

## **ФИНАНСОВИ МОТИВИ ЗА МЕЖДУНАРОДНА МОБИЛНОСТ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ (по примера на България и Румъния)**

**Ралица Христова-Маринова**  
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов  
Катедра „Финанси и кредит“

**Резюме:** Водещата цел в настоящата статия е да представи в аналитично-дискусионен аспект предизвикателствата пред финансовото мотивиране и обезпечаване с човешки ресурси на външнотърговските представителства на български компании в Румъния с оглед нарастващия обем на български экспорт за северната ни съседка и вече очевидния разрыв с конвергенцията на двете страни спрямо средните нива за ЕС28. В резултат на изследването се установява, че от позиция на 2018 г. е налице разрыв в основни показатели между икономиките на Българи и Румъния. Северната ни съседка вече достига нивото от 2/3 БВП per capita (in PPPs) спрямо средното за ЕС28, докато България остава на ниво от 49% БВП per capita. Допълнително се установява, че поради наличието на максимален осигурителен праг в България, за разлика от премахването на такъв в Румъния, се явява по-изгодно да се командирова български персонал (до 6 месеца) за осигуряване с човешки ресурси на български търговски представителства в Румъния, отколкото да се наема местен такъв. При базисни нива на брутно трудово възнаграждение се доказват финансови мотиви и предимства за международна трудова мобилност от България в Румъния.

**Ключови думи:** човешки ресурси, Европейски съюз, международна мобилност, БВП.

**JEL:** G15.

## **FINANCIAL MOTIVES FOR INTERNATIONAL MOBILITY OF HUMAN RESOURCES (on the example of Bulgaria and Romania)**

**Ralitz Hristova-Marinova**  
D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov  
Department of Finance and Credit

**Abstract:** The main objective of this article is to present in the analytical discussion the challenges of financial motivation and human resources provision of the foreign trade representations of Bulgarian companies in Romania in view of the growing volume of Bulgarian exports to our northern neighbour and the already obvious disruption with the convergence of both countries compared to the EU28 average. As a result of the survey, it is established that as of 2018 there is a disruption in key indicators between the economies of Bulgaria and Romania. Our northern neighbour has already reached the level of 2/3 GDP per capita (in PPPs) compared to the EU28 average, while Bulgaria remains at 49% of GDP per capita. It is further established that due to the existence of a maximum insurance threshold in Bulgaria, unlike the abolition of one

in Romania, it is more advantageous to post Bulgarian staff (up to 6 months) to provide human resources to Bulgarian trade representations in Romania, than to hire a local one. At basic levels of gross pay, financial motives and advantages for international labour mobility from Bulgaria in Romania are proven.

**Keywords:** Human Resources, EU, International mobility, GDP.

**JEL:** G15.

\*\*\*

Днес, когато в нашия обществено-икономически живот се извършват мащабни промени, проблемите на управлението на всяка организация, особено стопанска, се превръщат в ключови фактори за успеха и провала на реформите в съответната организация. Несъмнено осъществяването на значителни изменения в обществено-икономическия живот изисква дълбоко познаване на принципите и законите на организационното развитие. Нарушаването на тези принципи и закони чрез небалансирани управленски действия означава разкъсване и разрушаване на организационната и социалната тъкан с всички негативни последици за по-нататъшния прогрес и обществената динамика. Функционирането на бизнес организациите в 21-ви век обаче носи и отпечатък на неговата глобална същност и възможности, които предоставя партньорството със задгранични търговски субекти. Именно отворената икономика на отделните страни и икономически блокове от държави повишава предизвикателствата и изискванията пред разполагаемите човешки ресурси до нови интернационални нива. С особена важност това се отнася за страни, които имат догонващ, респ. конвергиращ характер на своето икономическо развитие, изразен в повишаване показателите на икономическа продуктивност при паралелно позитивно развитие на същите тези показатели за икономическия блок от държави като цяло.

