Добро познаване на условията (за конкретен бизнес, дейност)</i>			
От всички	65	29	5
<b>Варна</b>	80	18	1,2
<b>Монтана</b>	28	55	16
<i>Добро познаване на конкуренцията (в тази сфера)</i>			
От всички	58	32	9
<b>Варна</b>	76	21	3
<b>Монтана</b>	15	61	24

Информационно-експертни умения и компетенции в работата Ви? (настоящата/последната)				Информационни умения	
	Част от основната ми работа	Част от допълнителната ми работа	Не извършвам такава работа	Не виждам полза от тези неща	Не-отг.
<b>Работа с уеб-сайтове, бази данни</b>					
От всички	23	13	59	1,4	3,7
Варна	29	13	54	2	3
Монтана	9	15	72	0	5
<b>Програми и компютърно осигуряване на фирмената работа</b>					
От всички	19	9	66	2,2	4
Варна	21	8	65	3	3,5
Монтана	13	13	70	0	4

В тази група на условно казано „информационни умения“ вече питаме за фактическо наличие в конкретната работа на тези умения.

**Квалификационното разделение** е приблизително в съотношение около 20% срещу около 60%. Първите работят оперативно със сайтове и бази данни, дори имат някои функции по компютърното осигуряване на общата работа, работят с математика, боравят с финансова документация. Вторите не извършват такива неща, далеч са от това равнище на умения и квалифицираност, не им се възлагат подобни задачи и функции, или те самите са неспособни да се справят с такива задачи и функции.

Първите, работейки са причастни към „информационната епоха“ и са пълноценни като „дигитално младо поколение“. Вторите, цивилизационно са изостанали в началото на ХХ век, имат примитивни представи за труда, рутинен изпълнителски труд, затиснати са от личностен комплекс за изостаналост.

Тук става дума за едно основно днес социално разделяне, **разломяване вътре в младото поколение**. Пазарът на труда **съдейства и увеличава** това разделение и културен разлом. Все едно става дума за хора и бизнес от две различни исторически епохи.

Информационно-експертни умения и компетенции в работата Ви? (настоящата/последната)					Информационни умения
	Част от основната ми работа	Част от допълнителната ми работа	Не извършвам такава работа	Не виждам полза от тези неща	Не-отг.
<b>Писане на документи, анализи, доклади</b>					
От всички	28	15	51	2	4
Варна	32	11	52	2	3,5
Монтана	20	24	49	2	5
<b>Работа с математика, изчисления</b>					
От всички	22	19	53	1,4	5
Варна	26	17	52	2	3
Монтана	12	23	57	0	8
<b>Проверка и контролиране на финансите/бюджета</b>					
От всички	18	10	66	1,7	4,2
Варна	22	11	61	2,4	4
Монтана	10	8	77	0	5

В този смисъл нека кажем тук нещо принципно важно:

Като се говори, че **училището и образованието следва да се адаптират към бизнеса и неговите прагматични потребности**, то НЕ бива да става дума за ВСЯКАКЪВ бизнес.

Училището и образованието следва да се адаптират към нуждите и претенциите на бизнеса, но **само към съвременен и високотехнологичен бизнес, само към препоръките на модерни мислещи работодатели**. Но не и към работодатели с представи от преди десетилетия, не с бизнесмени, които печелят пари от примитивни дейности с примитивна организация и с феодални обноси към наетите от тях работници и служители.

**Примитивният днешен бизнес не бива да задава „модата” в образованието**, и да го смъкна назад до своето равнище. Обратно, модерният и напредничав бизнес единствено има основанията да изисква от образованието. Има моралното и деловото право да предлага специалности и методики за обучение, както и да съдейства при стимулирането на младите да се ангажират дългосрочно с дадена професия, с перспективни фирми, с възможности за лично израстване чрез труда и професията.

Примитивният днешен бизнес не бива да задава критерии пред училището и университетите дори, когато негови инициатори и субекти са млади хора.

**Тук, анализираме потенциалите и степента на адекватност на младите за сериозно и перспективно предприемачество единствено от гледна точка на възможностите и стимулите за едно модерно производство и предоставяне на услуги, със съвременна техника и компютърно-информационна обезпеченост, със съответна модерна организация и системи за контрол на качеството и на ефективността на управлението.** Другото – примитивното, другото – връзкакарското, другото – мафиотското, по същество не е в истинския смисъл „бизнес“. То е печелене на пари – често в черната и вредната икономика, то злоупотреба със закон и бюрократични процедури – често криминална, то е издевателство над хора и морал – често в крайно цинични и брутални форми.



## САМОоценката на младите

**Къде ми е ЛИЧНАТА СИЛА в работата и кариерата, и ако инициiram нещо свое в бизнеса и поема отговорност на предприемач?**

Оценяваните качества са разделени в три групи.

Как бихте оценили себе си?						
	Притежавам във висока степен	Притежавам донякъде	Не притежавам, но бих искал	Не притежавам и не искам	Това не ме интересува	Не-отг.
Старая се да съм <b>точен/а</b>	60	31	8	0,8	0	0
Предпочитам да <b>изпълнявам</b>	38	45	9	7	1,4	0
Имам готовност да реагирам <b>оперативно</b>	45	39	12	1,7	1	0,6
Желая да <b>уча още</b>	43	36	12	8	0,6	0
<b>Планирам</b> си надалеч поведението	26	45	22	5	0,8	0
Искам да <b>експериментирам</b>	30	43	21	5	0,8	0
<b>Разбирам същността</b> на задачите в работата ми	49	33	15	1,7	0,6	0,8
Имам интерес към <b>резултата</b> от работата	54	36	8	0,8	0,8	0

**В първата са „точност“, „изпълнителност“, „оперативност“.**

Най-уважавано лично качество е „**да съм точен**“ – 60% като притежавано качество във висока степен и още 31% донякъде, и само 8% не се причисляват към това качество. Любопитно е, че при качеството „**изпълнителност**“ и при „**оперативно** реагирам“ процентите на притежавано във висока степен качество чувствително намаляват – при първото 7% дори казват, че не биха искали да го притежават.

Очевидно тук има нюанси в думите, които са важни за младите. Но има и **някаква недоразбраност за важни неща в организацията** на една фирмена дейност. Няма да е пресилено да кажем, че тя твърде много **зависи от оперативността** в реакциите и действията в проблемни ситуации – не само на шефовете, но и на всеки работник и служител.

**Дефицитът на ОПЕРАТИВНОСТ** в работата е проблем, който тръгва още от **училището**, не само от дома на младите. Училището следва да учи младите и да усилва практическия ефект от тяхната **организационната култура**, да им дава специфични **представи и знания**, да тренира съответни **дейностни умения и психични рефлексии**. Още в училище би следвало да се култивира у младите адекватно отношение и представи за **екипността, за колективността** на дейностите. И това да става успешно, **въпреки общата идеологическа среда, която надъхва** младите в посоката на краен



индивидуализъм, страх от всичко колективно, към егоизъм в екипна среда и при общи дейности.

Това е една от много сложните **възпитателни задачи** на днешните училище и университет – за да успяват като социализиращи институции да изграждат **капацитет у младите за успешни** дейности, за бизнес и предприемачество. Доколкото в тях екипното и колективното винаги са нещо изключително силно – дори когато бизнесът е формално и на пръв поглед „частен“, „индивидуален“, „самостоятелен“.

За жалост, на практика в повечето случаи се получава обратното – **училището не успява** да изпълнява добре тази своя специфична възпитателна и социализираща функция. Университетите го правят още по-неуспешно. И така, на практика, те днес **не успяват да се преборват със злокачествения индивидуализъм** у младите поколения, не се стараят достатъчно и не успяват да неутрализират този специфичен поколенчески дефицит у младите в епохата на „потреблението“, на „хедонизма и забавлението“, на „методологическия индивидуализъм“.

Това пък, от своя страна, е една основа причина при предприемачество от младите днес **бързо да се стига до скандали и раздяла** с приятелите-партньори, до скандали и разцепване вътре в семейство при семеен бизнес, проявява се препъващо неумение да се правят **удачни кооперации да съвместно** овладяване на пазарна ниша, проявява се злокачествен страх и отказ да се влиза в по-сложни схеми за финансиране и взаимно кредитиране, за да се осигури простор на практическата производствена или търговска дейност.

Всичко това е проблем и пред работодателите, които трябва да доизграждат организационната култура и навици, да култивират оперативна реактивност, да стимулират инициативността у своите работници, служители и специалисти. Проблем е за работодателите – и когато теб те управляват, но и когато самият ти си работодател, бизнесмен, предприемач.

Когато младият човек смени ролята си и от работник и специалист, самият той стане работодател и бизнесмен, и заедно с това ако той няма нужната организационна култура и рефлексии, то **проблемът се удвоява**. Първо, самият той/тя не успява добре да организира своята собствена работа, да я оптимизира във времето и пространството, да я синхронизират между партньорите и институциите. И второ, още по-малко успяваш да организираш другите, да разпределиш задачите, за контролираш гъвкаво и стимулиращо, за отчиташ реалните резултати и отчиташ навреме и точно рисковете и пропуските.

Тук нека кажем, че **оперативността е гранично качество** между изпълнителност и инициативност, между точността и бързото адекватно реагиране. Това личностно качество е особено необходимо в една по-динамична технологична и социална среда. Неговият дефицит удвоява рисковете от сривове в реалния производствен процес.

То е от изключителна и **решаваща важност за един предприемач**. За да може той/тя да **съчетава** многото елементи и участници в едно реално производство или търговски процес, за да успява да организира **контрол и стимулиране** за всички участници, за да може добре да **синхронизира** паричните и информационните потоци и налични възможности. Без всичко това – организирано и регулирано – няма как да се прави успешен бизнес и предприемачество.

Във втората група лични качества са „**искам да уча още**”, „**планирам надалеч нещата си**”, „**искам и обичам да експериментирам**”.

Тук вече процентите рязко спадат.

**Едва 43% са ученолюбивите.** Още 36% декларират донякъде желание, но не може много да им се вярва. И над 20% откровено казват, че ученето не е за тях. **8% дори проявяват някаква враждебност** към ученето и учещите.

Всъщност, тук става дума за една **поляризация и опасно противопоставяне** –

- учещи и знаещи, отворени към ново специализиране и информация срещу
- неучещи и примирени, дори харесващи своята малограмотност.

Пренесено на **работното място пак има поляризация** – между наети, които искат да се учат, да доучват и специализират, от една страна и другите, които са лениви, немотивирани, отказват да се възползват от предлагани от работодателите неща.

Предприемачите, вече в ролята си на организатори следва да се справят с този специфичен субективен и мотивационен проблем. А пък за справянето с него, също се изисква специфично психологическо и емоционално, методическо и инструментално знание, адекватен подход, понякога се налага и приличане на специалисти, които да ти решават такива проблеми във фирмата, в екипа, в работния колектив.

**Едва 26% от младите отдалеч планират поведението си.** 45% са в неясната среда – нещо се опитват да планират, но без самочувствие, че успяват. 22% направо не се харесват – защото не са способни да си планират нещата и така да успяват. Тук агресивната група, която по принцип отказва да мисли за някакво си планиране е около 5%.

**Експериментаторите, поне на думи, са повече** – 30% с висока самооценка, плюс още 43% със самооценка донякъде. Това е естествено за млади хора, отворени за новите неща. **21% биха искали да имат това лично качество, но го нямат** – и това ги притеснява, усещат че нещо не съвсем адекватни нито на младежката си възраст, нито на динамиката на времето ни.

И тук има агресивна група на отказ – 5%, те се дразнят от самата дума, от самата идея те да се напрягат и да си създават лични проблеми с някакво си новаторство и експериментиране.

Интересна е самооценката в третата група лични качества: „**разбирам същността на задачите в работата ми**” и „**имам интерес към резултата от работата ми/ни**”.

**49% в работата си могат да разбират СЪЩНОСТТА на задачите**, декларират, че имат такова самочувствие. Още 33% неубедително се опитват да са закачат за тази група като казват, че го могат, но само донякъде и понякога. И тук 17% са извън борда, не могат или не искат, това слабо ги вълнува.

49% е значителен дял, но говори и за **сериозни проблеми**:

- (1) **работодателите не обясняват или не успяват** да обяснят същността на трудовите и организационните задачи, ако се опитват – а това е задължение на добрия предприемач, не е просто умение;
- (2) от своя страна **работещите не проумяват**, ако им обясняват, нямат нужния мащаб на мисленето си или необходимата квалификация – тук предприемачът следва да

може да пробие субективната бариера, да заинтригува, да мотивира своите работещи;

- (3) вероятно е коректно тук да се сетим отново и за **училището и университета**, които преди работодателите **не са култивирали у младите ориентация към същността** на нещата, към сложността на процесите, към гъвкавото преплитане на фактори в реалния житейски и бизнес процес.

**Това елементаризиране на мисленето и приученото плъзгане** по повърхността на нещата също е **поколенчески дефицит**. Тук сегашното **училище и университет не си вършат** добре работата, а след това работодателите имат сложната задача да запълват този личностен и мисловен дефицит у повече от половината от работниците и служителите си. И затова предприемачът е в ситуация да **компенсира тези дефицити** идващи във фирмата му откъм образователната система – да до-обучава, да до-възпитава, да социализира своите работници и специалисти, често и своите партньори и важните си клиенти. Да не забравяме и факта, че младите са от същото това поколение и в повечето случаи това си е техен личен проблем – значи, те вече в ролята си на предприемачи, са в ситуация да до-възпитават и себе си, да до-обучават и себе си, да променят и личната си реактивност и стереотипи на мислене и поведение.

Подобна е ситуацията и с личното качество „**интерес към РЕЗУЛТАТА**“.

**54% се самооценяват високо, плюс още 36% само донякъде**. На пръв поглед това е добра ситуация, извън борда откровено и демонстративно са само 9%.

Тук само искаме да обърнем внимание, че **интересът към резултата** от своята лична работа, от дейността на колектива и трудовия екип, както и общо от дейността на фирмата или институцията, е един от най-важните **индикатори за лоялност или за отчужденост** на работещия от работното си място и среда, от колегите и фирмата си. Ако не се интересуваш от резултата, то ти като работник и специалист, като бизнес партньор на практика **свиваш интереса си инструментално само до парите и социалния си статус**:

- (1) можеш да произвеждаш брак – не те интересува;
- (2) можеш да произвеждаш вредни неща – не те интересува;
- (3) можеш да унищожаваш природата – не те интересува;
- (4) можеш да работиш за престъпници – не те интересува.

### **Така до какво се стига?**

При работниците и специалистите се стига **до лоша работа, до пречене** и колегите ти да си вършат продуктивно работата, до някаква **форма на саботиране** на фирмените цели, на произведеното качество, на продаваемостта на продукта.

Сред самите предприемачи и съсобственици се стига до „**един дърпа и влачи напред нещата, другите – чакат наготово и не му помагат**“. Конфликтът набира енергия и поводи, скандалите зачестяват, кооперативността изчезва, идва взаимната агресивност – бизнесът заикля и се разпада. Така се получава на практика. И точно за тези неща младите предприемачи трябва да са предварително готови, да предвиждат, да се учат на избягване на такива ситуации, да бъдат обучавани на „**кризисен мениджмънт**“.

### **Какви са специфичните профили във Варна и в Монтана по тези качества и предприемаческа проблематика?**

И тук има контрастност, както в предходните случаи на оценки на качества и умения. Двата профила са аналогични. Можете да ги видите в техните детайли в следващите двумерни таблици.

Как бихте оценили себе си?						
	Притежавам във висока степен	Притежавам донякъде	Не притежавам, но бих искал	Не притежавам и не искам	Това не ме интересува	Не- отг.
<b>Старая се да съм точен/а</b>						
От всички	60	31	8	0,8	0	0
Варна	74	21	4,7	0,4	0	0
Монтана	26	54	18	2	0	0
<b>Предпочитам да изпълнявам</b>						
От всички	38	45	9	7	1,4	0
Варна	52	40	4,3	3	1,2	0
Монтана	5	57	20	17	2	0
<b>Имам готовност да реагирам оперативно</b>						
От всички	45	39	12	1,7	1	0,6
Варна	59	31	7	0,8	1,2	0,8
Монтана	9	61	26	4	1	0

Как бихте оценили себе си?						
	Притежавам във висока степен	Притежавам донякъде	Не притежавам, но бих искал	Не притежавам и не искам	Това не ме интересува	Не- отг.
<b>Желя да уча още</b>						
От всички	43	36	12	8	0,6	0
Варна	47	41	7	4,7	0	0
Монтана	32	23	26	17	2	0
<b>Планирам си надалеч поведението</b>						
От всички	26	45	22	5	0,8	0
Варна	32	53	14	1,2	0,4	0
Монтана	14	26	43	16	2	0
<b>Искам да експериментирам</b>						
От всички	30	43	21	5	0,8	0
Варна	37	48	11	2,4	0,8	0
Монтана	12	30	45	12	1	0

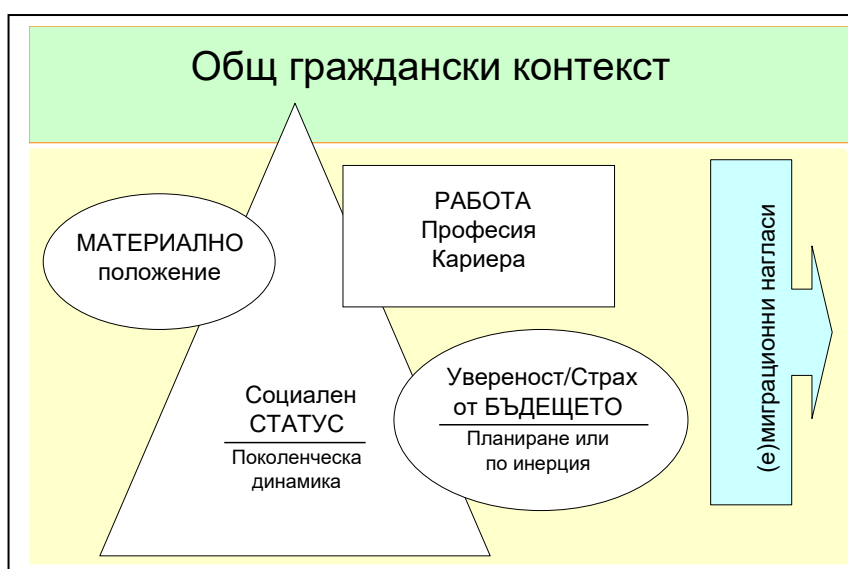
Как бихте оценили себе си?						
	Притежавам във висока степен	Притежавам донякъде	Не притежавам, но бих искал	Не притежавам и не искам	Това не ме интересува	Не- отг.
<b>Разбирам същността на задачите в работата ми</b>						
От всички	49	33	15	1,7	0,6	0,8
Варна	65	29	6	0	0,4	0,4
Монтана	11	42	38	6	1	2
<b>Имам интерес към резултата от работата</b>						
От всички	54	36	8	0,8	0,8	0
Варна	70	24	4,3	0,8	0,4	0
Монтана	15	65	18	1	2	0

Ясно се ви:

Проявяващите враждебност към притежаването на тестваните качества в Монтана са много повече в сравнение с Варна, понякога в пъти повече. И обратното, много повече млади във Варна имат висока самооценка за себе си. Обяснението за това, както вече се

каза, би следвало да се търси в социалните и икономически характеристики на двата района, в специфичния стил и начин на живот в тях, в степента на жизненост в тези райони и възможностите, които те предоставят за икономическа активност, за бизнес и предприемачество, както и най-общо за лична житейска и професионална реализация.

## Личният статус, качества и умения, собствен капацитет за предприемачество в общ ГРАЖДАНСКИ и житейски КОНТЕКСТ



Конкретната проблематика с личностните качества и уменията на младите, на техните нагласи и енергия за предприемачество става **не само разбираема, но и по-добре управляема**, ако бъде разгледана и анализирана в един по общ граждански контекст.

Тук основните структурни елемента са няколко:

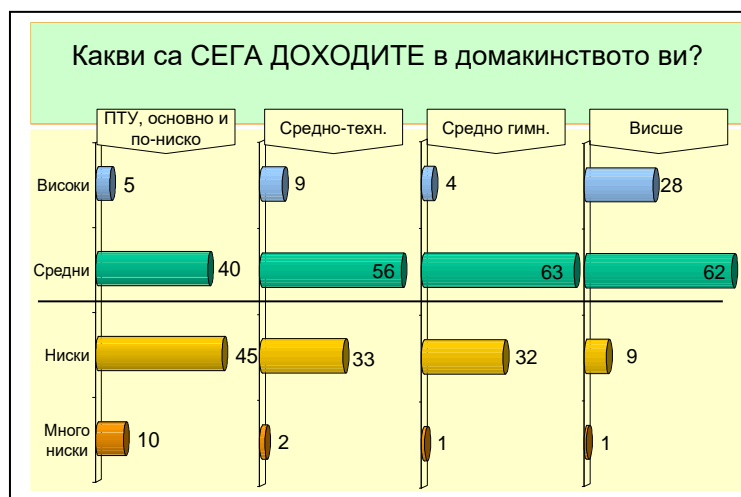
- (1) **материално положение и финансов статус** на хората, динамиката на материалното положение, усещането за подобрение или за затъване;
- (2) **наличието на работа, потенциалната безработица**, работата дали е по професията и изучената специалност или нещо съвсем различно и далечно, и дали работата дава **възможност за лична изява, развитие и кариера**;
- (3) как това **житейско ядро резултира в общия граждански статус** на младите хора, къде те се **позиционират в пирамидата на обществото**, имат ли път нагоре към по-добри и привилегировани позиции, или животът ги мачка и те пропадат надолу;
- (4) след това идва **общата субективна нагласа** – на **оптимизъм или песимизъм** пред своето бъдеще, умение човек сам да си го **планира или безволево плъзгане по инерцията** на живота;

(5) и накрая, общия резултат от всичко – младите остават тук, в родните си места, или се разбягват някъде надалеч в България или още по-далеч в Чужбина. Работодателите имат ли шанс да си намират добре подготвена и мотивирана работна сила тук, в общините и района, или ще трябва да решават 3 пъти по-сложната и обременяваща задача за внос на работници и специалисти отдалеч?

Всичко това е не само **общо следствие**. Но то действа и като **обобщена причина** за всякакви проблеми, нерешени въпроси, конкретни рискове – действа като причина, когато е вече в една напреднала фаза. Действа като стимул или като спирачка за младежка предприемчива активност, за бизнес дръзновение, за успех в начинанията.

В светлината на този и така структуриран общ граждански контекст бихме могли и трябва отново се връщаме към личните качества и уменията на младите работници и специалисти, на мотивите им за предприемачество и поемане на рискове в някакво бизнес начинание: (1) за да ги осмислим **по-реалистично**; (2) за да се **фокусира ефективната** местна политика; (3) за да се **ориентират работодателите** по-добре в плетеница от проблеми и заплахи пред техния бизнес и просперитет.

## МАТЕРИАЛНО ПОЛОЖЕНИЕ, проблеми с доходите и промени в материалния статус



Няма съмнение в силната мотивационна връзка между материалното положение, доходите и търсенето на работа.

**Хората в тежка материална ситуация търсят каква да е работа, правят компромиси с условията.** Безработицата за тях е бедствие и паника. 36% от младите с основно и по-ниско образование декларират, че са в състояние на безпомощност – разчитат не на труд, а на помощи. И до тях още 5%, които са изпаднали в отчаяние и безизходица.

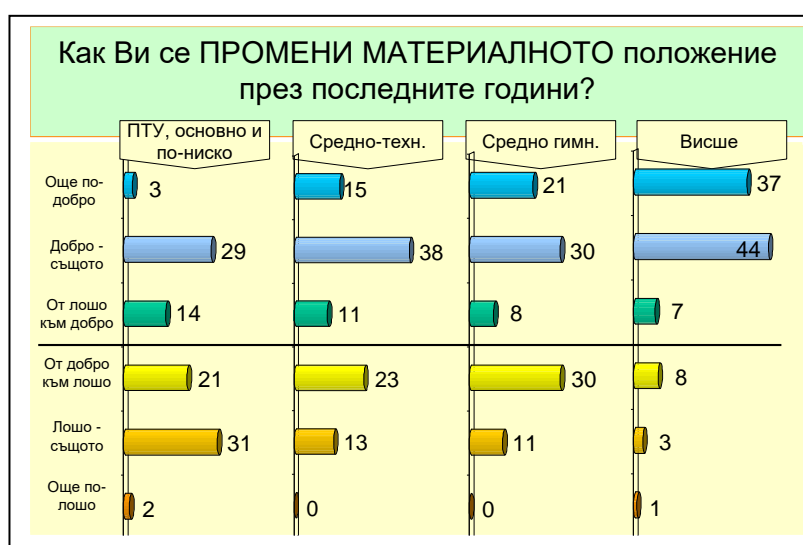
За всички тях пазарът на труда е социално премазващ и изключващ ги. Очевидно, за тези млади училището сега не е ресурс за житейски възможност, то сега не успява да ги привлече, задържи и после мотивира за учене и труд.

Обратно, хората с добро и високо материално положение и доход търсят качествена работа, не правят големи компромиси, при висока квалификация работодателят е по-зависим от тях. Безработицата за тях често е добре дошла, за да намерят нещо по-добро за себе си.

Виждаме, че 57% от младите определят своите доходи като „средни“, и още 12% над тях като „високи“. При висшистите високите доходи са посочени от 28% от запитаните. Тази висока самооценка прави впечатление и изненадва.

Обратно, 28% определят доходите си като „ниски“, и още 3% като много ниски и депресиращи. При висшистите 9% се оценяват в тази ниска категория. **Това е почти всеки десети. Това е неизползван ресурс от бизнеса.** При ниски възнаграждения тези хора няма как да работят мотивирано и производително.

Огледално, при младите с ниско образование отново виждаме катастрофа – 45% говорят за ниски доходи и още 10% говорят за крайно ниски, депресиращи доходи.



### Каква е тенденцията през последните години?

67% се самоопределят положително. 10% са минали травмиращата граница от лошо към добро положение. 36% казват, че си удържат своето добро положение. Има и 21%, които са съумели дори още да го подобрят.

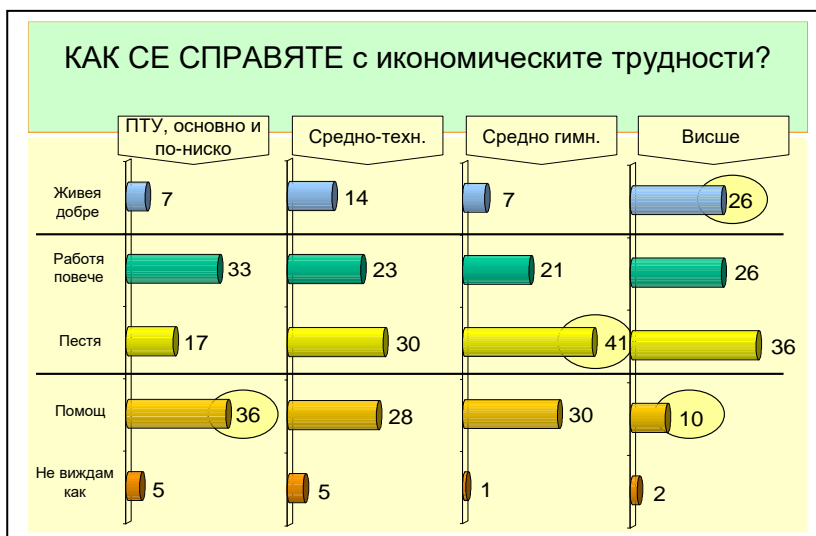
Обратно, 33% споделят притеснителната си ситуация. 20% са пропаднали от добро към лошо материално положение – не са удържали натиска на негативните обстоятелства. 12% са се закотвили в тежките проблеми, и още 1% са потънали още по-дълбоко.

Тук отново различната степен в образованието разделя и дори противопоставя. Удържането и дори преминаването към добро материално положение при младите със средно-техническо и средно гимназиално образование е над 60%, докато при висшистите процентът се покачва до 88%, а при ниското образование – едва 46%.

Огледално, пропадналите и пропадащи към лошо материално положение при висшистите са едва 12%, нараства при средно-техническо 36% и при средно-гимназиално до 41%, а при ниско образование е катастрофално – 54%.

Тук ясно се откроява зависимост между образование и доходи. Училището има не само масов и тежък проблем с оставащите с ниско образование, но и работодателите имат спешен проблем с тази гражданска маса, която не подава към тях годна работна сила, нито

мотивирана да се подготвя и да полага лично усилие. Това е **омагьосан кръг**. Той би могло да бъде разкъсан само при умен синхрон между училище и работодатели, плюс обществената среда, плюс съответна активност и от страна на бизнеса и браншовите му организации.



**По какъв начин всеки се справя с материалните и финансовите трудности?** Това е директен и точен индикатор.

14% са категорични, че живеят добре, високите им доходи са им достатъчни. Тук са не само млади хора с частен бизнес, но и млади специалисти във фирми и институции с нормално високи доходи и добра перспектива. Това са местните „оазиси“ на просперитет, добри условия, високи доходи.

25% се справят чрез повече активност – работят повече, търсят и намират допълнителна работа. И така увеличават доходите си. Тук отново се вижда поляризирането между висше, от една страна и от друга средно образование, и ниско образование. Но този път **поляриността е по линия на живеещите добре**.

Нека отбележим, че при висшистите, т.е. при специалистите делът е 26% – най-висок, но ... срещу огромна част нереализирани висшисти – други 36% от тях пестят, не използват личния си потенциал, и още 12% са потопени от безпомощност и дори от паника.

Тук причините търсим по 3 линии:

- (1) **работодателите**, които не създават достатъчно поле за професионална реализация на значителна част от специалистите в района;
- (2) **училището и университетът**, които дават дипломи без реално човешко качество зад тях или по модни специалности, за които няма работни места в реалната икономика;
- (3) **гражданските общности и семействата**, които вместо активност и воля за успех **култивират у децата си мекушавост и безинициативност, елементарно потребителство и неадекватен личен максимализъм** извън реалностите. Редно е да се запитаме **училището** – като обществена социализираща институция – **има ли желание и потенциал да компенсира тази и такава родителска изкривеност?**



25% от младите са пасивни. Не търсят още работа, защото пазарът на труда е свит, работодателите не предлагат. Или не търсят поради личната си леност, отчужденост, предпочитат да се оплакват, вместо да са активни и гъвкави.

Обобщено, бедата е за 29% от младите. Не са всички, както говорят nihilistите. Но и съвсем не са малко – това са почти 1/3 от младите. Те споделят с болка, че се справят само ако получават помощ, разчитат на нечия благотворителност, примирили са се, че не могат сами да се справят. Сред тях има 3,4%, които са се обезверили, психически са се отказали да се борят, не полагат лично усилие – те казват „не виждам как ще се справя“?

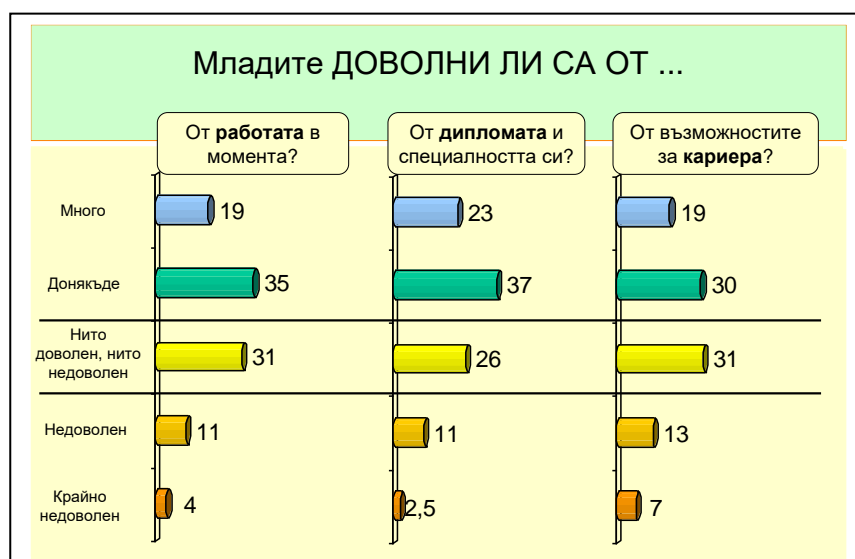
От тези млади хора не можем да очакваме инициативност, интерес към собствен бизнес или предприемачество.

## РАБОТА и ПРОФЕСИЯ. КАРИЕРА тук, вкл. във формата на бизнес предприемачество

**Деликатно нещо е добрият баланс между работодатели и наети работници и специалисти.**

Нужно е взаимно адаптиране, съответни компромиси, лоялност и добронамереност. А между тях стои училището, което трябва освен да образова и дава специалност, дори по-важно е да култивира личностни качества като трудолюбивост и лоялност, адаптивност и организационни умения, личностни добродетели и воля за справяне.

Емпиричните данни в този блок дават интересни профили – като ориентир и за работодатели, и за образователните институции.



**Какво е нивото на удовлетвореност у младите работещи от конкретната им работа, професия и възможност за кариера?**

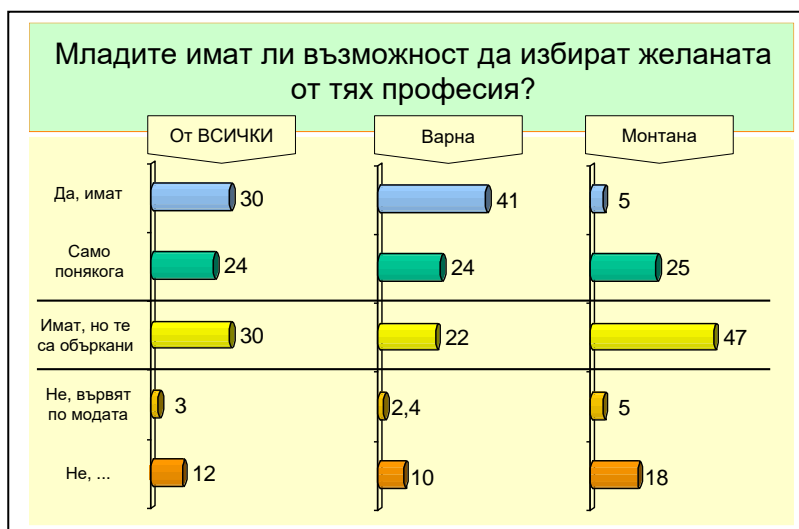
Висока удовлетвореност декларираат около 20%. Плюс около 35-37% частична удовлетвореност от работата и придобитата специалност. А кариерната перспектива се свива до 30%.

Гневно недоволство не изразяват много от младите работници и специалисти – само около 15% относно работата и специалността си, и пак повече, около 20%, относно невъзможността за кариерно израстване.

И по средата е едно масово затаено недоволство – около 30%.

Дефицитите са очевидни, разминаването между очаквания и предлагани възможности още повече.

**Има ли баланс между училище/университет и желанията на младите за професия и специалност?**



Виждаме, че има добро съответствие, но само за около 1/3 от младите. Още 24% декларираат, че донякъде има съответствие, но ако те направят компромис с очакванията и претенциите си.

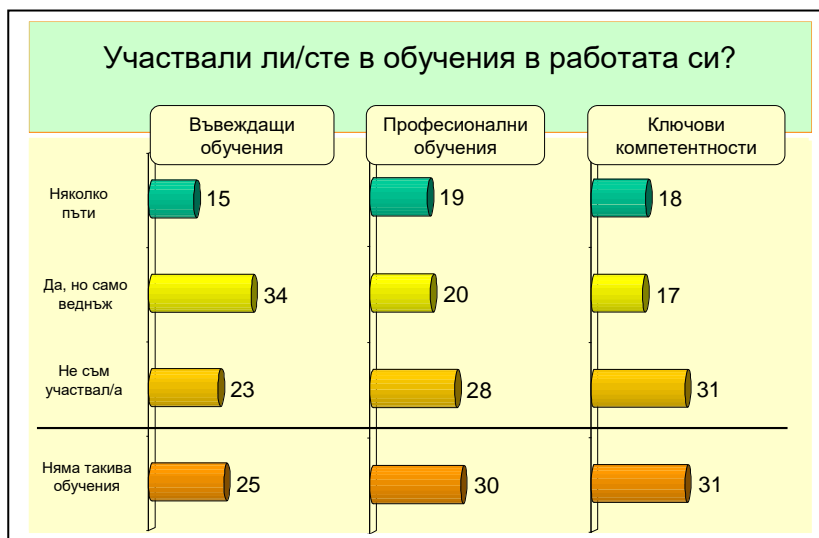
Интересна е самооценката, че училището реално дава такава възможност на младите, но самите те са объркани, търсят нереални неща, не се съобразяват с реалностите. Тук самокритични са 30% от всички, а в Монтана този дял нараства до 47% - близо до половината от запитаните младежи. Съвсем самокритични към поколението си са около 15% от младите – че има робуване на глупави моди и нерационално обмисляне на собствената си трудова и професионална перспектива или пък са „заложници” на избора на своите родители.

Тук ясно се очертава задачата пред училището за **достатъчно рано професионално ориентиране** – заради по-добрия баланс и взаимна полза между наети и бизнес.

**Ето и картината за обучението на терена на работодателите.**

Ситуацията е доста постна. Минимална част от работодателите в района са дозрели до адекватността, че ако искат подготвени работници и специалисти, то те не само трябва да помагат на училището и университетите да се усъвършенстват, но и **сами да**

довършват учебната работа на терена на фирмата. Всъщност, тяхна си е задачата да специализират идващите млади, а не само да се вайкат, че при тях са дошли недоучени хора.



Виждаме, че %-те за неколнократни професионални обучения и обучения за ключови компетенции във фирмите са ниски, още по-ниски са за въвеждащи обучения.

Честа практика е работодателите просто да отбиват номера и успокояват своята съвест с еднократни някакви обучения. Така не става. При условие, че са **нужни системни форми и продължаващо обучаване**. Очевидно, в твърде много случаи не се разбира, че е нужно фирмено инвестиране в работниците и служителите си, а не само в машини и съоръжения, не само в компютри и модерна организация. Без хората нещата не стават – това толкова ли е трудно да се разбере от всички!?

Лично не са участвали около 28% от младите работници и специалисти, въпреки че има такива фирмени форми.

**В 25% от случаите изобщо няма такива фирмени обучения** дори за въвеждащи неща, в 30% – за конкретна професионална специализация, а за ключовите компетенции – в 31% нямат.

Очевидно е, че работодателите са в дълг не само пред наетите си работници и специалисти, от които очакват добра работа и печалба за себе си. Те са в дълг и към фирмите си, които без такава инвестиция в наетите няма как да очакват от тях принадлезна стойност и трудова ефективност.

Обратната страна в човешкото отношение „работодатели-наети“ също е проблематична.

**Не достатъчно голяма част от наетите лично съумяват да се адаптират към изискванията** на своите работодатели – 49% от висшистите, под 40% от среднистите, едва 26% от младите с ниско образование.

Обратно, 30-40% от наетите успяват лично да се адаптират, защото за това им помагат от фирмата. Но не и младежите с основно и по-ниско образование – на 17% от които успяват да се адаптират, защото получават помощ.

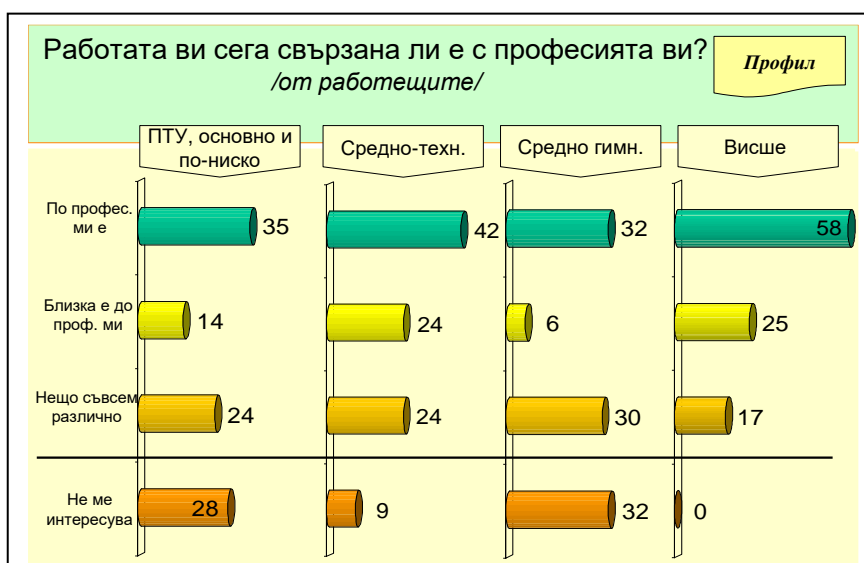
Не успяват да се адаптират **поради принудата да се вършат елементарни неща или поради грубиянско отношение** към работещите 30% от ниско образованите и 16% от работниците със средно-техническо образование. Както и 17% от средно-гимназиално. Тук отново става дума за **манталитет – не толкова у наетите, колкото от страна на работодателите** и шефовете във фирмите.



### Работа само ЗА ПАРИ или и за професионална РЕАЛИЗАЦИЯ?

Когато хората работят нещо по своята професия и специалност, те са мотивирани двойно – не само като печелене на пари и социално враждане, но и като професионална реализация, като изява и развитие на специалността си, като удвоено самочувствие.

И обратно, когато хората имат добра професия, старателно са учили за нея, планирали са си бъдещето чрез нея, но после практиката ги е лишила от възможност, и работят нещо съвсем различно, все едно не са никакви специалисти, то тогава демотивирането също е двойно.



Виждаме емпиричните данни.

Работят по своята професия и специалност най-често висшистите – 58%, плюс нещо близко още 25%. Това са 4/5 от висшистите. Тук става ясно, че **висшето образование в най-голяма степен защитава от нежеланото „работа какво да е”** – едва 17% от висшистите работят нещо съвсем различно от това което са учили и научили.

Младите със средно гимназиално образование са в междинна трудова позиция. Около и над 40% работят по специалността си или нещо близко. Останалите са попаднали на чуждо място – 30% работят нещо съвсем различно, а около 32% дори не се интересуват от това, работят каквото има и каквото им попадне, само заради парите.

## (Е)МИГРАЦИОННИ младежки нагласи.

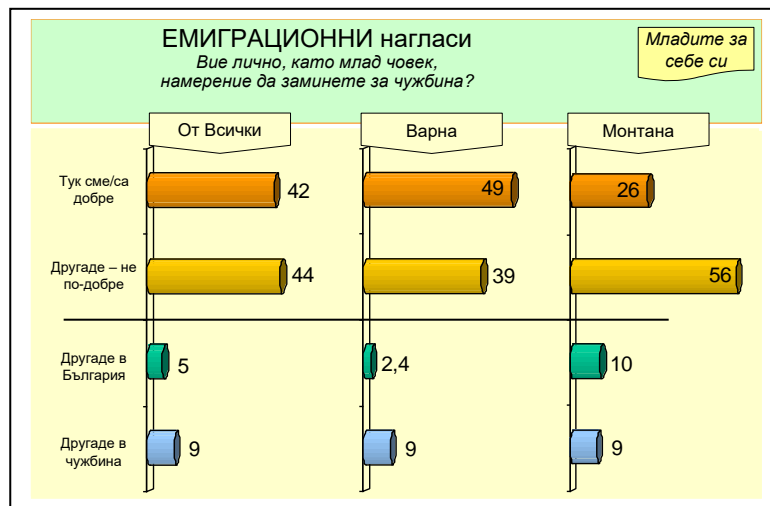
Младите ще останат ли тук за предприемачество,  
или биха започнали някъде далеч?

Проблемът за трудовите умения и за мотивацията относно започване на свой бизнес и за конкретно предприемачество е тясно преплетен **с изкушението за напускане на родното място**, за заминаване някъде другаде в България, или далеч в чужбина като в по-добра среда за лична изява и реализация, за труд и кариера, за бизнес и предприемачество.

Когато правим изследване за младите като работна сила и бъдещи предприемачи в районите, и се опитваме да прогнозираме напред, правим това под сянката на страха от обезлюдяване. „*Западналите*“ райони са в ролята на донори на млади хора и жизненост, на специалисти и креативност, на предприемчивост и бизнес въображение. Те са ощетените, в много смисли те са и „*жертвата*“. Обратно, живите и перспективните райони са в облагодетелствана позиция, те получават наготово образовани и мотивирани млади хора, получават техния креативен и дейностен капацитет.

Тук, в нашето изследване, контрастът е между Монтана и Варна. Могат да се правят и други подобни контрастни двойки. В национално представително изследване би се получила цялата картина – бихме могли да направим карта на жизнените и проспериращи райони с техните млади хора и предприемаческата им активност, срещу сивите зони на западащите и стагнираните райони с техните млади хора и свита притеснена предприемчивост.

**Какви реално и реалистични картини рисуват данните от настоящото емпирично изследване?**



Сред сегашните млади в двата района **не са толкова много желаещите** да напуснат родното си място. 5% – другаде в България, и още 9% – някъде в чужбина. Това за песимистите е неочаквано свит контингент (е)мигранти.

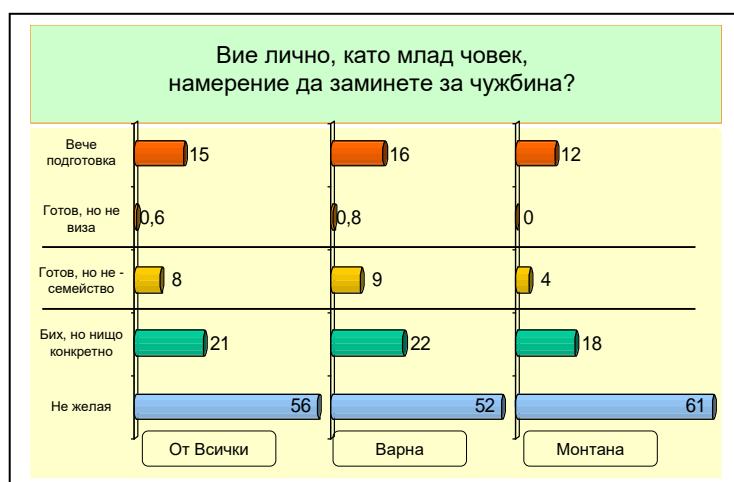
#### **Но защо е общото усещане** за масово и невъзвратимо напускане на младите?

Това го показват, обясняват, внушават от Телевизора. Там непрекъснато ни внушават, че младите на България панически изтичат навън през „Терминал 2“. За жалост у нас медиите правят пропаганда на емигрирането. А на местно равнище **трябва да се противодейства успешно** на тази пропаганда и внушения към младите. От всичко се вижда и усеща, че това е трудна задача – едновременно на местни власти и бизнес, на местното училище и на родолюбивата интелигенция.

Забелязваме, че желанието за заминаване в чужбина е еднакво сред младежите и в двата района – по 9%.

В същото време в Монтана има 4 пъти повече (10%) отколкото във Варна (2,4%) желаещи да заминат другаде в България, а усещане, че живеят добре има всеки втори младеж от Варна (49%) и всеки четвърти (26%) от живеещите в Монтана. Това подкрепя тезата ни, че младежите в Монтана имат по-лоши условия за живот, реализация и перспективи от младежите във Варна.

Най-активните/инициативните сред тях, мечтаещи за образование и кариера, мислят за миграция другаде в България или в чужбина, а другите се примиряват, че живеят горедолу добре и остават в родния град.



### Какви са реалните (е)мигрантски решения?

От младите хора в двата района едва 15% са решителни и вече са се подготвили да заминат. Още около 9% се подготвят – но действието е отложено за в бъдеще. Субективно 8% не се чувстват добре тук и биха искали да заминат, но са вързани тук от семейни ангажименти.

**На обратната страна, са останалите млади хора.** 21% само си говорят за (е)мигриране. Като норма за „нормалния днес разговор” сред приятели и близки, на кафе и в кръчмата. Говорят си, но нищо конкретно не проучват, подготвят, не планират. И до тях 56% честно и ясно казват, че не желаят да напускат и да се зареят някъде далеч от родата си, селото си, родния си край.

### Какви са главните ПРИЧИНИ за заминаване в емиграция?

Таблицата с конкретните причини и мотиви също е показателна.

**Главни причини за заминаване**

От дадени до 3 отговора	От ВСИЧКИ	Варна	Монтана
Пари, за по-добро заплащане, да печелят повече	69	76	54
Нямат никаква работа тук	39	45	25
Нямат работа по професията	26	28	23
Тук не могат да направят кариера и лична изява	30	35	18
За да имат по-добро образование	29	30	28
Близките им са заминали	19	16	28
Брак/семејство на друго място	9	4	22
По-спокоен и добър живот за децата	26	24	30
Не понасят атмосферата тук	4	5	3
Искат да живеят спокойно, някъде другаде	16	20	7
Много престъпност и рекет тук	3	4	1
Заради повече лична свобода там	7	7	9

Уж безапелационно „**Парите, парите, парите**” – те са уж абсолютният лидер сред мотивите. Така изглежда след като около 70% ги посочват, сумирано от 3 отговора. Но те се оказват едва 28% като първи отговор. От това се вижда се, че парите са важни, но не толкова много, колкото се говори и внушава.

**Но не по-малко важна за младежката миграция се оказва работата, работа по придобитата професия, да се прави кариера в професията.** Значи, не става дума само за оцеляване. Младите търсят и реализация, а умните и творческите сред тях търсят и пълноценна самореализация. Това вече е нещо съвсем различно.

Първите, които са се примирили с минимума за оцеляване, могат да бъдат удържани тук или върнати тук просто като се оживи икономиката, увеличат се работните места, увеличат се заплатите и възнагражденията. Докато вторите би могло да бъдат удържани тук или привлечени да се върнат тук, само ако има модерен бизнес и институции, само при възможност да се пази техният професионален статус и да се стимулира кариерата им, само ако отношението към тях е като към достойни и уважавани млади хора и поколение.

39% мислят за работа надалеч, защото тук не намират никаква, плюс още 26% защото има някаква си работа тук, но работодателите не предлагат нещо съответно на професията на младите, и още 30%, защото изрично държат не просто да работят, а да имат ясно очертана лична перспектива за развитие и кариера тук. Това е ясно и императивно заявено.

Откъм работодателите всичко това е въпрос на „човешко“ бизнес-мислене, на здравословно отношение към специалистите и уважаване на техните претенции.

**Отношението има две страни и често зависимостта на работодателите от стойностните специалисти е по-голяма, отколкото обратно.** Това ясно се разбира в някои от фирмите, които са оазиси на модерно бизнес-мислене. Обаче, като цяло това засега са изключения. Практическият проблем е те как да бъдат превърнати в публичен образец, да им се прави „реклама“ от страна на местните власти, на училището, на медиите?

Специално обръщаме вниманието на една група причини за емигриране, която често се премълчава или се подминава с горчивина.

От 1990 г. наблюдаваме **четири масирани емигрантски вълни**, те са четири различни по основните си мотиви емигрантски вълни. Сегашната 4-та емигрантска вълна се вдигна след 2011 година.

За нея е характерно, че все по-доминиращ мотив е **непонасянето на атмосферата** тук, прекалената несигурност и незащитеност срещу безнаказани **престъпници и ненормалници**, срещу рекет и **нагла корупция**, срещу крайна неморалност и **публичен цинизъм**. (1) Колкото са по-образовани хората, това им действа по-подтискащо и ги изтласква някъде надалеч. (2) Колкото са по-европейски цивилизовани, това им действа по-подтискащо и ги изтласква някъде надалеч. (3) Колкото са по-демократично и хуманно настроени, това им действа по-подтискащо и ги изтласква някъде надалеч. (4) Дори парадоксално, но колкото са по-патриотично настроени, милеят за благоденствието на народа си и за цивилизоваността на държавата си, сегашната атмосфера тук им действа по-подтискащо и ги изтласква някъде надалеч.

И третата основна група причини за емигриране е **семејството**. Заедно и след близките си. И все по-силно като проява на родителска отговорност, заради по-доброто израстване на децата си. Цели семейства и родове се изнасят. И това вече е не само нещо обективно, но и морална среда, в която младите просто са засмукани от вълната. Създава се една обща и извънредно масова психоза.

**Именно срещу това стои местният бизнес.** В доста неравна борба с този граждански процес. Следователно, за да разчита на някакви свои бизнес успехи при задържането на младите работници и служители, на младите си специалисти и мениджъри, **с дреболии не**



**може да се постигне значим и траен успех.** С действия на **отделни фирми не би могло** да се очаква някакъв по-мощабен успех.

Решението е да се дава **повече и достатъчно много** на младите наети.

Решението е местният бизнес да има **мощни колегиални структури**, способни да измислят единна политика и ефективни набори от мерки.

Решението е този бизнес да **принуди местните власти** да станат предприемчиви и да разработят местните конкурентни предимства.

Решението е в използването на **повече ум** и още повече **обща ангажираност**, за да може да има добър общ видим резултат...