

# ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ ПРОЦЕС. МОДЕЛ НА ТИММОНС

## Лекция 3

Бизнес предприемачество  
Лидия Гълъбова ©  
Стопански факултет

---

---

---

---

---

---

---

---

## ОСНОВНИ МОМЕНТИ

*“В предприемачеството е важно да мислите стратегически. Ако искате да стартирате и изградите предприятие, в края на дейността ще сте изтощен. Затова е важно да мислите стратегически и да изградите ГОЛЯМО предприятие. В края на дейността вие ще сте изтощен и богат, а не само изтощен.”*

*Патриция Клохерти*

---

---

---

---

---

---

---

---

## ОСНОВНИ МОМЕНТИ

- ◉ Същността на предприемаческия процес.
- ◉ Модела на Тимънс на предприемаческия процес.
- ◉ Движещите фактори за успеха на предприемаческия процес.

---

---

---

---

---

---

---

---

## ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ ПРОЦЕС

- **Предприемаческият процес** рядко е свързан с идеята за бързо забогатяване.
- Предприемачите често не са удовлетворени от постигнатото и постоянно търсят нови предизвикателства.
- Процесът на генериране на стойност при предприемаческата дейност води до общ растеж на икономиката и от там и до увеличаване на ползите за обществото като цяло.

---

---

---

---

---

---

---

## ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ ПРОЦЕС

- **Непрекъснат процес**, който се обуславя от стремеж към усъвършенстване, развитие и икономически растеж.
- **Генерирането на стойност и нейното непрекъснато увеличаване** от гледна точка не само на собствениците на стопанската дейност, но и на всички заинтересовани страни.
- Свързан с наличието на **възможност, която може да бъде забелязана и осъзната или създадена** в резултат на развитието на нови технологии или продукти.

---

---

---

---

---

---

---

## ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ ПРОЦЕС - ОСНОВНИ ЕТАПИ

- **Първият етап:**
  - събиране на необходимата информация, нейното обработване и анализиране.
  - Оценяване наличието на възможности за стартиране на стопанска дейност и се анализира влиянието на различни фактори от външната и вътрешната среда.

---

---

---

---

---

---

---

## ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ ПРОЦЕС - ОСНОВНИ ЕТАПИ

### ◉ Втори етап:

- разработване на различни варианти за реализиране на стопанската дейност и вземане на конкретни решения за нейното практическо осъществяване, т.е. на този етап се извършва оценяване на потенциалните възможности и започва процесът на планиране.

### ◉ Трети етап:

- тестване на избрания подход за действие, регулиране с цел внасяне на необходимите корекции и верификация.

## ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ ПРОЦЕС

- ◉ Между отделните етапи съществува тясна връзка и зависимост, което позволява предприемаческият процес да се осъществява в своята цялостност и пълнота - включват се всички функции, дейности и действия, свързани с **разпознаването на възможности** за стартиране на стопанска дейност и **създаване на бизнес организации**, които да ги реализират.

## ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО

### ◉ Предприемачеството е:

- Разпознаване и/или създаване на **благоприятна възможност** за реализиране на бизнес идея;
- Следване на **холистичния подход** при нейното реализиране;
- **Лидерство** при осъществяване на управленските функции.

## ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО

- ◉ Предприемачеството води до създаване, подобряване, реализация и обновяване на **стойността не само за собствениците на предприятието, но за всички заинтересовани страни (stakeholders).**
- ◉ Предприемачите поемат пресметнати лични и финансови рискове като **балансираят риска и потенциалната печалба.**
- ◉ Предприемачите разработват гениални **стратегии, за да управляват ограничените си ресурси.**

## ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО

- ◉ Предприемачите се отличават с:
  - голямо **въображение**,
  - силна **мотивация**,
  - **страст към идеята**, която искат да реализират,
  - **постоянство и целеустременост** при постигане на целите,
  - интегритет и работа в екип,
  - **ясно виждане** за това, как да развият бизнеса и предприятието си.

## ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ ПРОЦЕС - ПАРАДОКСИ

- ◉ **Възможност, която изглежда, че няма потенциал за развитие или е с много малък потенциал, може да се окаже възможност с много голям потенциал.**
- ◉ Пример Apple Computer Inc.
  - Стив Джобс и Стив Возняк служители в Hewlett-Packard Co. (HP)
  - Идея - настолен персонален компютър
  - HP - отхвърлят идеята с довода, че това не е възможност за HP
  - С. Джобс и С. Возняк стартират свое собствено предприятие

## ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ ПРОЦЕС - ПАРАДОКСИ



## ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ ПРОЦЕС - ПАРАДОКСИ

- **За да изкараш пари, първо трябва да загубиш пари**
  - Често в средите на рисковия капитал се говори, че лимоните (т.е. неудачниците) узряват за 2,5 години, докато, за да узреят сливите са необходими 7-8 години.
  - Обикновено едно стартиращо предприятие губи около щ.д. 10 - 20 мил. през първите 5-7 години преди да реализира печалби и да започне да предлага акции на борсата.

## ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ ПРОЦЕС - ПАРАДОКСИ

- **За да натрупаш богатство, първо трябва да отстъпиш част от богатството.**
  - Основателите на едни от най-успешните бързо развиващи се предприятия в САЩ са известни с това, че са отстъпили част собствеността върху предприятието и са я споделили с някои от своите служители.
  - Възнаграждението и споделянето на богатство с хората, които допринасят в голяма степен за неговото създаване спомага за увеличаване на мотивацията на заинтересованите страни (stakeholders).

## ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ ПРОЦЕС - ПАРАДОКСИ

- **Предприемачеството изисква задълбочено предварително обмисляне, подготовка и планиране и въпреки това е процес, който е трудно да бъде планиран точно.**

- Динамичните промени в технологиите, пазарите и конкуренцията на практика правят почти невъзможно прогнозирането на конкурентите днес, и още по-трудно за след 5 години.
- Въпреки това се полагат големи усилия за да се моделира и предвиди бъдещето.

## ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ ПРОЦЕС - ПАРАДОКСИ

- Бизнес планът остарява в момента, в който бъде напечатан в окончателен вид.
- **Предприемаческият процес** е творчески процес. Необходимо е да се развият умения за **непрекъснато планиране, гъвкавост и своевременна реакция като непрекъснато се преоценяват възможностите** като се съчетават логичното мислене и вътрешното усещане (предчувствие). Постепенно този процес трябва да стане като втора природа.

## ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ ПРОЦЕС - ПАРАДОКСИ

- **За да имат успех творчеството и иновативността са необходими стриктност и дисциплина.**
- Годици наред хиляди патенти за нови продукти или технологии отлежават в държавните или университетски лаборатории, защото липсва добре организирана система и необходимата дисциплина за тяхната търговска реализация.

## ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ ПРОЦЕС - ПАРАДОКСИ

- **Предприемаческият процес изисква склонност към действие и чувство за спешност, но също така изисква и търпеливост и твърдо следване на определена позиция.**

- Екипът на един млад предприемач успява да спести поне около щ.д. 50 мил. като не предприема нищо, докато неговите конкуренти бързо разширяват дейността си.

## ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ ПРОЦЕС - ПАРАДОКСИ

- **За да се реализират дългосрочните цели за генериране на стойност, трябва да се устои на изкушенията за бързи но краткосрочни печалби.**

- Генерирането на стойност за предприятието в дългосрочен план изисква непрекъснати реинвестиции в нови хора, продукти, услуги и поддържащи системи. Обикновено това е за сметка на бързите печалби.

## МОДЕЛ НА ТИММОНС НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИЯ ПРОЦЕС

- **По отношение на предприемаческия процес е важно да се знае, че:**

- За да се разбере предприемаческия процес трябва да се заложи на уелото съчетаване на научната теория с практическия опит от реалния живот.
- Стандартното схващане, че нещо е приемливо в практиката, но не и в теорията е недопустимо.
- В основата на предприемаческия процес е интегрирания и холистичен подход.