В края на 2018 г. ЕС28 е изправен пред перспективата за напускане на съюза с един основен и глобално разграничим свой национален субект – Великобритания. Това предизвикателство налага още по-прецизен преглед на възможностите за догонване в растежа на новоприсъединените страни във вълните на разширяване през 2004 и 2007 г., където с особена актуалност стои въпросът пред икономиките на България и Румъния. Тези две страни обичайно носят етикета „най-бедни“ в ЕС, с най-голям разрыв в своите макроикономически показатели, спрямо средните за ЕС28. От своя страна общата граница и локация на Балканския полуостров прави от двете страни обект на фокусиран изследователски интерес чрез инструментариума на сравнителния анализ, вкл. и в посока, как и с какви мерки Румъния изпреварва България и доколко румънските пазари вече носят заряда на атрактивна експортна дестинация на български стоки и услуги. За да стане факт този експанзиращ процес на вътрешно общностна търговия, неминуема роля имат и търговските представителства на български компании и Румъния и реципрочно – на румънски компании в България, където въпросът за обезпечаването на тяхното функциониране с качествени и

интернационално подготвени човешки ресурси стои с особена сила. Ето защо за **обект** на настоящото изследване се определят икономиките на България и Румъния в периода на еврочленство, за негов **предмет** – международната мобилност на човешките ресурси между двете икономики в контекста на правото за свободно движение на „хора, стоки и капитали“ в ЕС. **Целта** на статията е да представи в аналитично-дискусионен план предизвикателствата пред финансовото мотивиране и обезпечаване с човешки ресурси на външнотърговските представителства на български компании в Румъния с оглед на нарастващия обем на български експорт за северната ни съседка и вече очевидния разрыв с конвергенцията на двете страни спрямо средните нива за ЕС28. В структурен план статията е разделена в две части, които преследват решаването на следните основни въпроси:

**Първо.** Теоретичен преглед на изследванията в областта на международната мобилност на човешките ресурси в техния финансов аспект.

**Второ.** Емпирико-приложен анализ на предизвикателствата пред финансовото мотивиране на човешките ресурси за интернационална мобилност по повод обезпечаване функционирането на български външнотърговски представителства в Румъния.

## I.

За да работи ефективно, всяка организация се нуждае от ресурси, сред които спадат и нейните служители и работници. Умелото им управление, обаче, изисква сбор от компетентности, водещи до ефективно извършване на процесите на набиране и подбор, мотивация и оценяване, възнаграждения, обучение. Все повече в Европа, особено през последните петнадесет години, се забелязва нуждата от обучението и управлението на човешките ресурси. Във връзка с това се развиват все повече и все по-нови стратегии и политики в управлението на човешките ресурси. Редица изследвания показват, че почти всички европейски страни, в най-малко всяка втора организация има написан план и политика за обучение и развитие на персонала. Откроява се това, че много по-популярни са тези стратегии и политики в сравнение с останалите области на управление на човешките ресурси.

Разграничават се три групи страни в зависимост от процента на организациите им, които имат политики за обучение и развитие на персонала. В първата група влизат Великобритания, Норвегия, Холандия, Франция, Ирландия и Дания, в които този процент е между 71% и 82%. Във втората група влиза Испания и процентът е между 61% и 70%. В третата група влиза България с Италия, Унгария и Румъния, като процентът варира между 45% и 59%.

Безспорно е, че само наличието на написаните политики и стратегии не е определящо за качеството на управление на човешките ресурси. Най-важно значение има равнището на вземане на решения и носенето на отговорността за реализирането им. Обикновено, ако организацията е част

от по-голяма група фирми, политиките по обучението и развитието могат да се определят в международния главен офис, националния главен офис, самото предприятие. Но в действителност много рядко се определят от международния главен офис или фирмата-майка.

