



**НОВ БЪЛГАРСКИ УНИВЕРСИТЕТ**  
ДЕПАРТАМЕНТ ПО БИЗНЕС АДМИНИСТРАЦИЯ

**Предимства на лизинга като източник за  
финансиране на фирмата  
*по примера на „ЮМЛ Турс 93“ ЕООД***

КУРСОВ ПРОЕКТ ВАВВ 723  
КЪМ КУРС „БАНКИ И ФИНАНСОВИ ПОСРЕДНИЦИ“

Автор: Христиан Даскалов, Ф44967  
*Дипломант в БП «Бизнес администрация»*

**Преподавател:**  
доц. д-р Ренета Димитрова

06.06.2013г.,  
гр. София

# СЪДЪРЖАНИЕ

1. ВЪВЕДЕНИЕ.....	3
2. ИЗЛОЖЕНИЕ .....	4
2.1. ОПИСАНИЕ НА ОБЕКТА НА ИЗСЛЕДВАНЕ.....	4
2.1.1. ФИРМЕНИ ХАРАКТЕРИСТИКИ.....	6
2.1.2. ПЕРСПЕКТИВИ ПРЕД ФИРМАТА .....	11
2.2. АНАЛИЗ НА СЪЩЕСТВУВАЩИТЕ ЛИЗИНГОВИ АЛТЕРНАТИВИ .....	12
2.2.1. ФИНАНСОВ ЛИЗИНГ .....	14
2.2.2. ОПЕРАТИВЕН ЛИЗИНГ.....	16
2.3. АНАЛИЗ ЗА ПРЕДПРИЕМАНЕ НА УПРАВЛЕНСКИ РЕШЕНИЯ.....	17
3. ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	20
4. ИЗТОЧНИЦИ.....	21

# 1. ВЪВЕДЕНИЕ

Настоящата публикация с предмет на изследване предимствата на лизинга като източник за финансиране на фирма „ЮМЛ Турс 93“ ЕООД цели да аргументира и защити избора тази форма на финансиране като предпочитана от мениджмънта на конкретната фирма и в по-широк смисъл – сред фирмите от автобусния бранш в страната.

За тази цел ще бъде извършено описание на обекта на изследване – малко предприятие, предоставящо транспортни услуги с пътнически автобуси, ще бъдат разгледани неговите характеристики и тези на конкурентите и ще бъдат представени прогнози за развитието на сектора, за да се придобие практическа представа за конкретните особености на бизнеса, тенденциите в бранша и на база на това да се аргументират предимствата на конкретната форма на финансиране, в условията и според спецификите за правене на бизнес, които предопределят избора на най-добра икономическа алтернатива.

Що се отнася до анализа на конкретните лизингови форми и инструменти, налични на пазара, ще бъдат разгледани особеностите на финансовия и оперативния лизинг, различията помежду им и условията, при които те се предоставят от отделните финансови институции, за да може да се направи информиран избор от страна на мениджмънта на фирмата, съобразен както с потребностите на фирмата, така и с възможностите на пазара на финансови услуги.

В третата част на анализа ще бъдат направени изводи и препоръки за вземането на управленско решение от страна на мениджмънта на „ЮМЛ Турс 93“ ЕООД в посока реализирането на лизингова сделка като съгласно теорията и практиката в управленския сектор, ще бъде направен анализ на силните и слабите страни на компанията, на рисковете и възможностите пред нея, и на икономическата и обществено-политическа среда, в която фирмата оперира, за да може да бъде взето оптималното решение при сключване на лизингова сделка.

## 2. ИЗЛОЖЕНИЕ

### 2.1. Описание на обекта на изследване

Историята на фирма “ЮМЛ Турс – 93” ЕООД датира от 1993г. Тя е лицензиран превозвач за вътрешни и международни пътнически превози, съгласно разпоредбите на Министерството на транспорта, информационните технологии и съобщения (МТИТС)<sup>1</sup>. Автобусите на фирмата са лицензирани и категоризирани съобразно международната класификация на автобусите за туризъм<sup>2</sup>. Мениджмънтът на фирмата се стреми същите да отговарят на най-взискателните вкусове на своите клиенти. Системните прегледи и проверки на техническото състояние на автобусите са залог за безпроблемно пътуване, а добрият имидж на фирмата, на който се гради нейният бизнес модел, се гарантира в комбинация с високата квалификация и професионализъм на шофьорския екип, който се старее максимално да улесни тур-операторските фирми, екскурзоводи и организатори на пътувания в техния стремеж да предоставят на клиентите си лукс, комфорт и добро настроение – фактори за успех в сектора на превоз на пътници във всичките му форми.

През изминалите години фирма ”ЮМЛ Турс – 93” ЕООД, благодарение на културата на обслужване и високото качество на транспортните услуги, успява да развие и съхрани контактите си с много фирми и организации, основани на добро взаимодействие и взаимноизгодни отношения, с което успешно преминава през годините на криза в цялостния икономически и по-конкретно туристически и транспортен сектор на страната. Тази тенденция продължава и днес, като политиката на фирма ”ЮМЛ Турс – 93” ЕООД е ориентирана към все по-голямо усъвършенстване на услугите, които предлага, както и разширяване кръга на партньорството с нови фирми и организации, запазвайки обаче своя профил на малка регионална компания, с ясна представа за своите възможности и ограничения.