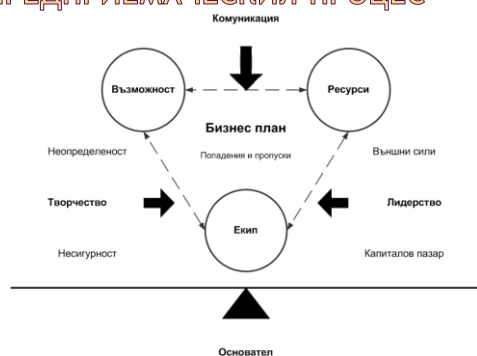
## МОДЕЛ НА ТИММОНС НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИЯ ПРОЦЕС

- **Движещи сили на предприемаческия процес:**
  - В основата е откриването/създаването на подходяща **възможност**;
  - Водещ предприемач и предприемачески **екип**;
  - Икономично използване на **ресурсите** и изобретателност;
  - Умело съчетаване и балансиране на първите три параметъра;
  - Спазване на принципите на интегритета и холизма;
  - Устойчивост!

## МОДЕЛ НА ТИММОНС НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИЯ ПРОЦЕС

- Тези „движещи сили“ са контролируемите **променливи** на предприемаческия процес върху, които може да се влияе, може да се оценяват и могат да бъдат променяни.
- Създателите на предприемачески бизнес и инвеститорите насочват своето внимание именно върху тези **променливи**, за да анализират и оценят рисковете и да определят какви промени могат да бъдат направени, за да се увеличат шансовете на предприемача за успех.

## МОДЕЛ НА ТИММОНС НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИЯ ПРОЦЕС



Фиг. 2.1 Модел на Тиммонс



## МОДЕЛ НА ТИММОНС НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИЯ ПРОЦЕС

- Предприемаческият процес прилича на жонглиране с трите основни елемента: **възможност, ресурси и екип.**
- В този модел вида, размера и значимостта на **възможността** **предопределят необходимите ресурси и екипа**, а също и вида, размера и значимостта им.
- Предприемаческият процес е динамичен. Хората, които по-бързо реагират на средата и се адаптират към промените са по-добри предприемачи.

## МОДЕЛ НА ТИММОНС НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИЯ ПРОЦЕС

- Възможност - тя е в основата на предприемаческия процес.
- Не всяка добра идея е и добра възможност.
- “Няма по-подходящо време от сегашното за стартиране на собствен бизнес. В миналото предприемачите са започвали свои бизнес. Сега те измислят нови бизнес модели. Това е голяма разлика и тя е предпоставка за създаване на големи възможности.”***

*Джон Доеър (1997)*

## МОДЕЛ НА ТИММОНС НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИЯ ПРОЦЕС

### Възможност

- Пазарното търсене е основна предпоставка за оценяване на възможността:
  - Срокът на възвращаемостта от клиентите по-малък ли е от година?
  - Пазарният дял и потенциалът за растеж равни ли са на 20 % от годишния растеж и дали това е устойчиво?
  - Клиентът достъпен ли е?

## МОДЕЛ НА ТИММОНС НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИЯ ПРОЦЕС

### ● Възможност

#### ● Пазарна структура и размер на пазара:

- Нов пазар и/ или фрагментиран пазар?
- щ.д. 50 милиона или повече, с потенциал да достигне щ.д. 1 милиард (данните са за САЩ)?
- Какви са бариерите при навлизане на пазара?