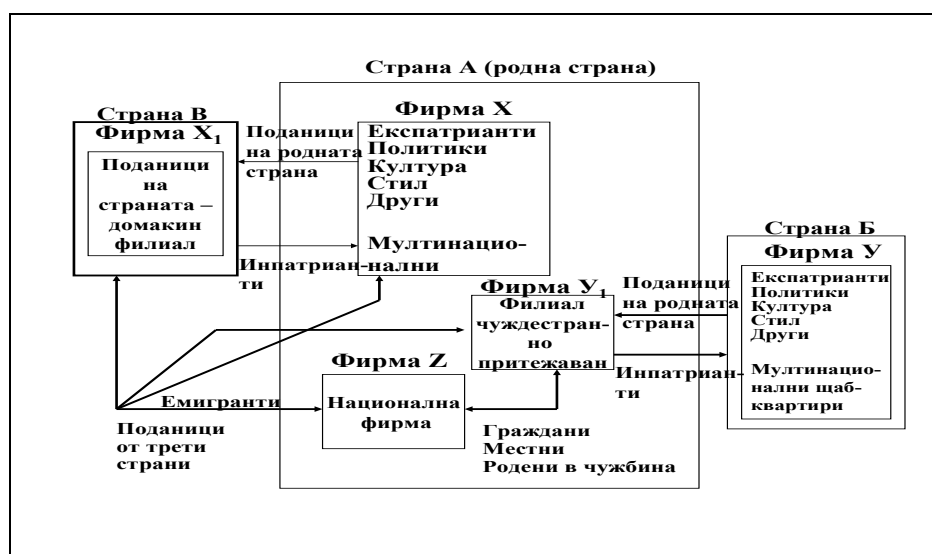
В изследване (Захариев, 2011, стр. 107-108) върху проблемите на формиране на човешкия капитал се защитава виждането, че „формирането (чрез 5 типа дейности) на човешкия капитал има своя трипартитен характер по отношение източниците на инвестиции, съчетано с релевантно двудрено измерение (национално/глобално и индивидуално) на позициониране и проявление на ефектите от инвестиционния процес.“ (вж. фиг. 1). Същото изследване разширява обхвата на третиране на човешкия капитал от категория – обект на научно изследване на позициите на икономиката на труда до категория на познанието, имаща неразривна връзка с финансовата наука и практика, доколкото „трудовите възнаграждения могат да се тълкуват и като парични потоци, чрез които се осъществява (инвестиционна, бел. авт. Р.М.) амортизацията на индивидуално притежавания човешки капитал, възприеман като богатство от възможности и умения за упражняване на физически и интелектуален труд“ (Захариев, 2011).



(Източник: Захариев, А. Проспективни размисли за човешкия капитал. Диалог, 2011, брой 3, стр. 108)

Фигура 1. Проспективен модел на формиране на човешкия капитал

Именно международната мобилност дава нова и специфична посока на изражение на теорията за човешкия капитал в края на XX и началото на XXI век. Последните десетилетия икономическата миграция създава негативни демографски диспропорции за страните, донори на човешки ресурси (експатрианти (Дамянов, Захариева, & Любенов, 2017, стр. 13)) и реципрочни позитиви, за страните, които приемат на своя територия като активна работна сила интернационално мигриращите човешки ресурси (инпатрианти). Когато обаче тази мобилност е целенасочена по повод осигуряването с човешки ресурси на собствени представителства на национални бизнес субекти зад граница, тогава се формират три специфични групи персонал, който може да бъде третиран специфично за целите на управленски решения и финансово мотивиране: Първо, граждани на родната страна – Parent country nationals (PCNs); Второ, граждани на страната домакин – Host country nationals (HCNs); Трето, граждани на трета страна – Third country nationals (TCNs) – вж. (Дамянов, Захариева, & Любенов, 2017). Последващият вербално-графичен модел, развит от цитираните автори дава глобална трактовка на проблема за мобилността на човешките ресурси, базиран върху решения за международна бизнес експанзия (вж. фиг. 2).