---

<sup>1</sup> НАРЕДБА № 2 от 15.03.2002 г. за условията и реда за утвърждаване на транспортни схеми и за осъществяване на обществени превози на пътници с автобуси и леки автомобили(ИЗДАДЕНА ОТ МИНИСТЕРСТВО НА ТРАНСПОРТА И СЪОБЩЕНИЯТА В сила от 29.03.2002 г. Обн. ДВ. бр.32 от 29 Март 2002г., изм. ДВ. бр.32 от 8 Април 2003г., изм. ДВ. бр.45 от 2 Юни 2006г.); НАРЕДБА № 11 от 31.10.2002 г. за международен автомобилен превоз на пътници и товари (Издадена от Министерството на транспорта и съобщенията Обн. ДВ. бр.108 от 19 Ноември 2002г., изм. ДВ. бр.83 от 18 Октомври 2005г., попр. ДВ. бр.85 от 25 Октомври 2005г., изм. ДВ. бр.26 от 28 Март 2006г., изм. ДВ. бр.46 от 6 Юни 2006г., изм. ДВ. бр.95 от 24 Ноември 2006г., изм. ДВ. бр.36 от 4 Май 2007г.)

<sup>2</sup> За повече информация вж. тук: <http://www.aebtri.com/Default.aspx?Layout=Layouts/AEBTRIinside&Page=PageAD>

За запазването и развитието на изградените позиции, обаче, са необходими постоянни инвестиции, свързани с обвояване на автобусния парк – нещо, което да подсигури обстоятелството, че „ЮМЛ Турс 93“ ЕООД ще запази изградените вече конкурентни предимства, които се основават на качеството на услугата по автобусен транспорт в нейната цялост. За целта фирмата трябва да направи обстоен анализ на съществуващите алтернативи преди да пристъпи към своя избор, така че съхраняването и развитието на един от елементите на качествената и конкурентна услуга, която се предлага, да не засегне друг. Особено, когато става въпрос не само за наличието на високи вътрешно-фирмени стандарти за качество, но и за административно регулирани такива.

Така например, за издаването на лиценз за международен превоз на пътници е необходимо наличието на благонадеждност<sup>3</sup>, професионална компетентност<sup>4</sup> и финансова стабилност на фирмата. Що се отнася до последното, финансово стабилно по смисъла на изискванията на нормативната уредба е юридическо лице, което разполага с достатъчно ресурси, с които може да гарантира за нормалното стартиране и функционирането на транспортното предприятие. В тази връзка, всяко финансово решение, свързано с привличането на заеман капитал /и не само/, следва да бъде обект на внимателен анализ, тъй като може да постави в риск не просто финансовата стабилност, а да доведе до отнемане на лицензията ѝ за извършване на транспортна дейност или отказ от преиздаване. Изискванията за финансова стабилност са и от страна на лизингодателя. Повечето фирми не финансират компании без достатъчен опит в тяхната дейност, нито отпускат средства на фирми без история и ново стартиращи проекти, освен ако не са подкрепени от финансово силни акционери и/или от мениджъри с доказан опит и успешна бизнес кариера<sup>5</sup>. По-важното, понеже горното няма как да се отнася до ЮМЛ Турс – компаниите-източници на финансиране на лизинг на транспортни и автобусни в конкретния случай МПС не финансират фирми, които не са финансово жизнеспособни и/или не могат да докажат своята

---

<sup>3</sup> Според нормативните документи, изискванията за благонадеждност са изпълнени, когато ръководителят на транспортната дейност във фирмата не е осъждан за умишлено престъпление от общ характер или не е лишен с влязла в сила присъда от правото да упражнява превозна дейност.

<sup>4</sup> Изискванията за професионална компетентност се считат за изпълнени, когато ръководителят на транспортната дейност притежава познания и опит, придобити чрез посещения в курсове за обучение или усвоени в транспортната практика, успешно е положил писмен изпит по предмети, определени в специално приложение към административните наредби и има най-малко основно образование.

<sup>5</sup> Изследванията показват, че при липса на опит в даден бизнес, ако зад един проект не стоят финансово солидни собственици с устойчив и жизнеспособен бизнес, вероятността от неблагоприятно развитие на проекта и изпадане в просрочие надхвърля 75%.

платежоспособност при изплащане на лизинговите вноски. Това е така, защото прекратяването на един лизингов договор и изземането на автобуси е крайно нежелателно и за двете страни и не се счита за приемлив изход от сделката доколкото пласирането на пътнически или туристически автобус е изключително трудно на цени, отговарящи на изискванията на лизингодателя, в случай на прекратяване на договорните отношения и пристъпване към изземане. Ето защо повечето лизингови фирми дори не разглеждат молбите за лизинг от фирми с постоянни загуби и висока задлъжнялост – нещо, което ЮМЛ Турс не може да си позволи в никакъв случай.

Отказвайки силно рискови сделки, лизингодателите в много случаи помагат на потенциалните лизингополучатели, като ги предпазват от сериозни финансови неблагоприятия за бизнеса им. Не са един или два случаите от българската практика, в които транспортни фирми се оказват със иззет автопарк. И до колкото той е функция на основната дейност, а не на обслужващи такива, това действа пагубно за фирмата. Въобще, управленските решения трябва да са съобразени както с предимствата на различните форми на финансиране, общовалидни за сектора, така и с конкретните фирмени характеристики и специфичните условия на пазарната среда при различните групи транспортни услуги, извършвани от фирмата, което е и предмет на анализ в тази първа част от публикацията. Това е така, защото целите за пазарно разрастване не могат и не бива да навредят на фирмените цели в други посоки. Подобен дисонанс би бил възможен например, ако инвестиционните и лизингови проекти на фирмата не са съобразени с цялостната ѝ маркетингова стратегия и позициониране на пазара и се наложат евентуални промени в ценовата политика на компанията, с цел обезпечаване на договора за лизинг в процеса на изпълнението му.

### 2.1.1. Характеристики на фирмената дейност

Фирма ЮМЛ Турс 93 ЕООД, на база богатия си опит на пазара на автобусни превози, предоставя богато и диверсифицирано портфолио от услуги, което включва, но не се ограничава само и единствено до следното: - *Трансфери в рамките на гр. София (от аерогара София до хотел, от хотел до ресторант и др.); - Трансфери извън рамките на гр. София; - Трансфери в цялата страна; - Превоз на организирани групи по предварително зададени маршрути с цел туризъм, спортно или културно мероприятие в страната и чужбина; - Превоз на деца от дома им до училище и обратно по определен от наемателя маршрут; - Превоз на деца за ски училище или*

*зелено училище; - Превоз на служители на фирми и организации до работното място и от работното място в рамките на цялата страна.*

За обезпечаване на услугата, фирмата разполага със собствени автобуси и бусове марки “Setra” и “Mercedes”, с които се стреми да задоволи всички изисквания за приятен и удобен транспорт. Автобусите разполагат със съвременни екстри, удобства и комфорт. Те преминават регулярно през технически прегледи, гарантиращи сигурност и безопасно пътуване. Категоризацията на автобусите е извършена съгласно изискванията на Системата за международна класификация на автобусите за туризъм, създадена от Международния съюз по автомобилен транспорт (IRU).<sup>6</sup> Всички автобуси отговарят на задължителните условия за категоризация (1 звезда), които са: *Съотношение мощност на двигателя/тегло най-малко 7.4 kw/t; Допълнителна спирачна система – устройство за намаляване на скоростта – хидравлично или електрическо, антиблокираща система (ABS) и др.; Минимално разстояние между седалки разположени - седалки разположени в една посока – 68 см; - седалки разположени срещуположно – 130 см; Минимална височина на облегалката – 52 см; Брой на подлакътниците - най-малко един; Отопление независимо от двигателя; Вентилационна или климатична система вътре в салона; Озвучителна инсталация: 1 високоговорител за 8 седалки, микрофони за шофьора и екскурзовода; Място за ръчен багаж вътре в автобуса; Колани на приоритетните седалки.*

Това не са маловажни детайли, тъй като определят базиса, под който фирмата не може да си позволи да използва, наеме, закупи – чрез кредит или на лизинг, транспортно средство, което да отговаря на вътрешно-фирмените и административни стандарти. Говорейки за стандарти, трябва да е ясно, че в общия случай лизингодателите предоставят единствено оборудване, което трябва да е стандартизирано и подходящо за препродажба или обратно изземане. Някои конкретни лизингови фирми финансират и оборудване, произведено специално за нуждите на лизингополучателя, което значи, че при необходимост от автобуси-луксозен клас, фирмата следва да се ориентира именно към подобни оферти.

---

<sup>6</sup> Асоциацията на българските предприятия за международни превози и пътищата (АЕБТРИ) е упълномощена да извършва тази категоризация на територията на България. Определянето на категорията комфорт на автобуси на транспортни фирми, извършващи международни пътнически превози, каквато фирма е и „ЮМЛ Турс 93“ ЕООД, се извършва чрез ежегодни прегледи.

В тази първа част от анализа следва да се класифицират, също така, изброените по-горе типовете и видове транспортни услуги, които фирма „ЮМЛ Турс 93“ ЕООД предоставя като част от своя „стоков микс“, при цялата условност на това определение що се отнася до фирма, занимаваща се с автобусен транспорт. За целите на класифицирането им ще използваме дефинициите, зададени в *„Наредбата за обществен превоз на пътници и товари на територията на Република България“*. Съгласно наредбата, групите транспортни услуги, осъществявани с автобусен транспорт са:

1. Превози по утвърдени транспортни схеми;
2. Специализирани превози;
3. Случайни превози.

Анализът по групи има своето значение за целите на настоящата публикация, тъй като всяка една от трите групи-услуги е специфична сама по себе си и според пазарните позиции на фирмата във всяка една от тях, следва да се направи индивидуална бизнес оценка, разглеждаща конкретните условия за развитие в конкретния пазарен сегмент и конкретните методи и форми за финансиране на това развитие.

### ***1. Превоз на пътници по утвърдени транспортни схеми***

- Фирма „ЮМЛ Турс 93“ ЕООД осъществява на база договорни отношения със съответните общински администрации, след провеждане и спечелване на съответен конкурс. По силата на договорните отношения, фирмата се задължава да поддържа линии от и до труднодостъпни и слабо населени места. Подобен вид превоз сам по себе си би бил неефективен и не би било препоръчително инвестирането в нови автобуси за целите на изпълнението на подобни договори, защото в много от случаите разходите направени за превоза значително превишават приходите. При естествени пазарни условия, на база на направен анализ на местната икономика, географска, демографска и социална среда, подобни маршрути не биха били обслужвани, което от своя страна би лишило местното население от гарантиран и достъпен обществен транспорт. Ето защо общинската администрация, с която фирма „ЮМЛ Турс 93“ ЕООД работи, компенсира загубите на превозвача чрез изплащането на съответните месечни субсидии. Гарантираният месечен доход в това отношение, който е изчислен така, че да покрива загубата на превозвача след продажбата на билети и оперирането при определени по



договор минимални нива на печалба, прави в крайна сметка атрактивна тази услуга и нейното извършване<sup>7</sup>.

- Аргументи в полза на лизинга при този тип транспортна услуга: Стабилните парични потоци при този вид публично частни отношения (ПЧП), свързани в общия случай със сключване на договорни отношения за четири или повече години, правят атрактивна възможността за инвестиции в обновяване на автобусния парк за осигуряване на линиите, които се обслужват. Нестабилността в административната среда обаче, често пъти води до проблеми с изпълнението на договорите, тяхното прекратяване или преразглеждане, забавяне в изплащането на общинските субсидии и т.н., което в крайна сметка може да доведе до проблеми с изплащането на инвестицията. Когато става въпрос за кредит, банката може да запорира и други активи на фирмата, докато в най-лошия случай при лизинг - да иззме автобусите, които така или иначе с промяната в пазарните условия и настъпването на риска не могат да оправдаят инвестицията в себе си. Ето защо се препоръчва използването на лизингова схема, докато дълговото финансиране остава при необходимост по-скоро за обезпечаване на оборотни средства, които *(ако приемем, че в общия случай са суми по заеми до 20хил. лв.)*<sup>8</sup> са десетократно по-малки като размер от стойността дори на 1-2 лизингови возила.