---

---

---

---

---

---

---

## МОДЕЛ НА ТИММОНС НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИЯ ПРОЦЕС

### ● Възможност

#### ● Анализ на пределните възможности - помага да се разграничи възможността от идеята:

- Евтин доставчик
- Потребност от по-малко капитали в сравнение с конкуренцията
- Достигане на критичната точка в рамките на 1-2 години?
- Увеличаване на добавената стойност на общото за предприятието съотношение цена / приходи

---

---

---

---

---

---

---

## МОДЕЛ НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИЯТ ПРОЦЕС НА ТИММОНС

### ● Ресурси

**Минимизиране и контрол**  
срещу

**Максимизиране и притежаване**

### ● Освобождаване на творчеството

---

---

---

---

---

---

---

## МОДЕЛ НА ТИММОНС НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИЯ ПРОЦЕС

- Ресурси
  - Финансови ресурси
  - Активи
  - Хора
  - Бизнес план
- Според инвеститорите има прекалено много свободни капитали и прекалено малко качествени идеи, т.е. малко са предприемачите и добрите възможности.

## МОДЕЛ НА ТИММОНС НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИЯ ПРОЦЕС

- Най-лошото нещо за един предприемач - **твърде много пари, твърде рано!**
- **Howard Head** - изобретател на първите метални ски и ракетите Prince
- "Bootstrapping" - "Затягане на коланите" или
- "Направи повече с по-малко" - "Doing more with less"
- Стремез към управление и контрол на ресурсите, а не към тяхното притежание!

## МОДЕЛ НА ТИММОНС НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИЯ ПРОЦЕС

- Екип на предприемача  
*"Ако можете да намерите точните хора, те винаги могат да променят продукта. Почти всяка от моите грешки се дължи на това, че съм избрал "погрешните хора", а не „погрешната идея“.*

Артур Рок

## МОДЕЛ НА ТИММОНС НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИЯ ПРОЦЕС

### ● Лидер - предприемач

- Учи и обучава - по-бързо и по-добре
- Справя се с трудностите и съумява да се възстанови бързо
- Изгражда предприемаческа култура в предприятието

## МОДЕЛ НА ТИММОНС НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИЯ ПРОЦЕС

### ● Качество на екипа (предприемачи)

- Необходим опит и биография
- Мотивация за лично усъвършенстване
- Отдаденост, целенасоченост и постоянство
- Толерантност към риска, колебанията и несигурността
- Творчество
- Насоченост към контрола на екипа
- Приспособимост
- Обсебеност от идеята за възможността
- Лидерство
- Комуникация

## МОДЕЛ НА ТИММОНС НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИЯ ПРОЦЕС

### ● Значение на времето и съвременната реакция

- Не чакайте да настъпи перфектния момент!
- Различните комбинации от елементите на предприемаческия процес се променят в реално време.
- Повечето стартиращи предприятия изчерпват финансовите си ресурси преди да си осигурят достатъчно клиенти и да намерят подходящ екип за реализиране на идеята!

## ВЪПРОСИ ЗА ДИСКУСИЯ?

- Кои са най-важните фактори, които предопределят успеха или неуспеха на едно стартиращо предприятие?
- Кой има най-добри или най-лоши шансове за успех и защо?
- По какви критерии и параметри се оценяват бизнес възможностите за бързо растяща предприемаческа дейност от собствениците на рисков капитал или частните инвеститори?
- Какво влияние оказват различните критерии и фактори?

## ПОЛЕЗНИ ИЗТОЧНИЦИ НА ИНФОРМАЦИЯ

- <http://www.babson.edu/Academics/centers/blank-center/Pages/home.aspx>
- <http://www.sba.gov/>
- <http://www.entrepreneur.com/>
- <http://www.entrepreneur.com/article/224617>
- <http://www.kauffman.org>
- <http://www.sme.government.bg/>
- <http://startup.bg/>

## ИЗПОЛЗВАНА ЛИТЕРАТУРА

- Timmons J.A, Spinelli S. New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21 Century. 7-th edition. Irwin McGraw-Hill 2010.

БЛАГОДАРЯ ЗА  
ВНИМАНИЕТО!

Лидия Гълъбова  
каб. 3606  
тел. 02/ 965 39 15  
E-mail: lgalabova@tu-sofia.bg



---

---

---

---

---

---

---