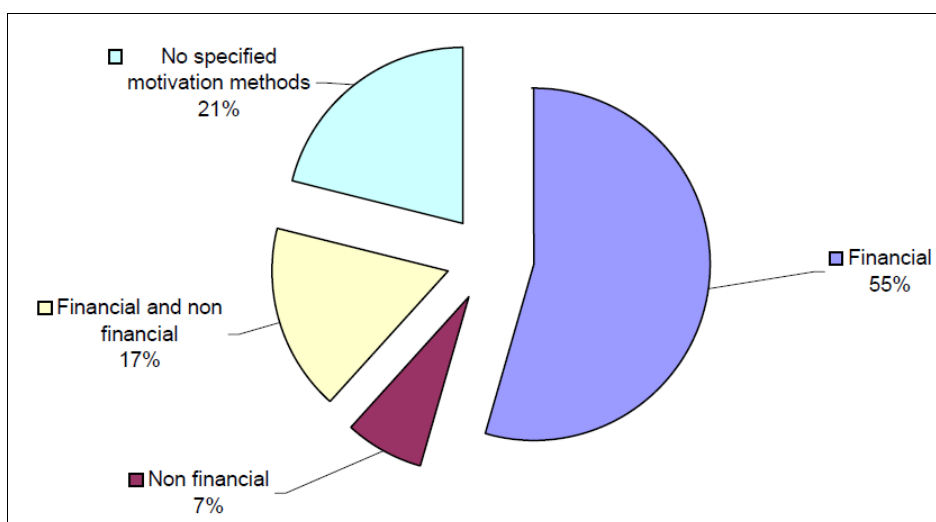


(Източник: Дамянов, Ат.; Захариева, Г.; Любенов, Здр. Международно управление на човешките ресурси. Свищов, ЦДО, 2017, стр. 20).

Фигура 2. Глобален подход за осигуряване на международния бизнес с човешки ресурси

Ангажирането на човешки ресурси за нуждите на международния бизнес неминуемо засяга и въпроса за неговото обучение, където съответните програми за обучение са функция на поставените цели пред външно-

търговското представителство. Така напр. профилът на програмите за обучение във водещата световна икономика, тази на САЩ, дава приоритет на „ориентирането на нови служители (81% от анкетираниите), развитието на умения за оценяване на трудовите приноси (66%), опериране с нова техника (57%), развитие на ръководни умения (54%), както и на уменията за управление на времето (53%)“, докато реципрочно емпирично проучване сред български работодатели извежда за приоритет: „оперирането с нова техника (60,5%), ориентирането на новите служители (39%), развитието на търговски умения (39%), повишаване мотивацията на персонала (38,5%), обогатяването на познанията за продукти и стоки (38,5%), изграждането на умения за вземане на решения (37,4%), изграждането на екипи (36,9%)“, вж. (Захариев, Захариева, & Ганчев, Аспекти на фирмените инвестиции в човешкия капитал , 2011).



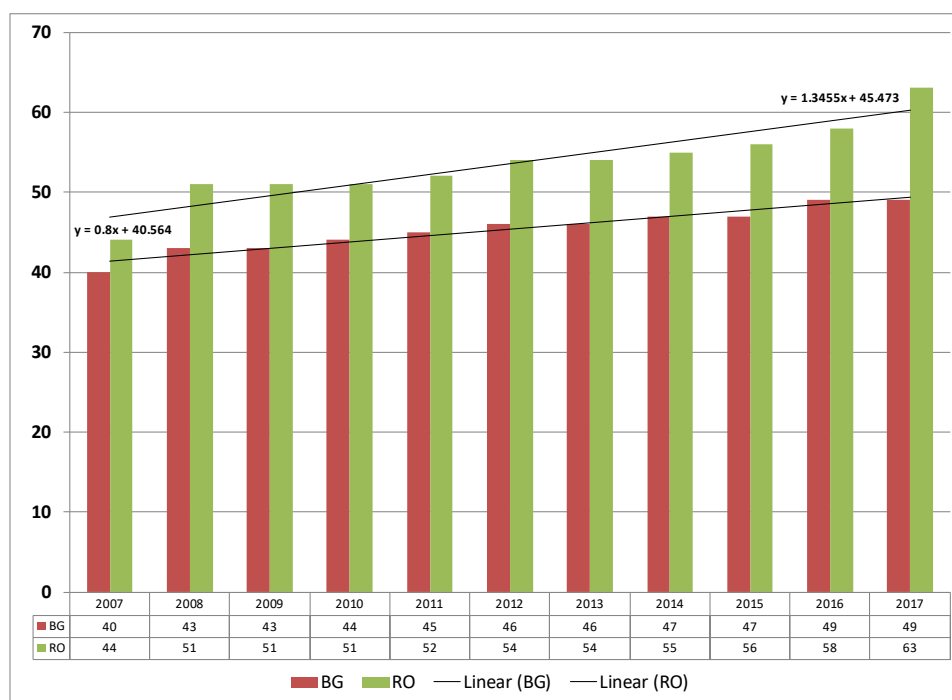
Източник: Zahariev, A., Zaharieva, G. (2003). *HR management in Bulgarian firms – empirical evidences*. *Dialog*, 2003, 3.

Фигура 3. Техники за мотивиране на персонала в България

Независимо от разнообразието от подходи за осигуряване с персонал и неговото релевантно обучение, водещ остава въпросът и за мотивирането, където финансовото мотивиране, съчетано с техники за комбинация от финансово и нефинансово мотивиране, заемат над 2/3 от спектъра от приложими техники в практиката на българските HR мениджъри (Zahariev & Zaharieva, 2003, p. 20). Именно финансовото мотивиране дава и пресечната точка на изследвания въпрос с проблематиката и на персоналните финанси (Радулова, 2011), където персоналните финансови потоци са съществена част от бюджетите на домакинствата, чиито членове могат да станат обект на международна трудова мобилност.

## II.

Съпоставката между икономиките на България и Румъния в периода на еврочленство дава неминуемо предимство в последните години на северната ни съседка. Налице е фактическа „позитивна конкуренция между България и Румъния в периода 2007–2016 г. по отношение на конвергенцията спрямо средните нива на БВП per capita в ЕС при тренд на дивергентен разрыв по същия показател за двете страни във вреда на България“ (Захариев & Маринов, България и Румъния: дивергенция и конвергенция, 2017). От позициите на 2018 г. разрывът между двете икономика продължава с нова сила, като Румъния достига нивото от 2/3 БВП per capita (in PPPs) спрямо средното за ЕС28, докато България остава на ниво от 49% БВП per capita (вж. фиг. 4). Линейното моделиране на растежа на показателите за конвергенция потвърждава, че при значение на Алфа фактора за Румъния от базисни 45,47% БВП per capita (in PPPs) спрямо средното за ЕС28 ежегодното догонване към средното за ЕС28 е с темп от 1,3455%, докато за България при базисни 40,564% БВП per capita (in PPPs) спрямо средното за ЕС28 ежегодното догонване към средното за ЕС28 е с темп от едва 0,8%!



Източник: Графична интерпретация на автора по данни на Eurostat.

Фигура 4. Динамика и тренд на изменение на БВП per capita на България и Румъния (in PPPs) за периода 2007-2017 г. (при база EU28=100)

Северната ни съседка е един от най-големите търговски партньори на България. Тя е на трето място като експортен партньор в рамките на ЕС след Германия и Италия и четвърти търговски партньор в света след Германия, Италия и Турция. Основните стоки, които България изнася за Румъния, са доста разнообразни: храни, нефтени масла, царевица, медикаменти и други, но стоките, внасяни от Румъния към България са коренно различни: автомобили, газ, стоки най-вече от автомобилната индустрия. Румънските фирми проявяват сериозен интерес под различни форми на партньорство с български фирми, с които да се развият отношенията за производствено коопериране и създаване на бизнес партньорства. В момента има около 2500 малки и средни компании с български капитал в Румъния и около 2100 работят с румънски капитал в България. Това обяви зам.-изпълнителният директор на Изпълнителната агенция за насърчаване на малките и средните предприятия (ИАНМСП) Румяна Цаканска по време на българо-румънски бизнес форум в „Интер експо център“ по време на изложението „Месомания 2017“. „Това е една доста добра статистика, като има тенденция да се увеличават българските фирми в Румъния, защото става въпрос за голям и сериозен пазар”, каза тя.

Големите български компании, които инвестират и разкриват офиси в Румъния, командирова своите служители на територията на северната ни съседка за срок до шест месеца. Обикновено това са мениджъри от висшия управленски състав на компанията. По последни данни към момента на територията на Румъния има 2500 български фирми, като командированите мениджъри са 48. Докато в България командированите мениджъри на румънски компании с офиси на наша територия са 15. Тези количествени различия имат и своята логична фискална обосновка.

В представената по-долу Таблица 1 ясно се вижда съотношението по отношение на заплащането от страна на работник и работодател. При базисни нива на брутно трудово възнаграждение е показано, че работник при равни други условия получава по-добри условия на заплащане в България в сравнение с Румъния, което респ. разкрива финансови мотиви и предимства за международна трудова мобилност от България в Румъния.

Основният извод, който може да се направи от горната таблица, е, че поради наличието на максимален осигурителен праг в България, за разлика от премахването на такъв в Румъния, се явява по-изгодно да се командирова български персонал (до 6 месеца) за осигуряване с човешки ресурси на български търговски представителства в Румъния, отколкото да се наема местен такъв. Това важи за скалата на възнаграждения над 1300 евро месечно до 2018 г. вкл., респ. над 1500 евро месечно от 01.01.2019 г. Основа за това различие е реформата в данъчно-осигурителната система и начисляването на трудовите възнаграждения в Румъния при база от 100 единици. Практически по отношение на данъчната и социално-осигурителната тежест върху заплатите от 01.01.2018 г. в Румъния са въведени съществени изменения. Данъчно-осигурителните правила



целят по-добра събираемост на данъците от страна на държавата. Затова цялата тежест се прехвърля върху работника, което автоматично води до увеличение на размера на brutните заплати при командироване за срок до 6 месеца. При това не е необходимо, командированият работник да се регистрира в службите по заетостта със свой собствен осигурителен номер.

Таблица 1  
Сравнителна таблица по заплати и разходи за работник и работодател между България и Румъния

	РУМЪНИЯ (в евро)				
Брутна заплата	500,00	1000,00	1300,00	2000,00	2500,00
Удръжки работник	199,28	415,06	539,56	830,12	1037,54
Разходи за фирмата	11,36	22,5	29,36	45,00	56,36
Общо разхо- ди фирма и работник	210,64	437,56	568,91	875,12	1093,90
Нетна заплата	300,72	584,94	760,44	1169,88	1462,46
	БЪЛГАРИЯ (в Евро)				
Брутна зап- лата	500,00	1000,00	1300,00	2000,00	2500,00
Удръжки работник	112,00	224,02	291,22	364,86	414,86
Разходи за фирмата	94,59	189,20	245,95	251,51	251,51
Общо разхо- ди фирма и работник	206,59	413,22	537,17	616,37	666,37
Нетна заплата	293,41	775,97	1008,77	1635,13	2085,13

Докато е командирован в Румъния, за българския служител (мениджър) важат редът и условията на заетост в приемащата страна. Те се отнасят до:

- **минималните ставки на заплащане:** неговата заплата не може да бъде по-ниска от минималната заплата в Румъния или от заплатата, определена със задължителни колективни трудови договори в неговия сектор на заетост;
- **максималната продължителност** на работното време и минималната продължителност на почивката;
- **здравословните и безопасни условия** на труд;
- условията за наемане на работници чрез **агенции за временна заетост;**
- условията на труд за **бременни жени и млади хора;**

▪ **равното третиране** на мъжете и жените и другите правила за **предотвратяване на дискриминация**;

▪ Работодателят може също така да заплати **разходи на мениджъра за пътуване, храна и настаняване** в Румъния. Тези надбавки ще трябва да бъдат платени в допълнение към нормалната му заплата;

▪ **Не е необходимо неговите професионални квалификации да бъдат признавани**; за някои професии обаче има нужда от **писмена декларация**;

▪ **Не се налага да му се наложи да се занимава с пенсионни институции в Румъния**, тъй като когато се пенсионира, институциите в Румъния няма да бъдат включени в процедурата;

▪ **Данък върху дохода**;

▪ Ако лицето е командировано за **по-малко от 6 месеца**, не би следвало да е задължено да плаща данък върху дохода си в Румъния;

▪ **Социално осигуряване, докато е в чужбина**;

▪ Като командирован работник **ще продължите да се осигурява в системата за социална сигурност на България за минимум 2 години**;

▪ Ако **работи в Румъния повече от 2 години**, ще трябва да започне да се осигурява в системата за социална сигурност на Румъния. В някои специфични случаи може да запазите социалното си осигуряване за повече от 2 години;

▪ **Предварителна декларация**;

▪ Понякога се налага работодателят да попълни **предварително уведомление** за органите в Румъния, в което да посочи местоработата на мениджъра в нея, продължителността на командировката му, данни за контакт и др.;

▪ Работодателят трябва да се погрижи за това, за да не бъде глобен в Румъния.

От позиция на потребността за ефективно обучение през последните години се наблюдава тенденция както в българските, така и в румънските компании да се осъществява вътрешнофирмено обучение без откъсване от работното място. Около 60% от българските фирми, изградили клонова мрежа в Румъния, го практикуват. Подобен е и процентът на румънските компании, работещи на територията на България. Средната продължителност на дните годишно, в които организациите обучават мениджърския си състав и за двете страни (Румъния и България), е между 24 и 27 дни по данни на търговските служби към дипломатическите представителства в София и Букурещ<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Заб. Както казва директорът на една от големите румънски банки за интервю в местно списание: "Мисля, че хората са същественият мислещ елемент на всяка организация. А моята работа е да наемам хора въз основа на справедливи възнаграждения и условия като цяло и да реагирам на всеки проблем. Ние сме като едно семейство, в което на всеки мнение трябва да бъде изслушано и взето предвид. Всеки член от това семейство трябва да бъде удовлетворен от работата си. При нас царят съгласуваност. Така взаимно даваме възможност на компанията да функционира перфектно."

\*  
\*       \*  
\*

Настоящата статия постави за своя цел да представи в аналитично-дискусионен аспект предизвикателствата пред финансовото мотивиране и обезпечаване с човешки ресурси на външнотърговските представителства на български компании в Румъния с оглед на нарастващия обем на български експорт за северната ни съседка и вече очевидния разрыв с конвергенцията на двете страни спрямо средните нива за ЕС28. Основният извод след направеното изследване е, че поради наличието на максимален осигурителен праг в България, за разлика от премахването на такъв в Румъния, се явява по-изгодно да се командирова български персонал (до 6 месеца) за осигуряване с човешки ресурси на български търговски представителства в Румъния, отколкото да се наема местен такъв. Това важи за скалата на възнаграждения над 1300 евро месечно до 2018 г. вкл., респ. над 1500 евро месечно от 01.01.2019 г. Основа за това различие е реформата в данъчно-осигурителната система и начисляването на трудовите възнаграждения в Румъния при база от 100 единици и последващо редуциращо облагане с осигурителни (пенсионни и здравни) и последващи върху остатъка данъчни плащания. При базисни нива на брутно трудово възнаграждение се доказва, че работник при равни други условия, получава по-добри условия на заплащане в България в сравнение с Румъния, което респ. разкрива финансови мотиви и предимства за международна трудова мобилност от България в Румъния.

#### Използвани източници

- Zahariev, A., & Zaharieva, G. (September 2003 г.). HR management in Bulgarian firms – empirical evidences. 5-36.
- Дамянов, А., Захариева, Г., & Любенов, З. (2017). *Международно управление на човешките ресурси*. Свищов: ЦДО.
- Захариев, А. (Септември 2011 г.). Проспективни размисли за човешкия капитал. *Диалог*, 103-110.
- Захариев, А., & Маринов, И. (2017). България и Румъния: дивергенция и конвергенция. *Статистиката като наука и практика - традиции и съвременни измерения* (стр. 30-40). Свищов: АИ "Ценов".
- Захариев, А., Захариева, Г., & Ганчев, А. (2011). Аспекти на фирмените инвестиции в човешкия капитал. *Алманах на ВУЗФ*, 1-40.
- Радулова, А. (2011). *Персоналните финанси в България - теоретични аспекти и емпирични изследвания*. Свищов: АИ "Ценов".