Индустриален бизнес и предприемачество – иновации в науката и практиката

Сборник с доклади от международна научно-практическа конференция

Индустриален бизнес и предприемачество – иновации в науката и практиката

Сборник с доклади от международна
научно-практическа конференция

Посветена на 70 годишнината от създаването
на специалност „Индустриален бизнес и предприемачество“
в Икономически университет – Варна

2018
Издателство „Наука и икономика”
Икономически университет – Варна

Сборникът се издава като резултат от международна научно-практическа конференция "Индустриален бизнес и предприемачество - иновации в науката и практиката", финансирана по проект № НПК - 237 със средства, отпуснати целево от държавния бюджет на Икономически университет - Варна за 2018 г.

Публикуваните доклади не са редактирани и коригирани. Авторите носят пълна отговорност за съдържанието, оригиналността им и за грешки, допуснати по тяхна вина.

Тази книга или части от нея не могат да бъдат размножавани, разпространявани по електронен път и копирани без писменото разрешение на издателя.

© Издателство „Наука и икономика”,
Икономически университет – Варна, 2018

ISBN 978-954-21- 0982-2

НАУЧЕН КОМИТЕТ

1. Проф. д-р ик. н. Тодор Ненов (ИУ – Варна)
2. Проф. д-р ик. н. Бойко Атанасов (ИУ – Варна)
3. Проф. д-р ик. н. Йосиф Илиев (УНСС – София)
4. Проф. д-р ик.н. Младен Велев (ТУ – София)
5. Проф. д-р ик. н. Божидар Хаджиев (УХТ – Пловдив)
6. Проф. д-р Евгени Станимиров (ИУ – Варна)
7. Проф. д-р Любчо Варамезов (СА „Д. А. Ценов“– Свищов)
8. Проф. д-р Димитър Димитракиев (ВВМУ “Н. Й.Вапцаров“–Варна)
9. Проф. д-р Иван Иванов (ПУ „Паисий Хилендарски)
10. Проф. д-р Иван Палигоров (ЛТУ – София)
11. Проф. д-р Светлана Димитракиева (ТУ – Варна)
12. Проф. д-р Милен Балтов (БСУ)
13. Проф. д-р Николай Щерев (УНСС – София)
14. Доц. д-р ик. н. Стоян Коев (ВУСИ – Пловдив)
15. Доц. д-р Благо Благоев (ИУ – Варна)
16. Доц. д-р инж. Николай Карев (ХТМУ – София)

ОРГАНИЗАЦИОНЕН КОМИТЕТ

1. Доц. д-р Илиан Минков (ИУ – Варна) – председател
2. Доц. д-р Йордан Иванов (ИУ – Варна)
3. Гл. ас. д-р Стефан Калпачев (ИУ – Варна)
4. Гл. ас. д-р Влади Куршумов (ИУ – Варна)
5. Гл. ас. д-р Моника Михайлова (ИУ – Варна)

SCIENTIFIC COMMITTEE

1. Prof. Todor Nenov, Doctor of Economic Sciences (UE – Varna)
2. Prof. Boyko Atanasov, Doctor of Economic Sciences (UE – Varna)
3. Prof. Yosif Iliev, Doctor of Economic Sciences (UNWE – Sofia)
4. Prof. Mladen Velev, Doctor of Economic Sciences (TU – Sofia)
5. Prof. Bozhidar Hadzhiev, Doctor of Economic Sciences (UFT – Plovdiv)
6. Prof. Evgeni Stanimirov, PhD (UE – Varna)
7. Prof. Lyubcho Varamezov, PhD (AE "D. A. Tsenov"– Svishtov)
8. Prof. Dimitar Dimitrakiev, PhD (NA "N. Y. Vaptsarov"– Varna)
9. Prof. Ivan Ivanov, PhD (PU "Paisii Hilendarski")
10. Prof. Ivan Paligorov, PhD (UF – Sofia)
11. Prof. Svetlana Dimitrakieva, PhD (TU – Varna)
12. Prof. Milen Baltov, PhD (BFU)
13. Prof. Nikolay Shterev, PhD (UNWE – Sofia)
14. Assoc. Prof. Stoyan Koev, Doctor of Economic Sciences (USE – Plovdiv)
15. Assoc. Prof. Blago Blagoev, PhD (UE – Varna)
16. Assoc. Prof. eng. Nikolay Karev, PhD (UCTM – Sofia)

ORGANIZING COMMITTEE

1. Assoc. Prof. Ilian Minkov, PhD (UE – Varna) – chairman
2. Assoc. Prof. Yordan Ivanov, PhD (UE – Varna)
3. Chief Assist. Stephan Kalpachev, PhD (UE – Varna)
4. Chief Assist. Vladi Kurshumov, PhD (UE – Varna)
5. Chief Assist. Monika Mihaylova, PhD (UE – Varna)

СЪДЪРЖАНИЕ

1. *Доц. д-р Илиан Минков*
   Седемдесет години специалност „Индустриален бизнес и предприемачество“ в ИУ – Варна 19

2. *Проф. д-р Николай Щерев*
   Индустрията на България: между оценката на настоящето и очакванията за бъдещето 27

3. *Доц. д-р Искра Пантелеева*
   Иновациите и предприемачеството в България – основни параметри и оценки 45

4. *Проф. д-р Евгени Станимиров, ас. Виктория Станчева*
   Роля на моделите за управление на клиентски портфейли в мениджмънта на ключови клиенти 58

5. *Проф. д-р ик. н. Божидар. Хаджиев*
   Широколентовото бизнес предприемачество, като нова технология на комплексния реинженершнг 64

6. *Проф. д-р ик.н. Б. Хаджиев; доц. д-р Валентина Николова-Алексиева; докторант Ива Бъчварова*
   Необходимост от комплексен реинженеринг на туристическия бизнес в България 76

7. *Проф. д-р Росен Николаев, доц. д-р Танка Милкова*
   Модел за оптимален избор на доставчици на суровини и материали 89

8. *Доц. д-р ик.н. Стоян Коев*
Съвременните роли в управлението на човешките ресурси 99

9. *Доц. д-р Радан Мирянов, гл. ас. д-р Юри Димитров*
Една възможност за двукритериално оптимизиране разпределението на кораби по кейови места 107

10. *Доц. д-р Иван Петров*
Причини за стартиране и основни трудности пред самозаетите лица в България 116

11. *Доц. д-р Ирена Емилова*
Теории за междуличностни отношения в контекста на управлението на човешките ресурси 126

12. *Доц. д-р инж. Николай Карев, докт. Александра Господинова*
Оценка на териториалното месторазположение на предприятията от растително-маслената промишленост 133

13. *Доц. д-р Милена Кирова, докторант Ирина Петрова*
Разработване на иновационна стратегия посредством бенчмаркинг 142

14. *Доц. д-р Донка Желязкова*
Мястото на България в дунавския вътрешен воден транспорт 154

15. *Доц. д-р Михал Стоянов*
Десетилетие в ЕС – свръхоптимизъм и овладяване на кризата 162

16. *Доц. д-р Илиан Минков, Симона Кунова*
Проблеми на културата на екипите по управление на проекти в бизнес организациите 173

17. *Доц. д-р Недка Николова*
HR-бранд в системата на стратегическото управление на човешкия капитал на организацията 184

18. *Доц. д-р Пенка Горанова*
Внедряване на системата за управление на взаимоотношенията с клиенти в компания „Никас България“ ЕАД 201

19. *Доц. д-р Радко Радев*
Характеристики на бизнес планирането в зависимост от големината на индустриалните фирми 212

20. *Доц. д-р Йордан Иванов*
Връзка на ефикасноста и ефективноста при обслужването на клиентите и ценовата конкурентоспособност 223

21. *Доц. д-р Сергей Найденов, докторант Борислав Боев*
Атомната енергетика в енергийния микс на Република България – текущо състояние и перспективи 233

22. *Доц. д-р Цветан Дилков*
Сигналната политика на образователния пазар и цели на университетите 240

23. *Борислава Гълъбова, Боряна Трифонова*
Иновациите и технологичното развитие като стратегически предимства на минното предприятие..... 247

24. *Гл. ас. д-р Милчо Близнаков*
Модифицирани показатели за оценка на инвестиционни проекти 261

25. *Д-р Доника Стоянова, х. ас. Петър Петров*
Интернет присъствие на производителите на горно облекло във варненска област..... 272

26. *Гл.ас. д-р Красимира Найденова*
Някои финансови аспекти на устойчивото развитие за българските индустриални компании..... 284

27. *Гл. ас. д-р Моника Михайлова*
Динамичните способности на предприятието в процеса на създаване, развитие и поддържане на конкурентни предимства..... 294

28. *Гл. ас. д-р Марин Гешков*
Икономиката на България в условията на световна икономическа криза. Емпиричен анализ 304

29. *Гл. ас. д-р Ивайло Иванов*
Българска отбранително технологична и индустриална база – пет години по-късно..... 315

30. *Гл. ас. д-р Милен Динков*
Предизвикателства и перспективи пред иновационната дейност в страните от Европейския съюз..... 331

31. *Гл.ас. д-р Пламен Павлов*
Иновационна политика в някои водещи иновативни икономики – част 2..... 338

32. *Гл. ас. д-р Радка Иванова, гл. ас. д-р Радмил Николов*
Внедряване на екологична политика в организациите – предпоставка за повишаване на конкурентоспособността им 351

33. *Гл. ас. д-р Силвия Димитрова, Светослав Стойчев*
Читалищата и устойчивото развитие на градовете 363

34. *Гл.ас. д-р Силвия Христова*
Задържане на персонала – предизвикателство пред съвременния бизнес 375

35. *Гл. ас. д-р Цанко Стефанов*
Специфика на маркетинга на взаимоотношенията с клиенти 382

36. *Гл. ас. д-р Влади Куршумов, Владислав Вълчинов*
Проявление на кохезионната политика на европейския съюз чрез оперативните програми в България 391

37. *Гл.ас. д-р Стефан Калпачев*
Предимства на прилагането на ресурно базираната теория при формулирането на операционната стратегия на фирмите 402

38. *Ас. д-р Атанас Атанасов*
Интелектуалният капитал - основа на съвременния бизнес и предизвикателство пред финансовата отчетност 411

39. *Д-р Цанко Иванов*
Класически и съвременни измерения на индустриалния контрашпионаж 428

40. *Ас. Виктория Станчева*
Еволюция на портфейлния подход в бизнеса 443

41. *Докторант Невена Шопова-Григорова*
Концептуален модел за измерване на представянето от подобряване на управлението на знанието и информацията в организацията..... 452

42. *Докторант Мариета Христова*
Същност на риска в икономиката и бизнеса 461

43. *Докторант Стефка Масалджийска*
Емоционалната интелигентност – предпоставка за ефективна екипна работа..... 477

44. *Докторант Цветелина Иванова*
Организационната култура и удовлетвореността на персонала..... 491

45. *Dorina Koçi (Janku), PhD*
Government Policies Affecting Entrepreneurship and Doing Business in Albania 498

46. *Perseta Grabova, PhD, MSc. Greta Bakiasi, MSc. Xhorxhina Gjoni*
Evaluation of the Level of Financial Literacy of Entrepreneurs of MSMES – Case of Rural Areas in Albania..... 507

47. *Chief assist. prof. Zoya Ivanova, PhD (Economics)*
Counterparty Risk Management in an Industrial Enterprise..... 521

CONTENT

1. *Assoc. prof. Ilian Minkov, PhD*
Seventy years of mayor "Industrial Business and Entrepreneurship" in the University of Economics – Varna..... 19

2. *Prof. Nikolay Shterev, PhD.*
The Bulgarian Industry: Between the Assessment Of This Future and the Future Expectations..... 27

3. *Assoc. prof. Iskra Panteleeva, PhD*
Innovation and Entrepreneurship in Bulgaria – Basic Parameters and Evaluations..... 45

4. *Prof. Evgeni Stanimirov, PhD, assist. prof. Viktoriya Stancheva*
The Role of Customer Portfolio Models for Key Account Management..... 58

5. *Prof. Bozhidar Hadzhiev, dr of econ. sc.*
Broadband Business Entrepreneurship as a new Technology of Complex Reigngering..... 66

6. *Prof. Bozhidar Hadzhiev, Dr of Econc Sc., assoc. prof. Valentina Nikolova –Alexieva, PhD, student Iva Bachvarova , PhD*
Need For a Complex Reengineering of the Tourism Business in Bulgaria 76

7. *Prof. Rosen Nikolaev, PhD, assoc. prof. Tanka Milkova, PhD*
A Model for Optimal Choice of Suppliers of Goods and Materials 89

8. *Assoc. prof. Stoyan Koev, dr of econ. sc.*
The Modern Role in Management of Human Resources..... 99

9. *Assoc. prof. PhD Radan Miryanov, assist. prof. PhD Yuri Dimitrov*
One Opportunity for Double-Criteria Optimization of Ship Distribution Among Port Berths 107

10. *Assoc. prof. Ivan Petrov, PhD*
Key Reasons and Difficulties to be Self-employed in Bulgaria 116

11. *Assoc. prof. Irena Emilov, PhD*
Theories for Interpersonal Relations in the Context of the Human Resources Management 126

12. *Assoc. prof. eng. Nikolay Karev Karev, PhD*
Evaluation Of The Territorial Location Of Enterprises From Vegetable-Oil Industry 133

13. *Assoc. prof. Milena Kirova, PhD, student Irina Petrova, PhD*
Benchmarking as a Method for Developing an Innovation Strategy 142

14. *Assoc. prof. Donka Zhelyazkova, PhD*
The Place of Bulgaria in Danube Inland Water Transport 154

15. *Assoc. prof. Mihal Stoyanov, PhD*
Decade in EU – Overoptimism and Overcome the Crisis 162

16. *Assoc. prof. Ilian Minkov, PhD, Simona Kunova*
Problems of Culture of Project Management Teams in Business Organizations 173

17. *Assoc. prof. Nedka Nikolova, PhD*
Hr-Brand in the System of Strategic Management of the Human Capital of the Organization 184

18. *Assoc. prof. Penka Goranova, PhD*
Implementation of the System for Customer Relationship Management in "Nikas Bulgaria" 201

19. *Assoc. prof. Radko Asenov Radev, PhD*
Characteristics of Business Planning According to the Size of the Industrial Companies 212

20. *Assoc. prof. Yordan Hristov Ivanov, PhD*
Relationship Between Efficasy And Efficiency Of Customer Services And The Price Competitiveness..... 225

21. *Assoc. prof. Sergey Naydenov, PhD, student Borislav Boev, PhD*
Nuclear Energy in the Energy Mic of the Republic of Bulgaria - Current Situation and Prospects..... 233

22. *Assoc. prof. Tsvetan Dilkov, PhD*
Signal Policy on Education Pazar and Goals at University 240

23. *Borislava Galabova, Boryana Rifonova*
Innovation and Technological Development as Strategic Advantages of the Mining Company..... 247

24. *Chief assist. prof. Milcho Bliznakov, PhD*
Modified Indicators for the Assessment of Investment Projects..... 261

25. *Donika Stoyanova, PhD, Petar Petrov*
Internet Presence of the Producers of Outerwear in Varna District 272

26. *Chief assist. Krasimira Naidenova, PhD*
Some Financial Aspects of Sustainable Development for Bulgarian Industrial Companies..... 284

27. *Chief assist. prof. Monika Mihaylova, PhD*
Dynamic Capabilities of the Enterprise in the Process of Creating, Developing and Maintaining Competitive Advantages 294

28. *Chief assist. prof. Marin Geshkov.PhD*
Bulgarian Economy in the Global Economic Crisis. Emperical Analisis 304

29. *Chief assist. prof. Ivaylo Ivanov, PhD*
Bulgarian Defense Technological and Industrial Base – Five Years Later 315

30. *Chief assist. prof. Milen Dilkov, PhD*
Challenges and Perspectives Before Innovative Activities in the European Union Countries 331

31. *Chief assist. prof. Plamen Pavlov, PhD*
Innovation Policies In Some Leading Innovative Economies – Part 2 338

32. *Chief assist. prof. Radka Ivanova, PhD, chief assist. prof. Radmil Nikolov, PhD*
Integration of Environmental Policy Into Organizations – a Prerequisite for Increasing Competitiveness 351

33. *Chief assist. prof. Silviya Dimitrova, PhD*
Cultural Institutions And Sustainable Urban Development ... 363

34. *Chief assist. prof. Silviya Hristova, PhD, Svetoslav Stoychev*
Staff Retention – a Challenge to Modern Business 375

35. *Chief assist. prof. Tsanko Stefanov*
Specificities of Customer Relationship Marketing 382

36. *Chief assist. prof. Vladi Kurshumov, PhD, Vladislav Valchinov*
Performance of The European Union's Cohesion Policy Through the Operational Programs in Bulgaria 391

37. *Chief assist. prof. Stefan Nankov Kalpachev, PhD*
Advantages of the Application of the Resource Based Theory in the Formulation of the Operational Strategy of the Companies...... 402

38. *Assist. prof. Atanas Atanasov, PhD*
Intellectual Capital - Basis Of Contemporary Business And Challenge For Financial Reporting..... 411

39. *Tsanko Ivanov, PhD*
Classic And Modern Aspects Of Industrial Counterespionage 428

40. *Assist. prof. Viktoria Stancheva*
Evolution of the Portfolio Approach in Business Context 443

41. *Student Nevena Shopova-Grigorova, PhD*
Conceptual Model for Measuring the Performance of the Companies From Improving Knowledge Management and Information in the Organization..... 452

42. *Student Marieta Hristova, PhD*
The Nature of the Risk in Economics and Business Studies..... 461

43. *Student Stefka Dimitrova Masaldzhiyska, PhD*
Emotional Intelligence – Prerequisite for Effective Teamwork..... 477

44. *Student Tsvetelina Ivanova, PhD*
Organizational Culture and Employee Satisfaction..... 491

45. *Dorina Koçi (Janku), PhD*
Government Policies Affecting Entrepreneurship and Doing Business in Albania..... 498

46. *Perseta Grabova, PhD, MSc. Greta Bakiasi, MSc. Xhorxhina Gjoni*
Evaluation of the Level of Financial Literacy of Entrepreneurs of MSMES – Case of Rural Areas in Albania..... 507

47. *Chief assist. prof. Zoya Stanimirova Ivanova, PhD (Economics)*
Counterparty Risk Management in an Industrial Enterprise..... 521

СЕДЕМДЕСЕТ ГОДИНИ СПЕЦИАЛНОСТ „ИНДУСТРИАЛЕН БИЗНЕС И ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО“ В ИУ – ВАРНА

Доц. д-р Илиан Минков
Катедра „Индустриален бизнес“
Икономически университет – Варна

През 2018 г. специалност „Индустриален бизнес и предприемачество“ навършва 70 години, което е признак за традиции, зрялост и устойчивост в развитието. През всичките тези години специалността успява да оцелее при променящите се социално-икономически условия в страната и динамиката на специалностната структура във висшите икономически училища и да обучи десетки хиляди икономисти, реализиращи се с успех във всички сфери на икономиката.

Развитието на специалността, фокусирана върху икономическите, организационните и управленските проблеми на индустриалния сектор, може да се разграничи на два големи периода – по време на централно-плановата икономика, и след преминаването към пазарна икономика.

По време на първия период специалността се утвърждава като една от водещите в Икономически университет – Варна. Тя е създадена през 1949 г. с наименование „Икономика на промишлеността“, като резултат от приетия през 1948 г. курс на индустриализация и електрификация на страната. Общият хорариум на специалността е около 3600 часа при седмична натовареност на студентите от 32-39 часа[1]. През годините наименованието ѝ е променяно неколкократно: “Научна организация на производството, труда и управлението в промишлеността”, “Икономика и управление на промишленост-

[1] Благоев, Б. Шестдесет години специалност „Икономика на индустрията“. Сб. „Актуални проблеми на икономиката и управлението на бизнеса“, Варна, 2008, с. 9.

та", "Икономика и управление на индустрията". Независимо от тези промени, мисията на специалността е била и си остава *да съдейства за просперитета на страната чрез подготовката на висококвалифицирани и с богата култура кадри за индустрията, научната сфера и националното стопанство, както и чрез извършването на разнообразна и обхватна научна, изследователска и консултантска дейност*[2].

Изхождайки от тази мисия са правени множество промени в учебните планове и програми, целящи да адаптират учебното съдържание към потребностите на националната икономика и съвременните достижения на икономическата наука и практика.

През шестдесетте години на миналия век се извършват значителни промени в учебния план на специалността, в основата които е идеята да се създадат условия за подготовка на инженер-икономисти за промишлеността. В резултат на това са включени за изучаване както редица математически, така и технологични дисциплини, осигуряващи необходимата технологичност и профилиране на подготовката на икономистите в промишлеността. Оформят се и профили (специализации) – "Икономика и управление на машиностроенето и корабостроенето", "Икономика и управление на химическата и металургична промишленост", "Икономика и управление на хранително-вкусова промишленост" и "Материално-техни-ческо снабдяване". По този начин, диференциацията на обучението по основни отрасли на индустрията задълбочава практическата му ориентация, осигурявана не само от специализираната технологична подготовка на студентите, но и от строго специализираното и съобразено с отрасловите особености обучение в областта на организацията на производството, труда и управлението[3].

Началото на седемдесетте години е белязано от отделянето на "Материално-техническо снабдяване" като самостоятелна специал-

---

[2] Пак там, с. 10.

[3] Благоев, Б. Шестдесет години специалност „Икономика на индустрията". Сб. „Актуални проблеми на икономиката и управлението на бизнеса", Варна, 2008, с. 11.

ност. Това обстоятелство, както и настъпилите значими промени в организацията и управлението на националното стопанство водят до нови съществени изменения в учебния план и учебното съдържание на специалността. Въведени са нови учебни дисциплини, свързани с изследване на операциите, технико-икономически проучвания, проектиране на системи за управление в промишлеността, научна организация на производството, труда и управлението и др., което разширява функционалния обхват на подготовката на студентите чрез обхващане на редица нововъзникнали организационно-икономически и управленски функции в индустриалното предприятие[4].

От средата на 80-те години в специалността е въведена нова тристепенна структура на обучение, което дава възможност да се увеличи гъвкавостта на специалната и специализиращата подготовка и по-непосредствено да се отговори на динамичните потребности на икономическата и обществена практика в страната. В следващите години, паралелно с прехода към пазарно стопанство, в третата степен на обучение на специалността успешно се развиват редица практически ориентирани специализации – икономика и управление на производствено-стопанската дейност, икономика и управление на научно-изследователската и технологична дейност, бизнес развитие и управление на ресурсите, индустриален мениджмънт и маркетинг, предприемачество и малък бизнес, финансов мениджмънт и др.[5] Развитието на тези специализации създава базата, върху която се поставя началото на магистърската програма на специалността през учебната 1996/1997 г., която и до днес е една от най-търсените и успешни магистърски специалности в ИУ-Варна.

Условията на пазарна икономика отправят огромно предизвикателство към специалността по отношение на нейната насока и съдържание и са свързани с цялостна промяна на фокуса на обучение

[4] Пак там.
[5] Пак там.

от административно-планово към пазарно стопанство. Последвалите промени в учебните планове и програми, както и във формите и методите на обучение, вече трето десетилетие целят да адаптират знанията, уменията и компетентностите на студентите към потребностите на бизнеса и работодателите.

Първата значителна промяна е направена в учебния план, утвърден за учебната 1995/1996 г., в който освен промените в учебното съдържание и организацията на обучението, е променен и общият хорариум на 2700 ч. През следващото десетилетие продължава процесът на актуализация на учебната документация на специалността, като основният акцент е „по-ясна ориентация на подготовката на обучаваните специалисти към спецификата на съвременните предприятия и корпорациите, засилване на непосредствената практическа ориентация на обучението, както и подготовка за пълна реализация на принципите и изискванията на Болонския процес“[6].

Развитие претърпява и магистърската програма на специалността, която наред с текущите промени в учебния план, променя неколкократно и наименованието си: „Икономика на индустрията“, „Индустриален бизнес и администрация“, „Корпоративно развитие и управление“, и „Корпоративен бизнес и управление“, с което наименование се предлага и до днес. Пионерско за университета е решението на катедрата да предложи магистърската специалност и в дистанционна форма на обучение през учебната 2008/2009 г., което намира изключително добър прием сред кандидат-магистрите, отразяващо се в значително търсене на тази образователна услуга през следващото десетилетие.

Годините след 2010 г. се оказаха трудни за специалност „Икономика на индустрията“, в резултат на неблагоприятните демографски тенденции, засилване на достъпа до образование в други страни, членки на ЕС и др. фактори. Динамичната и несигурна пазарна среда наложи и съответни пазарноориентирани мерки от страна на

[6] Пак там, с. 12.

катедра „Индустриален бизнес“ по отношение на предлаганите образователни продукти. Направена бе промяна в името на специалността, като дългогодишното наименование „Икономика на индустрията“ бе заменено от „Индустриален бизнес“ през 2012 г., а покъсно и от „Индустриален бизнес и предприемачество“ (2014 г.). Едновременно с това беше намален общият хорариум на аудиторната заетост до 2205 ч. Осъществена бе и актуализация на учебния план, продиктувана от тенденциите в търсенето на трудовия пазар. За да се осигури възможност на студентите да се профилират в две различни области – предприемачество и индустриален бизнес – бяха формирани по два избираеми блока от специални дисциплини през всеки семестър на 3 и 4-ти курс.

В отговор на засилващият се интерес към електронното и дистанционното обучение, и с оглед използването на съвременните информационни и комуникационни технологии, беше стартирането на специалност Индустриален бизнес и предприемачество“ в дистанционна форма на обучение през 2014 г. По този начин беше обхванат неусвоен пазарен сегмент от работещи със средно образование, желаещи да повишат образователното си равнище. Тук отново следва с гордост да отбележим, че катедра „Индустриален бизнес“ беше първата в ИУ-Варна, която предложи бакалавърска програма в дистанционно обучение, което намери своето отражение и в приема през следващите години. През настоящата 2018 г. се дипломира първият випуск дистанционни бакалаври, които демонстрираха висока степен на удовлетвореност от обучението и практическата полза от получените знания.

Съчетанието между широката теоретична база и специална подготовка с практико-приложна насоченост, дава на завършилите специалност "Индустриален бизнес и предприемачество" нужната квалификация и те се реализират пълноценно като професионалисти в различни сфери: икономисти, приложни и аналитични специалисти, оперативни, функционални и линейни мениджъри в малки, средни и големи индустриални предприятия, научно-изследова-

телски институти и развойни звена в индустрията, институции и органи на държавната и общинската администрации, банки, инвестиционни дружества и фондове, консултантски фирми, бизнес инкубатори, клъстери и бизнес мрежи, дилъри и брокери на стокови и фондови борси, търговски посредници и дистрибутори, частни предприемачи и др.

Поддържането на високо качество на обучението изисква наличието на висококвалифициран екип от преподаватели. Към момента броят на редовните преподаватели в катедрата е 12, като 5 са доценти, а 7 – главни асистенти с докторска степен. Със задоволство следва да отбележим активната консултантска и експертна дейност на членовете на катедрения колектив, обстоятелство високо ценено от студентите. Тази дейност е широкопрофилна и показва високата квалификация и експертност на преподавателите. Те са ангажирани с бизнес оценяване на предприятия и недвижими имоти, разработване на документи за развитие на общини, изграждане и внедряване на интегрирани системи за управление на бизнес процесите, консултиране на фирми от и извън ЕС за български пазари, разработване и управление на проекти по оперативни програми, счетоводни, данъчни и финансови консултации и др. Също така преподаватели от катедрата участват и в редица експертни съвети в страната, в т.ч. за подпомагане органите на държавното и регионално управление по проблеми от регионален характер; по проблеми на заетостта и безработицата, както и за избор на изпълнители по конкретни процедури за обществени поръчки по реда на ЗОП. Активно участие на членове на катедрата има в работата на регионални, областни и общински органи където се анализират и планират политиките и стратегиите за развитие на съответните структури, а също така и в различни по своя характер неправителствени организации. В резултат на всичко това натрупаният практически опит се проектира в знанията, уменията и компетентностите на обучаваните студенти и благоприятства успешната им професионална реализация.

Друг съществен момент е непрекъснатата работа по актуализи-

ране на учебното съдържание по преподаваните дисциплини, усъвършенстване организацията и методите на обучение, както и прилагане на активни мерки за обучение с цел повишаване на практическата му пригодност. За това допринася активната научно-изследователска дейност на членовете на катедрата, работата по множество международни и национални изследователски проекти, участието в конференции и специализации във водещи висши училища, международната и вътрешната преподавателска мобилност и др.

Важен момент, от гледна точка на актуалността на учебния план и учебните програми на специалността и връзката им с практиката, е отчитането на мнението и препоръките на работодателите при всяка актуализация. Във връзка с това следва да се подчертае, че катедра „Индустриален бизнес“ развива ползотворно сътрудничество с Българска стопанска камара – Варна, Асоциация на индустриалния капитал в България, Варненска търговско-индустриална камара, Пристанище Варна ЕАД, Холдинг Варна АД, пивоварна “Гларус” и др. Съвместно с тези партньори се провеждат обучения в различни направления, като в същото време те оказват и пълно съдействие на научно-изследователската дейност на членовете на катедрата. В крайна сметка може да се каже, че именно връзките с работодателски и бизнес организации осигуряват и поддържат практическата насоченост, приложимост и актуалност на обучението в специалност “Индустриален бизнес и предприемачество”. Тук следва да се споменат и регулярните посещения в индустриални предприятия, организирани от членовете на катедрата, които дават възможност на студентите да онагледят получените знания с визия за процесите и дейностите в индустриалното производство.

В заключение искам да отбележа, че независимо от трудностите, специалността продължава да се развива. Фокусът на това развитие се основава на идейната концепция, че знанията са необходими само когато имат практическа полезност. С оглед на това приоритетите в бъдещото развитие са насочени към подобряване на практи-

ческото обучение, участие на гост-лектори от водещи бизнес организации, използване на съвременни методи за преподаване и контрол на знанията на студентите, включването им за участие в различни научно-изследователски проекти и др., което ще допринесе завършващите специалност “Индустриален бизнес и предприемачество” да бъдат още по-конкурентоспособни на пазара на труда.

Контакти:
Доц. д-р Илиан Минков
E-mail: minkov@ue-varna.bg

ИНДУСТРИЯТА НА БЪЛГАРИЯ: МЕЖДУ ОЦЕНКАТА НА НАСТОЯЩЕТО И ОЧАКВАНИЯТА ЗА БЪДЕЩЕТО

Проф. д-р Николай Щерев
катедра „Индустриален бизнес”
Университет за национално и световно стопанство - София

Резюме

Безспорно българската индустрия е разположена на кръстопът между две различни системи: индустрия на споделянето и индустрия на възможностите. Дилемата пред развитието на съвременната българска индустрия се допълва от мерките и средствата за дигитализация на българския бизнес и в същото време в създаване на общата нагласа и институционална подкрепа към това, че българската индустрия е част от европейската верига на стойността (предимно на първите й равнища).

Независимо от стратегическия избор на различните управленски равнища (все още няма утвърдена Стратегия за ре-индустриализация на България – б.а.), едно от важните особености на съвременната индустрия е организацията на процесите, а в съвременното пазарно общество – организацията на маркетинга и продажбите. Водещите практики в световен план ориентират развитието на фирмите към създаване на необходимите предпоставки за лидерство на маркетинга в индустриалните организации, като именно правилната организация на маркетинга следва да даде отговора: на къде отива българската индустрия.

Настоящият доклад поставя следните въпроси за решаване: 1. Къде се намира българската индустрия и какви са перспективите за развитие на Индустрия 4.0 чрез Интернет 4.0. 2. Каква е ролята на маркетинговата организация за да даде „тласък“ в развитието на индустрията. 3. Как чрез лидерство на маркетинга се реализира растеж на индустрията.

Ключови думи: индустриален растеж; Индустрия 4.0; лидерство на маркетинга.

THE BULGARIAN INDUSTRY: BETWEEN THE ASSESSMENT OF THIS FUTURE AND THE FUTURE EXPECTATIONS

Prof. Nikolay Shterev, PhD.
Industrial Business Department
University of National and World Economy

Abstract

Bulgarian industry is at the crossroads of two different systems: the sharing industry and the net-value industry. The dilemma of the development of the modern Bulgarian industry is complemented by the measures of National Strategy for digitization of the Bulgarian business and, at the same time, in creating the common attitude and institutional support for establishment a Bulgarian industry that is part of the European value chain (mainly at its first levels).

Regardless of the strategic choice of the different levels of government (Bulgaria has not yet established a strategy for industrial renaissance), one of the most important features of modern industry is the organization of processes, and in the modern market society. Leading global practices are orient towards industrial development based on marketing leadership and establishment of appropriate marketing organization. The level of acceptance of these leading practices should answer to the main question: Where does the Bulgarian industry go?

This paper is structured as follows: 1. Where is the place of Bulgarian industry according to the evolutional stages of development towards Industry 4.0 through Internet 4.0 instruments. 2. What is the role of the marketing organization to ensure "boost" to the development of the Bulgarian industry. 3. How the leadership of marketing should be followed by industrial growth?

Key words: industrial growth; Industry 4.0; marketing leadership.

1. Индустрията на България: между миналото и бъдещето

1.1. Еволюция на световната индустрия

Разбирането на състоянието на съвременната българска индустрия изисква да се разгледат основните теоретични постановки, свързани с развитието на индустрията в световен план. По този начин теорията и практиката в България могат да бъдат съпоставени с основните тенденции в развитите икономически страни.

Така, световната литература утвърждава, че в основата на индустриалната политика, независимо от социално-икономическото управление, е поставено **индустриалното развитие**. В това направление, под „индустриално развитие“ следва да се разбира фундаменталния процес на структурна трансформация на индустрията, която е свързана с „ре-локация“ на ресурсите между различните икономически сектори (респ. най вече между аграрния сектор, индустриалния сектори и услугите). Обичайната „ре-локация“ на ресурсите се приема, че е свързана с насочване на ресурсите (респ. труд, капитал и материални активи) към най-ефективните, респ. и печеливши, сектори във всеки един момент.

Традиционно (в литературата), развитието на индустрията се свързва с провеждане на **структурни реформи в индустрията** в 3 основни направления: иновации, структурни взаимовръзки, добавена стойност на труда:

☐ **Иновации**: поставени са в основата на т.нар. Шумпетерова икономика, която се основава на намиране на нови методи и подходи за използване на ресурсите, или ново приложение на съществуващите техника, технология и индустриални отношения. Разбира се, важността на иновациите не е еднаква. В голяма част от „традиционните“ литературни източници по управление, иновациите се свързват с технологично развитие, въпреки това, нетехнологичните иновации имат много по-голямо значение за индустриалния растеж. Така например, *развитието на нови маркетингови инструменти и на нови организационни практики на пазарите* е по-ефективно за индустриалното развитие от масово разпространение на вече съществуващи производствени технологии.

☐ **Структурни взаимовръзки**: поставени са в основата е разбирането на Хиршман, според който, структурните взаимовръзки са ключови за постигане на конкурентоспособност на индустрията. Надскачайки разбирането за фирмена конкурентоспособност, Хиршман дефинира, че структурните взаимовръзки са свързани както с предлагането (производството), така и с *търсенето на пазара (про-*

дажбите). При тяхното управление е важно да се постигнат 3 основни ефекта: икономия на агломерацията на производството; икономия от специализацията на производството; технологичен трансфер между различни производствени фирми и научни лаборатории. При това, за постигане на индустриалния растеж създаването на устойчиви национални структурни взаимовръзки между индустриалните под-сектори се определя като по-значимо от интегрирането на един или няколко индустриални под-сектора в световната търговия.

☐ **Добавена стойност на труда**: в основата на разбиране на трудовата ценности е теорията на Люис, според който, добавената стойност в съвременната индустрия е без лимитна. Индустриалните сектори, които се основават на по-висока добавена стойност на труда в даден момент привличат повече и по-качествена работна ръка. В случаите, когато сектори с ниска добавена стойност нараства за сметка на тези с висока добавен стойност (например в страните от ЦИЕ през 1990-те и от далечния изток от началото на 21-ви век), индустриалната политика следва да доведе до нормализиране на добавената стойност в икономиката. Това поставя на преден план въпроса за „добавената стойност“ на заетия с *продажбите и с клиентите*, вкл. и при дигитализация на взаимоотношенията „индустриално предприятие – клиенти“, *трудов ресурс*.

Промяната в развитието индустрията може да се проследи с изменението на подхода към нейното управление и систематизирана чрез т.нар. системна характеристика: **Индустрия x.0**, отразяваща „революционните“ промени в Индустрията и взаимовръзките между основните производствени фактори (Фигура 1.).

☐ **Индустрия 1.0**: Индустриална революция 18-ти век, свързана с механизиране на труда и въвеждане на силата на вятъра, водата и парата (парния двигател) в производствените технологии.

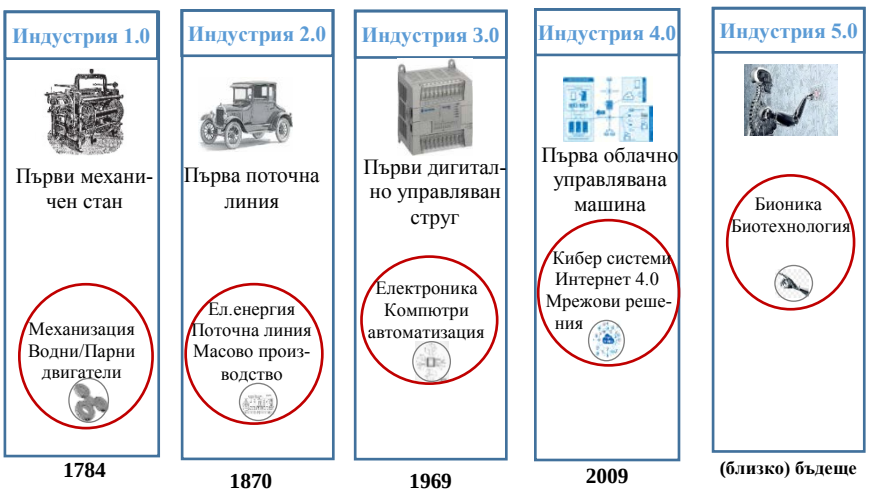
☐ **Индустрия 2.0**: Индустриалната революция от началото на 20-ти век, свързана използване на електрическата енергия и използване на „нова организация“ на производството, основа на масовото производство.

☐ **Индустрия 3.0**: Въвеждане на компютрите в помощ на производството през 1960-те и 1970-те години. При това се постига автоматизация на производството.

o **Индустрия 3.5**: Отваряне на локалните икономики в глобален мащаб. При това 1980-те години започва процес на ре-локация на производствата според ефективността на производството. Характеризира се с „изнасяне“ на производства от развитите страни към слабо развити икономики.

☐ **Индустрия 4.0**: Въвеждане на Интернет технологиите в производството. Позволяват използване на различни облачни технологии, което води до т.нар. големи данни, които са в основата на организационно съвършенство.

☐ **Индустрия 5.0**: Въвеждане на Биониката и Биотехнологията в производството. Позволява да се използва биологични сензори за контрол и организация на производството. Предизвикателството е да се използва подходящ биологичен език с отворен код, който да позволява използване на биологични/синтетични клетки в индустриалното производство.



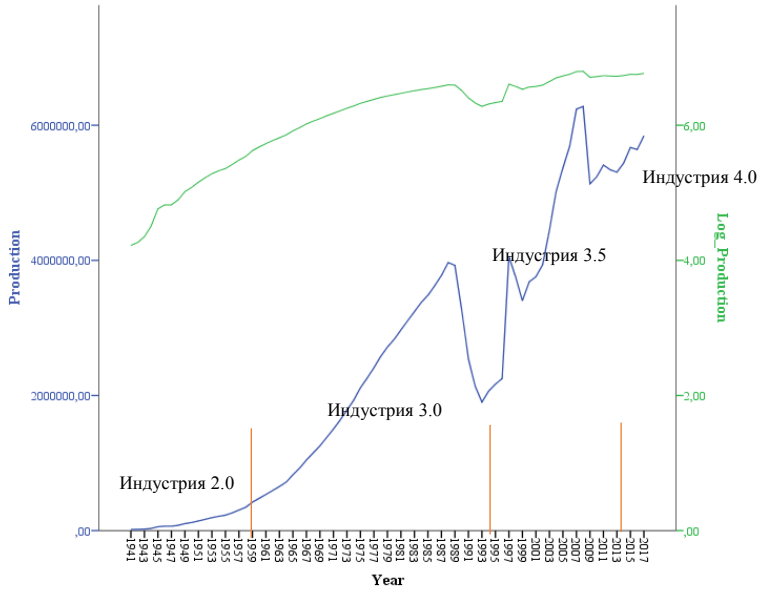
Фиг. 1. Еволюция на индустрията

Източник: Собствено представяне и модификация по T&A (Taskforce & Advisor Sàrl), https://www.ta-ad.biz/en/tindutrie-4-0

1.2. Еволюция на Българската индустрия

Безспорно, българската индустрия не може да изостава в своето развитие от еволюцията на индустрията в световен мащаб. Независимо от собствения път на развитие, българската индустрия „гледа“ в бъдещето с приемане на облачните технологии и мрежовия интелект в своята дейност.

Важен въпрос е как се променя българската индустрия за тези години. Използвайки данните за производството в индустрията, резултатите от развитието може да се представи на следната Фигура 2.



Фиг. 2. Динамика на индустриалното производство в България 1939-2017 г.

Източник: Собствено представяне и модификация по Kopeva D., D.Blagoev, N. Shterev, 2012.

Данните от фигурата позволяват да се открояят основните Еволюционни за българската Индустрия периоди:

☐ **Индустрия 2.0**: Характеризиращ нарастване на индустриалното производство със сравнителни бавни темпове, свързано със заместване на съществуващото оборудване с такова, задвижвано от

електроенергия. Поради секторната структура на индустрията, ефекта от енергизация на индустрията не е толкова значим.

☐ **Индустрия 3.0**: Характеризира промяна на индустриалната структура като сериозно развитие се наблюдава във под-секторите, при които автоматизацията и използването на електронно-изчислителни машини е най-ефективно. През този период е налице сериозен срив (1991-1997г.) поради вътрешните процеси на преструктуриране на индустрията.

☐ **Индустрия 3.5**: за българската индустрия този период започва след 1989г., но реалният ефект е след 1997г., като интернационализацията на индустрията води до сериозно увеличаване на произведената продукция. До голяма степен през този период е компенсиран спада в индустриалното производство от началото на 1990-те години. Въпреки това, налице е спад поради общия спад в световната икономика в резултат от световната икономическа криза от 2009г.

☐ **Индустрия 4.0**: характеризира се с увеличаващо се производство (след 2009г.). Въпреки, че България е сред водещите страни по скорост и достъпност до интернет, все още Индустриалните предприятия изостават в използването на облачни и мрежови интернет технологии. С това се обяснява и умерения ръст на индустриалното производство.

2. Маркетингово лидерство: инструменти за развитие на индустрията

Безспорно, развитието на индустрията в световен план, и в България, отправят предизвикателства, свързани с развитието на маркетинговата практика, и по-конкретно:

☐ развитие на нови маркетингови инструменти и на нови организационни практики на маркетинг и продажби;

☐ изграждане на подходящи структурните взаимовръзки между фирмите, клиентите и респ. подпомагащи управлението на про-

дажбите;

☐ ясно разбиране на „добавената стойност“ на заетия с продажбите и с клиентите, вкл. и при дигитализация на взаимоотношенията „индустриално предприятие – клиенти“, персонал;

☐ въвеждане и използване на Интернет технологиите в продажбите, вкл. дигитализиране на заявления за покупки и продуктови спецификации;

☐ свързване на продажбите с Интернет чрез различни B2B и B2C интернет работни мрежи вкл. развитие на интернет инструменти, подпомагане продажбите в реално време, напр. IoT: Internet of Thinks

Посочените предизвикателства „превръщат“ маркетинга в значим елемент от индустриалното развитие. Това извежда на преден план въпросът за т.нар. лидерство на маркетинга. В основата на „маркетинговото лидерство“ е поставена фигурата на „лидера“, като „лидерството“ на маркетинга се определя като утвърден принцип (респ. съждение, разбиране) на управление на индустриалното предприятие, необходим за растежа на индустриалния бизнес. При това акцентът на маркетинговото лидерство е поставен не толкова върху управлението на бизнеса, колкото върху организацията на маркетинга по начин, който позволява успешно представяне на бизнеса на пазара.

Разширявайки разбирането за лидерството на маркетинга, следва да се добави и това, че маркетинговото лидерство очертава „пътя на организационно съвършенство“ в едно индустриално предприятие, а от там и за индустрията като цяло. Съобразно тези особеност, лидерството на маркетинга се определя като един от основните бизнес процеси, чрез който процес се създават тези необходими условия и предпоставки, които определят ясното разбиране и приемане от всеки един член от персонала на фирмата за своето място, роля и необходими компетенции по създаването, производството и най-вече **продажбата на продуктите на фирмата**.

На тази основа лидерство на маркетинга се основава на 3 орга-

низационни предпоставки:

☐ Налице е **ясно обособена маркетингова организация** с ясни и разбираеми от всеки един участник основни задължения и отговорности, както и ясно очертани необходими ключови знания и умения за изпълнение на специфичните за всеки един служител или работник задачи по създаването, производството и продажбите на продукти.

☐ Налице е високо **мотивиран търговски и/или продажбен екип**, който е партньор както на потребителите, така и на всички останали звена и отделни индивиди в организацията на фирмата.

☐ Налице е ясно дефинирана и изградена **бизнес култура**, която се основава на дефинирана и разбираема **добавена ценност от продуктите за потребителите**. Като част от бизнес културата се приема и възприетата ориентация на персонала на фирмата за всяка една позиция в организационната структура към познаване и разбиране на позицията на фирмата на пазара и съответно създаване на стремеж, респ. вътрешен мотив, не само да я запазва, но и устойчиво да я подобрява.

Разбира се, постигането на лидерство на маркетинга, което да се основава на посочените 3 изисквания не е лесна задача. В отделните представители на бизнеса някои от компонентите могат да бъдат застъпени в различна степен, а тяхната съвкупност може да служи като критерий за оценка степента на **зрялост на процеса на лидерство на маркетинга.**

Разбирайки сложността на изпълнение на „добрите управленски практики“ при създаване и използване на лидерство на маркетинга могат да се открояят 3 основни равнища на зрялост на лидерството на маркетинга, които в различна, еволюционно подредена степен, създават необходимата: маркетингова организация; маркетингов екип; и маркетингова бизнес култура.

☐ Базово равнище на зрялост .

o *маркетингова организация*: фирмата разполага с отдел “Маркетинг и/или Продажби”.

o *маркетингов екип*: основното изискване е за наличие на продажбена експертност на маркетинговия и/или на продажбения персонал).

o *маркетингова бизнес култура*: няма ясно разбираемо място на клиентите и/или продажбите за дейността на отделните звена във фирмата.

☐ Средно равнище на зрялост

o *маркетингова организация:* организацията на маркетинговата дейност е насочена към повишаване капацитета на маркетинговия процес.

o *маркетингов екип*: налице е единство на маркетинговия план и на плана по УЧР що се отнася до създаването, развитието и усъвършенстването на маркетинговия екип във фирмата.

o *маркетингова бизнес култура*: налице е ясно дефиниран и разбираем компетентностен профил на членовете на маркетинговата организация, ориентиран към растеж на продажбите.

☐ Равнище на зрялост: организационно съвършенство

o *маркетингова организация:* маркетинговата структура се определя като „най-добрата управленска практика“ в сектора.

o *маркетингов екип*: маркетинговият екип се самовъзпроизвежда като използва ясни и разбираеми процеси на самообучение, самоконтрол и развитие на отделни членове и на целия маркетингов екип.

o *маркетингова бизнес култура*: фирмата се определя като работно място, вдъхновяващо най-добрите маркетингови специалисти.

o фирмата се определя като най-мотивиращата за личното и за професионалното развитие организация, която е притегателен център за „най-добрите“ кандидати за маркетинговия екип от успешни компании и най-добрите световни университети.

Разбирането за степента на зрялост на маркетинговото лидерство се основава не на декларирани условия, при които функционира маркетинговия процес във фирмата, а на реално показани резултати,

чиито доказателства могат да бъдат открити във вътрешно-документалния оборот във фирмата.

Примери за доказателства по отделни равнища на зрялост на процеса на лидерство на маркетинга са представени на Таблица 1.

Таблица 1

Възможни доказателства за лидерство на маркетинга

Елемент на лидерство на маркетинга	**Документ**
1. Маркетингова организация	Схема на организационната структура на фирмата
	Отчет от атестации на маркетинговия персонал
	План за развитие на ЧР в маркетинговото звено)
	Правилник за системата за управление на качеството, процесна структура във фирмата
	Правилник за дейността на фирмата, взаимодействие между различните структурни звена
	Доклади, отчети, искания свързани с дейността на маркетинговото звено
2. Маркетингов екип:	Схема на организационната структура на фирмата
	Длъжностни характеристики н членовете на маркетинговия екип
	Система за управление на човешките ресурси, план за подбор, обучение и развитие на маркетинговия персонал
	Маркетингова стратегия и маркетингов план, стратегически и оперативни отговорности и задължения на членовете на персонала
	План по УЧР, план за обучение на персонала във фирмата
	Отчети от атестации на персонала във фирмата
	Доклади, отчети, искания от други бизнес звена, свързани с дейността на маркетинговото звено
3. Маркетингова бизнес култура	Правилник за дейността на фирмата
	Правилник за системата за управление на качеството
	Отчет за маркетингови проучвания на потребителите
	Отчети ма маркетинговия ръководител
	Компетентностни профили на служителите и мениджърите във фирмата
	Протоколи от мениджърския съвет на фирмата

Източник: Щерев, 2017.

Ролята на лидерството на маркетинга за растежа на индустрията се свързва с факта, се основните предизвикателства на съвременната Индустрия 4.0, основана на инструментите на Интернет 4.0 при развитие на Общество 5.0 са следните (виж. Идриз 2018; Sterev 2018а и Sterev 2018б):

☐ използване на роботи с изкуствен интелект при продажбите;

☐ използване на гласови технологии за разпознаване;

☐ използване на технологии, основани на конвергенцията между машини и човека при осъществяване на маркетинга и продажбите;

☐ използване на 3-D технологии за виртуална реалност при продажбите и маркетинга;

☐ използване на технологии за мрежови интелект чрез т.нар. бизнес социални мрежи и пр.

3. Растеж на индустрията чрез лидерство на маркетинга

Изведените в предходния параграф особености на маркетинговото лидерство, свързани с постигането на организационното съвършенство на маркетинга безспорно са свързани с увеличаване потенциала за продажби и производство на продукти от индустриалните предприятия и от там – за растеж на индустрията. Основополагащата теорията в това направление е теорията за иновативния предприемач, дефинирана още 1940-те години от Шумпетер (вж. Forrester, 1961).

По този начин, за всяка една индустрия е присъщо непрекъснатото изменение (респ. подобрение), което води до реализиране на все по-добри пазарни резултати. В основата на този индустриален растеж се поставя наличието на т. нареченото „предприемаческото управление" като икономически феномен (Krafft 2005). В допълнение, именно предприемачески ориентирания бизнес се определя като основа за съществуването на пазарно-ориентирано управление, основано на търсене на тези незадоволени предизвикателства, които

разширяват пазарния потенциал над съществуващите ограничения.

Изучаването на ролята на маркетинговото лидерство за съвременната икономика изисква да се разгледат основите на създаване на стойност/ценност в обществото. За целта се използват теоретичните разработки на „индустриалната динамика“. По този начин, съпоставяйки теорията за лидерство на маркетинга и изискванията и предпоставките за постигане на индустриален растеж се установява тясна взаимовръзка между тях в следните три направления:

☐ решенията за продуктите определят резултата на фирмата и неговото динамично изменение;

☐ конкурентите оказват съществено влияние върху реализиране на пазарната динамика и растеж на сектора;

☐ изисква се сътрудничество с други пазарни субекти, за да се постигне по-висока степен на интеграция и ръст на производството и продажбите.

Независимо от установените от редица автори добри възможности за реализиране на динамичен и/или устойчив растеж и конкурентоспособност на бизнеса чрез управление, основано на лидерство на маркетинга, все още индустриалната практика в България не използва потенциала за растеж и развитие чрез пазарно управление. Това поставя на преден план въпроса: Кои са тези проблемни полета, които възпрепятстват въвеждането на управление, основано на лидерство на маркетинга? Разбира се, за отделните индустриални фирми тези проблемни полета имат различна степен на важност, но към по-значимите могат да се отнесат следните:

☐ Предишен опит на мениджърите. Наличието на минал опит у лицата, вземащи управленски решения може да повлияе отрицателно върху приложението на маркетинговата концепция по два начина: Първо, предишния опит е свързан с възприемане на производствена или технологична ориентация на индивидуалните ценности. В този случай се пренебрегват потребностите на потребителите. Второ, вземащият решение може да възприема маркетинговата концепция не като теория за “управление на търсенето”, а като теория

за “манипулиране на търсенето”.

☐ Отсъствие на мотивация сред персонала. В редица случаи се наблюдава възприемане на потребителите като ценен актив за фирмата от висшето управление, но на оперативните нива, сред служителите на фирмата с пряк допир с клиентите, последните да бъдат възприети като даденост. В това направление негативно влияние може да окаже възприемането на маркетинга от служителите като чиста абстракция, т.е. нещо далеч от практическите условия на пазара (виж Идриз 2016).

☐ Функционално раздробяване на управлението. В организационната структура се формират разнопосочни групи на влияние, които целят постигане на собствени цели. Недостатъчната координация между отделите и задълбочаване на функционалния конфликт във фирмата може да доведе до намаляване на потребителската ценност на предлаганите продукти. Като едни от основните причини за развитието на функционалния конфликт са: конфликти по разпределение на маркетинговия бюджет и егоцентризъм на отделни организационни ръководители.

☐ Недоверие към ръководството и страх от промени. Съвременния пазар е активна и бързо променяща се структура. През последните години се наблюдава бърза промяна на нуждите и желанията на потребителите, както и бързи реакции на конкурентите на целевия пазар. В редица случаи ръководството се сблъсква с нежелание на служителите за осъществяване на подобни, в редица случаи и революционни, промени в бизнеса.

☐ Бариери пред работа при пазарни условия. Шнайдер (2002) идентифицира типични бариери пред възприемане на пазарния подход като: манипулиране на разходите, мотиви на статуса и властта във фирмата, недоверие към постоянните решения, преоценка на собствените компетентности и т.н.

Справянето с отрицателните ефекти на разгледаните проблемни полета може да се приеме като първата стъпка към осъществяване на лидерство на маркетинга в управлението в индустриалните

фирми. В същото време приемането на лидерския подход на управление на маркетинга подобрява вероятността за пазарен успех, но в никакъв случай не го гарантира. За целта е необходимо да се работи за още по-тясно сътрудничество с ключовите пазарни агенти като: клиенти, конкуренти и контрагенти, особено в бързо дигитализираща се бизнес среда.

Заключение

Развитието на индустрията, както в България, така и на световно равнище преминава през различни еволюционни етапи: от Индустрия 1.0 през 1784 (за България – 1836) до Индустрия 4.0 през 2010г. Основните характеристики на тази еволюция е постигане на непрекъснат индустриален растеж, който растеж се основава на създаване на организационно съвършенство и сближаване на производството и продажбите чрез дигитализация на бизнеса след 2010г.

Всичко това поставя на преден план въпросът за мястото и ролята на съвременния маркетинг и неговата организация. В еволюционен план, при Индустрия 2.0 маркетинговата роля е да се организират продажбите, през Индустрия 3.0 – създаване на маркетингов и/или продажбен екип, до Индустрия 4.0 – създаване на маркетингово лидерство с присъщите му организационно бизнес съвършенство, основани на използване на дигиталните инструменти на Интернет 4.0 технологии.

Предизвикателството пред управляващите българската индустрия на различни равнища: от макро- респ. Държавната индустриална политика и стратегии за дигитализация; през мезо. респ. индустриалните клъстери и групи от свързани индустриални предприятия; до микро- респ. мениджърите на отделното индустриално предприятие, е да използват предимствата на лидерството на маркетинга като управленски подход. При това положително влияние, което следва да се преследва чрез различни фирмени цели или секторни и национални стратегии и политики, е реализиране на реално дина-

мично развитие на фирмите и на българската индустрия. При това, положителният ефект на реализирано и реално лидерство на маркетинга се проявява поради нарастване на пазарния потенциал на фирмата и на нейните пазарни партньори при постигане на синергетичен ефект от техните усилия при управлението на пазара. Именно ефекта на общо нарастване на продажбите, е свързано с предизвикателството на съвременните дигитални инструменти, основани на интернет техниката и технологиите да се постигне по-тясно съгласуване, вкл. в реално време, на пазарни политики, стратегии, действия и инструменти между производителите и потребителите.

Използвана литература

1.Авторски колектив (Любен Беров и Димитър Димитров – ред.), Развитие на индустрията в България, изд. Наука и Изкуство, С., 1990г.

2.Идриз Ф., 2016, Лидерът-мениджър в сферата на туризма, дисертационен труд - Варненски свободен университет „Черноризец Храбър”

3.Идриз Ф., 2018, Маркетингът като инструмент за превръщането на един продукт или услуга в търговска марка.

4.Илиев Й. 2005, “Управление на човешките ресурси”, изд.“Абагар”, ВТ., 2005, стр.248-290

5.Министерство на икономиката, 2017, Стратегия за цифрова трансформация на българската индустрия (Индустрия 4.0), https://www.mi.government.bg/files/useruploads/files/ip/kontseptsia_industria_4.0.pdf

6.Димитров М., 2014, Държавата и икономическото развитие на България от освобождението през 1878 г. до балканските войни (1879-1912 г.) – в търсене на ефективната политика, С., УИ „Стопанство”.

7.Милушева В. 2012, Методика за оценка и анализ на конкурентоспособността на индустриалната фирма, сп. Икономически и

социални алтернативи, бр. 4/2012

8.Щерев Н. 2017, Лидерство на маркетинга, Издателски комплекс-УНСС

9.Forrester, J.W. 1961, Industrial Dynamics. Portland, Oregon: Productivity Press.

10.Foster L, Haltiwanger J, Krizan C, 1998, Aggregate productivity growth: lessons from microeconomic evidence. NBER working paper 6803

11.Hausmann, R., L. Pritchett and D. Rodrik 2005, Growth Accelerations, Journal of Economic Growth, 10, 2005, 303–29.

12.Industrial Development for the 21st Century - KUN.ORGp www.un.org/esa/sustdev/publications/industrial_development/full_report.pdf

13.Kopeva D., D.Blagoev, N. Shterev, 2012, Industrial dynamics in Bulgaria – the connection between past and future, 11th Comparative Analysis of Enterprise Data & COST Conference 2012, 26-28 April 2012, Nuremberg, Germanyhttp://doku.iab.de/ fdz/events/2012/ Kopeva.pdf

14.Krafft J., 2005, Introduction: What do we know about industrial dynamics?, paper

15.Lewis, W. A. 1954, Economic Development with Unlimited Supplies of Labor, Manchester School of Economic and Social Studies, 22, 139-9

16.Ocampo (editor) 2005, Beyond Reforms: Structural Dynamics and Macroeconomic Vulnerability, Stanford University Press, ECLAC and World Bank, Palo Alto, CA.

17.Ocampo 2005, “The Quest for Dynamic Efficiency: Structural Dynamics and Economic Growth in Developing Countries”

18.Rodrik, D. 2004, Industrial Policy for the Twenty-First Century, Harvard University

19.Sachsenmeier P., 2016, Industry 5.0—The Relevance and Implications of Bionics and Synthetic Biology Engineering 2 (2016) 225–22.

20.Schneider, F. 2002, The size and development of the shadow economies of 22 transition and 21 OECD countries. Bonn, Germany: Discussion Paper No. 514/2002, http://ftp.iza.org/dp514.pdf

23.Shumpeter J. 1961, The Theory of Economic Development, New York: Oxford University Press

24.Solow, R.M., 1957, Technological change and the aggregate production function, Review of Economics and Statistics, Vol. 39, No. 3, pp. 312–320.

25.Sterev N., M.Sabeva, R.Zlateva, V.Dimitrova, 2018a, BUSINESS SOCIAL NETWORK (BSN): is the business escape from reality is impossible?, 26th Eurasia Business and Economics Society Conference, EBES 2018

26.Sterev N., V. Kisimov, T.Stoyanova, V.Andonov, 2018b, Multidimencial Framework for Crosscorporate Business Social Network (BSN), 11th IADIS International Conference on Information Systems (IS 2018)

27.T&A (Taskforce & Advisor Sàrl), https://www.ta-ad.biz/en/tindutrie-4-0

28.United Nations (2006), World Economic and Social Survey 2006: Diverging Growth and Development, New York (Department of Economic and Social Affairs; E/2006/50/Rev.1/ST/ESA/306).

29.United Nations Industrial Development Organization, 2015. Industrial Development Report 2016. The Role of Technology and Innovation in Inclusive and Sustainable Industrial Development. Vienna.

30.United Nations Industrial Development Organization, 2017. Industrial Development Report 2018. Demand for Manufacturing: Driving Inclusive and Sustainable Industrial Development. Vienna.

Контакти:

Николай Христов Щерев

E-mail: ind.business@unwe.bg, sterew@abv.b*g*

ИНОВАЦИИТЕ И ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВОТО В БЪЛГАРИЯ – ОСНОВНИ ПАРАМЕТРИ И ОЦЕНКИ

Доц. д-р Искра Пантелеева
Катедра „Индустриален бизнес и предприемачество”
СА „Д. А. Ценов“ – Свищов

Резюме

Иновациите и предприемачеството са атрактивна за изследване проблематика, която от векове държи интереса на учените, фокусира вниманието на бизнеса, политическите среди и институциите, принуждавайки ги непрекъснато да търсят, предлагат и прилагат действия и мерки за постигане на добри икономически резултати, генериране на растеж и поддържане на конкурентоспособност на стопанските системи на всички нива на агрегиране – на равнище предприятия, в регионален, отраслов и национален план. В доклада се представят емпирични данни – концентриран емпиричен израз на общата картина в областта на иновациите и предприемачеството в България, формулират се констатации и се очертават ключови области за целеви въздействия от/върху всички играчи с отношение към иновациите и предприемачеството.

Ключови думи: иновации, предприемачество, иновационно предприемачество.

INNOVATION AND ENTREPRENEURSHIP IN BULGARIA – BASIC PARAMETERS AND EVALUATIONS

Assoc. prof. Iskra Panteleeva, PhD
Industrial business and entrepreneurship Department
Academy of Economics “D.A.Tsenov”

Abstract

Innovation and entrepreneurship are attractive issue, which has been in the interest of scientists for centuries, which focusing business, political circles and institutions, forcing them to constantly seek, propose and implement actions and measures to achieve good economic performance, generate growth and maintaining the competitiveness of business systems at all levels of aggregation – at enterprise, regional, sectoral and national level. In the report are presented empirical data – a concentrat-

ed empirical expression of the background of innovation and entrepreneurship in Bulgaria. Findings and outlines key areas for targeted impacts from/on all players with respect to innovation and entrepreneurship are formulated.

Key words: innovation, entrepreneurship, innovative entrepreneurship.

Нововъведенията и предприемчивостта винаги са съпътствали общественото развитие, съдействайки за нарастване на индивидуалното и публичното богатство. Значимостта и актуалността на тази проблематика я правят интересна и дискусионна. Тя е в полезрението на учени, бизнес, институции и политици. От векове се изследват и продължават да се изследват механизмите за трансформиране на креативните идеи в продуктивни резултати, способни да задоволяват в по-висока степен и качество личните и индустриалните потребности, да носят печалба, да осигуряват растеж и благоденствие. Днес обаче повече от всякога иновациите и предприемаческият дух се утвърждават като една от най-необходимите и най-важните иманентни характеристики на предприятията и икономиките. Набирането на и умелото боравене с информацията за техните количествени и качествени измерения се превръща в ключов фактор и ценен инструмент за вземането на адекватни управленски решения на всяко ниво на агрегиране на икономическите системи. Дефинирането на области и тематични направления, конструирането на показатели за установяване на иновационните измерения и генеративните способности на икономиките да създават знание и доходи на база силно изразен предприемачески подход предоставя възможност за многопосочни съпоставки между стопански субекти, отрасли и държави. От подобни позиции, целта на настоящия доклад е да се представят някои основни данни за България, индикиращи в синтезиран вид за наличието/липсата на икономическа мощ на стопанските субекти и националната ни икономика да създават богатство и бележат растеж чрез иновации и предприемачески подход. На тази база се идентифицират области за въздействие и формулират идеи, насочени към постигането на позитивен тренд за българския бизнес и икономиката като цяло.

* * *

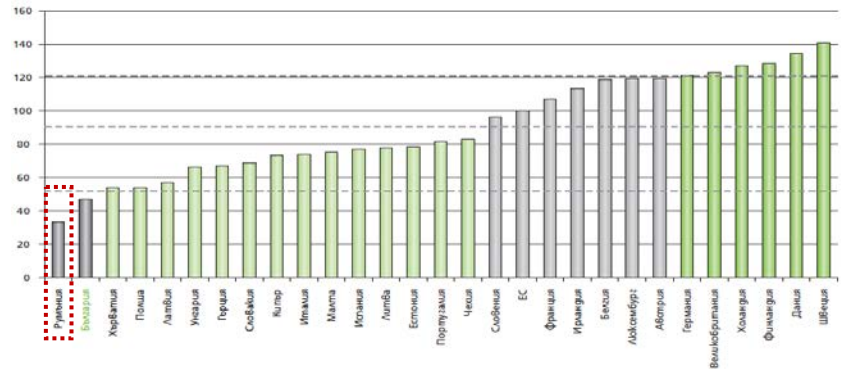
Трансформирането на социалните и икономическите системи променя установените бизнес модели и тяхната философия – от строго хронометриране на стопанската дейност, поддържане на ниски разходи и екстензивно разширяване на производството към завоюване на конкурентни предимства чрез креативност и интерактивност, гъвкавост и импровизация, иновации и предприемачески инициативи във всички сфери на икономиката и обществото. През последните десетилетия динамичната и силноконкурентна среда предявява високи изисквания към резултатите от стопанската дейност и насочва усилията на бизнеса към поведения, базирани на множество конкуриращи се помежду си стойностни вериги, и оптимизиране на икономическите процеси в регионален и национален план, особено чрез предприемачески инициативи и действия.

Какво показват статистическите данни за България? Какъв е иновационният компонент и доколко предприемаческият елемент като системна характеристика на страната ни са достатъчно забележими и с позитивен контекст, позволяващи лесно/ясно да се установят процеси и тенденции –индикатор за нарастващи възможности за генериране на потенциал, конкурентни предимства и икономически растеж?

Налице са редица данни под формата на качествени оценки, единични и агрегирани показатели, множество визуализации на общата картина в страна ни. В продължения десетилетия се представят анализи и оценки, идентифицират се проблеми, предлагат се решения и т.н. Какви обаче са измеренията на подобно целево поведение на ключовите бизнес и институционални играчи, доколко това поведение действително е довело до позитивни последици и значими резултати? Текущите данни говорят сами за себе си.

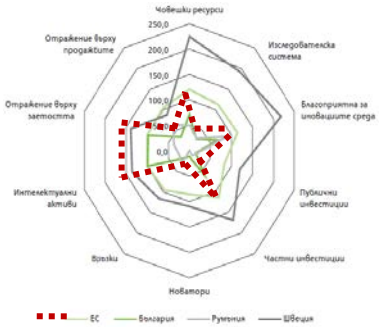
Иновационният компонент е атрактивен, декларира се интензивното му експлоатиране в множество стратегически документи, предлагат се финансови инструмент и се прилагат действия, но България продължава да заема незавидното предпоследно място в семейството на европейските държави (вж. фиг. 1). Липсват достатъч-

но новатори, недобре развита и функционираща е изследователската ни система, недостатъчно са инвестициите и като резултат – постига се слабо позитивно отражение върху продажбите (вж. фиг. 2). Разходите за НИРД на бизнеса са малко, отчита се слаба заявителска и патентна активност – особено към Европейското патентно бюро, ученето през целия живот е приоритет без изразени положителни резултати, при обща картина със значително по-неблагоприятни стойности за Северна България (вж. фиг. 3).



Фиг. 1. Европейско иновационно табло, 2017

Източник: European Innovation Scoreboard, 2017, Иновации.бг, с. 25.



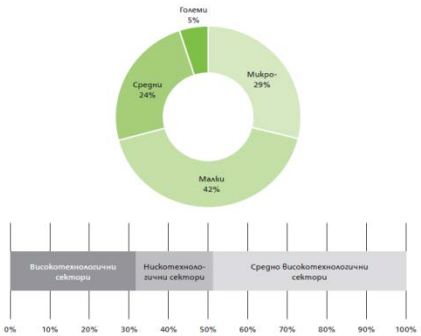
Фиг. 2. Европейско иновационно табло, 2017 – Сравнителни резултати на иновационните системи

Източник: European Innovation Scorboard, 2017, В: Иновации.бг, ПИК, 2017, с. 26.

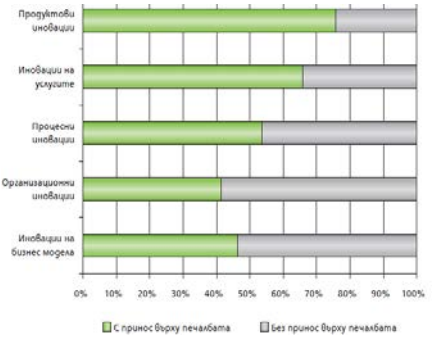
Фиг. 3. Регионално иновационно табло, 2017 – Сравнителни резултати на регионите в България

Източник: Иновации.бг, ПИК, 2017, с. 26.

Какво прави бизнесът в иновационната сфера? Иновационният му профил е с акцент върху малките предприятия и средно високотехнологичните сектори на икономиката (вж. фиг. 4). Разчита се предимно на продуктови иновации и иновации в услугите (вж. фиг. 5), макар доказан емпиричен постулат да е, че процесните иновации са източни на значимия принос за постигането на икономически резултати и растеж.



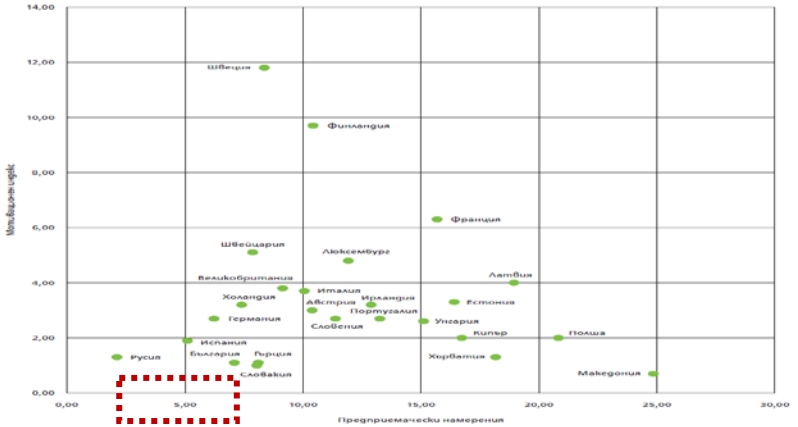
Фиг. 4. Профил на иновативните предприятия в България



Фиг. 5. Принос на иновациите към финансовите резултати на иновативните предприятия

Източник: Иновации.бг, ПИК, 2017, с. 28, с. 32.

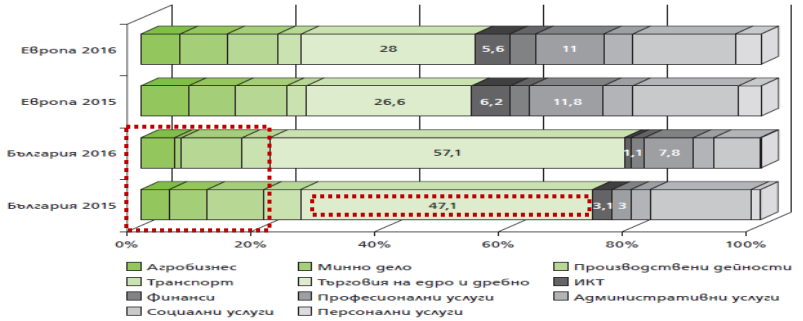
Предприемаческият елемент е също важен параметър за измерване на потенциала за развитие и генеративните резултати на всяка икономика. През подобна призма данните за България и водещи европейски икономики като Франция, Швеция, Германия и др. показват сравнително аналогични стойности от гледна точка на предприемачески намерения. В мотивационен контекст обаче посочените констатации променят общата картина и потенциалните последващи бизнес действия в негативен план (вж. фиг. 6). Декларират се намерения, но в сферата на пожеланията или като представа за възможна добра професионална реализация, и не толкова като реални стъпки в обмислен порядък и сериозна подготовка за стартиране на бизнес.



Фиг. 6. Профил на предприемаческата активност, Европа, 2016 г.

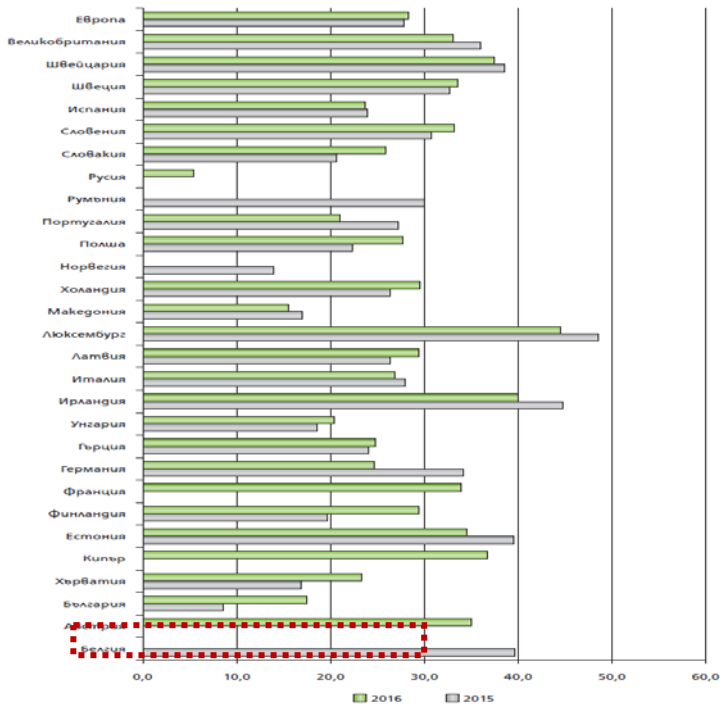
Източник: The Global Entrepreneurship Monitor (GEM), В: Иновации.бг, ПИК, 2017, с. 48.

Българският предприемач възприема търговията като сектор с най-големи възможности за продуктивно предприемаческо поведение, носещо доходи и жизнен стандарт, най-вече на индивидуално ниво и ниво семейство. От позициите на икономиката като цяло – подобна предприемаческа активност, „да“ има своето място най-вече като източник на оптимизационен междуотраслов ефект, но от стратегическа гледна точка икономическите дейности с най-добри перспективи за значими многоаспектни позитиви са силно подценени или недооценени като среда за правене на бизнес и професионална реализация (вж. фиг. 7).



Фиг. 7. Секторна структура на предприемаческата активност, 2016 г., %

Източник: The Global Entrepreneurship monitor (GEM), В: Иновации.бг, ПИК, 2017, с. 49.



Фиг. 8. Равнище на иновативност на предприемаческата активност, 2016 г., %

Източник: The 2016 Global Entrepreneurship Monitor (GEM), В: Иновации.бг, 2017, с. 50.

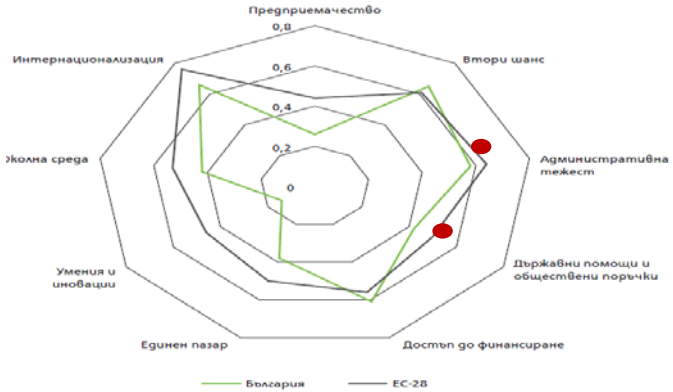
Естествен резултат от посочената емпирика е ниското равнище на иновативност на предприемаческата активност (вж. фиг. 8), особено от позициите на продукти и процеси, водещи до нарастване на БВП на база реален икономически растеж.

Съществен принос за подобни резултати имат недобрите характеристики на предприемаческата екосистема – недостатъчното предприемачески познания и умения, които предлага за усвояване образователната система (особено в по-ниските степени), липсващата или недооценената държавна подкрепа, проблемите от ценностен характер или свързани с народопсихологията на българина и др., което създава неблагоприятни характеристики на входа на икономическата система и възпрепятства интензивните процеси на технологичен трансфер (вж. фиг. 9).

Фиг. 9. Рамкови условия на предприемаческата екосистема, 2016 г.

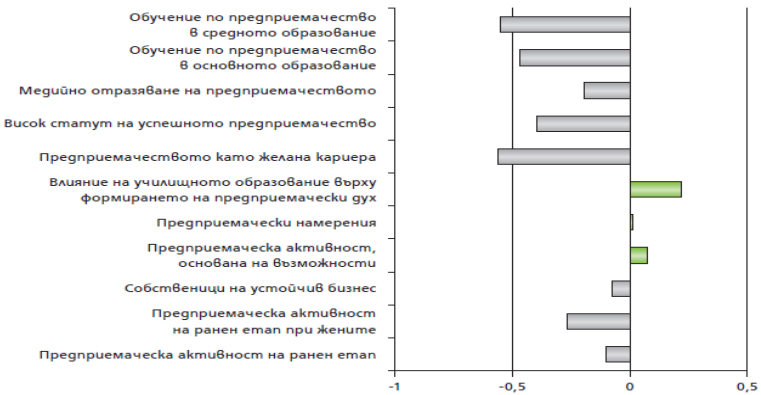
Източник: The 2016 Global Entrepreneurship Monitor (GEM), В: Иновации.бг, ПИК, 2017, с. 51.

Посочените параметри и стойности на редица показатели поставят България в неблагоприятни позиции, особено в ключовите области – иновации и предприемачество (вж. фиг. 10), и генерират аргументи за недостатъчния напредък в област „Предприемачество“ (вж. фиг. 11).



Фиг. 10. Профил на България, The Small Business Act, 2016 г.

Източник: 2016 SBA Fact Sheet, Bulgaria, http://ec.europa.eu/growth/smes/business-friendly-environment/performance-review-2016_en., В: Иновации.бг, ПИК, 2017, с. 51.



Фиг. 11. Напредък на България в област „Предприемачество“, 2008 – 2016 г., Средна стойност на ЕС=0

Източник: 2016 SBA Fact Sheet, Bulgaria, http://ec.europa.eu/growth/smes/business-friendly-environment/performance-review-2016_en., В: Иновации.бг, ПИК, 2017, с. 52.

Какво оттук нататък следва да се предприеме? Много от

правилните мерки и действия са разписани, просто следва да се приведат в действие и да се провокира активност в посока реално, измеримо изместване на фокуса към основните „бизнес мейкъри“. Държавата в лицето на съответните институции следва най-накрая да съдейства (единствено) за формирането на параметри и характеристики на средата, благоприятни за предприемаческа инициатива и иновационно развитие.

По отношение на отделните елементи на средата:

- **Политическа среда** – осигуряване на предвидимост и стабилност на политическата система (нисък политически риск) като гаранция за провеждането на целенасочена и последователна политика за устойчива иновационна и предприемаческа активност.
- **Правна среда** – предоставяне на свобода на действие и гарантиране защитата на съвкупността от права, благоприятстващи за стимулиране на иновационно поведение и предприемаческа инициатива – от гледна точка на брой, обхват, качество и съгласуваност на/между отделните законови и подзаконови актове, международни спогодби и споразумения за сътрудничество, система от лостове и механизми за регулиране процесите по спазване нормативната уредба и за създаване на среда, основаваща се на принципите на коректност и лоялна конкуренция.
- **Икономическа среда** – формиране на благоприятен бизнес климат (особено инвестиционен и иновационен) чрез целенасочени позитивни въздействия върху основните икономически характеристики на средата, предоставяне на адекватен пакет от действия, определящи отношението на средата към иновационната и предприемаческата дейност в България.
- **Пазарна среда** – урегулиране на поведенията на пазарните играчи предвид спецификата на икономическата дейност, характеристиките на конкретните пазари и заеманата пазарна позиция; потребителското търсене и възможностите за отговор на пазарните потребности; отчитане тенденциите по отношение на новите техника, технологии, суровини и др. (тази среда оказва най-пряко въз-

действие върху “желанието” и “натиска” за поведенчески промени, свързани с динамичните потребителски изисквания и необходимостта от своевременна и адекватна реакция).

- **Социално-психологическа среда** – формиране на т.нар. “невидим фактор” за позитивното влияние върху благоприятните характеристики на останалите елементи на средата: обществена нагласа и отношение към иновациите и предприемачеството; ценностна система, споделяна от преобладаващата част от обществото (особено от икономическия и политическия елит); ефективна система за мотивиране и стимулиране; повишаване информираността на обществото за съществуващите научно-технически постижения; развита комуникационна система и дигитална среда.

- **Институционална среда** – предоставяне на адекватен административен капацитет на база висок експертен потенциал при ниско ниво на бюрократизъм, насочени приоритетно към стимулиране на експорта, въвеждане на данъчни облекчения за НИРД, индустриална подкрепа, предоставяне на пазарна информация и консултации, програми за обучение, възлагане на държавни поръчки и др.

По функционално-тематични направления:

- **Растеж** – формиране и закрепване на изходните детерминанти, разграничаващи „по-успешните от по-малко успешните икономики/предприятия”: увеличаване на иновационния капацитет за НИРД, повишаване на способността за технологично възприемане и разширяване на пазарния достъп, атрактивен предприемачески мотивационен профил и др. Спецификата и качествените характеристики на тези параметри определят способността на предприятията и националната ни икономика да иновират, особено на база предприемачески подход. Акцентът следва да се постави върху мениджърските умения, технологичната експертиза, пазарния капацитет, достъпа до капитали, абсорбативен и иновационен капацитет за НИРД.

- **Конкурентоспособност** – акцентиране върху гъвкавост,

многоаспектност и интегритет по отношение на пазарни изисквания; атрактивни номенклатура, разходни параметри, качество и цена; честота на пазарно въвеждане на нови изделия/услуги (най-вече под формата на пакет от атрактивни решения); поддържане на подходящ иновационен и предприемачески климат във вътрешнофирмен/отраслов/регионален контекст; засилване на управленския и чисто организационния капацитет.

- **Развитие** – формиране и прилагане на адекватни маркетингова, технологична, производствена, управленска и кадрова стратегии на база ясно формулирани, атрактивни, но и реалистични цели с разписани ресурси и инструменти за действие, отчитащи конкурентния натиск на средата, стратегическия фокус на постигане на резултати и потенциалните синергични и мултиплициращи ефекти не само в национален, но и международен план.

* * *

В настоящите условия на развитие на научното познание и на икономическите системи иновациите и предприемачеството се превръщат в мощен източник на конкурентни предимства. Съвременните парадигми ги издигат на пиедестал, трудно достижим за останалите средства за успешен бизнес и растеж. Все повече учени и все по-голям брой пазарни и институционални играчи насочват усилията си към търсенето на модел на бизнес поведение, основан на предприемачески подход и с фокус върху иновациите. Едни успяват, други – не толкова. За България единствен възможен вариант е обединяване усилията на всички или поне на ключовите участници в икономическия оборот и канализиране на поведението им в една посока, с цел – просперитета на страната и бъдещето на младите хора , които ще градят нейното „успешно утре“.

Използвана литература

1. Иновации.бг, Фондация „ПИК“, 2017.
2. European Innovation Scoreboard, 2017.
3. SBA Fact Sheet, Bulgaria (En), 2016.
4. The Global Entrepreneurship Monitor (GEM), 2016.

Контакти:
Искра Маринова Пантелеева
E-mail: i.panteleeva@ uni-svishtov.bg

РОЛЯ НА МОДЕЛИТЕ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА КЛИЕНТСКИ ПОРТФЕЙЛИ В МЕНИДЖМЪНТА НА КЛЮЧОВИ КЛИЕНТИ

Проф. д-р Евгени Станимиров, ас. Виктория Станчева
Катедра „Маркетинг”
Икономически университет – Варна

Резюме

В наши дни значението на управлението на взаимоотношенията с клиенти за дългосрочния успех на компаниите е широко признато. Също така е известно, че някои клиенти (наречени „ключови клиенти“) създават повече стойност спрямо други. В етап на дигитални трансформации и наличие на редица инструменти за събиране и анализ на информация, моделите за управление на клиентски портфейли стават все по-популярни. Докладът дискутира ролята на моделите за управление на клиентски портфейли за мениджмънта на ключови клиенти и идентифицира някои от очакваните положителни ефекти от тяхното приложение.

Ключови думи: CRM, клиентски портфейл, мениджмънт на ключови клиенти

THE ROLE OF CUSTOMER PORTFOLIO MODELS FOR KEY ACCOUNT MANAGEMENT

Prof. Evgeni Stanimirov, PhD, assist. prof. Viktoriya Stancheva
Department of Marketing
University of Economics – Varna

Abstract

Nowadays the importance of managing the customer relationships of a company for her long-term success is widely acknowledged. It is also known that some of the customers (the so-called “key accounts”) create more value than others. In an era of constant digital transformations and a variety of data collection and analysis instruments available the customer portfolio models gain more popularity. The paper discusses the role of customer portfolio models for key account management and identifies some of the expected positive effects from their application.

Key words: CRM, customer portfolio, key account management

Темата за успеха на управлението на взаимоотношенията с ключови клиенти привлича интереса на учени и практици от години[1]. Положителен ефект от предприемането на целенасочени действия в тази насока е наличен както по отношение на взаимоотношенията с конкретен клиент, така и за цялата организация[2]. В тази връзка са известни редица изследвания, които разглеждат теоретичната рамка на мениджмънта на ключови клиенти (МКК), неговите основни измерения, финансови и релационни ползи и ефекти от въвеждането на подобни програми, характеристики на ефективния мениджър „ключови клиенти“ и пр. Бурното развитие на научните достижения и практическите решения в областта обуславя интереса към търсене и проектиране на инструменти, с чиято помощ взаимоотношенията с ключови клиенти да се анализират, оценяват, развиват и управляват. Възможности за това предоставя управлението на клиентски портфейли (УКП), като разглежда клиентите и взаимоотношенията с тях като активи, способни да генерират стойност.

Цел на разработката е на базата на обобщение и анализ на основни теоретични постановки в областта на управлението на взаимоотношенията с клиенти да се аргументира ролята на моделите за управление на клиентски портфейли за мениджмънта на ключови клиенти и да се идентифицират възможни положителни ефекти от тяхното приложение.

В тази връзка авторите си поставят следните задачи:

- Да се систематизират теоретико-методични аспекти на клиентските портфейли и мениджмънта на ключови клиенти.
- Да се аргументира ролята на моделите на УКП за МКК.
- Да се идентифицират възможни положителни ефекти от

[1] Tzempelikos, Nektarios, Spiros Gounaris. A conceptual and empirical examination of key account management orientation and its implications–the role of trust. In: *The Customer is NOT Always Right? Marketing Orientationsin a Dynamic Business World*. Springer, Cham, 2017. p. 673-681.

[2] Homburg, Christian, John P. Workman Jr, and Ove Jensen. "A configurational perspective on key account management." *Journal of Marketing* 66.2 (2002): p. 38-60.

приложението на моделите на УКП за МКК.

Известно е, че клиентите се различават помежду си, и че някои клиенти могат да реализират непропорционално висок процент от покупките или да формират значителен дял от печалбата на съответна компания. Правилото на Вилфредо Парето (80/20) в индустриален контекст също насочва вниманието на мениджърите към позначимите клиенти, което довежда до преструктуриране на усилията и ресурсите на компаниите. В подобна ситуация най-значимите за компанията клиенти получават приоритетно обслужване. Тези клиенти се обобщават под общото название „ключови клиенти“ (key accounts).

Ключови са онези клиенти, които компаниите идентифицират като най-важни и ги обслужват приоритетно и с предварително подготвени ресурси[3]. Това определение на Workman и колектив разкрива разликата между масовите клиенти и тези, обслужвани с предварително подготвени ресурси. Авторите определят МКК като „извършването на допълнителни дейности и/или назначаването на специално подготвен персонал, насочен към най-важните клиенти за организацията“. Тази дефиниция насочва към два важни момента:

- ключовите клиенти имат нужда от специални грижи (отношение);
- предложителите отделят допълнителни ресурси за най-важните клиенти.

МКК представлява насочване към основния масив от клиенти на компанията, чрез осигуряване на специално отношение към тях, администриране на продажбите и обслужване[4]. МКК се свързва с изпълнение на допълнителни действия и/или пренасочване на ре-

---

[3] Workman, J., Homburg, C., Jensen, O. Intraorganizational Determinants of Key Account Management Effectiveness.// Journal of the Academy of Marketing Science, 2003, Vol. 31, N 1, pp. 3–21.

[4] Pardo, C. Key Account Management in the Business to Business Field: The Key Account's Point of View. // Journal of Personal Selling & Sales Management, Vol. XVII, Number 4 (Fall), 1997, p. 17.

сурси за развитие на стратегически или доходоносни отношения с най-важните за организацията клиенти[5]. Представените дефиниции ясно разграничават „основните“ или „най-важните“ клиенти от всички останали. Те изрично посочват, че компаниите следва да предприемат определени действия и да пренасочат своите ресурси към развитие на рентабилни отношения.

За да се обезпечи успеха на системите за МКК се оформя необходимостта от разработване на надеждни диагностични инструменти и метрики за оценка, които да подкрепят стратегическите маркетингови решения[6]. Като такива инструменти могат да се разглеждат моделите за управление на клиентски портфейли. Краткият теоретичен обзор на същността и обхвата на клиентските портфейли ни позволява да направим предположение, че всяка стопанска организация притежава свой портфейл от клиенти, независимо дали го управлява съзнателно или не. Значението на клиентския портфейл излиза на дневен ред през 80-те години на миналия век като логична рефлексия на редица нови стратегически концепции, демонстриращи триумфа на клиентоцентричния маркетинг.

Аргументи за ролята на УКП в МКК могат да се търсят в различните ползи, които подобни целенасочени и обосновани дейности притежават за организациите. УКП позволява да се осигури баланс при разпределението на ограничените ресурси на организацията (финансови, човешки, времеви, технологични и др.). Информационното осигуряване, необходимо за УКП, създава предпоставки за подобра отчетност и възможности за извеждане на тенденции и слаби моменти при управлението на ресурсите на компанията. Това мотивира повече отговорност при разходването на средства за управление на взаимоотношенията с ключови клиенти. Според някои авто-

[5] Hsieh, M, Chou, W. Managing Key Account Portfolios across the Process of Relationship Development: A Value Proposition–Desired Value Alignment Perspective. // Journal of Business-to-Business Marketing, 18:83–119, 2011, p. 84.

[6] Станимиров, Е. Процес на управление на взаимоотношенията с клиенти при предлагане на бизнес услуги. Direct Services. 2014, стр. 56.

ри подобен фокус върху аналитично обосновани решения води до баланс и ефективност при разпределението на ограничените ресурси на организацията по отделни клиенти и маркетингови инструменти, което от своя страна влияе положително върху икономическото представяне на компанията[7].

Известно е, че управлението на маркетинговите дейности и неговото „акордиране“ съобразно характеристиките на клиентите, което може да се реализира чрез анализ на клиентския портфейл на компанията, влияе върху равнището и динамиката на очаквания паричен поток на компанията[8]. УКП подпомага компаниите при определянето на приоритети за развитието на клиентската им база[9]. Това може да се разглежда като предпоставка за вземането на адекватни решения в областта на управление на взаимоотношенията с клиенти на стратегическо и оперативно равнище. По този начин компанията може да развива своите взаимоотношения с ключови клиенти с по-голяма увереност.

Наличието на множество участници в един и същ клиентски портфейл е предпоставка за появата на противоречие между техните индивидуални бизнес цели и интереси. На този фон желанието на всяка фирма да увеличи и запази конкурентните си предимства пред останалите пазарни субекти води до необходимост от съгласуване интересите на всички участници в нейната клиентска база. В тази връзка моделите за УКП представляват подходяща основа за взимане на управленски решения.

Посочените причини предопределят съществения принос на УКП за ефективния МКК. На база изложението до тук са система-

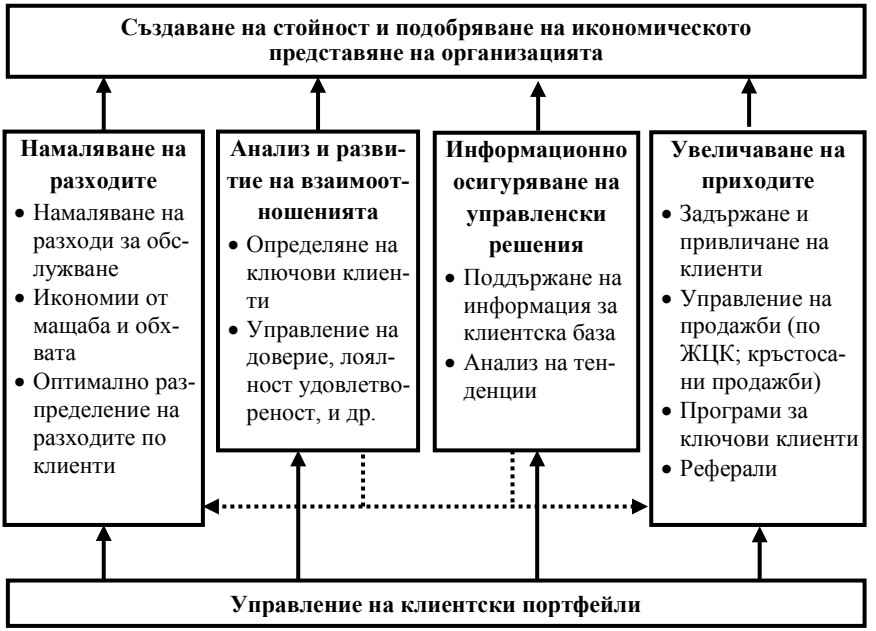
---

[7] Verhoef, Peter C., and Katherine N. Lemon. "Successful customer value management: Key lessons and emerging trends." *European Management Journal* 31.1 (2013): p. 1-15.

[8] Shah, Denish, et al. "Linking Customer Behaviors to Cash Flow Level and Volatility: Implications for Marketing Practices." *Journal of Marketing Research* 54.1 (2017): 27-43.

[9] В т.ч. кои (групи) клиенти са приоритетни, задържането на кои е важно за компанията, привличането на кои може да е рентабилно и пр.

тизирани възможните ефекти от приложението на модели за УКП (виж Фиг. 1).



Фиг. 1. Възможни ефекти от управлението на клиентски портфейли за мениджмънта на ключови клиенти

Проявлението на всички показани ефекти не е задължително. То е функция на детерминанти като: визия, мисия и ценности на организацията, заложени цели, ситуационни фактори, използвани инструменти за управление на клиентски портфейли, ангажираност на персонала при управлението на клиентски портфейли, ефективност на мениджърите „Ключови клиенти“ и пр. Също така в определен момент или за конкретен бранш е възможно ефектите от дадена група значително да надхвърлят останалите. В тази връзка е необходимо всяка компания сама да проектира своите модели за УКП и програми за МКК. Само така те могат да доведат до реални резултати съобразно текущия контекст.

В обобщение на извършения анализ на проучената специализирана литература може да се посочи, че УКП е непрекъснат и нестационарен процес, който се свързва с постоянно обработване и анализ на информация за клиентите и средата с цел вземането на адекватни за ситуацията решения. Той може да се извършва за различни цели, в т.ч. и за МКК. Концепцията позволява идентифициране на ключови клиенти съобразно дадени критерии, развитие на взаимоотношения и подобряване на постигнатите резултати на организациите. Дейностите по УКП могат да се извършват на различни управленски равнища и засягат не само маркетингови аспекти от дейността на организациите. За максимална ефективност се изисква те да бъдат внимателно интегрирани в цялостната верига по създаване на стойност в компанията. Това би допринесло за проявлението на някои положителни ефекти за МКК, в т.ч. намаляване на разходите и увеличаване на приходите на организацията, развитие на взаимоотношенията с клиенти и информационно осигуряване за вземането на своевременни решения.

Използвана литература

1. Станимиров, Е. Процес на управление на взаимоотношенията с клиенти при предлагане на бизнес услуги. Direct Services. 2014.

2. Homburg, Christian, John P. Workman Jr, and Ove Jensen. "A configurational perspective on key account management." Journal of Marketing 66.2 (2002): p. 38-60.

3. Hsieh, M, Chou, W. Managing Key Account Portfolios across the Process of Relationship Development: A Value Proposition–Desired Value Alignment Perspective. // Journal of Business-to-Business Marketing, 18:83–119, 2011.

4. Pardo, C. Key Account Management in the Business to Business Field: The Key Account's Point of View. // Journal of Personal Selling & Sales Management, Vol. XVII, Number 4 (Fall), 1997.

5. Shah, Denish, et al. "Linking Customer Behaviors to Cash Flow

Level and Volatility: Implications for Marketing Practices." Journal of Marketing Research 54.1 (2017): 27-43.

6. Tzempelikos, Nektarios, Spiros Gounaris. A conceptual and empirical examination of key account management orientation and its implications–the role of trust. In: The Customer is NOT Always Right? Marketing Orientationsin a Dynamic Business World. Springer, Cham, 2017. p. 673-681.

7. Verhoef, Peter C., and Katherine N. Lemon. "Successful customer value management: Key lessons and emerging trends." European Management Journal 31.1 (2013): p. 1-15.

8. Workman, J., Homburg, C., Jensen, O. Intraorganizational Determinants of Key Account Management Effectiveness.// Journal of the Academy of Marketing Science,2003, Vol. 31, N 1, pp. 3–21.

Контакти:

Евгени Петров Станимиров

E-mail: stanimirov@ue-varna.bg

Виктория Станимирова Станчева

E-mail: vstancheva@ue-varna.bg

ШИРОКОЛЕНТОВОТО БИЗНЕС ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО, КАТО НОВА ТЕХНОЛОГИЯ НА КОМПЛЕКСНИЯ РЕИНЖЕНЕРШНГ

Проф. д-р ик. н. Божидар Ив. Хаджиев
Катедра „Индустриален бизнес и предприемачество”
Университет по хранителни технологии – Пловдив

Резюме

В съвременният свят бизнес предприемачеството става все по-широколентово и засяга създаването на промени във всяко едно бизнес пространство, на всяко ниво във всеки индустриален и териториален разрез. Това е предприемачество, предизвикано от широколентовото пазаруване на стоки и услуги, от мигновените комуникации, преговори, поръчки и сделки. То се базира върху идеите от теорията на Комплексен реинженеринг(КР), на тристепенния модел и на седемте концепции на тази теория. Този вид предприемачество е тясно свързано с целите и задачите на КР за постигане на ползи както за бизнеса, така и за обществото и за природата. В условията на турболентност и дигитализиция на бизнеса непрекъснато нараства потребността от широколентово и многолентово предприемачество за създаване на дигитални бизнес инфраструктури в които активните икономически субекти получават ново цифрово битие и електронни механизми и инструменти за всякакви дейности на игралното бизнес поле. Така също такъв вид предприемачество е необходимо за всеки един индустриален сектор, тъй-като разнообразието и скоростта на технологиите се развиват с нарастваща възходяща функция. В изследването се акцентира върху този вид предприемачество като нова технология за КР. Прави се опит да се насочат научните изследвания и бизнес практиката към разширяването на предприемачеството чрез използването на КР и преминаването към индустрия 4.0 и чрез използване на бизнес технологии базирани на копиране на природата и природните процеси**.**

Ключови думи: комплексен реинженеринг, широколентово предприемачество, индустрия 4.0, дигитална бизнес инфраструктура, многолентово бизнес предприемачество.

BROADBAND BUSINESS ENTREPRENEURSHIP AS A NEW TECHNOLOGY OF COMPLEX REIGNGERING

Prof. Bozhidar Hadzhiev, Dr of Econ Sc.
Department of Industrial Business and Entrepreneurship
University of Food Technologies – Plovdiv

Abstract

In the modern world, entrepreneurship is becoming increasingly widespread and affects the creation of changes in every business space, at every level in every industrial and territorial area. This is entrepreneurship driven by broadband shopping of goods and services, instant communications, negotiations, orders and deals. It is based on the ideas of Complex Reengineering (CR) theory, the three-tier model and the seven concepts of this theory. This kind of entrepreneurship is closely linked to the CR's objectives and tasks to achieve benefits for both business and society and for nature. In the context of turbulence and business digitization, the need for broadband and multi-lingual entrepreneurship to create digital business infrastructures in which active economic actors receive a new digital existence and electronic mechanisms and tools for all activities of the gaming business are growing. This kind of entrepreneurship is also necessary for every industrial sector, as the variety and speed of technologies are developing with increasing ascending function. The survey focuses on this type of entrepreneurship as a new technology for the CR. An attempt is made to focus research and business practice on the expansion of entrepreneurship through the use of the CR and the transition to industry 4.0 and the use of business technologies based on copying nature and natural processes.

Key words: Integrated Reengineering, Broadband Entrepreneurship, Industry 4.0, Digital Business Infrastructure, Multi-Business Business Entrepreneurship.

Единственото устойчиво нещо в живота са промените. Дали се извършват чрез естествените закони, чрез човека или изкуствен интелект те винаги са свързани с управление на нещата. Комплексният реинженеринг (КР) постепенно се наложи, като „Интегрална система за ефективно управление на промените". Това е управление, което от една страна позволява да се извършват радикални, фундамен-

тални, драстични промени на процесите (т.е. реинженирнг), но от друга страна позволява да се извършва и усъвършенстване на процесите. Целта на управлението чрез КР е да се постигат ползи както за бизнеса, така и за природата и за обществото. В практиката се прилага като съвкупност от комплексен инженеринг на съществуващия бизнес и комплексен инженеринг на бъдещия бизнес. През последните две години започнаха да се появяват особеностите и на една нова технология свързана с философията, целите и концепциите на КР - **широколентово предприемачество.**

Тази технология предопределя нова същност на управленческите усилия на игралното бизнес поле и става полезен инструмент на всяка една от концепциите при КР, особено на концепцията за разработване и прилагане на бизнес модели за индустриално и/или фирмено развитие.

Концепцията за разработване и прилагане на бизнес модели за индустриално и/или фирмено развитие се базира на тристепенния модел (модел за диагностика, модел за ориентация към промяна и модел за стратегическа промяна). Моделите използват много слоести факторни структури. При първия модел се диагностират потребностите и се прави оценка на коефициента за индустриално развитие, като функция от процесите на глобализация, ценностните качества и иновативността на бизнес субекта, състоянието на бизнес средата и потенциалът за индустриален растеж. При вторият модел се анализират съставните фактори от които зависи развитието, прави се избор в какво игрално поле да се създава и/или развива бизнеса, като предприемаческите усилия се ориентират и фокусират за подобряване на факторите с най-ниски стойности. Така също се определя и до каква степен и в какви срокове да е това подобрение. При третият модел са най-съществените предприемачески усилия за промяна. Тук се посочва каква технология да се използва за постигане на желаното състояние. Именно в третия модел през последните 2 години се появи широколентовото предприемачество, като нова технология на КР.

При КР степента на и*ндустриално развитие* (Кир) е функция от следните фактори: степен на влияние на процесите на глобализация; ценностни качества и иновативност на бизнес субекта; *състояние на бизнес средата; потенциал за индустриален растеж на БО. Пресмята се* чрез следната формула:

Кир = f (Кг, Кцси, *КОi*, Коп) където,

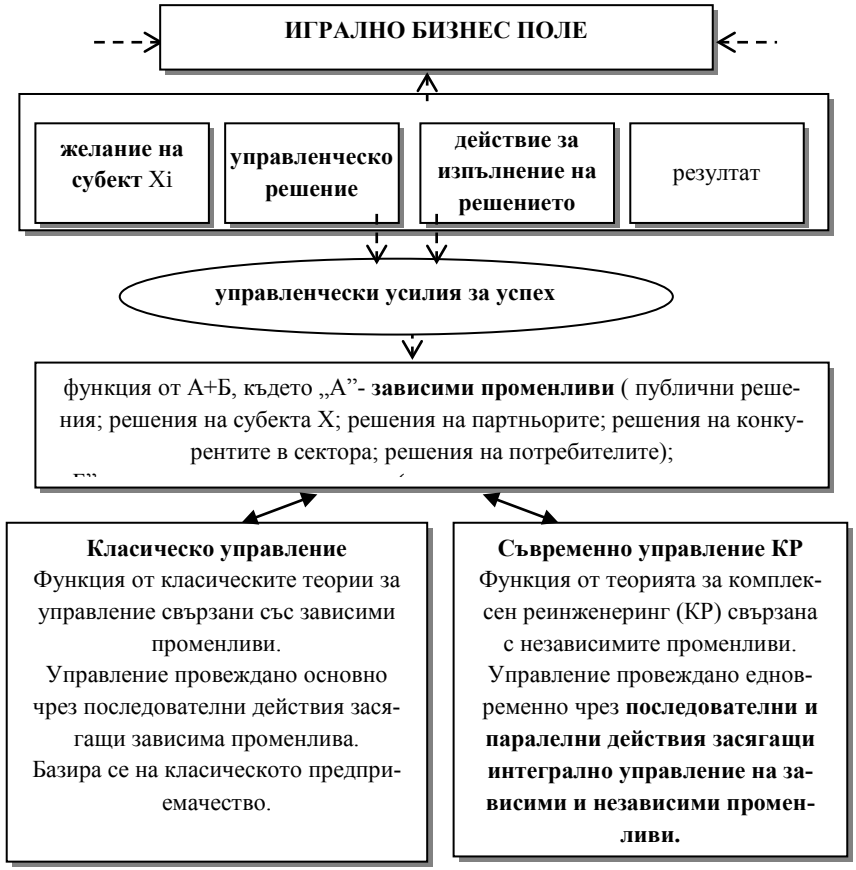
Кг е коефициентът за оценка влиянието на процесите на глобализация. Определя се като функция от оценките на позицията и локализацията на бизнес организацията (БО) в игралното бизнес поле, наличието и качеството на ТНК с капитал произтичащ от страната, в която се прави интервенцията, както и от оценката на транснационализацията на работна сила, технологии, култура и религия. Препоръчва се оценката да се прави от експерти и чрез използване на скали.

Кцси е коефициентът за оценка ценностните качества и иновативността на бизнес субекта/и. Определя се, както е посочено в предходни издания като функция от оценките на 10 съставни елемента;

КОi е коефициент оценяващ състоянието на бизнес средата /БС/ за развитието на БО. Най-често се определя като съвкупност от произведението на тегловните коефициенти на индивидуалния принос от избраните фактори (ТКФ) и количествените оценки на този принос (КОФ).

Коп е коефициент оценяващ потенциала за индустриален растеж на БО. Определя се, като функция от показателя на конкурентоспособност (КС) и този на технологична устойчивост и развитие (ТУ).

Широколентовото предприемачество през призмата на устойчива интегрална съзидателност и поемане на риск дава възможност да се променят стойностите засягащи всеки един от горепосочените фактори (степента на влиянието на процесите на глобализация; ценностните качества и иновативността на бизнес субекта; *състоянието на бизнес средата; потенциала за индустриален растеж на БО).*



Фиг. 1. Управленчески усилия за успех в игралното бизнес поле

Общоприето за класическото предприемачество е, че всеки предприемач е мениджър, защото управлява нещо, но не всеки мениджър е предприемач, защото не всеки мениджър създава и рискува.

Широколентовото предприемачество е интегрално предприемачество, което може да се прилага във всяка една област (конкуренция, стойностна иновация, дивергенция, конвергенция). То надгражда класическото предприемачество, като се базира на теорията за разумно управление на процесите и на теорията за КР. Свързано е с преосмисляне, препроектиране и усъвършенстване на

комплексния бизнес инженеринг. Става въпрос за комплексен инженеринг на основните желания, процеси, потребности, информация, продукти и услуги в даден сектор. Технологията е особен вид ***управленчески усилия****, които непрекъснато разширяват всеки един сектор, всеки един вид предприемачество чрез откриване и придобиване на знания, провокиране на ново поведение през призмата на* естествените закони и природните процеси, човешката психика и изкуствения интелект. Знанията за широколентовото предприемачество се превръщат в независима променлива с висока тежест за игралното бизнес поле (вж.фиг. 1).

Реинженерингговите инструменти в игралното бизнес поле за разширяване на предприемачеството са:

- създаване и прилагане на алгоритми за синергия и постигане на синергичен ефект на различни нива: глобално, международно, национално, индустриално, секторно, междусекторно, фирмено, междуфирмено.;

- създаване и прилагане на алгоритми за реинженеринг на икономическата и на фирмената култура;

- създаване и прилагане на алгоритми за мигновени поръчки и за мигновено сключване на сделки;

- създаване на алгоритми за иновации и за управление на иновациите на различни нива: глобално, международно, национално, индустриално, секторно, междусекторно, фирмено, междуфирмено;

- създаване и прилагане на алгоритми за широколентово пазаруване в съответния сектор, осигуряващи сливане на търговия на едро и на дребно;

- създаване и прилагане на алгоритми за разработване на изкуствен интелект полезен за автоматизиране и роботизиране на производствата и бизнеса в секторни и междусекторни процеси (роботите без изкуствен интелект са купчина желязо);

- създаване на алгоритми за прилагане както на класическите реинженерингови методи, системи, технологии и стандарти, така и на системите „ШЕСТ-СИГМА”, „КРОС СЕЛИНГ 1R”, „МЕНИ-

ДЖМЪНТ 3.0” (разглежда мениджмънта и маркетинга като надграждане на този от индустриалната ера 1.0, този на информационния век 2.0 като се базира на ценностите, като двигател на съвременното развитие), АДЖАЙЛ (серия от методологии при воденето на съвременни динамични процеси), скрем (бърз рамков процес за промени), КАНБАН (процеси за постепенни подобрения), ТИЙЛ (метод за привличане на пари и за пренебрегване на материалните придобивки, като нещо срамно), РАДИКАЛЕН МЕНИДЖМЪНТ (изходната точка е организационна култура базирана на приятелска комуникация между ръководство и служители и разбирането, че изходната точка за бизнеса е предоволството на клиента и на всички участващи в бизнес процеса), КАЙЗЕН, GS1 и др;

- Създаване и прилагане на алгоритми чрез копиране на природните процеси за решаване на конкретни технологични и бизнес проблеми;

- Създаване и прилагане на алгоритми за опазване на природната среда;

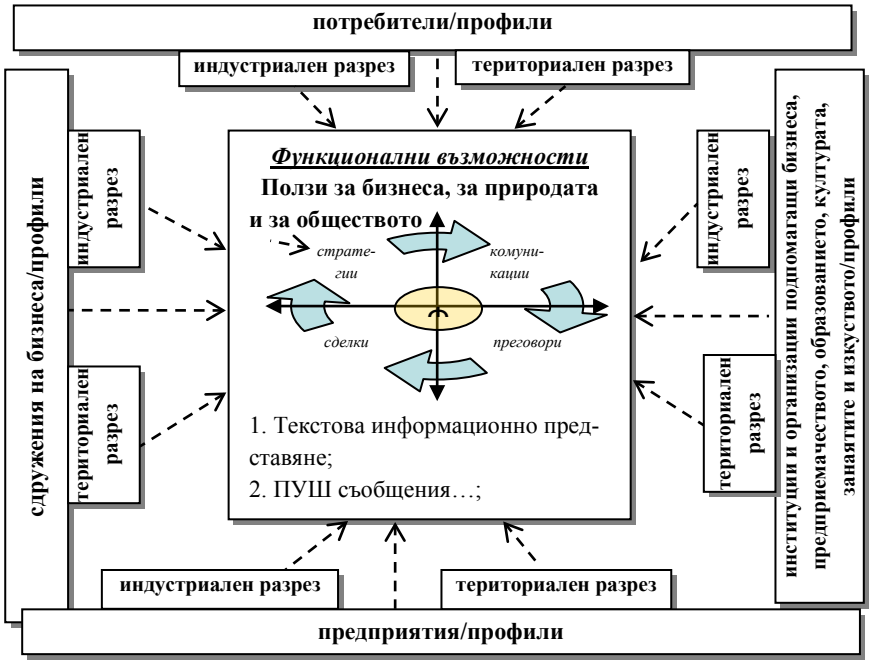
- Създаване и прилагане на алгоритми за намаляване на хранителната зависимост и на нарастващия стремеж за комфорт.

Широколентовото предприемачество може да се разглежда и като многолентово предприемачество, когато предприемаческата дейност се обособи в различни ленти/области.

Широколентовото предприемачество може да се разглежда и като многолентово предприемачество, когато предприемаческата дейност се обособи в различни ленти/области.

Горепосочените разбирания позволяват да се разкрият и анализират основните фактори за създаване на условия за прилагане на инструментите на технологичното предприемачество. Очертават се 5 групи фактори за игралното бизнес поле за всяка бизнес организация: група А-наличие на подходяща инфраструктура съответно за активните и пасивните предприемачески субекти; група Б- познания на субектите за съответния пазар; Група В - потенциал за изпълнение на изискванията за бизнес в съответната пазарна област; Група

Г- потенциал за маркетингова и финансова оценка на съответната бизнес дейност; Група Д- възможности за преосмисляне на дейността.

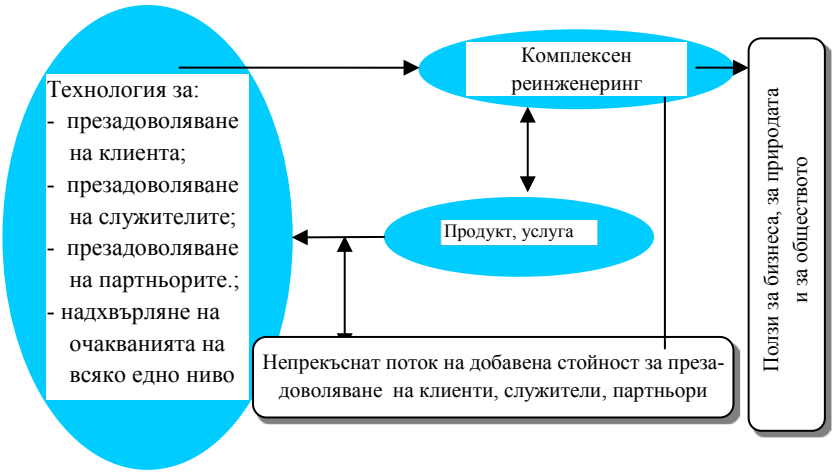


Фиг. 2. Дигитална инфраструктура за широколентово предприемачество

В съвременните условия прилагането на тази реинженерингова технология с горепосочените инструменти изисква подходяща инфраструктура (дигитална и реална). Една дигитална инфраструктура **„Дигитален предприемачески бизнес форум-4.0**“ app през призмата на широколентовото предприемачество би могла да се представи чрез фиг. 2 посочена по-горе.

Дигителната инфраструктура позволява на активните предприемаческите структури да получават ново цифрово битие и електронни инструменти за ориентация, комуникация, преговори, сделки, транзакции, производство, реклама и др. Тя дава възможност да се комбинират горепосочените инструменти на широколентовото

предприемачество, като се прилагат заедно и поотделно съответните алгоритми и така да се удовлетворяват желанията на предприемачите и на потребителите в териториален и индустриален разрез**.**



Фиг. 3. Новият предприемачески бизнес модел

Върху този вид предприемачество се крепи възпроизводството на живота при оскъдност на средствата и ресурсите в условия на неопределеност и несигурност. Този вид предприемачество се превръща в двигател за развитие на човешката цивилизация и мощно средство за формиране качеството на живота на хората.

Предвид горепосоченото новият предприемачески бизнес модел може да се представи чрез фиг. 3.

Изходната точка за прилагане на широколентовото предприемачество като нова технология на КР в горепосочения модел е надхвърляне на очакванията на всяко едно ниво, презадоволяване на клиента от предлаганите продукти и услуги чрез умения да се продава в презадоволеното игрално бизнес поле, чрез все по-бързи и разумни избори. Този вид предприемачество се характеризира с особен вид творчество, висока степен на поемане на риск, постоянство и търпение за създаване на процеси, продукти и услуги, които носят ползи за обществото и за природата.

Използвана литература

1. Хаджиев, Б. КОМПЛЕКСЕН РЕИНЖЕНЕРИНГ на бизнес организациите в условия на глобализация на икономиката (по примера на индустриалните организации от хранителната индустрия), ISBN: 978-954-24-0215-2, УХТ, П., 2012; Курс по реинженеринг, ISBN: 978-954-24-0214-5, УХТ, П., 2013; Развитие на българската икономика чрез комплексен реинженеринг (КР), „Предпоставки и възможности за индустриален растеж в България" ISBN 978-954-644-494-3. УНСС, С. 2013; Курс по управление на маркетинга (статика и динамика през призмата на комплексен реинженеринг), ISBN 978-954-24-0210-7, УХТ, 2012; Управление на туристическата фирма. П. 2015/е-издание/; Фактори за оценка и анализ на индустриалното развитие, ISBN 1311-9192, СУБ-Пловдив, ISBN 1311-9192, 2014;Разумното управление-реинженеринг. ISBN 954-9752-20-8, ТК- Пловдив" и Анима, Пловдив, 2000; Комплексен реинженеринг. П. 2001; Отворената икономика - човекът и пазарът. ISBN 954-9752, ЦРХЦ Анима, Пловдив1996; Възможности на разумното управление срещу съвременните предизвикателства на живота в България. ISBN 954-9752-25-9, Пловдив, 2002; Комплекс от реинженерингови модели за развитие на бизнес дейността в региона. ISBN 1311-9192, СУБ - П., 2006; Кратък курс по бизнес комуникации и преговори. ISBN 978-954-24-0140-7, изд. УХТ, П. 2008;

2. Хаджиев, Б. и кол. Предизвикателства пред съвременното предприемачество /студия/ ISBN 0013-2992 , С- 2016;

3. Солинс, Брайън Новият бизнес модел. Успехът в революцията на потребителите изисква промяна. 2015;

Контакти:
Божидар Иванов Хаджиев
E-mail: cei@abv.bg

НЕОБХОДИМОСТ ОТ КОМПЛЕКСЕН РЕИНЖЕНЕРИНГ НА ТУРИСТИЧЕСКИЯ БИЗНЕС В БЪЛГАРИЯ

Проф.д-р ик.н. Б. Хаджиев,
доц. д-р Валентина Николова-Алексиева,
докторант Ива Бъчварова
Катедра „Индустриален бизнес и предприемачество”
Университет по хранителни технологии – Пловдив

Резюме

„Управлението на туристическия бизнес” е широко дискутирана тема, но липсата на съдържателни идеи, свързани с този израз постепенно го превръща в научно и медийно клише. Това повишава вероятността за неговото размиване и аморфност.

Туризмът винаги е бил свързан с хранително вкусовата промишленост, храненето, транспорта, информацията и културата. Но, през последните десетилетия те претърпяха грандиозни промени, които естествено се отразяват и на управлението на туристическия бизнес. Класическото управление на туристическите фирми вече не осигурява необходимия положителен резултат. Обективният строеж на управлението на туристическия бизнес е сложен. Сложно е и взаимодействието на съвкупността от различните класически теории и подходи за управление. Основната цел в изследването е да се разкрият причините за прилагането на комплексен реинженеринг (КР) на туристическия бизнес. Обосновани са резултати, които се получават при управление на туристическия бизнес, базирано на теорията за комплексен реинженеринг. Разкриват се определени възможности за подобряване на туристическия бизнес чрез прилагането на КР.

Ключови думи: туристически бизнес, туристическа индустрия, качество на управлението, комплексен реинженеринг

NEED FOR A COMPLEX REENGINEERING OF THE TOURISM BUSINESS IN BULGARIA

Prof. Bozhidar Hadzhiev, Dr of Econ. Sc.,
assoc. prof. Valentina Nikolova – Alexieva, PhD,
student Iva Bachvarova, PhD
Department of Industrial Business and Entrepreneurship
University of Food Technologies – Plovdiv

Abstract

"Tourism business management" is a widely discussed topic, but the lack of meaningful ideas associated with this expression gradually turns it into a scientific and media cliché. This increases the likelihood of its dilution and amorphousness. Tourism has always been linked to the food industry, nutrition, transport, information and culture. But, over the last decades, they have undergone spectacular changes that naturally affect the management of the tourism business. The classical management of tourist companies no longer provides the necessary positive result. The objective construction of the management of the tourism business is complex. It is also complicated to interact with the set of different classical theories and management approaches. The main purpose of the study is to reveal the reasons for the application of complex reengineering (CR) to the tourism business. The results obtained from the management of the tourism business, based on the theory of complex reengineering, are justified. Certain opportunities have been identified to improve the tourism business through CR implementation.

Keywords: tourism business, tourism industry, quality management, complex reengineering.

През последните години сме свидетели на процеси на силна динамика и глобални промени, характерни за всички сфери на икономическия и социален живот. Тези промени, свързани с развитието на върховите технологии за задоволяване на все по-разнообразни потребности на хората и с феномена за мигновено пренасяне на информацията заставя туристическите фирми да действат във все по-силно конкурентна среда.

„Управлението на туристическия бизнес" е широко дискутира-

на тема, но липсата на съдържателни идеи свързани с това понятие постепенно го превръща в научно и медийно клише. Това повишава вероятността за неговото размиване и аморфност.

Свидетели сме на рязко изостряне на разбиранията за „управление на бизнеса". А правилното разбиране е залогът и пътят, по който ще се развива индустрията и човешката цивилизация.

От една страна, в следствие на специализацията има съществени противоречия в разбиранията за „качество на управлението" на различни нива: глобално, международно, национално, индустриално, секторно, междусекторно, фирмено, междуфирмено. От друга страна има съществени различия в гледните точки за понятието „управление" и свързаните с него принципи, технологии, системи, модели, механизми и инструменти. Това предполага търсене на пътища за съвместяване на отделните разбирания и гледни точки за управление на туристическия бизнес.

Туризмът винаги е бил свързан с хранително вкусовата промишленост, храненето, транспорта, информацията и културата. Но, през последните десетилетия те претърпяха грандиозни промени, които естествено се отразяват и на управлението на туристическия бизнес. Класическото управление на туристическите фирми вече не осигурява необходимия положителен резултат. Обективният строеж на управлението на туристическия бизнес е сложен. Сложно е и взаимодействието на съвкупността от различните класически теории и подходи за управление. Несъмнено, всички теории и подходи си имат своята значимост и своя голям научен и приложен апарат, които **подсилват специализацията в туризма**. Това осигурява пълнота на знанието и конкурентоспособността. Но, действа и **обратния процес**, според който е необходим и общ поглед, какъвто може да даде теорията за комплексен реинженеринг (КР). Според нея именно конструкцията на цялото свързва специализираните знания за управление на туристическия бизнес. За разлика от традиционния реинженеринг, при КР освен, че могат да се извършват радикални, драстични, фундаментални промени, може да се извър-

шва и усъвършенстване на процесите в туризма. Прилагането на КР позволява специализираните знания да се включат в един общ механизъм, да бъдат сглобени и в перспектива да се формира една покомплексна схема за управление на туристическите фирми[1].

В тази връзка беше направено изследване през периода ноември 2017 г и март 2018 г на 567 фирми от туристическия сектор.Изследването разкрива че над 30% от българските фирми в областта на туризма не работят ефективно и **нямат необходимата конкурентоспособност**. Според КР е необходимо управление осигуряващо ползи едновременно за бизнеса, за потребителите, за обществото и за природата. Проучването разкри, че тези туристически фирми, които правят опити в тази насока чрез прилагането на съвременни и взаимосвързани методи и системи за предприемачество, производство, финанси, маркетинг и търговия са със значително поустойчиви приходи.

Потърсихме отговор на въпроса защо е необходимо едно посъвременно управление на туристическия бизнес, защо е необходим КР на туристическата индустрия и на съставните и фирми? Проучването разкри, че необходимостта от такова управление кореспондира и с причините за появата на КР[2]:

1. Бизнес средата в света се променя с много по-бързи темпове отколкото темповите с които се развива човешката личност. Бизнес средата в туристическия сектор изисква нова организационна култура, което от своя страна изисква по-бързи темпове за развитие на човешките ценности. Действията на мениджърите да изменят поведението на другите за да получат това което желаят чрез принуждение (палка) и заплащане (морков) носят все по-малък резултат и често не работят ефективно. Вече се губи ефективността и при при-

---

[1] Вж. Хаджиев, Б, Комплексен реинженеринг на бизнес организациите в условията на глобализация на икономиката. УХТ, 212 ; Управление на туристическата фирма. П. 2015/е-издание/

[2] Хаджиев, Б, Комплексен реинженеринг. П. 2001; Курс по реинженеринг., УХТ 2013;

лагането от мениджърите и на меката сила „привлекателност”, защото чрез нея се поставят граници на възможното говорене на истината.

2. Времето за информационно взаимодействие между две точки в света, между два субекта е практически равно на нула. Това дава възможност за мощно влияние върху огромни аудитории от хора Става въпрос за многопосочно влияние от страна на производители на туристически продукти и услуги, търговци, собственици и политици, така и от страна на служители, клиенти и на отделния човек.

3. Управлението на туристическия бизнеса в съвременния свят вече не може да е с прости алгоритми. Необходимо е не само оптимизиране на бизнеса, но и оптимизиране на взаимодействието му с природата и обществото и всичкото това чрез непрекъснати иновации на всички нива. Фокусът на управленческите усилия е върху цялото, върху взаимодействието на всички елементи на бизнеса, на технологиите, на познатите методи и системи за управление.

4. Единствено устойчивото нещо в света са промените. А те в туристическия сектор стават все по-бързо и в една среда на хиперконкуренция и на нарастваща свързаност на клиенти, производители, търговци и служители.

5. Традиционния мениджмънт (ТМ) базиран на власт и контрол, на комуникация и управление отгоре надолу, на пари вече не носи очакваните положителни резултати. Статистиката за това управление показва, че: живота на фирмите намалява; възвръщаемостта на инвестициите намалява; нарастват бариерите за инициативи и иновации; нарастват бариерите за прилагане на системите и моделите на съвременния маркетинг; грамотността на клиентите нараства и света навлиза в ерата на клиента, мигновената комуникация и нова културата в която системите и моделите на ТМ не работят. Да, важни са технологиите, оборудването, дистрибуцията, информацията, но в ерата на клиентите и на хората, които се състезават по начина на действие, най-важното нещо са ценностите и ситуацията.

6. Туристическият бизнес в много отношения се мафиотизира

и обезсилва пазарните принципи. Непазарните принципи започват да доминират в сферата на крупните сделки, в дейността на туристическите ТНК, обществените поръчки и др. и заразяват цялата пазарна среда.

Несъмнено за да се справи с горепосочените предизвикателства съвременното управление на туристическия бизнес от една страна изисква преосмисляне на дейностите в туристическата индустрия (ТИ) на три нива:

- -взаимовръзката и преструктуриране на дейностите в отделните туристически процеси на предприятието;
- взаимовръзката и преструктуриране на процесите в предприятието като цяло;
- -взаимовръзката и преосмисляне на между фирмените процеси и тези с клиентите.

КР преди всичко предполага правилна стратегическа ориентация в едно от възможните три бизнес пространства (вж. използваната литература и теорията за КР). Тази ориентация е функция от ценностите на бизнес субекта и от потенциала на ситуацията, в която се намира или желае да попадне.

Таблица 1

Оценка на постигнат синергичен ефект и конкурентоспособност

Въпроси от анкета за оценка на постигнат синергичен ефект и конкурентоспособност (отговорите са осреднени за периода от 2015 до юни 2018)	**от мениджъри в хотелиерския и ресторантьорски бизнес** (% положителни отговори)	**от мениджъри в специализиран вид туризъм** (% положителни отговори)
обединени усилия за постигане на ползи, както за бизнеса, така и за обществото и за природата	4	2
обединени усилия за качествена фирмена култура	7	8
обединени усилия за прилагане на уелнес процеси и продукти	29	27
добра взаимовръзка на дейностите в основните туристически процеси на фирмата	30	32

добра взаимовръзка на основните туристически процеси на фирмата	34	39
добра взаимовръзка на междуфирмените туристически процеси	37	48
обединени усилия за разработване и използване на културно-историческите дадености, като обекти за получаване на приходи	2	3
предоставяне за ползване на други фирми собствена база или туристическо оборудване/7	21	12
приоритетно ползват и се съобразяват с изискванията на туристическите вериги/2	72	26
ползват ли се помещения от други фирми за нуждите на бизнеса/2	37	58
сътрудничат ли се с други фирми за създаване и реализация на висококачествен и високотехнологичен продукт/услуга според разбиранията на потребителя/8	7	3
сътрудничат ли се с други фирми за по-добро обслужване на клиента	37	45
сътрудничат ри се с научно изследователски организации за създаване на нови туристически продукти/услуги7	18	8
склонни да подкрепят други фирми с турисическо оборудване/3	43	2
ползване на персонал на други фирми в своята дейност/5	10	9
кооперират се с други фирми с цел увеличаване на приходите от продажби/7	53	37
използване на обща интернет платформа с други фирми/3	16	11
участват съвместно с други фирми в проекти с цел технологично развитие и усъвършенстване/5	10	27
общи инвестиции с други фирми в областта на научноизследователската дейност	2	1
имат опит в съвместни проекти с други фирми и организации, ориентирани към обучение и развитие на човешките ресурси/5	26	17
обединени усилия за съвместна работа с клиентите	2	5

готови да имат съвместна дейност в областта на маркетинга и рекламата/5	68	72
участват в сдружения, браншови съюзи или асоциации/2	67	59
готовност да осъществяват различни форми на съвместна дейност с други стопански субекти/2	66	71
периодично оценяват конкурентоспособността си на база конкурентни предимства	30	35
периодично вземат мерки за повишаване конкурентоспособността си на база производствените показатели	30	31
периодично вземат мерки за повишаване конкурентоспособността си на база финансовите показатели	34	32
запознати са със система за ефективно управление на промените (кр), кръговата икономика,, индустрия 4.0, GS1 и др.	52	48
постигната ли е ефективността	68	65
фокусиране на усилията си върху реинженеринг на бизнес комуникациите и бизнес преговорите.	3	3
разработване и използване в бизнеса на културно историческите дадености в българия (публични частни палтньорства на исторически обекти и др.)	-	1
предоставяне на лицензии /6	1	-

Когато това е направено управленческият механизъм на КР за туристическия бизнес изисква:

- качествено управление на пряко свързаните с туристическия бизнес сектори и дейности като хранителна индустрия, селско стопанство,
- формиране на нова организационна и управленческа структура и фирмена култура съобразена с осигуряване на ползи както за бизнеса, така и за обществото и за природата; транспорт, енергетика, спорт, култура, изкуства, занаяти, археология и др.
- управленчески усилия за постигане на положителен синергичен ефект в горепосочените три нива;
- управленчески усилия за иновативност и интелигентна специализация в горепосочените три нива;

- управленчески усилия за уелнес дейности, продукти и услуги;

- презадоволеност на клиентите (надхвърляне на техните положителни очаквания).

Тези разбирания разкриват туристическата индустрия, като секторна много функционална индустрия, която се изгражда от дейността на туристическите субекти и взаимовръзката им със субектите от свързаните с нея сектори.

В последните 20 години българската туристическа индустрия (ТИ) и съставните й фирми са се превърнали в социално-икономически и културен феномен. Резултатите от изследването показаха, че това е така защото качествено развитата ТИ чрез съвременно управление на туристическия бизнес може да осигури: по-добра взаимосвързаност и ефективност на свързаните с туризма индустриални сектори; трансфер и транснационализация на уелнес процесите и добрите практики; полезни резултати както за бизнеса, така и за природата и за обществото; по-добра практика и съвременни модели и системи за управление на туристическите фирми; икономически растеж; по-добра инфраструктура; по-добра икономическа, национална и фирмена култура; поддържането на здравето и комфорта на хората; повишаване на туристическото салдо; създаване на нови работни места; повишаване на жизнения стандарт; развитие на по-тясно свързаните с нея индустрии; ефективен и бърз обмен на информация; по-ефективно задоволяване на разнообразните човешки потребности (физиологични, психологични, духовни, културни, материални и бизнес потребности); по-бърза възвращаемост на инвестициите и по-добра ефективност на туристическите фирми и свързаните с тях отрасли. По степента на удовлетвореност на тези фактори чрез КР се направи съответната диагностика в изследваните туристически предприятия.

На ниво туристическо предприятие изследването се допълни освен с горепосочената диагностика и с анализ на отговорите на въпроси относно синергичния ефект и конкурентоспособността

(вж. табл.1).

Чрез извършения факторен анализ на КР се разкри следното:

- По-добър и устойчив туристически ефект се получава, когато участниците в българските предприемачески структури имат необходимите знания за прилагане на КР при решаване на основните проблеми на две нива: правна организационно управленческа структура и корпоративно управление; процесно управление за избор на основните процеси и избор на механизми и инструменти за тяхното изпълнение и текущо управление;

- Бизнес сътрудничеството в областта на туризма е незадоволително. А това значи, че българския бизнес се лишава от: по-голям капацитет и по-добро позициониране на пазара с по-малки разходи; печелене на време пред конкуренцията за производство и продажби на български продукти и услуги; по-голяма гъвкавост, и адаптиране на производствата към променящия се бизнес климат и пазари; по-ефективно използване на производствените мощности на участниците в сътрудничеството и др.;

- Културно историческите дадености в България не се използват като бизнес механизми осигуряващи необходимите приходи за ТИ;

- Уелнес процесите в над 80% от фирмите се разбират и развиват основно като спа процедури. Над 70% от фирмите имат възможност да развият проактивни дейности в широкия смисъл на уелнес дейността;

- Само 3% от фирмите фокусират усилията си върху реинженеринг на бизнес комуникациите и бизнес преговорите;

- Въпреки готовността си да имат съвместна дейност в областта на маркетинга и рекламата, българските туристически фирми действат фрагментно;

- В повечето случаи, когато търсят възможности за създаване на конкурентно предимство, изследваните фирми пренебрегват следните фактори: висококачествен и високотехнологичен продукт според разбиранията на потребителя; по-ефективни системи за дис-

трибуция и логистика; по-добро ниво на обслужване на клиента; по-ефективно прилагане на действащите системи за качество; по-добро качество на продуктите и услугите; географско и локално предимство; финансова мощ; иновативност; по-изгодна за клиента цена.

В туристическия бизнес ключов фактор за успешен бизнес е „качество на управлението". За съжаление в над 70% от фирмите то се разбира само като моментно улавяне на изискванията и преценките на потребителите, но не и като устойчив подход за усъвършенстване на дейността. Точно тук се появяват съществените различия. Защото едно е под „качество на управлението" да се разбира дейности, които отговарят на практическите нужди на съвременните технологични общества. Друга е идеята за „качество на управлението", ако под него се има предвид само печалбата за бизнеса. Съвсем друга е картината за „качество на управлението", ако под него се разбира иновативни, върхови научни и приложни дейности осигуряващи ползи за бизнеса, природата и обществото. В тази насока се откроява приносът на теорията за комплексен реинженеринг (КР), като интегрална система за ефективно управление на промените[3]. В този аспект прилагането на КР е целенасочено, самоориентиращо се, целесъобразно и ефективно управление, което се постига чрез определяне на посоката, отправните точки и интегрална съвкупност от ефективни бизнес стратегии, бизнес комуникации, бизнес преговори и сделки. Считаме, че такова управление е необходимо за българския туристически бизнес. Това, което ни прави оптимисти в тази посока са положителните резултати на туристическите фирми, които поне частично прилагат КР, както и факта, че над 55% от фирмите в страната, които работят правомерно и ефективно в различна степен прилагат елементи на КР.

---

3 Вж. Хаджиев, Б. Отворената икономика-човекът и пазарът. П. 1997; "Разумното управление-реинженеринг" П. 2000, Комплексен реинженеринг. П. 2001. Комплексен реинженеринг на бизнес организациите в условията на глобализация на икономиката. П, 2012; Кратък курс па бизнес комуникации и преговори. П. 2008; Кратък курс по управление на иновациите. П. 2007; Курс по управление на маркетинга, П. 2012; Стратегически и оперативен мениджмънт П. 2012;

Целият човешки живот почива върху задоволяването на определени потребности и върху постоянната промяна, нарастване и усъвършенстване на тези потребности. От тук произтича развитието на човешката материална и духовна култура и значението на качеството на управление на сектори като туризма и съставните му фирми, които силно влияят за удовлетворяване на човешките нужди. Надяваме се, че едно съвременно управление на туристическия бизнес чрез КР през призмата на цялостта и устойчивостта ще даде своя принос за развитие на човешката цивилизация и за природата.

Използвана литература

1. Хаджиев, Б. КОМПЛЕКСЕН РЕИНЖЕНЕРИНГ на бизнес организациите в условия на глобализация на икономиката (по примера на индустриалните организации от хранителната индустрия), ISBN: 978-954-24-0215-2, УХТ, П., 2012; Курс по реинженеринг, ISBN: 978-954-24-0214-5, УХТ, П., 2013; Развитие на българската икономика чрез комплексен реинженеринг (КР), „Предпоставки и възможности за индустриален растеж в България" ISBN 978-954-644-494-3. УНСС, С. 2013; Курс по управление на маркетинга (статика и динамика през призмата на комплексен реинженеринг), ISBN 978-954-24-0210-7, УХТ, 2012; Управление на туристическата фирма. П. 2015/е-издание/; Фактори за оценка и анализ на индустриалното развитие, ISBN 1311-9192, СУБ-Пловдив, ISBN 1311-9192, 2014;Разумното управление-реинженеринг. ISBN 954-9752-20-8, ТК- Пловдив" и Анима, Пловдив, 2000; Комплексен реинженеринг. П. 2001; Отворената икономика - човекът и пазарът. ISBN 954-9752, ЦРХЦ Анима, Пловдив1996; Възможности на разумното управление срещу съвременните предизвикателства на живота в България. ISBN 954-9752-25-9, Пловдив, 2002; Комплекс от реинженерингови модели за развитие на бизнес дейността в региона. ISBN 1311-9192, СУБ - П., 2006; Кратък курс по бизнес комуникации и преговори. ISBN 978-954-24-0140-7, изд. УХТ, П. 2008;

2. Хаджиев, Б. и кол. Предизвикателства пред съвременното предприемачество /студия/ ISBN 0013-2992 , С- 2016;

3. Хаджиев, Б, Ал. Давчев, Ива Бъчварова. Стратегическа ориентация при използване на уелнес процеса в релацията хранителна и туристическа индустрии. СУП, ISBN 1311-9192, 2016;

4. Луканов, М. К. и кол. Развитие на хранително-вкусовата индустрия в България. П. ISBN 978 -954-317-190-3, 17.01.2017,

5. Солинс, Брайън Новият бизнес модел. Успехът в революцията на потребителите изисква промяна. 2015;

6. Ackah, D., M. R. Agboyi, Strategic Management: Management Strategy, CreateSpace Independent Publishing Platform, 2014

7. Blewitt, J., Understanding Sustainable Development, Routledge, 2014

Контакти:

Божидар Иванов Хаджиев

E-mail: cei@abv.bg

Валентина Николова –Алексиева

E-mail: valentina_nikolova@abv.bg

МОДЕЛ ЗА ОПТИМАЛЕН ИЗБОР НА ДОСТАВЧИЦИ НА СУРОВИНИ И МАТЕРИАЛИ

Проф. д-р Росен Николаев Николаев
доц. д-р Танка Василева Милкова
Катедра „Статистика и приложна математика”
Икономически университет – Варна

Резюме

Ефективното функциониране на всяка снабдителната верига се определя от оптималното реализиране на всички ключови бизнес-процеси, един от които е свързан с управление на взаимоотношенията с доставчиците и включва логистични дейности като определяне на потребностите от материални ресурси, избор на доставчици и конкретизиране качеството на доставките. В специализираната литература се предлагат редица икономико-математически модели за оптимален избор на доставчици като основният критерий за оптималност, който се използва е свързан с минимизиране на транспортните разходи, минимизиране на разходите по организацията на доставките, оптимизиране на разходите за съхранение на запаси и др. В настоящата разработка се предлага един икономико-математически модел за оптимален избор на доставчици от гледна точка на минимизиране на разходите за закупуване на суровини и материали.

Ключови думи: оптимизиране, доставки, снабдителна верига

A MODEL FOR OPTIMAL CHOICE OF SUPPLIERS OF GOODS AND MATERIALS

Prof. Rosen Nikolaev, PhD, assoc. Prof. Tanka Milkova, PhD
Department “Satistics and applaied mathematics”
University of Economics - Varna

Abstract

The effective functioning of each supply chain is determined by the optimal fulfilment of all key business processes with one of them concerning the management of all the relations with suppliers, including logistic activities like determining the needs of material resources, choice of suppliers and specifying the quality of supply. In the specialized literature some economic-mathematical

models for optimal choice of suppliers are proposed where the main criteria for optimality are minimizing the transportation costs, minimizing the supply organization costs, optimizing the supply reserves storing costs etc. In the present paper an economic-mathematical model for optimal choice of suppliers is suggested from point of view of minimizing the expenses for buying goods and materials.

Key words: optimizing, supply, supply chain.

Една от най-често срещаните дефиниции в литературата определя управлението на снабдителната верига като „интегриране на ключовите бизнес процеси като се започне от крайния ползвател и се обхванат всички доставчици на стоки, услуги и информация, добавящи стойност за потребителя и други заинтересовани лица”[1]. Под бизнес процес ще разбираме взаимосвързаната съвкупност от операции и функции, съпътстващи ресурсите на организацията (при управление на материалните и съпътстващите ги потоци) в процеса на реализиране на зададената логистична стратегия на фирмата. За целите на настоящото изследване ще се придържаме към становището на някои автори[2], които разглеждат ключовите бизнес процеси, осъществявани при управлението на снабдителните вериги като ги обособяват в три основни бизнес процеса, а именно: управление на взаимоотношенията с доставчиците; вътрешноорганизационно управление на снабдителните вериги; управление на взаимоотношенията с потребителите. Счита се, че управлението на взаимоотношенията с доставчиците включва логистични дейности, свързани с управлението на снабдяването, определяне на потребностите от материални ресурси, проучване и избор на доставчици, конкретизиране качеството на доставките и сключване на необходимите договори, получаване на доставките от суровини и материали, които трябва да съответстват на планираното количество. От рационалния

[1] Stock R. J., Lambert M. D. Strategic Logistics Management. McGrew-Hill. Irwin, 2001, p. 54.

[2] Дыбская, В. В. и др. Логистика. Интеграция и оптимизация логистических бизнес-процесов в цепях поставок. Москва: Эксмо, 2008. с. 181.

избор на доставчици в значителна степен зависи ефективното функциониране на снабдителната верига. Обикновено в практиката изборът на доставчиците се осъществява по следния начин: познавайки добре доставчиците и потребителите, специалистите отчитат такива фактори, като например, транспортни разходи, ограничения върху транспортираната продукция, възможности на всеки доставчик, опит от удачно прикрепване за други планови периоди и др. В обсега на снабдителни вериги, където броят на доставчиците и потребителите е твърде голям, работата на специалистите става изключително сложна. Във връзка с това някои специалисти предлагат евристични алгоритми за избор на доставчици с използване на експертни методи[3]. В икономическата литература са описани редица други методи за избор на доставчици, осигуряващи минимални тонкилометри превози на продукция[4]. По-важните от тях са метод на съпоставяне на разстоянията, метод на кръговата зависимост и метод за избор на най-голямата разлика между разстоянията, но тяхното използване при голям брой доставчици е значително затруднено. В повечето научни разработки, включително и в предишни та-

---

[3] Бауэрсокс, Дональд Дж., Клосс Дейвид Дж. Логистика: интегрирования цепь поставок. Москва: ЗАО „ОЛИМП-БИЗНЕС", 2001. с.72. Принципните различия при други автори (вж. по-подробно: Джонсон, Дж. С. и др. Современная логистика. 7-е изд. Москва: Вильямс, 2002; Сергеев, В. И. Менеджмент в бизнес-логистике. Москва: Филинь, 1992; Транспортная логистика: Учебное пособие / Под ред. Л. Б. Миротина. Москва: МГАДИ (ТУ), 1996 и др.) се състоят в това, че при тях се привеждат два подхода:

- аналитичен, осъществяващ прикрепването с използване на формули, които включват редица параметри, характеризиращи доставчиците;
- експертен, в основата на който са заложени оценки на специалисти – експерти за параметрите характеризиращи доставчиците и данните получени от последователността на интегрални експертни оценки (рейтингите).

[4] Вж. по-подробно: Беленький, А. С. Исследование операции в транспортных системах: идеи и схемы методов оптимазации планирования. Москва: Мир, 1992; Лукинский, В. С. и др. Логистика автомобильного транспорта. Концепция, методы, модели. Москва: Финансы и статистика, 2000; Шимко, П. Д. Оптимальное управление экономическами системами. Санкт-Петербург, 2004 и др.

кива на авторите[5], се акцентира на разходите за транспорт при избор на доставчици, като не се обръща голямо внимание на самата себестойност на закупуваните от доставчиците суровини и материали. Не бива да се подценяват обаче и разходите за закупуването им, които наред с разходите за транспортиране, на практика формират една съществена част от общите логистични разходи за управление на запасите от суровини и материали.

Целта на авторите в настоящия доклад е да изследват възможността за подобряване на икономическите показатели при осъществяване на логистични дейности в снабдителна верига чрез оптимален избор на доставчици на суровини и материали от гледна точка на разходите за закупуването им.

За постигане на така поставената изследователска цел са реализирани задачи свързани с формулиране на икономическата постановка на проблема, конструиране на икономико-математически модел описващ този проблем и демонстриране на ефекта от приложението му чрез апробация на базата на условен числов пример.

Постановка на модела за оптимален избор на доставчици на суровини и материали

Нека за осъществяване на своята основна производствена дейност дадено индустриално предприятие се нуждае от m вида суровини и материали (означени с $A_1, A_2, ..., A_m$), които се предлагат от n различни фирми доставчици (означени с $B_1, B_2, ..., B_n$), съответно на цени c_{ij} $(i = 1,2,...,m;\ j = 1,2,...,n)$, т.е. c_{ij} е цената на която j-ти доставчик предлага една единица суровина или материал от i-ти вид. Фирмите доставчици предлага тези цени при условие, че закупеното количество надвишава определени минимални граници от всеки от видовете суровини и материали, означени в модела с

[5] Николаев, Р., Т. Милкова. Оптимално позициониране и закрепване на звена в логистични системи. Библ. „Проф. Цани Каляджиев", Варна: Наука и икономика, 2014.

q_{ij} $(i=1,2,...,m;\ j=1,2,...,n)$, т.е. q_{ij} е минималното количество от i-ти вид суровина или материал, което трябва да бъде закупено от j-ти доставчик, за да се осигури единичната цена от c_{ij} $(i=1,2,...,m;\ j=1,2,...,n)$ парични единици. Известно е също така максималното количество от i-ти вид суровина или материал, което може да осигури j-та фирма доставчик, означено с Q_{ij} $(i=1,2,...,m;\ j=1,2,...,n)$. Количествата от всеки вид суровина или материал, от които се нуждае индустриалното предприятие за осъществяване на основната си производствена дейност са означени съответно с $a_1, a_2, ..., a_m$. При така направената постановка на задачата трябва да се определи какви количества x_{ij} $(i=1,2,...,m;\ j=1,2,...,n)$ трябва да закупи индустриалното предприятие, от i-ти вид суровина или материал от j-та фирма доставчик, така че общите разходи за закупуване на необходимите суровини и материали да са минимални.

Така се достига до следния икономико-математически модел на формулираната икономическа задача:

$$\min: Z(X) = \sum_{i=1}^{m}\sum_{j=1}^{n} c_{ij}x_{ij} \qquad (1)$$

при ограничителни условия:

$$\sum_{j=1}^{n} x_{ij} = a_i,\ \ (i=1,2,...,m), \qquad (2)$$

$$q_{ij} \le x_{ij} \le Q_{ij}\ \ (i=1,2,...,m;\ j=1,2,...,n). \qquad (3)$$

Конструираният по този начин модел (1) – (3) представлява задача на линейното оптимиране[6], в която целевата функция (1) изразява общите разходи за закупуване на необходимите суровини и ма-

[6] Атанасов, Б. и др. Оптимизационни методи. Варна: Наука и икономика, 2009; Атанасов, Б., Р. Николаев, Р. Мирянов. Количествени методи в управлението. Варна: Наука и икономика, 2012.

териали, а оптималното решение ще осигури тяхната минимална стойност. Ограничителните условия (2) осигуряват задоволяване на потребностите на предприятието от всеки от видовете суровина или материал. Ограничителните условия (3) гарантират, че закупените количества от всеки от доставчиците ще се намират в предварително дефинираните минимална и максимална граници.

Апробация на модела за оптимален избор на доставчици на суровини и материали

Предложеният икономико-математически модел (1) – (3) за оптимален избор на доставчици на суровини и материали ще бъде апробиран на базата на следните условни числови данни. Нека предприятие се нуждае за осъществяване на основната си производствена дейност от четири вида суровини и материали ($m = 4$), които могат да се доставят от три фирми доставчици ($n = 3$). Цените c_{ij} $(i = 1,2,3,4;\ j = 1,2,3)$ на суровите и материалите предлагани от различните фирми доставчици са представени в табл. 1.

Таблица 1

Цени на суровини и материали

Доставчик / Суровина	B_1	B_2	B_3
A_1	2,80	3,10	3,00
A_2	5,20	4,80	4,60
A_3	4,20	4,40	4,00
A_4	6,80	7,00	7,20

В табл. 2 са представени минималните обеми q_{ij} $(i = 1,2,3,4;\ j = 1,2,3)$ от суровини и материали от i-ти вид, които трябва да се закупят от j-та фирма доставчик, за да се осигури цената от c_{ij} $(i = 1,2,3,4;\ j = 1,2,3)$ парични единици.

Таблица 2

Минимални количества суровини и материали, които могат да бъдат закупени от всеки доставчик

Доставчик / Суровина	B_1	B_2	B_3
A_1	1000	800	700
A_2	1600	1800	2000
A_3	900	800	1000
A_4	1500	1200	1000

В табл. 3 са представени наличните количества Q_{ij} $(i=1,2,3,4;\ j=1,2,3)$ от суровини и материали от i-ти вид, които са на разположение в j-та фирма доставчик.

Таблица 3

Максимални количества суровини и материали, налични при всеки от доставчиците

Доставчик / Суровина	B_1	B_2	B_3
A_1	20000	30000	25000
A_2	40000	30000	30000
A_3	25000	28000	32000
A_4	27000	35000	30000

Необходимите количества от всеки вид суровина или материал за осъществяване на основната производствена дейност от индустриалното предприятие са съответно $a_1=42000$ единици, $a_2=80000$ единици, $a_3=45000$ единици, $a_4=58000$ единици.

С x_{ij} $(i=1,2,3,4;\ j=1,2,3)$ се означават неизвестните количества от i-ти вид суровина или материал, които индустриалното предприятие трябва да закупи от j-та фирма доставчик. При така представените примерни числови данни икономико-

математическият модел приема вида:

Да се определи минимумът на общите разходи за закупуване на необходимите суровини и материали, представени чрез функцията:

$$\begin{aligned} Z = {} & 2{,}80x_{11} + 3{,}10x_{12} + 3{,}00x_{13} + \\ & + 5{,}20x_{21} + 4{,}80x_{22} + 4{,}60x_{23} + \\ & + 4{,}20x_{31} + 4{,}40x_{32} + 4{,}00x_{33} + \\ & + 6{,}80x_{41} + 7{,}00x_{42} + 7{,}20x_{43} \end{aligned}$$

при ограничителни условия:

$$\begin{aligned} x_{11} + x_{12} + x_{13} &= 42000, \\ x_{21} + x_{22} + x_{23} &= 80000, \\ x_{31} + x_{32} + x_{33} &= 45000, \\ x_{41} + x_{42} + x_{43} &= 58000, \end{aligned}$$

$$1000 \le x_{11} \le 20000,\ 800 \le x_{12} \le 30000,\ 700 \le x_{13} \le 25000,$$

$$1600 \le x_{21} \le 40000,\ 1800 \le x_{22} \le 30000,\ 2000 \le x_{23} \le 30000,$$

$$900 \le x_{31} \le 25000,\ 800 \le x_{32} \le 28000,\ 1000 \le x_{33} \le 32000,$$

$$1500 \le x_{41} \le 27000,\ 1200 \le x_{42} \le 35000,\ 1000 \le x_{43} \le 30000.$$

Както вече беше споменато, полученият икономико-математически модел представлява задача на линейното оптимиране и за целите на настоящата разработка нейният оптимален план е определен с помощта на инструмента за решаване на оптимизационни задачи Solver на MS Excel. Необходимите количества x_{ij} $(i = 1,2,3,4;\ j = 1,2,3)$ от всеки вид суровина или материал, които следва да бъдат закупени от всеки от доставчиците за осъществяване на основната производствена дейност при осигуряване на минимални разходи за закупуването им са представени в следната матрица:

$$X = \begin{Vmatrix} 20000 & 800 & 21200 \\ 20000 & 30000 & 30000 \\ 12200 & 800 & 32000 \\ 27000 & 30000 & 1000 \end{Vmatrix}.$$

Това означава, че първият вид суровина трябва да се осигури от всеки от трите доставчици съответно в количества 20000, 800, 21200 единици, вторият вид суровина трябва да се осигури от всеки от трите доставчици съответно в количества 20000, 30000, 30000 единици, третият вид суровина трябва да се осигури от всеки от трите доставчици съответно в количества 12200, 800, 32000 единици и четвъртият вид суровина трябва да се осигури от всеки от трите доставчици съответно в количества 27000, 30000, 1000 единици. При този план за оптимален избор на доставчици ще се осигурят минимални общи разходи за закупуване на суровините и материалите на стойност от 1 091 640 парични единици.

Конструираният и апробиран в настоящото изследване икономико-математически модел за оптимален избор на доставчици допълва и обогатява в известна степен икономическата теория и практика в посока на разкриване на нови възможности за моделиране на конкретен практически проблем и намиране на оптималното му решение по отношение на избран критерий за оптималност. С помощта на този модел се създават допълнителни условия за извършване на анализ на различни варианти на оптимални решения според различни критерии при избора на доставчици на суровини и материали в снабдителната верига на всеки един краен продукт. Това създава предпоставки за подобряване на ефективността от осъществяване на логистичните дейности в тези снабдителни вериги.

Използвана литература

1. Атанасов, Б. и др. Оптимизационни методи. Варна: Наука и икономика, 2009.

2. Атанасов, Б., Р. Николаев, Р. Мирянов. Количествени методи в управлението. Варна: Наука и икономика, 2012.

3. Бауэрсокс, Дональд Дж., Клосс Дейвид Дж. Логистика: интегрирования цепь поставок. Москва: ЗАО „ОЛИМП-БИЗНЕС", 2001.

3. Беленький, А. С. Исследование операции в транспортных системах: идеи и схемы методов оптимазации планирования. Москва: Мир, 1992.

4. Джонсон, Дж. С. и др. Современная логистика. 7-е изд. Москва: Вильямс, 2002.

5. Дыбская, В. В. и др. Логистика. Интеграция и оптимизация логистических бизнес-процесов в цепях поставок. Москва: Эксмо, 2008.

6. Лукинский, В. С. и др. Логистика автомобильного транспорта. Концепция, методы, модели. Москва: Финансы и статистика, 2000.

7. Николаев, Р., Т. Милкова. Оптимално позициониране и закрепване на звена в логистични системи. Библ. „Проф. Цани Калянджиев", Варна: Наука и икономика, 2014.

8. Сергеев, В. И. Менеджмент в бизнес-логистике. Москва: Филинь, 1992.

Транспортная логистика: Учебное пособие / Под ред. Л. Б. Миротина. Москва: МГАДИ (ТУ), 1996

9. Шимко, П. Д. Оптимальное управление экономическами системами. Санкт-Петербург, 2004.

10. Stock R. J., Lambert M. D. Strategic Logistics Management. McGrew-Hill. . Irwin, 2001.

Контакти:

Росен Николаев Николаев

E-mail: nikolaev_rosen@ue-varna.bg

Танка Василева Милкова

E-mail: tankamilkova@ue-varna.bg

СЪВРЕМЕННИТЕ РОЛИ В УПРАВЛЕНИЕТО НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

Доц. д-р ик.н. Стоя Коев
Висше училище по сигурност и икономика – Пловдив

Резюме

В днешния бързо променящ се глобален бизнес свят организациите се изправят пред все по-сложна и конкурентна среда, което изисква тяхната ефективна промяна и адаптация. Специалистите по управление на човешките ресурси трябва да наемат, обучават и запазват най-талантливите служители, като в същото време подобряват организационните им компетенции и способности. Успехът в управлението на човешките ресурси изисква не само способността да се измерва бързо променящата се конкурентна среда, но да се осигури и способност за адаптация към новите условия. Именно тези промени налагат нови по-всеобхватни роли за специалистите по управление на човешките ресурси, свързани със стратегическото планиране, комуникацията, мотивацията и оценка на възможността за промяна на човешките ресурси при изпълнение на стратегиите за развитие на организацията.

Ключови думи: човешки ресурси, управление на човешките ресурси, съвременни роли, специалисти в областта на човешките ресурси, организационна промяна.

THE MODERN ROLE IN MANAGEMENT OF HUMAN RESOURCES

Assoc. prof. Stoyan Koev, Dr of Econ. Sc.
University of Security and Economics

Abstract

In today's rapidly changing global business world, organizations are facing more complex and competitive environment. Human Resource specialists should recruit, train, and retain the most talented employees while at the same time, improving organizational competencies and capabilities. Human Resource Management success requires not only the capacity to observe a competitive fast changing environment, but also the ability to adapt in brand new conditions. It is precisely these changes that impose new, more comprehensive roles for human

resource management specialists related to strategic planning, communication, motivation and assessment of the possibility of human resources change in implementing the organization's development strategies.

Key words: human resources, human resources management, modern roles, human resources specialists, organizational change.

Традиционно управлението на човешките ресурси заема важно място в голяма част от административните дейности и ключова роля в изпълнението на стратегическите цели за развитие на съвременните организации. Тенденциите на глобализация на бизнеса и тяхното отражение върху управлението на човешките ресурси подчертават, че стратегическото управление на човешките ресурси е водеща мениджърска компетентност за постигане на конкурентоспособност и ефективност. Освен глобалните промени, изискванията и очакванията на клиентите към продуктите и услугите на бизнес организациите стават все по-големи, което повдига въпроса за качеството на човешките ресурси в организацията. Нуждата от задоволяване на клиентските очаквания посредством непрекъснати продуктови иновации прави съвременните организации все повзискателни към компетентностите, опита и усъвършенстването на своите служители. Наложените промени в последните години откриват задача пред професионалистите в областта на човешките ресурси да поемат нови техники и практики за превръщане на човешкия потенциал в конкурентно предимство за организациите. Ролите, които изпълняват мениджърите по управление на човешките ресурси в съвременните организации, са все по-всеобхватни и обвързани с изпълнението на стратегиите за развитие на организацията.

Управлението на човешките ресурси като част от управлението на организацията е свързано с:

- всички решения, стратегии, фактори, принципи, операции, практики и функции, свързани с персонала в организацията;
- дейности и методи, свързани с ефективното управление на хората в организацията;
- всички измерения, свързани с трудовите правомощия на хо-

рата в организацията;

- всички дейности от добавянето на стойност към продуктите и услугите на организацията до осигуряване на качеството на трудовия живот на служителите.

Всяка една от посочените дейности се изпълнява от специалистите по управление на персонала и цели постигане на стратегическите цели и успешното развитие на организацията, посредством използването на пълния капацитет и възможности на човешките ресурси.

Според Gunnigle и колектив[1], хората са жизнената сила на бизнес организациите и представляват един от най-мощните и ценни ресурси. Следователно степента, в която работната сила се управлява ефективно, е критичен елемент за подобряване и поддържане на организационните резултати. Управлението на хората е един от най-трудните аспекти на организационното управление и включва следните основни дейности:

Фиг. 1. Дейности по управление на човешките ресурси

[1] Gunnigle, Patrick, Noreen, Heraty, Michael J., Morley, Michael, McDonnell, Human Resource Management in Ireland, 2011

Стратегията и организацията на човешките ресурси допринасят за ефективното изпълнение на организационната стратегия и процесите, които влияят върху културата, ценностите и развитието на стратегиите и политиките за управление на персонала. Откриването на служители е процес, който включва всички дейности по планиране на човешките ресурси, набиране и подбор на персонал и прекратяване на трудовите взаимоотношения. Дейността по развитие на служителите включва обучение и кариерно развитие, обвързано с целите за развитие на организацията. Управлението на наградите обхваща избора на стратегии за награда и администриране на системи за плащане и обезщетения на служителите. Дейността, свързана с изграждане на отношения между служителите, има за цел да създаде здравословни и безопасни условия на труд за служителите и да подпомогне благосъстоянието им, посредством допълнителни услуги. Заетостта и администрацията на персонала включват управлението на политиките и практиките за заетост, условията на труд и информационните системи за персонала.

Специалистите по човешки ресурси е необходимо да изпълняват нови роли при управлението на човешките ресурси, за да решават все по-важните проблеми с интеграцията и използването на човешкия потенция при реализирането на бизнес стратегиите, политиките за промяна и постигането на целите за развитие. Непрекъснатите иновационни промени на конкурентната външна среда изискват от мениджърите по управление на човешки ресурси да променят и начините на управление на персонала. Новите роли обхващат всички стъпки от управлението на организацията: планиране, ръководене, комуникация, мотивиране и оценка на постигнатите резултати.

Една от решаващите роли при реализация на организационните проекти за промяна е на т.нар. „трансформационен лидер“ в етапа на планиране. Силният лидер може да развие ясна визия, да мотивира другите да споделят тази визия и да им помогне да работят за постигането й. За да се промени ролята на човешките ресурси в да-

дена организация, лидерът на човешките ресурси трябва да работи както в рамките на управлението на персонала, така и рамо до рамо с организационните лидери, за да се оправдаят очакванията на всички за това, което човешкия ресурс може да достави. Успехът на промяната в съвременните организации зависи от способността на човешките ресурси да отговорят на реалните потребности на организацията. Създаването на култура за промяна е предпоставка за устойчива организационна промяна, поради което специалистите по човешки ресурси трябва да внедрят промяната като част от фирмената култура на организацията.

В днешните организации, за да се гарантира реализирането на политиките за развитие, специалистите по човешки ресурси трябва да мислят за себе си като за „стратегически партньори“. В тази си роля специалистите по човешки ресурси допринасят за разработването и изпълнението на бизнес плановете и целите на организацията. Бизнес целите, свързани с човешките ресурси, са създадени, за да подпомогнат постигането на стратегически бизнес планове и цели. Стратегическото партньорство влияе върху дейностите, свързани с човешките ресурси, като проектиране на работни места, наемане на персонал, изчисление на справедливи възнаграждения, системи за развитие и оценка на изпълнението, кариерно планиране, осигуряване на обучения и развитие на служителите. Специалистите по управление на човешките ресурси трябва да притежават остра бъдеща ориентация, благодарение на която да разбират как променящите се фактори, свързани с околната среда, организацията и работната сила, влияят на бизнеса, да предвиждат свързаните с промяната нужди и да бъдат подготвени да предоставят подходящи решения за посрещане на тези нужди. Специалистите по човешки ресурси познават най-добре интелектуалния капитал на организацията, оценяват въздействието му върху организационното развитие и издават препоръки за промяна в практиките за управление на човешките ресурси и другите свързани бизнес процеси.

Друга важна роля на съвременните специалисти по управление

на човешките ресурси е поддържането на добра комуникация със служителите, така че да се ограничи възможността за възникване на недоразумения в процеса на реализиране на организационна промяна. Комуникацията трябва да бъде ефективна както между специалиста по човешки ресурси и персонала, така и между специалиста и висшето ръководство. По време на своите действия специалистите по управление на човешките ресурси трябва да гарантират, че всички комуникационни канали допринасят за споделянето на информация и точното усвояване на съответната информация от всички служители. Грижата за комуникационната осигуреност при изпълнението на организационните процеси преминава в друга роля, присъща за съвременните мениджъри по управление на човешките ресурси, т.нар. „адвокат на служителите“. Изпълнявайки тази роля, специалистите се стремят да създадат работна среда, в която служителите да се чувстват сигурни. Насърчаването на ефективни методи за определяне на цели, комуникация и овластяване чрез отговорност, изгражда увереност в способностите на служителите на организацията. Специалистът по човешки ресурси помага да се установи организационната култура и климата за промяна, в която хората имат компетентност, загриженост и ангажираност да изпълняват максимално ефективно дейността си. В тази роля, мениджърът по човешки ресурси предоставя възможности за развитие на служителите, програми за подпомагане, стратегии за споделяне на печалбата, интервенции за развитие на организацията, подходи за решаване на проблеми и редовно планиране на възможностите за комуникация.

Съвременните специалисти по управление на персонала трябва да развиват успешно и ролята си на „добри мотиватори“. В процесите на промяна и реализирането на нови политики и стратегии в организацията е необходимо да се гарантира, че служителите са достатъчно мотивирани за по-ефективно изпълнение на задачите си. Един от начините за постигане на това е специалистите по управление на човешките ресурси да демонстрират на своите служители

как би изглеждал успехът при реализиране на определен план или дейност. Това е успешен и работещ начин за мотивация на персонала, чрез обединяването им около една обща идея. Мотивацията на служителите е важна за успеха на организациите, защото само когато служителите са достатъчно мотивирани, те могат да дадат най-доброто от себе си при постигане на организационните цели. Обикновено организациите се фокусират върху компенсациите и обезщетенията като стратегия за мотивиране на служителите. Ролята на специалиста по управление на човешките ресурси е да открие кои са най-важните фактори, които мотивират служителите, тъй като те често са различни от материалните облаги, и да ги използва, за да насърчава ефективното изпълнение на работните задачи. Всяка работна група, за да постигне успех в бъдеще, трябва да бъде мотивирана да отговаря на променящите се нужди на своята организация.

Важна роля на ръководителя на човешките ресурси в управлението на организационното развитие е да създаде надежден процес за оценка на постиженията и ефективността. Така той изпълнява ролята на „оценител“. Непрекъснатата оценка на ефективността на организацията води до необходимостта, специалистът в областта на човешките ресурси да оценява шансовете за успешна промяна и да моделира стратегиите в процеса на изпълнение. Специалистите по управление на човешките ресурси са изключително ценни, защото именно те знаят как да обвържат промяната със стратегическите нужди на организацията като сведат до минимум недоволството на служителите и съпротивата срещу промените. Професионалният „оценител“ допринася за организацията чрез постоянно оценяване на ефективността на функцията на човешките ресурси. Чрез качествена оценка на възможностите и резултатите, специалистите изграждат предпоставки за успешно развитие и промяна в организацията. Оценявайки дейността на човешките ресурси, специалистите разкриват стойността, която тя носи към приходите на организацията. Оценката на тази стойност ще допринесе в бъдеще за наемането на подходящи хора, доброто им управление, подходящото им въз-

награждение и изграждането на работна среда, която насърчава успеха.

Ролите на специалистите по управление на човешките ресурси се развиват заедно с промяната на конкурентната пазарна среда и благодарение на осъзнаването на стратегическата роля човешките ресурси за успеха на организацията. С увеличаването на местната и глобална конкуренция организациите трябва да станат по-адаптивни, устойчиви и гъвкави, за да успеят. В рамките на непрекъсната промяна на средата, специалистите в областта на човешките ресурси развиват нови роли в управлението, благодарение на които да подобрят ръководните функции и да използват пълния капацитет на човешките ресурси в организацията. Специалистите в областта на човешките ресурси се превръщат в треньори, съветници, наставници, плановици и мотиватори, за да постигнат стратегическо задържане на персонала, да извоюват неговата лоялност и да развият неговите таланти и умения за ефективно изпълнение на служебните задължения.

Използвана литература

1. Beatty, R. W., C. E. Schneier, New HR roles to impact organizational performance: From “partners” to “players”. Human Resource Management , 1997.

2. Gunnigle, Patrick, Noreen, Heraty, Michael J., Morley, Michael, McDonnell, Human Resource Management in Ireland, 2011.

3. Ulrich, Dave, Norm Smallwood, Develop Leaders Who Build Market Value–The Right Results the Right Way, In Ulrich et al., 2005

4. Ulrich, Dave, Louis Carter, Marshall Goldsmith and Debi S. Saini (eds.), Change Champion’s Fieldguide: Strategies and Tools for Leading Change in the New Era, New Delhi: Excel Books, 2005

Контакти:

Доц. д-р ик.н. Стоян Радев Коев

E-mail: koevsk@yahoo.com

ЕДНА ВЪЗМОЖНОСТ ЗА ДВУКРИТЕРИАЛНО ОПТИМИЗИРАНЕ РАЗПРЕДЕЛЕНИЕТО НА КОРАБИ ПО КЕЙОВИ МЕСТА

Доц. д-р Радан Мирянов
Икономически университет – Варна
Гл. ас. д-р Юри Димитров
ИМИ – БАН – София

Резюме

В съвременния морски бизнес изключително важна роля играят пристанищните комплекси и организацията в тях. В настоящия доклад авторите отправят един не толкова технически, колкото икономико-математически поглед към оптимизацията на разпределението на кораби по кейови места вътре в терминала, като разглеждат едни от водещите фактори – разход на време и финансови загуби при товаро-разтоварните дейности. Базирайки икономико-математическия модел върху комбинацията от тези два фактора и някои други ограничения, авторите описват идеята си и я подкрепят с конкретни примери, демонстрирайки и лекотата на изчисленията, извършени онлайн.

Ключови думи: оптимизация, кейови места, морски бизнес.

ONE OPPORTUNITY FOR DOUBLE-CRITERIA OPTIMIZATION OF SHIP DISTRIBUTION AMONG PORT BERTHS

Assoc. prof. Radan Miryanov, PhD
University of Economics – Varna
Assist. prof. Yuri Dimitrov, PhD
IMI – BAS – Sofia

Abstract

Nowadays in the contemporary maritime business a leading role is played by the sea ports and particularly their internal organization. In the present paper the authors analyze the optimization of the distribution of incoming ships among port berths, which is more from point of view of economics and mathematics, rather than technical. Two of the most important criteria are taken into consideration – time wasting and financial costs during the basic port operations. The

economic-mathematical model is based on the combination of these factors and some other constraints. The authors not only explain their idea but they add particular examples with a demonstration of the simple online calculations.

Key words: optimization, port berths, maritime business.

Въведение

В наши дни съвременният морски бизнес е място, където биха могли да се генерират и натрупат както сериозни печалби, така и немалки загуби [3]. Именно от тази гледна точка е много важно ресурсите да бъдат правилно разпределени [5] и да се действа след прецизен анализ (нерядко авансов) на товаропотока, в частност на постъпващите в пристанищните комплекси морски съдове [4]. Имайки предвид това, в настоящия доклад авторите предлагат една възможност да бъде изследвана и оптимизирана подредбата на кораби по кейови места, отчитайки два от най-значимите фактори, влияещи негативно на порта – финансовите загуби и изразходването на времеви ресурс [6]. Авторите не се задоволяват само с описание на идеята, но я и апробират, работейки с примерни данни, при което конкретните изчисления биват онагледени, включително и с тяхното онлайн калкулиране.

Целта на настоящия доклад е на основа на модификацията и адаптирането на икономико-математически модел, да бъде отправен един по-различен поглед към оптимизацията на един важен аспект в съвременния морски бизнес, а именно разпределението на кораби по кейови места. Това разпределение, както бе вече казано, е изключително важно за финансовите параметри на порта и трябва да се осъществява след задълбочен авансов анализ.

За постигане на така поставената цел авторите решават следните **задачи**:

1. Чрез модифицирането и адаптирането на икономико-математически модел да се анализира и оптимизира подредбата по кейови места на морските съдове, постъпващи в пристанищния

комплекс.

2. Чрез използването на реалистични примерни данни да се апробира модела и да се определи конкретната подредба на корабите, ползвайки удобни и достъпни изчислителни онлайн средства.

Изложение

Нека имаме n на брой кейови места (или групи от кейове) $K_1, K_2, ..., K_n$, със съответни капацитети $c_1, c_2, ..., c_n$, готови да приемат морски съдове за даден период от време t (обикновено седмица или месец). Нека за въпросния период t договорите на порта сочат, че в него за товаро-разтоварни дейности ще влязат k на брой морски съда от m типа, $S_1, S_2, ..., S_m$, като броят кораби от $j-$ти тип е k_j. Очевидно $k = \sum_{j=1}^{m} k_j$. Ако $i-$тото кейово място (или група от кейове) K_i приеме за обслужване морски съд от $j-$тия тип, то разходът на време (в дни) би бил t_{ij}, а съответните финансови загуби (в хиляди евро) за порта (извън постъпленията по договор) r_{ij}, $i = 1, 2, ..., n$, $j = 1, 2, ..., m$.

Да въведем променливите x_{ij}, $i = 1, 2, ..., n$, $j = 1, 2, ..., m$, имащи значение „брой на корабите от $j-$тия тип, които ще бъдат обслужени на $i-$тото кейово място (или на съответната група от кейове)“. Очевидно, би било целесъобразно променливите да са целочислени (макар в практиката това да не е задължително), а на оптимизация би следвало да се подложи функцията

$$f\left(x_{ij}\right) = \sum_{i=1}^{n} \sum_{j=1}^{m} t_{ij}^{\alpha} . r_{ij}^{\beta} . x_{ij} \ , \qquad (1)$$

като целта ще е да се определи нейният минимум. Степенните показатели α и β са строго индивидуални за всеки порт и показват ни-

вото на значимост на всеки един от двата фактора. Там, където факторът време е по-важен от финансовите разходи по товароразтоварната дейност стойността на α ще доминира, а ако ситуацията е обратна, β ще има по-голяма стойност. В конкретния пример, който ние ще разгледаме при апробацията на модела $\alpha = \beta = 1$, отчитайки равна тежест на двата фактора.

От изискването да се изпълнят договорните отношения, имаме

$$\sum_{i=1}^{n} x_{ij} \geq k_j, \ j = 1, 2, ..., m \ , \tag{2}$$

като е ясно, че те ще бъдат изпълнени като равенства, поради съображенията за минимизиране на целевата функция.

Аналогично, от ограниченията в капацитета на всяко кейово място (или група от кейове) ще имаме

$$\sum_{j=1}^{n} x_{ij} \leq c_i, \ i = 1, 2, ..., n \ , \tag{3}$$

като тук те могат да се удовлетворят както като равенства, така и като строги неравенства, поради съществуващата вероятност капацитета на порта да не е натоварен на максимум.

И така, от казаното дотук е ясно, че оптимизацията на подредбата на корабите в пристанищния комплекс би била факт, ако решим задачата:

$$f\left(x_{ij}\right) = \sum_{i=1}^{n} \sum_{j=1}^{m} t_{ij}^{\alpha} . r_{ij}^{\beta} . x_{ij} \ \rightarrow \min , \tag{4}$$

при условия:

$$\sum_{i=1}^{n} x_{ij} \geq k_j, \ j = 1, 2, ..., m \ , \tag{5}$$

$$\sum_{j=1}^{n} x_{ij} \leq c_i, \ i = 1, 2, ..., n \ , \tag{6}$$

$$x_{ij} \in \mathrm{N}_0, \ i = 1, 2, ..., n \ , \ j = 1, 2, ..., m . \tag{7}$$

Практическото решаване на подобен род задача не е техничес-

ки трудоемко със съвременните онлайн средства и апробацията с конкретни стойности ще демонстрира именно това. Нещо повече – след конкретните изчисления, те биха могли да се модифицират с лекота при настъпване на промяна в данните (напр. $\alpha \neq \beta \neq 1$), което в съвременните икономически условия е често срещан факт.

Да разгледаме конкретен пример, въз основа на който ще изясним и ще приложим на практика гореописаните разсъждения. Нека разгледаме кейовите места в пристанище Варна-Запад. Те са обособени в четири групи, в зависимост от характеристиките и съоръженията им, така като е показано на фиг. 1. Нека за плановия период t в пристанището ще постъпят за обслужване 30 кораба от четири типа (в зависимост от товара им, големината, газенето или други параметри). Следователно в нашия случай $i = j = 4$, $k = 30$, а както вече уточнихме $\alpha = \beta = 1$.

Матрицата T, в която са посочени съответните времена за обслужване t_{ij} нека е съответно:

$$T = \begin{pmatrix} 1,5 & 1,2 & 1,3 & 1,7 \\ 2 & 1,4 & 1 & 2,3 \\ 1,1 & 2 & 1,5 & 1,6 \\ 1,1 & 1,3 & 1,2 & 3 \end{pmatrix},$$

а матрицата R, в която са финансовите разходи по дейностите r_{ij} е:

$$R = \begin{pmatrix} 3 & 4 & 4 & 3 \\ 3 & 3 & 5 & 3 \\ 4 & 4 & 3 & 3 \\ 5 & 4 & 5 & 2 \end{pmatrix}.$$

Нека съответните бройки кораби по типове са $k_1 = 6$, $k_2 = 7$, $k_3 = 8$ и $k_4 = 9$, а капацитета на четирите групи кейови места е съответно $c_1 = 8$, $c_2 = 9$, $c_3 = 10$ и $c_4 = 10$.

Фиг. 1

Методите за решаване на задачата (4)-(7) са добре известни [1] и често са използвани в литературата при разглеждане на подобни проблеми [2], но завишеният брой променливи би създал техническо затруднения. По тази причина ще демонстрираме решението ѝ онлайн, използвайки платформата https://www.zweigmedia.com/RealWorld/simplex.html , като за по-голямо удобство при синтаксиса ще преозначим всяка една от променливите както следва:

$$\begin{pmatrix} x_{11} & x_{12} & x_{13} & x_{14} \\ x_{21} & x_{22} & x_{23} & x_{24} \\ x_{31} & x_{32} & x_{33} & x_{34} \\ x_{41} & x_{42} & x_{43} & x_{44} \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} x & y & z & w \\ m & n & p & q \\ u & v & r & s \\ a & b & c & d \end{pmatrix}.$$

Икономико-математическият модел придобива вида:

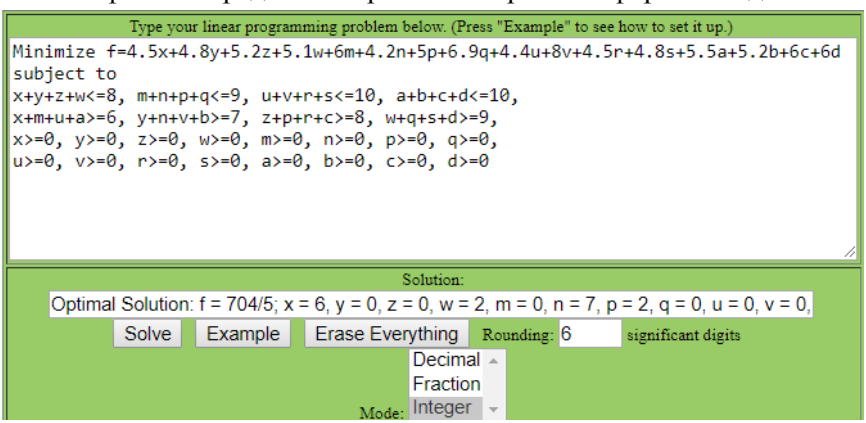
$$f\left(x_{ij}\right)=4,5x+4,8y+5,2z+5,1w+$$
$$+6m+4,2n+5p+6,9q+$$
$$+4,4u+8v+4,5r+4,8s+$$
$$+5,5a+5,2b+6v+6d\rightarrow \min.$$

Ограничителните условия, описани в съответствие с преозначаването на променливите са:

$$x+y+z+w\le 8,$$
$$m+n+p+q\le 9,$$
$$u+v+r+s\le 10,$$
$$a+b+c+d\le 10,$$
$$x+m+u+a\ge 6,$$
$$y+n+v+b\ge 7,$$
$$z+p+r+c\ge 8,$$
$$w+q+s+d\ge 9,$$

като всички променливи трябва да са неотрицателни цели числа.

На фиг. 2 е представена решената чрез платформата задача:



Фиг. 2

От оптималното решение, което системата посочва:

f = 704/5; x = 6, y = 0, z = 0, w = 2, m = 0, n = 7, p = 2, q = 0, u = 0, v = 0, r = 6, s = 4, a = 0, b = 0, c = 0, d = 3

се вижда, че най-голяма полза пристанището би имало първата група кейови места да обслужва предимно кораби от първи тип – шест на брой и само два от четвърти тип. При втората група кейови места пропорциите са други – те трябва да приемат 7 кораба от втори тип и 2 от трети. Третата група кейове трябва да приемат 6 кораба от трети тип и 4 от четвърти, а последната група кейови места трябва да обслужи само 3 кораба – всичките от четвърти тип. Интересно за отбелязване е, че само неравенството на последната група кейове не се удовлетворява като равенство, което означава, че тя е неизгодна и пристанищните власти трябва да избягват разпределянето на морски съдове на тези кейови места или да предприемат мерки за реорганизацията им. Лесно може да се провери също така, че договорните отношения са изпълнени за корабите от всеки тип.

Заключение

От казаното дотук става ясно, че разгледаният икономико-математически модел се решава без сериозни технически трудности, а същевременно е от голямо значение за оптималното изпълнение на дейности по разпределение на морските съдове в пристанищните комплекси. Авторите считат, че тази информация би могла да бъде изключително ценна при авансовото анализиране на ситуацията и да даде реални практически насоки по изпълнението на процесите, свързани с пристанищните дейности. Разбира се, темата може без особени затруднения да бъде пренесена и върху по-широк спектър от практически ситуации, като например по-голям брой дейности, свързани с описания процес или дори промяна на самия процес и заместването му с други значими за морския бизнес процедури.

Използвана литература

1. Атанасов, Б. (2009) *Оптимизационни методи*. Варна: Наука и икономика.

2. Николаев, Р., Т. Милкова (2014) *Оптимално позициониране и закрепване на звена в логистични системи*, „Наука и икономика", Варна.

3. Ducruet, C. and Notteboom, T. (2011) *The worldwide maritime shipping network*. Paris: GN.

4. Fremont, A. (2009) *Shipping lines and logistics*. London: Transport Reviews.

5. Karatas, C.C. and Cerit, A.G. (2010) *Organizational Effectiveness at Seaports: a systems approach*. MPM 37(3).

6. Verhoeven, P. (2010) *A review of port authority functions: towards a renaissance*, MPM 37(3).

Контакти:

Доц. д-р Радан Мирянов

E-mail: miryanov@ue-varna.bg

Гл. ас. д-р Юри Димитров

E-mail: yuri.dimitrov@ltu.bg

ПРИЧИНИ ЗА СТАРТИРАНЕ И ОСНОВНИ ТРУДНОСТИ ПРЕД САМОЗАЕТИТЕ ЛИЦА В БЪЛГАРИЯ

Доц. д-р Иван Петров
Катедра „Индустриален бизнес”
Икономически университет – Варна

Резюме

Настоящият доклад представя анализ на причините за стартиране и основните трудности пред самозаетите лица в България на основа на оповестените резултати от допълнителния модул към наблюдението на работната сила през 2017 за самостоятелната заетост. Мотивите (причините) за стартиране на дейност се обобщават в три групи –доброволен и целенасочен избор; принудителен избор и неясни или други мотиви. Изследването показва, че несигурността, икономическата зависимост и административните тежести са най-сериозните проблеми за предприемачите. Анализът е направен според вида самозаетост, пол и икономически сектори.

Ключови думи: самозаети; работодатели; предприемачество; самозаетост; мотиви.

KEY REASONS AND DIFFICULTIES TO BE SELF-EMPLOYED IN BULGARIA

Assoc. prof. Ivan Petrov, PhD
Department of Industrial Business
University of Economics - Varna

Abstract

This work presents an analysis for the key reasons and difficulties that self-employed people face in Bulgaria on the basis of a labor force sample survey in the In EU's Community ad hoc module of self-employment. Key motives behind being self-employed are categorized in the following three groups: self-driven decision, forced decision, and miscellaneous. The report shows that the uncertainty, the lack of financial stability and the administrative difficulties are the main issues entrepreneurs face. The analysis is done considering different types of self-employment, sex and economic sectors.

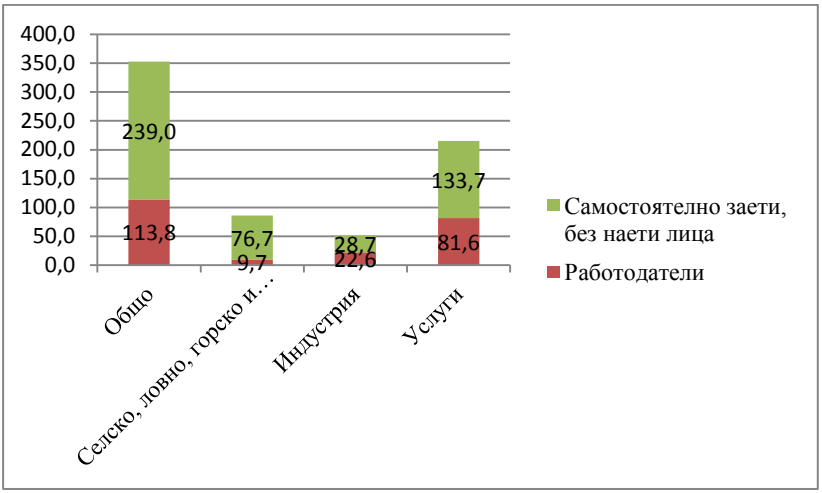
Key words: self-employed, employer, entrepreneurship, self-employment

Бизнесът и особено секторът на малките и средните предприятия е създател на два типа заетост – самозаетост на лицата, стартиращи предприемачески дейности и платена наемна заетост. Статистическото дефиниране на заетостта и в частност на самозаетостта се основава на утвърдените международни правила за класификация на професионалния статус. Разграничават се следните групи заети лица - наети, работодатели, самостоятелно заети и неплатени семейни работници. Работодателите и самозаетите лица имат сходни характеристики - управляват сами или в съдружие собствени предприятия (фирми, стопанства), работят под аренда или извършват самостоятелно друга дейност. Разликата между тях е само в това, дали наемат на работа други лица. Работодателите следва да имат поне едно наето лице, а самостоятелно заетите не осигуряват допълнителна наемна заетост. В методическите бележки за изследванията на работна сила на Евростат, както и в базата от данни, те са именувани по сходен начин – самозаети лица с нает персонал (работодатели) - Self-employed persons with employees (employers) и самозаети лица без нает персонал (работещи за своя сметка) - Self-employed persons without employees (own-account workers). Този подход е официален и като самозаети общо Евростат и националните статистики приемат броя на всички работотодатели и самозаети лица (без наемен персонал).

Информационна база за анализ и оценка на самозаетостта са периодичните наблюдения на работната сила. Те са извадкови статистически изследвания, провеждани чрез домакинствата. През 2017 г. се проведе допълнително наблюдение – модул Самостоятелна заетост, съгласно специален регламент.[1] То има за цел да осигури допълнителна статистическа информация за самозаетите, част от които са свързани с причините за стартиране на дейност и основните трудности пред тях.

[1] Регламент за изпълнение (ЕО) 2016/8 на Комисията от 5 януари 2016 година за определяне на техническите характеристики на допълнителния модул за 2017 г. относно самостоятелната заетост.

Преобладаващата обща самозаетост в България е в сектора на услугите - 61%, следващ селско, ловно, горско и рибно стопанство 24,5% и индустрията 14,5% (фиг. 1), като сходно е разпределението и за самозаетите лица без нает персонал – съответно 55,9%, 32,1% и 12,0%. В сектора на услугите са и най-много работодатели – 71,7%. Индустрията, обаче, има 2,3 пъти повече работодатели от селското, ловно, горско и рибно стопанство, където от 9 само един генерира допълнителни работни места.

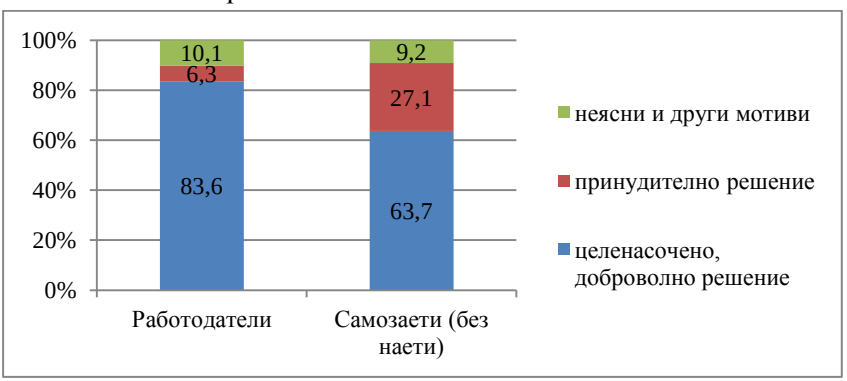


Фиг. 1. Самозаети лица в България по икономически сектори

Един от основните акценти в проучването е идентифициране на причините (мотивите) за самостоятелна дейност. Резултатите са оповестени според вида, пола и икономическия сектор на самозаетите. Те позволяват да се намерят достатъчно статистически надеждни данни за принудителността или целенасочеността при вземане на решение за стартиране на бизнес. На основа на оповестените данни мотивите (причините) за стартиране на самозаетост могат да се обобщят в три групи – целенасочено и доброволно, желано решение; принудително решение; неясни и други мотиви. Като цяло в групата на осъзнатите и целенасочените, стартиращи бизнес лица, могат да се включат няколко групи: тези, които търсят и използват

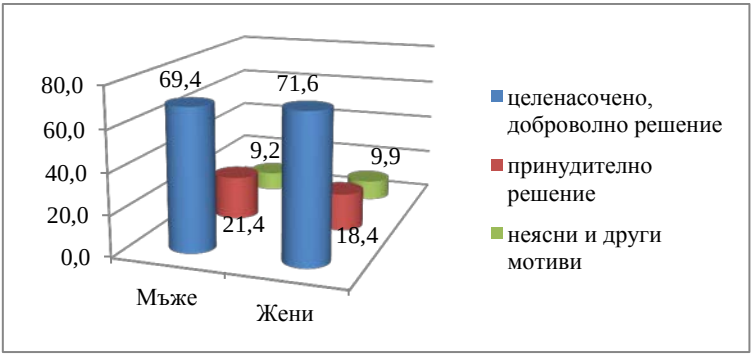
благоприятни възможности; тези, които се включват в семейния бизнес; тези, които търсят гъвкаво работното време или тези, които извършват специфични дейности, при които самозаетостта е най-удачната форма. Като принудителен мотив може да се приеме стартирането на дейност при невъзможност за намиране на платена наемна заетост. Обособена е и трета група - на други респонденти с неясни и други мотиви.

Като цяло, може да се приеме достатъчно убедително, че самозаетите лица в България са направили желан, доброволен и достатъчно целенасочен избор (фигура 2). Това е характерно за седем от 10 самозаети и в по-висока степен се отнася за работодателите пред самозаетите без персонал.



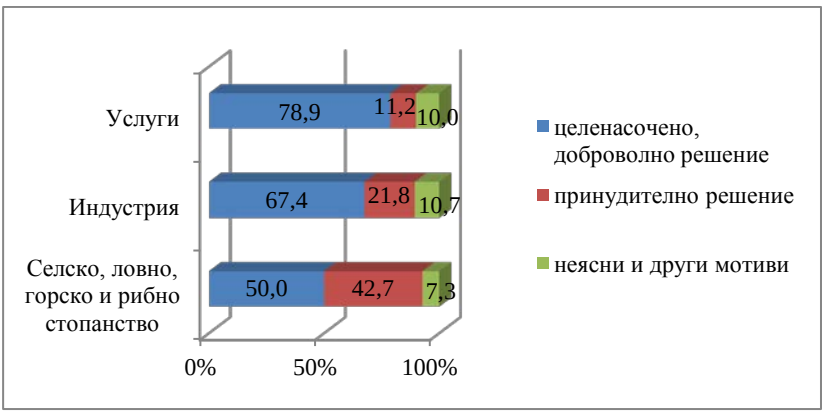
Фиг. 2. Структура на работодатели и самозаети според типа обобщени мотиви за стартиране на дейността

Няма значима статистическа разлика между дяла на жените 71,6% и мъжете 69,4% с желана самозаетост (фигура 3), но все пак лек превес имат жените с 2,2 пункта.



Фиг. 3. Структура на мъжете и жените според типа обобщени мотиви за стартиране на дейността

Преобладаващата част от самозаетите и в трите икономически сектори са направили обмислен и целенасочен избор и това е особено характерно за заетите в секторите услуги и индустрия (фигура 4). Не може да не се отбележи, обаче, че принудата, изразена в невъзможността за намиране на платена заетост е водещ мотив за най-голямата част от самозаетите в селско, ловно, горско и рибно стопанство - 42,7%.



Фиг. 4. Структура на самозаетите по сектори според типа обобщени мотиви за стартиране на дейността

По-голяма дълбочина може да се търси при анализ на пълния

обхват на отговорите на респондентите според пол, вид самозаетост, икономически сектори (таблици 1 и 2).

Таблица 1

Структура на самозаетите лица според причините на започване на дейността (в процент според вида самозаетост и пола)

Причини за започване на самостоятелна дейност	Според вида самозаети		Според пола	
	Работо-датели	Само-заети	мъже	жени
Не са намерили работа като наети лица	6,3	27,1	21,4	18,4
Такава е обичайната практика за областта, в която работят	12,4	22,0	17,4	21,7
Възникване на подходяща възможност	59,4	33,8	42,9	40,3
Продължаване на семеен бизнес	6,3	3,3	4,8	3,3
Желание за работа с гъвкаво работно време	5,4	4,6	4,2	6,3
Други	9,7	7,7	8,0	8,8
Непосочено	0,4	1,5	1,2	1,1
Общо	100,0	100,0	100,0	100,0

Налице са сериозни различия в мотивите за стартиране на дейност при самозаетите без персонал и работодателите. Така могат да се обяснят и защо част от самозаетите генерират допълни работни места, а други осигуряват работа само за себе си. Като цяло в България преобладават работещите самостоятелно, като на 2,1 лица се пада 1 работодател. Използването на благоприятна възможност е значително по-сериозна причина за старт в бизнеса на работодателите пред самозаетите без персонал (превишение с 25,6 пункта), както и за навлизане в семейния бизнес (6.3 % срещу 3,3%). В областите, в които обичайна практика е самозаетост приоритет имат лицата, работещи сами. Обхватът на тези области е много широк – юридическа сфера (адвокати, нотариуси, вещи лица), икономисти (консултанти, застрахователи, счетоводители), инженерни кадри (програмисти, проектанти, конструктори), дейци на науката, културата и изкуството, сферата на услугите, занаятчии и други. В тази група от всеки 5 самозаети лица само един генерира допълнителни

работни места. Самозаетите без персонал, които са започнали дейност само поради липсата на наемна заетост са 9 пъти повече от работодателите, т.е. водещ мотив при тях е принудата.

От гледна точка полова структура на самозаетостта, дяловете на мъжете и жените, възползвали се от благоприятна възможност (42,9% и 40,3%) и включващи се в семеен бизнес (42,9% и 40,3%) са близки. Макар и с малка разлика, може да се приеме, че по-голям процент от жените в сравнение с мъжете търсят самозаетостта като възможност за гъвкаво работно време, позволяваща съвместяване на дейността и отглеждане на децата (6,3% срещу 4,2%). Превишението с 4,3 пункта на жените над мъжете в сфери, където самозаетостта е обичайна практика може да се обясни с преобладаващото женско участие при някои видове услуги– фризьорски, козметични, шивашки и др. Като абсолютен брой, обаче, повече мъже търсят гъвкаво работно време, което е обяснимо, предвид на това, че самозаетите мъже са над 2 пъти повече от жените.

Таблица 2

Структура на самозаетите лица според причините на започване на дейността (в процент според икономическия сектор)

	Общо самозаети	Селско, ловно, горско и рибно стопанство	Индустрия	Услуги
Не са намерили работа като наети лица	20,4	42,7	21,8	11,2
Такава е обичайната практика за областта, в която работят	18,9	14,6	15,6	21,5
Възникване на подходяща възможност	42,1	27,7	42,5	47,7
Продължаване на семеен бизнес	4,3	6,4	4,7	3,3
Желание за работа с гъвкаво работно време	4,9	1,4	4,7	6,4
Други	8,3	6,0	8,2	9,2
Непосочено	1,2	1,3	2,5	0,8
Общо	100,0	100,0	100,0	100,0

Различия в мотивационната структура може да бъде установена и според икономическия сектор. Най-много самозаети лица в България има в сектора на услугите и сред тях преобладава осъзнатото решение за използване на възможности при 47,7% и обичайната практика за самозаетост при определени дейности 21,5%. В сектора на услуги само 1 на всеки 10 е стартирал дейност като самозает по принуда. Използването на благоприятна възможност е приоритетната причина и за самозаетите в индустрията. За заетите в сектора на селско, ловно горско и рибно стопанство както вече беше отбелязано, водещо е липсата на платена наемна работа.

Допълнителното изследване дава представа и за основните трудности пред самостоятелно заетите лица, като тук се търси субективната самооценка от лицата за последните 12 месеца (табл. 3).

Таблица 3

Структура на самозаетите лица според основната им трудност (в процент според вида самозаетост и индустриалния сектор)

	Според вида самозаети		Според индустриалния сектор		
	Работодатели	Самозаети	Селско стоп.	Индустрия	Услуги
Невъзможност да влияят върху цената на произвежданите продукти или извършваните услуги	16,4	22,7	51,5	13,8	9,9
Затруднен достъп до финансиране	3,3	4,1	5,3	3,7	3,3
Липса или забавяне на плащания от страна на клиентите	15,8	9,9	7,4	20,3	11,6
Прекомерна административна тежест	14,9	6,7	1,7	5,3	13,3
Липса на работа (клиенти, поръчки) през определени периоди от време	15,6	23,8	8,7	28,5	24,3
Други	1,7	9,0	11,9	7,4	4,3
Не са имали трудности	31,9	22,3	12,0	18,3	32,4
Непосочено	0,4	1,5	1,3	2,5	0,8
Общо	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Доколкото става въпрос за самооценка, може да се отбележи, че трудности не са имали или отбелязали 32,3% от работодателите и 23,8% от самозаетите, работещи сами. От гледна точка на индустриалния сектор, повече трудности намират работещите в селско, ловно, горско и рибно стопанство 86,7%, в сравнение със самозаетите в индустрията и услугите 79,2% и 59,8%. Най-сериозният проблем за работодателите и един от основните проблеми за самозаетите без персонал е силната зависимост от пазара и невъзможността да влияят върху цените. Това е особено характерно за заетите в селско, ловно, горско и рибно стопанство, където всеки втори, независимо дали генерира работни места го оценява като основен проблем (51,5%). Лицата, ненаемащи персонал страдат основно от наличието на периоди без клиенти, работни ангажименти или проекти (основния проблем за 23,8%). Това е най-сериозната трудност за 28,5% от самозаетите в индустрията и 24,3% - в сферата на услугите. Липсата или забавянето на плащания водят до сериозни затруднения за всички самозаети, особено за работодателите и сектора на индустрията. На практика всеки пети зает в индустрията има проблем със забавени плащания. Административната тежест продължава да бъде бреме за самостоятелно заетите лица, особено за работодателите и сектора на услугите. Налага се извода, че генерирането на платени работни места от работодателите е придружено с много административни трудности - увеличаване на проверки и ревизии, задължения за подаване на декларации, болнични, данни за персонален регистър, бюрократизирани процедури при назначаване и регистриране, при прекратяване на договори, подаване на документи за обезщетения на персонала и др. Изследването показва, че затрудненото финансиране не е най-важния проблем за предприемачите. То е основна трудност само за един от 30 работодатели и един от 25 самозаети без персонал.

Направените анализи показват, че самозаетите лица са важна част от трудовия пазар, както чрез създадените за самите тях, така и чрез генерираните допълнителни работни места. Решението на

Европейската комисия и Евростат за допълнителното тематично изследване на самозаетостта е важна стъпка, позволяваща оценка на напредъка в реализацията на Стратегия Европа 2020. Предстои оповестяване на събраната информация, която ще позволи допълнителни изследвания, международни сравнения, анализи. Изследванията показват и основните направления, в които може да се подпомагат самозаетите - чрез повишаване на сигурността на средата и намаляване на административното бреме.

Използвана литература

1. Заетост и безработица – годишни данни 2017, НСИ, София 2018

2. Регламент за изпълнение (ЕО) 2016/8 на Комисията от 5 януари 2016 година за определяне на техническите характеристики на допълнителния модул за 2017 г. относно самостоятелната заетост.Официален вестник на ЕС L3/16 06.01.2016

3. Eurostat Database https://ec.europa.eu/eurostat/ web/lfs/data /database

Контакти:
Иван Йорданов Петров
E-mail: ivan_petrov@ue-varna.bg

ТЕОРИИ ЗА МЕЖДУЛИЧНОСТНИ ОТНОШЕНИЯ В КОНТЕКСТА НА УПРАВЛЕНИЕТО НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

Доц. д-р Ирена Емилова
Катедра „Мениджмънт”
Стопанска академия „Д. А. Ценов” - Свищов

Резюме

В настоящата разработка са разгледани някои теории за междуличностни отношения в контекста на управлението на човешките ресурси. Посочени са кратки характеристики на Теория за междуличностните отношения на Хари Стак Съливан; Теория на социалния обмен на Джордж Хоманс; Символическия интеракционизъм; Управление на впечатленията на Ървин Гофман и Концепция на транзакционния анализ на Ерик Бърн. Потвърдени са схващанията за междуличностната човешка природа.

Ключови думи: междуличностни отношения, теории за междуличностни отношения, управление на човешките ресурси.

THEORIES FOR INTERPERSONAL RELATIONS IN THE CONTEXT OF THE HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

Assoc. prof. Irena Emilov, PhD
Department of Management
Academy of Economics “D.A.Tsenov”

Abstract

This paper discusses some theories for interpersonal relationships in the context of the Human resources management. There are made short features of: Harry Sullivan’s The Interpersonal Theory of Psychiatry; George Homans’s The Social Exchange Theory; The Symbolic Interactionism; Irvin Goffman’s The Management of Impressions and Eric Berne’s Concept of Transactional Analysis. There are confirmed perceptions of interpersonal human nature.

Key words: interpersonal relationships, theories of interpersonal relations, human resources management.

Управлението на човешките ресурси е сложен процес. Това произтича от факта, че напоследък много често човешкото поведение е непредвидимо и е извън нормите и границите от представите ни за нормално.

Целта на настоящия материал е да разгледа някои теории за междуличностни отношения в контекста на управлението на човешките ресурси и да потвърди идеята за междуличностната човешка природа.

Прегледът на специализирана литература показва, че междуличностните отношения се разглеждат от:

- *Теория за междуличностните отношения на Хари Стак Съливан;*
- *Теория на социалния обмен на Джордж Хоманс;*
- *Символическия интеракционизъм;*
- *Управление на впечатленията на Ървин Гофман;*
- *Концепция на транзакционния анализ на Ерик Бърн и др.*

Теория за междуличностните отношения

Теорията за междуличностните отношения[1] е създадена от Хари Стак Съливан през 30-те и 40-те години на миналия век и е оценена като важен принос към психоаналитичната мисъл. Нейните основни понятия са: социална природа, тревожност, изпълнение.

Според Съливан личността е „относително стабилен модел на повтарящи се междуличностни ситуации, които характеризират човешкия живот“. Това означава, че междуличностните ситуации слагат своя отпечатък върху всяка личност и всяко следващо поведение ще бъде съобразено с това и ще се превръща в преповтаряне на нещо преживяно. Х. С. Съливан[2] вижда това още в детството на всеки. Той твърди, че детето има „отразени одобрения“, т.к. изгражда самооценката си изключително на основа одобрението на другите.

---

[1] За подробности вж. Енциклопедия Психология (ред. Реймънд Корсини), изд. „Наука и изкуство“, 1998, с. 616.

[2] Вж. Харис, Т. Аз съм добър, ти си добър. Изд. Наука и изкуство, С, 1991, с.73-74.

Приносът на Съливан е в разработването на многобройни стратегии за разкриване на изкривяванията в междуличностните взаимоотношения и често неуловимите съпътстващи ги прояви на тревожност.

Основните идеи в междуличностната теория на Съливан са следните:

1. Всеки човек има изградени за себе си определени образи. Той ги свързва с чувства, импулси, идеи. Наричат се персонификации, могат да бъдат положителни и отрицателни, да се провокират от различни фактори и да доведат на пръв поглед до неадекватно поведение.

2. Поведението отразява взаимоотношенията с хората, които не присъстват в действителност. Дори изолираните от останалите, поддържат междуличностен живот чрез представите, паметта и въображението си.

3. Най-критичното формулиращо влияние в междуличностната сфера има тревожността. Хората имат потребност от запазването на сигурността, произтичаща от съхраняването на необходимото взаимоотношение.

4. Стремежът за запазване на сигурността води до деформиране на поведението в междуличностната сфера. При непрекъснато широко и интензивно неодобрение от другите, отделни личности стават не само конформисти, но и емоционално разстроени.

Теория на социалния обмен на Джордж Хоманс (1910-1989)[3]

Това е самостоятелно направление на социологията през 50-60-те години на XX век. То се базира на идеята, че движещи сили на социалните комуникации, е стремежът на участниците към получаване на различен вид възнаграждения (преки и косвени, материални и нематериални).

Методологическа основа на Теорията на социалния обмен е едно от водещите направления на американската психология – би-

[3] http://www.cloudwatcher.ru/analytics/3/view/85/, достъп 12.12.2016 г.

хейвиоризма. Според бихейвиоризма, поведението на човека управлява реакции (двигателни, емоционални, вербални и т.н.) на определени въздействия от страна на околната среда. Всяко поведение само по себе си представлява реакция на определени стимули. И колкото по-силни са стимулите, толкова е по-бърза реакцията. Най-привлекателни са тези стимули, които способстват за получаване на най-много преференции, т.к. в процеса на взаимодействие хората се стремят да получат взаимна изгода. Става дума за самия принцип на възнаграждение, който е в основата на теорията на социалния обмен.

Представителите на това научно направление са се интересували, преди всичко от моделите на формиране на поведенческите норми на ниво междуличностно взаимодействие. Менталните и културни особености на човека, неговото съзнание, мислене и сложният емоционален свят не са намерили в рамките на учените достойно място, затова и има постоянна критика от страна на значителна част от професионалната общност. Достойнства на направлението са изключителното внимание към човешката психика, смели експерименти, внедряване в психологията на математически методи на анализ и др.

Един от основоположниците на бихейвиоризма Беррес Фредерик Скинер (1904-1990) въвел в научния оборот понятието така нареченото „оперантно поведение“ (действие, насочено към получаване на желаните резултати), в основата на което е – взаимноизгодно сътрудничество на хората в процеса на комуникации. Същността на термина е в това, че едно или друго действие (или бездействие) влияят върху последиците. Действията възникват под въздействие на определени стимули, а последиците често са възнаграждения за предприетите усилия.

Тези идеи на Скинер са оказали съществено влияние на основателя на теорията на социалния обмен Джордж Хоманс, който признава, че сферата на неговите интереси – не е съзнанието, а действията на хората: за нас ще бъде съществено повече да ни ин-

тересуват постъпките на хората, отколкото техните отношения, особено, ако последните не водят към действия.

Заслугите на Хоманс в описанието на някои закономерности в поведението на човека са неоспорими, въпреки това той описвайки процесите и резултатите на социалната размяна, е подценил ролята на социалната система на обществото и редица социални институции в човешкото общуване. Следователно, неговата теория за социалната размяна се ограничава до тълкуване поведението на индивидите в малки групи и не може да даде представа за мащабни обществени мероприятия. Освен това, очевидно е, че обменът е важен, но не е единствена форма за социална комуникация.

Теория на символическия интеракционизъм[4]

Теорията на символическия интеракционизъм е предложена от Джордж Мида (1863-1931). Нейната същност се изразява в разбирането, че хората реагират не само на постъпките на другите хора, но и на техните намерения, т.е. разгадават намеренията на другите хора, анализират техните постъпки като поставят себе си на мястото на другия и приемат ролята на другия. От позицията на символическия интеракционизъм взаимодействието между хората се разглежда като непрекъснат диалог в който те наблюдават, осмислят намерението един на друг и реагират на тях. Интеракционистите подчертават, че езика и речта са главните фактори на човешкото взаимодействие. Езикът има символическа природа като всеки езиков символ има значение, възникващо в резултат на взаимодействие и имащо договорна природа, т.е. хората се стремят към постигането на практически резултати при обединяването си един с друг и се договарят за приемането на определено значение на определени думи. Сходното разбиране на думите, жестовете, другите символи облекчават взаимодействието и позволяват да се интерпретира поведението. Разбирайки поведението на другите, хората променят своето поведение, приспособяват своите постъпки към действията на другите, координират своите действия с другите хора, научават се да

[4] Вж. http://psyera.ru/5428/teoriya-simvolicheskogo-interakcionizma,[12.12.2016].

виждат себе си с очите на групата, научават се да отчитат очакванията на другите хора. Социалните очаквания влияят върху поведението на човека и той е принуден да се държи както налагат нормите на поведение, както очакват другите хора и обществото като цяло и да реализира тези права и отговорности, които са присъщи за неговите социални роли.

Управление на впечатленията на Ървин Гофман[5]

Понятието „управление на впечатленията“ е въведено от Ъ. Гофман през 1957 г. Той разглежда взаимодействието между хората като своеобразна театрална пиеса, където хората разиграват роли в представление като едновременно са и режисьори, и актьори и старателно пазят своите „частни кулиси“, където могат да се отпуснат след представление. Тази концепция Гофман нарича драматургически подход или концепция „управление на впечатленията“, т.е. хората при междуличностно взаимодействие сами създават ситуация, за да създадат добро впечатления у другите.

Концепцията на Транзакционния анализ на Ерик Бърн

Транзакционният анализ е създаден от Ерик Бърн. Той обособява и дефинира основната научна единица на социално взаимодействие, наречена „транзакция“. Бърн приема че „ако двама или повече хора се срещнат… рано или късно един от тях ще проговори или ще даде знак, че осъзнава присъствието на другите. Това се нарича транзакционен стимул. Другият тогава ще каже или направи нещо, което по някакъв начин е свързано със стимула, и това се нарича транзакционен отговор.“

Основните виждания на теорията са:

- Транзакционният анализ дава възможност на хората да се променят, да установят самоконтрол и да насочват действията си, както и да познаят съществуването на свободата на избор[6].

- Всички хора си приличат структурно по това, че имат Родител, Възрастен и Дете. Различията са в две отношения: по съдържа-

---

[5] Вж. http://psyera.ru/5428/teoriya-simvolicheskogo-interakcionizma, [12.12.2016].

[6] Вж. Харис, