КРЪГЛА МАСА С МЕЖДУНАРОДНО УЧАСТИЕ

ТЪРГОВИЯТА – НАУЧНО ЗНАНИЕ И БИЗНЕС РЕАЛНОСТ

Сборник с доклади

АКАДЕМИЧНО ИЗДАТЕЛСТВО „ЦЕНОВ" СВИЩОВ

ОРГАНИЗАЦИОНЕН КОМИТЕТ

доц. д-р Теодора Филипова
доц. д-р Петранка Мидова
доц. д-р Симеонка Петрова
доц. д-р Венцислав Перков
гл. ас. д-р Зоя Иванова
гл. ас. д-р Иван Маринов
докт. Никола Илчев

РЕДАКЦИОНЕН СЪВЕТ

Председател:
Доц. д-р Светослав Илийчовски

Членове:
проф. д-р Анета Денева
проф. д-р Теодора Димитрова
проф. д-р Атанас Атанасов
доц. д-р Теодора Филипова
доц. д-р Петранка Мидова
доц. д-р Симеонка Петрова
доц. д-р Венцислав Перков



ISBN 978-954-23-2005-0

СЪДЪРЖАНИЕ

Катедра „Търговски бизнес“: 30 години обучение, академична мисия и проекции на бъдещето
Доц. д-р Теодора Филипова 5

Пленарни доклади

Новата „реалност“ в търговския бизнес
Проф. д-р Данчо Данчев 32

Омниканалното асортиментно планиране и потребителското поведение
Доц. д-р Симеонка Петрова 42

Някои моменти от развитието на корпоративната социална отговорност
Доц. д-р Иванка Николова 52

Тематично направление: Предприемачество и мениджмънт на ресурсите в търговията

Перспективы производства безопасных продуктов питания в условиях организационно-экономической модернизации предприятий пищевой промышленности Украины
Проф. Наталья Валинкевич, д.э.н. 60

Бранд мениджмънт на търговците на дребно
Доц. д-р Виолета Гълъбова 66

Търговски мениджмънт и аспекти на личността
Доц. д-р Явор Янкулов..... 73

Проблемы и перспективы развития коммерческой деятельности торговых предприятий в Украине
Доц. Ангелина Сотник, к.э.н. 81

Офшорните зони като алтернатива за алокация на капитала
Доц. д-р Донка Желязкова 87
Доц. д-р Михал Стоянов

Текстилната индустрия в България – състояние и перспективи
Доц. д-р Сергей Найденов 93
Докторант Калин Киряков

Дефиниране целите на сектор пчеларство от област Русе
Доц. д-р Любомир Любенов..... 99

Антикризисното управление в процеса на глобалната промяна
Доц. д-р Ирена Емилова 107

Иновации и иновационен процес в търговския бизнес
Доц. д-р Анатолий Асенов 112

Елементи и същност на организацията и организации от публичния сектор
Доц. д-р Христо Сирашки 120

HRM системите в търговските предприятия – ключът за успешно управление
Гл. ас. д-р Зоя Иванова..... 128

Глобален недостиг в търговията с графични карти – фактори и тенденции
Гл. ас. д-р Иван Маринов..... 136

Управленски аспекти на търговията в новата дигитална реалност
Гл. ас. д-р Станислава Стоянова..... 144

Въздействие от употребата на пестициди в селското стопанство
Гл. ас. д-р Илияна Кръстева 152

Култура и мениджмънт на ресурсите при търговията с луксозни стоки
Гл. ас. д-р Иво Велинов 159

Предизвикателства пред виртуалното управление на търговския екип
Ас. д-р Надежда Стефанова..... 168

Основные направления развития перспективы „клиенты“ для потребностей стоимостно-ориентированного управления клиентским капиталом
Татьяна Завалий..... 176

Модели на ситуационно лидерство
Синан Пехливанов..... 181

Тематично направление: Иновации и дигитализация в търговията

Cooperation of Business and Science in the Frames of Technology Parks: Cases of Cee Countries
Prof., DSc. Ihor Lishchynskyy 186
Prof., DSc. Mariia Lyzun

Substantiation of Prospects for Trade Development in the Post-Pandemic Period
Doctor of Economic Sciences, Professor, Maryna Baldzhy 195
PhD in Economics, Victoria Odnolko

Start-up проекты в ритейле
Доц. Светлана Бирюченко, к.э.н. 202

Иновации и дигитализация в сектора на търговията
Доц. д-р Искра Пантелеева..... 206

Роля и влияние на изкуствения интелект върху търговията на дребно
Доц. д-р Надежда Димова 214

Завладени от интернет-на-нещата
Доц. д-р Михал Стоянов 220
Гл. ас. д-р Десислава Гроздева

Форми на проявление на дигитализацията на електроенергетиката – икономически аспекти
Доц. д-р Цветелина Ганкова - Иванова 229

Дигитални решения за реализация на земеделска продукция
Доц. д-р Марина Николова 237

„Системните молове“ и дигиталната революция
Доц. д-р Цветнен Цветков 247

Сравнителен анализ на електронната търговия в Европейския съюз
Доц. д-р Маргарита Шопова 251
Гл. ас. д-р Евгени Овчинников

За продоволствието и продоволствената сигурност – от научното знание до бизнес реалността
Доц. д-р Виолета Блажева 259

Изследване на потенциала за развитие на иновативни форми туризъм в България
Доц. д-р Любка Илиева 265
Сиана Спасова

Управление на складовете – процеси, предизвикателства, практики
Гл. ас. д-р Марияна Кътева 272

Марковата активност – индикатор за иновации
Гл. ас. д-р Венцислава Николова-Минкова 279

Пост-кризисното състояние и проблеми на хотелиерския бизнес в България
Гл. ас. д-р Любомира Тодорова 287

Блокчейн в агробизнеса
Гл. ас. д-р Радка Ненова 293

Дигитални решения в туристическия бизнес
Гл. ас д-р Павлин Павлов 301

Тематично направление:
Моделиране и инвестиционни проекти в търговията

Проектный подход как инструмент реализации политики управлении торгово-обменными операциями
Доц. Мария Плотникова, к.э.н. 306
Доц. Оксана Присяжнюк, к.э.н.

Различни възможности за прогнозиране и планиране на застрахователната дейност
Проф. д-р Росен Тодоров 310

Възможности за определяне на ликвидационната стойност
Доц. д-р Светослав Илийчовски 319

Въздействие на преките чуждестранни инвестиции върху вземанията по лизингови договори – нов бизнес в търговията
Доц. д-р Венцислав Перков 327

Преките чуждестранни инвестиции в икономическите сектори на страната
Доц. д-р Добрин Ганчев 335
Доц. дмн Милена Рачева

Организиране на мърчандайзинговите стокови запаси посредством Economic Order Quantity Model – EOQ
Хон. ас. д-р Светла Атанасова 342

A Model for Internet Payment Systems: Qualitative Risk Assessment
PhD Student Valeriu Cernei 351

Производство и търговия с етерични масла – традиция, бъдеще и здраве
Мая Алексиева 358

Тематично направление: Пазарни проучвания и конкурентоспособност в търговията

Increasing the Competitiveness of Ukrainian and Bulgarian Food Industry Enterprises
Doctor of Economic Sciences, Professor, Maryna Baldzhy 367
Graduate student, Aleksandra Nosachenko

The Trade Sector's Response to the Crisis Caused by the Covid 19 Pandemic
Professor Sreten Ćuzović, PhD 375
Associate Professor Svetlana Sokolov Mladenović, PhD
Đorđe Ćuzović, PhD

Конвергенция между омниканалния ритейлинг, маркетинг и логистика
Доц. д-р Виолета Димитрова 385

Състояние и тенденции на пазара на месо в България
Доц. д-р Петранка Мидова 393

Тенденции в заявителската активност и регистрирането на марки със закрила в България за периода от март 2019 г. до март 2021 г.
Гл. ас. д-р Мариела Димитрова 400

Фрагменти от търговията с хранителни добавки и Covid-19
Гл. ас. д-р Борислав Атанасов 407

Приложение на комуникационни инструменти в хипермаркети „Зора“
Гл. ас. д-р Цветелина Кабакчиева 413

Регионални аспекти и проблеми на търговията със селскостопанска продукция
д-р Валери Велковски 422

Инвестиционна активност и търговски възможности пред общините от поречието на река Дунав
Гл. ас. д-р Милен Динков 432

Анализ на улова на калкан (Psetta Maxima) в Черно море
Гл. ас. д-р Георги Русенов 439
Доц. д-р Ангелина Иванова
Гл. ас. д-р Мария Янкова
Ас. д-р Василка Кръстева

Здравният туризъм – елемент на продуктовия портфейл на дестинация България
Д-р Кристина Георгиева 443

Проблеми и възможности пред развитието на интермодалния транспорт в България
Докторант Елена Вълчева..... 451

Ценообразуването като конкурентно предимство
Докторант Илияна Дикова..... 459

Дали бъдещето е тук с иновативните 5G технологии в търговията с услуги?
Милан Чернев 466

Футуристичните доставки като конкурентно предимство на WALMART
Милчо Милчев..... 474

Социално-икономическото присъствие на „Загорка“ ад на пазара
Деница Стоянова 480

Тематично направление: Ефективност и социална отговорност в търговията

Съвременни тенденции и предизвикателства в развитието на кооперативната търговия в България
Доц. д-р Бисер Петков..... 489

Кратки бележки по историята за началото на застраховането в България
Проф. д-р Росен Тодоров..... 496

Sustainability Logistics Infrastructure: Conceptual Considerations and Possible Application
Docent, Candidate of Economic Sciences, Alexander Tanichev..... 501

Съвременни аспекти на търговията с пощенски услуги в България
Доц. д-р Теодора Филипова 512

Съвременните потребители, потребителският активизъм и гражданското общество
Гл. ас. д-р Виолета Петева 520

Сдруженията за защита на потребителите – взаимодействия и ползи
Гл. ас. д-р Миглена Душкова 528

Оценка на рентабилността в търговията
Гл. ас. д-р Николинка Игнатова 536

Организационно развитие чрез социално-отговорно поведение
Гл. ас. д-р Десислава Алексиева 544

Липсата на контрол – предпоставка за фалит на търговска верига (по примера на „Пикадили“ ЕАД)
Д-р Цветан Димов 549

Възможности за оценяване ефективността на дистрибуционните канали
Докторант Велизар Йорданов 557

Тематично направление: Стопанска отчетност и финансиране в търговията

Направления формирования учетного обеспечения системы управления земельными ресурсами
Проф. Татьяна Остапчук, д.э.н. 565

Проблеми при счетоводното отчитане на ДДС при продажбата на стоки в условията на Covid 19
Доц. д-р Галя Иванова-Кузманова 570

Изследване влиянието от прилагането на МСФО 15 приходи от договори с клиенти върху дейността на търговските предприятия
Доц. д-р Иван Андреев 576

Структура на продажбите на дребно – състояние и тенденции
Доц. д-р Красимира Славева 582

Изисквания към документирането на търговските сделки
Доц. д-р Славена Стоянова 589

Приложни аспекти на финансовия контрол при стопанската отчетност
Гл. ас. д-р Надежда Цветкова 597

ЛИПСАТА НА КОНТРОЛ – ПРЕДПОСТАВКА ЗА ФАЛИТ НА ТЪРГОВСКА ВЕРИГА (ПО ПРИМЕРА НА „ПИКАДИЛИ“ ЕАД)

Д-р Цветан Димов
Изпълнителна агенция „Железопътна администрация“

***Резюме**: Ефективното управление в търговията на дребно създава предпоставки за възникване на търговските вериги в средата на 90-те г. на миналия век. Пазарът предоставя възможност за обособяване на търговски вериги, които максимално да използват благоприятните конюнктурни условия. Научното изследване има за **цел** да анализира причината за края на търговска верига ,,Пикадили“ ЕАД, а **предмет** на изследване е състоянието на контрола, като част от управленския етап. Лоялната и нелоялната конкуренция през второто десетилетие на XXI в. водят до забавяне в развитието на редица вериги, а някои мениджъри в стремеж да опазят повереното им предприятие в макро аспект вземат грешни решения при управлението му.*

***Ключови думи:** стокови запаси, търговска верига, контрол*
***JEL:** M21, M31, M38*

LACK OF CONTROL - A PREREQUISITE FOR BANKRUPTCY OF A TRADE CHAIN

PhD Tsvetan Dimov
Executive Agency „Railway Administration”

***Summary:** Effective retail management created the preconditions for the emergence of retail chains in the mid-1990s. The market provides an opportunity to establish retail chains that make the most of favorable market conditions. The research aims to analyze the reason for the end of the retail chain Piccadilly, and the subject of research is the state of control, as part of the management phase. Loyal and unfair competition in the second decade of the 21st century has led to a slowdown in the development of a number of chains, and some managers, in an effort to protect the company entrusted to them in macro terms, make wrong decisions in its management.*

***Key words:** inventories, retail chain, control*
***JEL:** M21, M31, M38*

1. Роля на контрола в търговската верига

Безбройни са публикациите, свързани със състоянието на предприятието ,,Пикадили“ ЕАД. В националните и международните конференции са засегнати различни аспекти на икономическото му поведение. Изнесени са търговските показатели, разкриващи обема на стоковите запаси, управлението на търговската марка, ефективното ноу-хау, тенденциите в мениджмънта, но не е посочена конкретна информация за причината, довела до края

на предприятието. Управлението на търговската верига, по подобие и на други икономически субекти, преминава през четири етапа – планиране, организиране, ръководене и контрол.

Авторът защитава тезата, че основната предпоставка, довела до нежелания край, е в занижения, а в някои случаи липса на четвъртия етап в управлението на предприятието - контрол.

В теорията едни изследователи посочват, че контролът включва следните групи дейности (Каменов, Основи на управлнието, 2004, стр. 48):

- разработване на норми на контрол – определят се за даден период от време и при конкретни условия;
- измерване на фактическото изпълнение – могат да се използват количествени и качествени показатели;
- оценяване на фактическото изпълнение – съпоставяне на резултатите с планираните цели;
- анализиране на причините за получените отклонения и очертаване на възможностите за тяхното отстраняване.

Други изследователи разглеждат контрола като мениджърска функция, свързана с регулиране на дейностите в съответствие с кадровия план, който се сформира на основата на фундаменталните цели и задачи (Дамянов, Горанова, & Захариева, 1999, стр. 65). *Авторът развива теорията и определя, че контролът* е ***съвкупност от дейности и ресурси на предприятието, чрез които се съпоставят и оценяват постигнатите резултати спрямо планираните задачи***. В зависимост от времето се различават следните видове контрол:

- *Предварителният контрол* се осъществява посредством официално планиране и създаване на организационни структури. Изпълнява се под формата на определени политики, процедури и правила и се извършва преди действителното започване на работа.
- *Текущият контрол* се основава на измерване на действителните резултати от действията на предприятието (или неговите отдели, служители), насочени към постигане на желаните резултати. Извършва се по време на работния процес.
- *Заключителният контрол* се извършва след приключване на работния процес. Осигурява информация за планирането и може да стимулира мотивацията на субектите във вътрешна и във външна среда.

Целта на контрола е да се отстранят отклоненията от очакваното развитие на събития, преди да се получат сериозни изменения. Разглеждаме контрола в два аспекта:

- инвентаризация върху стоковите запаси в предприятието;
- наличие на контролни органи.

Инвентаризацията (от лат. Inventarium - опис) е способ на контрола. Според Министерството на икономиката „*Инвентаризацията е процесът*

на проверка чрез различни способи на стойностите и натуралните параметри на активите (напр. материални запаси – материали, готова продукция и др.) и пасивите на предприятието към определена дата, съпоставяне на получените резултати със счетоводните данни и установяване на евентуални разлики (Извършване и отчетност на инвентаризации, 2021).

В „Пикадили“ ЕАД периодичната проверка и документално потвърждение на наличието, състоянието и стойността на зачислените в търговските обекти стоки, се извършва въз основа на регламентираната процедура с цел потвърждаване достоверността на данните спрямо счетоводната отчетност. Същата служи за установяване на фактическите наличности на активите към фиксиран момент. В търговската верига е приета *„Процедура за провеждане на инвентаризации в супермаркети „Пикадили“ ЕАД“*. Тя установява реда за организация, провеждане и отразяване на инвентаризация на стоки в търговските обекти. Протича през няколко етапа: подготовка, провеждане и приключване. Процедурата се спазва от финансовата, търговската и ИТ Дирекция, като служителите в отдел „вътрешно-финансов контрол“ отговарят за провеждането на инвентаризациите на стоки в търговските обекти. Заедно с годишния бюджет и плана на основните мероприятия, изпълнителният директор утвърждава и календар за провеждане на инвентаризациите. Фиксира датите и броя на инвентаризациите, изхождайки от обема на дейността и други показатели, които влияят на достоверността на отчетните данни, както и от корпоративните практики и норми във веригата. В теорията са познати три вида инвентаризации – планова, непланова и мини инвентаризация, но в практиката и в посочената търговска верига се прилагат четири вида инвентаризации, а именно:

а) *Ежедневни инвентаризации* – по предварително създадена бланка се записват количествата в търговска зала, склад и помещения за брак или връщане към доставчик. Информацията се обработва в електронен вариант. Проверява се движението на стоките за фиктивно добавени наличности, допусната грешка от предходна инвентаризация, двойно заприходяване, изписване при връщане, брак и др.

б) *Инвентаризации на база „доставчици*“ – обхваща инвентаризацията на всички стоки на определен доставчик. Стоковедите се информират, като обработването на заявките е в практични количества. Служител от ВФК подава набор от информация за определените стоки и след приключване се обработват данните в деловодните информационни системи „*SIS Technology*“ и „*SAP*“.

в) *Инвентаризации на най-бързо обращаемите стоки* – за автора, *това е най-важната инвентаризация, защото тези стоки имат фира и наличностите им трябва да са точни. С вярната информация се подават и коректни заявки! След инвентаризацията се изчислява фирата, която не може да надхвърля размера на липсата. Този вид инвентаризация се провежда веднъж седмично.* Служител от ВФК проверява коректната наличност на

стоките. Възможно е операционните системи „*SIS Technology*“ и „*SAP*“ да не са съвместими във времето. Този процес се извършва около два часа преди отварянето на обекта.

г) *Годишна инвентаризация* – провежда се един път годишно със заповед на изпълнителния директор. Има за цел да определи всички етапи, свързани с провеждането на инвентаризация на материалните запаси в супермаркетите в съответствие с чл. 16, ал. 1, т. 7 от Закона за счетоводството (Справочник / Нормативни актове, ЗАКОН ЗА СЧЕТОВОДСТВОТО, 2021). Процедурата описва предварителната подготовка, свързана с формирането на екипи, позициониране на стоката в складовите помещения и търговската зала, осигуряването на необходимата техника и др.

В резултат от движенията в липсата и излишъка по стокови групи се извършва компенсация, за което съществува причинно-следствена зависимост между тях (Дочев & Симеонова, 2012, стр. 164). Липсите за сметка на търговската верига се формират в резултат на:

- промяна на физико-химичните свойства на стоковите запаси;
- извънредни разходи – стихийни бедствия и др.;
- кражби (ЗКПО[1] допуска за целите на корпоративното облагане да се приспадат разходите за липси в рамките на 0.25% от продажбите за всеки търговски обект, в който потребителите имат пряк достъп до стоките.

Както се спомена по-горе в предприятието има звено „*вътрешно финансов контрол*“ в отдел към Дирекция вътрешен одит. През 2015 г. отделът се премахва, а голяма част от задълженията се прехвърлят върху Управителите на супермаркети (УС). Липсата на длъжността води до занижения в четвъртия етап на управленския процес, които се изразяват в:

- организиране и провеждане на планови и перманентни инвентаризации;
- изготвяне на текущи отчети за извършените ревизии;
- ежедневно засичане и коригиране на дефицитни наличности в SAP;
- несъвместимо бракуване на материалните запаси;
- контролиране отчитането на служебните аванси;
- контролиране на документите;
- контролиране на отдел Главна каса, монетна каса и касите в търговска зала;
- изготвяне на анализи и справки;
- спазване и контролиране изпълнението на стандартите на работа;
- контролиране хигиената на работното място на персонала;
- контролиране на стоките с бавна ротация и висок брак.

Снижаването на контрола, като част от управлението, намалява отговорността на човешкия капитал относно: качеството на извършваните инвентаризации и правилната обработка на документите; допуснатите вреди

[1] чл. 28, ал. 3, т. 4 от Закон за корпоративното подоходно облагане

от неправилни констатации, спазване на всички вътрешнофирмени правила, достоверността на въведената информация в SAP; своевременно подаване на информация; зачислените краткотрайни материални активи (КМА), поддържане на част от КМА и др. Отсъствието на специфичните методи на контрол в обектите - проверка на документи, инвентаризация, справки, анкети, писмени обяснения, експертизи и други, раздалечава връзката между останалите важни стопански процеси – снабдяване и пласмент. Вътрешният контрол обхваща всички явления и процеси, които се развиват в рамките на конкретния обект. Отличава се с оперативност и дава възможност за надеждна оценка, тъй като самите органи на този контрол са участници в стопанските и управленски процеси на обектите. Чрез този контрол се вземат стратегически и тактични решения от ръководните органи в търговската верига. Пренебрегването на контрола влияе върху поемането на отговорност в търговските обекти. Липсата на отговорност увлича изградената ценностна система на персонала за задължителни действия, свързани с документална и фактическа проверка на законността, целесъобразността и ефикасността на икономическите и финансовите операции, извършени през проверявания период.

2. Икономически възход на предприятието и краен резултат от жизнения цикъл

Икономическият живот на „Пикадили“ ЕАД не е единично събитие. Намаляването на търговската мощ на предприятието започва при последните собственици, а допълнителна причината е липсата на оборотни средства. През 2015 г. затварят всички магазини под бранда „*Carrefour*“, които са гръцки франчайз. Започва трайна липса на стоки, а полупразните щандове не са рядкост. Във веригата липсват дори стоки от първа необходимост – хляб, плодове и зеленчуци, бира и др. В началото на 2017 г. липсва комуникация с мениджмънта и дори с Управителите на обектите. Към доставчиците не се извършва плащане с месеци. Така се стига до 15 обекта от веригата, основно в софийските и варненски молове, където липсват доставките. До края на март 2017 г. всички магазини са затворени. Следва открито производство по несъстоятелност с Решение № 122 от 07.12.2017, Дело No 15/2017, Окръжен съд – Враца, Правно основание: чл. 630, ал. 1 от ТЗ (Търговски регистър и регистър на ЮЛНЦ, 2018).

Едновременно с това се наблюдава свиване на пазара, от който излиза търговска верига „*Penny*“, а търговска верига „*Европа*“ се свива до едноцифрено число на обектите. Преди това от страната напуска и балканската верига „*Меркатор*“. Всички тези падения или напускания от българския пазар намаляват почти наполовина броя на хранителните вериги, а с това конкуренцията се изостря. Потребителите променят поведението си и се насочват към лидерското трио при веригите с бързооборотни стоки - „*Kaufland*“,

„*Lidl*“, „*Billa*“, заедно с „*Фантастико*“ и „*Т - маркет*“. Така несъществуващите вериги на българския пазар освобождават над 600-700 млн. лв. годишно, които се разпределят основно между изброените пет растящи на тяхно място вериги.

Ретроспекцията на жизнения цикъл на предприятието показва, че за близо 20 години в търговията на дребно веригата „Пикадили“ ЕАД сменя няколко пъти собствеността и концепцията си. Компанията е основана от варненец, в началото е представена само в морския град, следва разширение и национално покритие. Впоследствие „Пикадили“ ЕАД е част от сръбската група „Делта макси“, продадена на белгийската „Delhaize Group“. През юни 2014 г. веригата отново сменя собствеността си и за кратко става притежание на „АП март“. През ноември 2014 г. „АП март“ и гръцката Marinopoulos, през „КМБ България“, която държи франчайза за магазините Carrefour в България, обявяват, че ще се слеят в общо дружество. Съдружието обаче не се случва. През 2014 г. „Пикадили“ ЕАД получава 11.8 млн. евро заем от „Инвестбанк“. Година по-късно е факт, че към банката има просрочена главница от 1 млн. евро и затова на 21 март тя е пристъпила към изпълнение на залога - активите на „Селект трейд“ (дружеството, чрез което „Пикадили“ ЕАД управлява магазините си), показват документи в Търговския регистър. Банката има обезпечение върху имот и 20 бр. ДМА (превозни средства) на вече влязлото в несъстоятелност „Пикадили“ ЕАД. Това е терен за логистичен център в гр. Елин Пелин, от 73 декара, купен в края на 2008 г. за около 7 млн. лв.

Липсата на комбинация между двата вида контрол води до фалит на търговската верига! Критичният момент се появява в края на 2016 г. и поражда след себе си смущения в първия етап на управлението – планирането. Схема на фалита може да се проследи от следващата Фигура 1.



Фиг. 1. Схема на фалита

Източник: (Каменов, Основи на управлението, 2004, стр. 223)

По този начин се пренебрегва контролингът, който според Дж. Уебер е област от управлението на организацията, която позволява координирано регулиране на печалбата, чрез поемане изпълнението или чрез подпомагане на процесите на планиране, регулиране и контрол, и предоставяне на необходимата за това информация (Weber & Wallenburg, 2010). Той подпомага не само управлението на стратегическите процеси във веригата, но има особено важно значение за оперативното планиране и осъществяване в цикъла на поръчване и доставяне на стоковите запаси за организацията (Корбанколева, 2010).

Взетият от „Инвестбанк“ заем вместо за оборотни средства се пренасочва за вече натрупани дългове към молове и доставчици. Ново финансиране от банки не е получено, партньор също не желае да влезе в свиващата се верига, а собственикът не добавя свои средства. Така се стига до фаталния за веригата м. март на 2017 г.

Заведени са колективни трудови дела между работниците и работодателя. Основният принцип за уреждане на колективните трудови спорове, залегнал в българското законодателство е доброволността (Шопов & Атанасова, 1998). Последните промени в търговския закон дават възможности за прекратяване на всеки двустранен договор (Справочник / Нормативни актове, 2018). Подобно на всеки конфликт, така и трудовият спор може да има различен изход и последици за всяка от страните.

Към момента на фалит липсва законова уредба, която да определи приоритетността на задълженията при това състояние на предприятието. Според омбудсмана „*има несправедливост и абсурдна ситуация за неплатени заплати от страна на некоректни работодатели при фалирало предприятие (визира се „Пикадили“ ЕАД). В момента, за да си получиш парите от фонда, в който са събрани 25 млн. лв., ако работодателят ти е фалирал трябва някой да започне производство по несъстоятелност срещу него. В българското законодателство няма такова лице, което да е длъжно. Умолявам консултативния съвет по законодателството в парламента за законови промени и възлагане на Инспекцията по труда, за да могат работниците да си получат заплатите“* (Манолова, 2017)“.

Заключение

При сформирането на предприятието вторият орган след управленското тяло е контролният. Тясната комуникация между тях предоставя възможности за по-дълъг живот на търговската организация. Не напразно контролът е последният етап от управлението, който съпоставя планираните цели с отклонението им и предоставя информация на органите за управление. Чрез него, лицата, които са свързани с останалите етапи - *организирането* и *ръководенето,* извършват корекции в действията си, които да спомогнат за развитието на стопанската организация. В дни на глобална пандемия и икономическа криза, авторът препоръчва на органите, които

вземат микро- и макро-решения, да осъществяват връзка със стопанските университети в България относно консултация, информация и разглеждане на модели за управление на предприятието. С това взаимодействието между наука, образование и практика спомага за удовлетворяване на потребностите и на трите страни – научни работници, собственици на предприятия и потребители.

Цитирани източници

1. Weber, J., & Wallenburg, C. M. (2010). *Logistik Controlling* (Том 6). Stutgart: Schäffer Poeschel.
2. Дамянов, А., Горанова, П., & Захариева, Г. (1999). *Управление на персонала : Национални и интернационални изменения.* Свищов, В.Търново, България: АИ „Ценов".
3. Дочев, М., & Симеонова, Р. (2012). *Финансово счетоводство.* В. Търново, В.Търново, България: Фабер.
4. *Извършване и отчетност на инвентаризации*. (10 02 2021 г.). Свалено от Република България Министерство на икономиката: https://mi.government.bg/bg/pages/izvarshvane-i-otchetnost-na-inventarizacii-241.html
5. Каменов, К. (2004). *Основи на управлението.* Велико Търново: Абагар.
6. Каменов, К. (2004). *Основи на управлнието* (Част първа изд.). В. Търново, България: Абагар.
7. Корбанколева, И. С. (2010). *Контролинг на снабдяването : същност и инструменти.* София: Ибис.
8. Манолова, М. (22 11 2017 г.). Неуредици в законодателство. *Здравей, България*. (В. Николаев, Интервюиращ) София.
9. *Справочник / Нормативни актове*. (04 02 2018 г.). Свалено от lex.bg: https://lex.bg/laws/ldoc/-14917630
10. *Справочник / Нормативни актове, ЗАКОН ЗА СЧЕТОВОДСТВОТО*. (13 02 2021 г.). Свалено от lex.bg: https://lex.bg/bg/laws/ldoc/2136697598
11. *Справочник / Нормативни актове/ Закон за счетоводството*. (15 01 2018 г.). Свалено от lex.bg: https://www.lex.bg/laws/ldoc/2135213569
12. Търговски регистър. (2017, 02 17). *Справка по физическо или юридическо лице*. Retrieved from public.brra.bg: https://public.brra.bg/CheckUps/Verifications/ActiveCondition.ra?guid=d2fb03ad31a042ac84aca6584da29c1f
13. *Търговски регистър и регистър на ЮЛНЦ*. (09 01 2018 г.). Свалено от МИНИСТЕРСТВО НА ПРАВОСЪДИЕТО: https://public.brra.bg/ CheckUps/Verifications/ActiveCondition.ra?guid=d2fb03ad31a042ac84aca6584da29c1f
14. Шопов, Д., & Атанасова, М. (1998). *Управление на човешките ресурси* (Ч. 1 изд.). София: ТРАКИЯ-М.