## **2. Специализиран превоз на пътници**

- Тук следва да се има предвид, че той се извършва въз основа на сключен дългосрочен договор между автобусната фирма и предприятие, учебно заведение или организирана група пътуващи. Навлизайки в спецификата на услугата, може да се заключи, че задълженията на превозвача в това отношение са изключително строги. Част от тях, доколкото касаят автобусния парк на фирмата, включват: - *Да осигурява технически изправни превозни средства /автобуси/;* - *Да замени във възможно най-кратък срок автобусите при повреда по време на път в случай, че водачът не може да*

---

<sup>7</sup> В момента почти 80% от автобусния междуградски транспорт в България се осъществява от частни фирми. Само 20% от него е собственост на общините. Естествено, най-голям интерес за предприемачите представляват маршрутните линии до големите градове и курортни дистанции, но междуселищните линии по договори с местните администрации, макар и нискодоходни, са „нишов пазар”, който има потенциал да бъде развиван.

<sup>8</sup> Според проучване на финансовия портал „Моите пари”, направено измежду 161 МСП, 19,88% от всички анкетираните компании са заявили, че в момента ползват заем за оборотни средства с погасителен план. Около 6 на сто от предприятията, които са ползвали такова финансиране, са заели между 20 хил. и 50 хил. лв. 3,7% от фирмите с кредити за оборотни средства са изтеглили над 500 хил. лв., а в останалите случаи финансирането е минимално, до 20хил. лв. Източник: <http://www.meganews.bg>, 13.06.2013г.

*отстрани повредата сам;* Не е необходимо да се отбелязва, че неустойките са изключително сериозни при нарушение на едно или няколко от тези задължения, тъй като се касае за персонал на предприятието и огромни загуби на база пропилен нормочасове при евентуални аварии и забавяния. Положителната за превозвача страна на този тип договори е възможността за може би най-сериозна гъвкавост по повод на ценообразуването, или с други думи - тук потенциалните договорни цени в най-голяма степен се доближават до фирмените, тоест до желаните при добри резултати в преговорния процес.

- Аргументи в полза на лизинга при този тип транспортна услуга: В случая може би най-подходящ е финансовият лизинг с отворен край, при който се дава избор на клиента дали да заплати остатъчната стойност на актива, като по този начин придобие собствеността върху лизинговия обект, или да се откаже от това свое право и активът остане собственост на лизинговата компания. При този тип лизинг за всяко плащане се издава фактура за размера на извършеното плащане – главница, лихва и ДДС, начислено само върху главницата. За кредит не може и да се говори, тъй като е под голям въпрос, поне към датата на кандидатстване за финансиране на инвестицията, това дали ще има необходимост от актива след приключването на договорните отношения. В повечето случаи те са на годишна база с клаузи за продължаване и не могат да покрият дори половината от периода на финансиране на инвестицията, която я прави трудно оправдаема и пред съответните финансови институции в случай, че фирмата прецени все пак да кандидатства за дългово финансиране.

### **3. Случаен превоз**

- При третия тип транспортна услуга, предоставяна от „ЮМЛ Турс 93“ ЕООД, организацията и изпълнението ѝ започват при предварително издадена фактура за платен превоз като договорът в общия случай е краткосрочен, за целите на конкретния курс. Технологията на услугата и нейните ползи бяха по-рано изяснени, а що се отнася до рисковете, те касаят най-вече тур-операторите и туристически агенции, които са сред най-сериозните партньори на фирмата при изпълнението на договори за случаен превоз. При тях съществуват периода на кризи на ликвидност, които често пъти могат да доведат до забавяния в плащанията. Прекомерното ангажиране на обслужващата транспортна фирма, без диверсификация на риска, чрез наличието на друг тип договори за транспортни услуги, може да „повлече“ и самия превозвач при криза в сектора или

конкретния оператор. На подобни събития бяхме свидетели многократно през последните няколко години след кризата от 2008г..

- Аргументи в полза на лизинга при този тип транспортна услуга: Тук вариантите са диаметрално противоположни, но и в двата случая касаят лизинга. За кредит въобще не може и да се говори с оглед на изключителната непредопределеност на възвращаемостта от инвестицията и паричните потоци във времето що се отнася до целта на инвестицията – обезпечаването на договорите за случаен превоз, които са добър, макар и нестабилен източник на приходи. В това отношение въпросните варианти се ограничават до оперативен лизинг (*при който на практика се наемат външни за фирмата транспортни средства за целите на конкретния курс*) и финансов лизинг. Едно е ясно - за клиентите от развитите страни (*чуждестранните туристи*) е почти немислимо да пътуват в автобуси със ухабен вид. Тур-операторите и агенциите обещаваат най-доброто на своите клиенти, а първото нещо, което прави впечатление е транспортът от летището към хотела. За подобни курсове обаче е резонно мениджмънтът да си зададе уместния въпрос – струва ли си инвестиция от над 200хил. евро за подобен актив, който най-малкото би бил твърде скъп и неудачен за ползване в рамките на останалите предоставяни услуги като специализиран превоз на пътници и превоз по утвърдени транспортни схеми. Ако отговорът на база комбиниран бизнес анализ е „Не”, то тогава оперативният лизинг, за който ще стане въпрос в следващата глава, е единственото адекватно решение.

### 2.1.3. Перспективи

Не може да се пропусне обвързването на решението за външно финансиране с ендо-, но и с екзогенните фактори, които оказват влияние. От тази гледна точка основната перспектива пред организацията, която прави наложително подобно финансиране е тази, свързана с разрастването мащаба на дейността ѝ. Най-важното и стратегически-значимо предизвикателство това да се случи е свързано с клъстеризацията на българския бизнес и в частност – на транспортния бранш. Това би допринесло за откриване на нови възможности със споделяне на риска на принципа на т.нар. *joint-ventures*, което е най-добрата алтернатива за малка, но добре ситуирана на пазара фирма, която не бива да предприема резки промени в своята фирмена политика и практика. В конкретния случай на дневен ред пред ЮМЛ Турс 93 ЕООД е развитието на клъстерното обединение „Транспортен клъстер Перник“, което цели да мобилизира собствените (*на фирмата*) и външни ресурси за информационно и иновационно

подпомагане на развитието на търговията и услугите в бранша, да съдейства на членовете на клъстера за въвеждане на водещи практики, достъп до нови пазари, разширяване на бизнес нишата (*особено за фирма с нишов профил като ЮМЛ*). Бъдещото дружество ще предоставя и консултантски и информационни услуги, включително по повод на ценообразуването и цялостните бизнес стратегии на своите членове, които да изградят алианс между конкуриращи се, но сътрудничащи си партньори като по този начин ги направят конкурентоспособни както на националния, така и на регионалния пазар в тази част на Балканите с оглед на развитието на туризма.

И тъй като отрасловата клъстързация се насърчава от ЕС, това предполага възможност за възползване от по-изгодни условия на финансиране чрез подкрепа по фондове и програми на Европейския съюз както за фирмите-членове, така и за съответния клъстер<sup>9</sup>. Някои лизингови дружества, дъщерни на големи български банки (*като Райфайзен Лизинг България ООД*), предлагат и в момента, съвместно с Европейската Инвестиционна Банка, преференциални условия за финансиране на активи с цел модернизация или разширяване на производствени мощности чрез лизинг на автобуси (*и др. транспортни средства, без леки автомобили*). Могат да кандидатстват всички регистрирани в Р. България малки и средни предприятия.<sup>10</sup> Европейската Инвестиционна Банка може да финансира до 100% от финансираната стойност (без ДДС). Лихвите при този тип финансиране са преференциални като се определят според всеки индивидуален проект.

## 2.2. Анализ на съществуващите лизингови алтернативи

Тази част от анализа ще бъде разгледана на база на класическото деление, съществуващо в теорията и практиката на лизинга – на финансов и оперативен. При оперативния лизинг, за разлика от финансовия, се говори не за закупуване на автобус, а за дългосрочното му наемане. Тук основният момент е свързан с това, че клиентът наема превозното средство за определено време, като след изтичането на срока то се връща на наемодателя/лизингодателя. Към момента у нас тази форма не е толкова

---

<sup>9</sup> 37,88% от всички анкетираните компании в цитираното по-рано проучване на портала „Моите пари“ вече са ползвали финансиране по насърчителни програми, дялово финансиране или са заели средства от небанкови финансови институции. След покупките на лизинг най-много тези фирми са се възползвали от средствата по линия на еврофондовете – програмата „Конкурентоспособност“.

<sup>10</sup> Според критериите на Европейската Инвестиционна Банка, малки и средни предприятия са: а) Фирми с персонал не повече от 250 души (вкл. на свързаните фирми); б) Годишни приходи от продажби – до 7млн. евро и балансово число – до 5 млн. евро.

разпространена, защото все българските предприемачи са по-консервативни във финансово отношение<sup>11</sup>, а да се работи с активи „под наем” е още по-неортодоксално. Големите фирми в бранша обаче налагат този тип лизингово финансиране все повече поради финансовите облекчения, които ще бъдат описани по-нататък в публикацията.

Безспорно финансовият лизинг е по-разпространената алтернатива в своите собствени вариации. Договорите могат да бъдат, например, договори за финансов лизинг с опция или с клауза.<sup>12</sup> Детайлите са важни от счетоводно и др. естество, но на макрониво са най-важни преди всичко онези специфики на конкретния бизнес, които определят и главните характеристики на избраната лизингова форма. Така например, някои лизингодатели предлагат единствено лизинг на нови транспортни средства, а това за българските автобусни превозвачи е твърде „ексклузивна оферта”. Често фирмите използват в своята дейност добре поддържани, запазени и отговарящи на съответните условия автобуси и микробуси на възраст от 5 до 10 години. Такива са и най-търсени за закупуване. Уви, много лизингови компании поставят предварително условие след изтичане на лизинговия период възрастта на актива да не надвишава пет или повече години, което на практика прави невъзможно предоставянето на лизинг на повечето употребявани автобуси. Това изискване е свързано с необходимостта активът да бъде пригоден за вторична препродажба от страна на лизингодателя. Българската действителност, и пазар, обаче, са по-различни. Според статистика на Асоциацията на автобусните превозвачи от 10 000 автобуса, които са се движели в България през 2007 г., новите са или едва 300, а през 2008 г. - 150. Важното за бранша условие е употребяваните транспортни средства да отговарят не просто на минималните, но и на по-завишени изисквания, които лизингодателите също залагат (*като например изискването автобусите да отговарят на екологичен стандарт минимум EURO 5*). Ето как изглежда автобус на фирмата от по-високия клас (*3 звезди*), откъм характеристики и параметри, които в общия случай следва да бъдат задоволени без значение на конкретната форма на лизинг, която ще бъде приложена: *Съотношение мощност на двигателя/тегло най-малко 11kw/t; Допълнителна спирачна система –*

---

<sup>11</sup> Половината от всички анкетирани в споменатото вече проучване на сайта „Моите пари” твърдят, че не ползват никакво банково финансиране. 28,57 на сто от фирмите изобщо не са кандидатствали за кредит. Други компании са се отказали от тази възможност заради високите обезпечения и лихви.

<sup>12</sup> За разлика от договора за финансов лизинг, при този с клауза, ДДС се начислява и заплаща с всяка месечна лизингова вноска. Текущо, всеки месец лизингодателят издава фактура за дължимите месечни вноски с включен ДДС. Лизингът с остатъчна, или без остатъчна стойност е друг начин за назоваване на тази разлика в плащането на ДДС-то.

устройство за намаляване на скоростта – хидравлично или електрическо, антиблокираща система (ABS) и др.; Смесено окачване (класическо + пневматично) или изцяло пневматично; Минимално разстояние между седалки - разположени в една посока - 77 см, - разположени срещуположно – 148 см; Минимална височина на облегалката – 68 см; Регулиране на наклона на облегалката на всички седалки (минимален ъгъл 10°); Повдигаеми подлакътници откъм пътеката; Тапицерия с плат (облегалка + седалка); Отделени седалки; Мрежа за вестници и списания; Климатична система (минимум 15м3/час за всеки пътник), индивидуално регулируема и функционираща при спрял автобус или вентилационна система; Отопление независимо от двигателя, с автоматично регулиране на температурата, функциониращо и при спрял автобус; Сенници (щори или странични пердета); Лампи за четене за всеки пътник; Озвучителна инсталация: 1 високоговорител за 8 седалки, микрофони за шофьора и екскурзовода, радио-магнетофон или компакт диск; Място за ръчен багаж вътре в автобуса; Минимален капацитет на багажното отделение – 120 дм3/пътник; Защитна облицовка на багажното отделение; Видео; Колани на приоритетните седалки.

### 2.2.1. Финансов лизинг

За да опишем в детайли предимствата, но и спецификите на финансовия лизинг, изгоден за фирми от автобусния бранш ще вземем за пример една конкретна оферта и на нейна база ще разгледаме алтернативните опции, местата, където съществуват различия и онези, които са общохарактерни за целия лизингов сектор.

Автобуси		
	нови	употребявани
Минимална финансирана стойност	10 000 EUR	10 000 EUR
Срок	до 60 месеца	до 48 месеца
Първоначална вноска	мин. 20%	мин. 30%
Валута	EUR (възможност за плащане в BGN)	
Лизингова схема	анюитетни месечни вноски	
Възраст на обекта	В края на лизинговия период активът не трябва да е по-стар от 5 години	
Застраховка	Застраховка срещу всички присъщи рискове в полза на лизингодателя за периода на лизинг	

Ето и анализ на основните черти, вариациите в които са обект на коментар:

Стойност на сделките: Финансират се сделки на стойност от над 10,000 евро до над 30,000 евро като минимално условие.

Валута на сделките: Лизинговите договори при този тип лизинг се сключват в общия случай се сключват в евро. Допуска се обаче и плащане в български левове.

Срок за изплащане: 24, 36, 48, 60 месеца... Опциите са различни, а с тях и цената на лизинга. В някои от случаите съществува възможност за предварително погасяване.

Първоначална вноска на клиента: минимум 10% като в общия случай тя е поне минимум 20-25. Това разбира се влияе на лихвата, респективно на цялостните разходи по лизинга.

Разходи за клиента: Разходите включват такса за управление, годишна лихва или оскъпяване, размерът на които зависи от типа на автобуса и степента на риск на сделката. Допълнителни разходи, които могат да бъдат начислени, са свързани с евентуалното въвеждане на МПС-то в експлоатация: транспортът му (ако е закупено в чужбина), регистрация в КАТ, обмитяване (ако е закупено от страна, която не е член на ЕС), застраховка и маркиране, както и държавни и други данъци и такси, които са за сметка на клиента и се заплащат отделно. Възможно е също тези разходи да се включат в плана за лизинг като някои фирми предлагат схема „all inclusive”.

Начин на изплащане на лизинга: Начинът на плащане е на равни месечни анюитетни вноски като съществуват и някои нестандартни финансови схеми и условия, съобразени с изискванията на клиента, особено за по-крупни и доказали се фирми с възможности.

Допълнително обезпечение: Допълнителното обезпечаване е опция, не съществува като императивно изискване сред повечето компании. Тя дава възможност за намаляване на лихвата и първоначалната вноска и улеснява процедурата при одобрение на рискови проекти. Някои компании изискват и процент самоучастие (около 15%), но не това е общия случай.

Обратен лизинг: Обратният лизинг е интересна алтернатива, особено за приложение „ад хок”, която дава възможност за освобождаване на необходимите оборотни средства, когато се наложи, като същевременно с това продължи да се ползва съответното МПС.

Възраст на автомобилите: Възрастта на автобуса при изтичане на договора следва да не надвишава от 5 до 10 (десет) години. В конкретната разгледана по-горе оферта тази

алтернатива на практика прави почти невъзможно широкото ѝ прилагане за употребявани автобуси и стеснява в твърде голяма степен кръгът от евентуални клиенти. Без значение от възрастта, има споменатите вече минимални изисквания от гледна точка на сертификация на превозните средства, започвайки от ЕВРО V в някои случаи и стигайки до занижени минимални условия, стигащи дори до ЕВРО I при други оферти. В мнозинството случаи се изисква поне сертификат ЕВРО III без разлика дали автобусите са нови или употребявани.

Най-често документите за лизинг, които се изискват от автобусните фирми включват: съдебна регистрация; копие от лични карти на законните представители; протокол-решение за закупуване на актива чрез лизинг (не е задължително, според фирмените политики и разпоредби); копия от ЕИК и регистрация по ДДС (ако има такава); удостоверение за актуално състояние; копие от данъчни декларации за последните две години; годишни счетоводни отчети (баланс и ОПР) за последните две години и междинен за периода на текущата година; оферта-спецификация от вносителя / доставчика на актива; лиценз за транспорт и копия от талоните на притежавани МПС. И въпреки сериозните изисквания и процедури по проверка на лизингополучателя, по данни на Асоциацията на автобусните превозвачи и Държавна автомобилна администрация, до 90% стигат случаите на лизингови сделки, приключващи с изземане на автобуси, фирмите-собственици на които не могат да погасяват дължимите вноски. По-подробно на причините за подобна шокираща статистика, въпреки защитените до тук и аргументирани предимства на лизинга и цялостната му атрактивност като форма на финансиране на инвестиции в нови автобуси, ще бъдат разгледани в анализа на рисковете и заплахите на пазара на автобусни превози.

### 2.2.2. Оперативен лизинг

От практиката знаем, а и в теорията е описано, че оперативният лизинг на нови и употребявани МПС, автобуси в конкретния случай, се е наложил като изключително удобно решение, когато става въпрос за ограничаване на разходите чрез фиксирани месечни наемни вноски, контролируеми разходи за поддръжка и същевременно данъчни ползи. Синоним на „*оперативен лизинг*”, който може да бъде срещнат, е терминът „*управление на авто-парка*”. Основните му изгоди, които могат да бъдат приложени при предоставянето на услуги като случаен превоз по туристически дестинации, са следните:



-Финансови – Много компании предоставят фиксирана лихва за целия период на лизинг, формираща фиксирана вноска<sup>13</sup>. Това помага по-добре да се контролират разходите с оглед точността при ценообразуването на стойността на услугата.

- Балансови - Оперативният лизинг се отразява в счетоводния баланс на дружеството като наем. На практика той балансово неутрален и не натоварва кредитната задължениост на дружеството, което оставя свободни възможности за набавяне на допълнителни кредити за покриване на оперативни разходи или други планирани инвестиции (за изграждането на собствени сервизни мощности, например). За финансовата стабилност на фирмата, необходима за получаването на лиценз, това е от първостепенно значение.

- Данъчни - При оперативния лизинг се отчита като разход цялата месечна наемна вноска, без да се дели на лихва и амортизационни отчисления, които при автобуси (и камиони) са за по 10 години. Друго специфично предимство е, че при лизинг на автобус от страна-членка на ЕС сделката е ДДС неутрална поради характера на т.нар „вътреобщностни доставки на услуга”;

-Управленски – съществува опцията (която разбира се оскъпява лизинговата услуга) много от задачите по управлението на фирмения авто-парк да се прехвърлят от дружеството лизингодател. На практика това е своеобразен „аут-сорсинг” процес на сервизна и др. дейност, която разтоварва ресурси за съсредоточаване върху основната.

### 2.3. Анализ за предприемането на ефективни управленски решения

Настоящият анализ не би бил пълен ако не се продължи развитието на започната вече част с перспективите пред фирма ЮМЛ Турс по повод на причините и методите за ползване на външно финансиране и не се направи цялостен преглед на съществуващите слабости и силни страни на фирмата, както и на рисковете и възможностите пред нея, в контекста на алтернативите за финансиране.

SWOT анализът, като субективен метод за идентифициране и определяне на силни и слаби страни, възможности и заплахи за обекта, дейността или проекта, е добър инструмент, който да се използва за извличане на допълнителна аналитична

---

<sup>13</sup> Обикновено месечните наемни вноски се определят от цената на МПС, предмет на лизинговата сделка, срока на финансиране и допълнителните услуги по обслужване, които се получават според избрания пакет.

информация преди окончателната оценка на възможностите за финансиране и предимствата на лизинга.

Обобщавайки информацията до момента констатираме следното:

- **Слаби страни:** - ЮМЛ Турс 93 ЕООД оперира на пазар при наличието на конкуренция на територията, на която осъществява своята дейност, при това масирана, произтичаща от въздействието на столицата като притегателен за предприемаческата инициатива център, включително и в сферата на автобусния транспорт.; - Недостатък е и ограничената материална база, с която разполага фирмата, поради консервативната финансова политика, водена от мениджмънта до момента – реинвестиция на печалбата, без ползване на дългови инструменти за финансиране. Това не позволява предприемането на каквито и да било експанзионистки ценови и цялостни бизнес-стратегии и ограничава в голяма степен управленските ходове за развитие на фирмата до такива, следващи лидерите на пазара и търсещи нишови пазари и пазарни сегменти. С оглед на тези социо-психологически характеристики на мениджмънта, лизингът отново се явява предпочитаната алтернатива.

- **Силни страни:** - Неудовлетвореността на потребителите от качеството на транспортната услуга, осъществявана от конкурентите, твърде често опортюнистично настроени и хищнически ориентирани, изтъкват качествата и предимствата на фирма, макар и малка, но с опит и традиции; - Превозите се извършват с нови и категоризирани автобуси, макар и малко на брой, снабдени с необходимото оборудване, осигуряващ спокойно и комфортно обслужване.

- **Възможности:** - Привличане на нови клиенти в пост-кризисните години при възстановяване на част от производствата и разкриване на нови възможности в услугата специализиран превоз с оглед на развитието на икономиката в Югозападния планов регион, свързана и с изграждането на нова инфраструктура, включително транспортна, и чуждестранни инвестиции; - Разширяване на дейността, стига фирмата да успее да постигне конкурентни предимства на база добрата стартова позиция, в която се намира – със сравнително стабилен мениджмънт и запазване на досегашната ценова политика, което изисква избраната форма на финансиране на инвестиции в разширяване на авто-парка да не ѝ се отрази драстично<sup>14</sup>.

---

<sup>14</sup> Цената, макар и без да се навлиза в детайли на този ранен етап от анализа, е сред най-добрите на пазара в района на гр. София и Югозападния регион за планиране (включващ още Перник, София област, областите Благоевград и Кюстендил), тъй като фирмата работи директно със своите клиенти, без посредници по веригата. Преди навлизане в детайли, за общия случай може да бъде обобщено, че

- **Опасности:** - Поява на нови конкуренти, окрупнени и експанзионистично настроени, с хищнически ценови стратегии; Ръст на инфлацията и/или стагнация на икономиката вместо очакваното възстановяване и растеж.

Редом с прилагането на субективния SWOT анализ, за извеждането на качествени и цялостни препоръки, следва да се направи и обективен PEST анализ на средата, в която фирмата оперира. Той разглежда *социалните, технологичните, икономическите и политическите* фактори, които имат влияние върху транспорта. Сред *социалните* безспорно е продължаващата социална и икономическа криза в региона, в който фирмата оперира. Що се отнася до *технологиите*, обновяването на автобусния парк на фирмата излиза на дневен ред, с което и възможността за „оглеждане“ на алтернативни технологични решения, които да доведат до намаляване на разхода на гориво – основният компонент в калкулирането стойността на транспортната услуга. Такива са например автобусите с метанова уредба<sup>15</sup>. *Икономическите фактори* безспорно не предвещават бурен растеж през 2013 и 2014, но въпреки това предсказват постепенно възстановяване и излизане от кризата, особено за сектори с висока степен на иновативност. Това повдига на преден план идеи, свързани със иновации в управленския процес, предоставяните услуги или модел на бизнес-развитие, редом с технологичните иновации, свързани с обновяване и развитие на авто-парка. Не на последно място, *политическият фактор* е жизнено-важен за устойчивото развитие на фирма ЮМЛ Турс 93 и предприемането на инвестиционни начинания. Той предполага стабилна местна административна среда и предвидимост в договорните отношения по повод на вече изпълняваните линии, както и прозрачни търгове за процедури по ПЧП, свързани с бъдещи възможности, без значение от политическата конюнктура. Политическата макросреда на национално ниво, свързана с нормативната уредба и нейното правоприлагане също е от изключително значение, защото нелегалният транспорт, нелоялната конкуренция и заниженият контрол от органите на Държавна автомобилна инспекция също влияят негативно, а редом с тях се

---

мениджмънтът прилага различни методи за ценообразуване, комбинирани според вида на услугата, пазарната конюнктура и собствените си конкурентоспособност на местния и регионален пазар (без цел да се конкурира в национален или международен план).

<sup>15</sup> Цената на горивото при автобуси с метанова уредба на 100км. по общи изчисления е близо 2 пъти по-ниска в сравнение с дизелови или бензинови двигатели. В абсолютни стойности, изследване на казуса със закупуването на 10 метанови автобуса от фирма „Бургасбус“ ЕООД през 2008г. показва, че на всеки 100 км метановият автобус икономисва около 40.00 лв. в зависимост от пробега и експлоатационните условия.. Друго предимство е това, че газовото гориво удължава живота на автомобилния двигател до 2 пъти, а срокът за ползване на маслата се удължава 1,5 пъти. Сделката е финансирана с лизинг, а лизинговата компания, финансираща доставката е "Уникредит Лизинг"АД. Общата стойност на инвестицията възлиза на 5 800 000 лв.

„прокрадва“ и сянката на корупционни и др. некоректни търговски практики, които допълнително забавят възстановяването и растежа на фирмата.

### 3. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Транспортен субект, разполагащ със стари автобуси, се изправя пред риска, постепенно да започне да губи клиенти. Всеки, ориентиран към оцеляването следва да запази добри ценови равнища, но всеки ориентиран към дългосрочното развитие – да обезпечи това развитие със сравнително нови транспортни средства, които да са добре поддържани.

Успехът на пазара се крие в уелото съчетание на двете цели и средствата за постигането им, които авторът на публикацията вижда в лизинговото финансиране, чиито предимства, разгледани според формите и спецификите на лизинга и според типа услуги и спецификите на фирмата и пазара, на който оперира, са достатъчно показателни сами по себе си.

Разбира се, в рамките на анализа, който се съсредоточава върху лизинга като предпочитана форма за финансиране, банковият заем е оставен встрани от основната тема на изследването, но това не го изключва като алтернативен вариант за закупуване на автобуси от фирмата. Въпреки това е добре да се имат предвид неговите минуси, споменати по-горе, свързани с евентуалните промени на лихвения процент и възможното повишаване на планираните разходи, затварянето на много от възможностите за бъдещи заеми (когато е възможно да са свързани с по-важни за фирмата оперативни и стратегически решения) и липсата на предимства при данъчното облагане в една силно турбулентна икономическа и административно политическа среда, в която фирма „ЮМЛ Турс 93“ ЕООД оперира със сравнително стабилни икономически показатели и перспективи за развитие.

## 4. ИЗПОЛЗВАНИ ИЗТОЧНИЦИ

### ИЗПОЛЗВАНА ЛИТЕРАТУРА

- Николова, Н. Корпоративни финанси, първа и втора част, С. 2008г.
- Димитрова, Р. Банки и банково обслужване, Ромина, 2011г.
- Ангелов, А. Организационно поведение, С., Тракия – М, 1994г.
- Вълева, Лора. Особенности на ценовата политика в транспортната фирма, 2012г.

### НОРМАТИВНИ И АДМИНИСТРАТИВНИ ДОКУМЕНТИ

- Закон за потребителския кредит
- НАРЕДБА № 2 от 15.03.2002 г. за условията и реда за утвърждаване на транспортни схеми и за осъществяване на обществени превози на пътници с автобуси и леки автомобили;
- НАРЕДБА № 11 от 31.10.2002 г. за международен автомобилен превоз на пътници и товари.

### ИНТЕРНЕТ ИЗТОЧНИЦИ

- <http://www.yuml-tours93.com>
- <http://avtobusi.com>
- <http://www.passengertransport.bg>
- <http://www.bmleasing.bg>
- <http://rlbg.bg>
- <http://www.sogelease.bg>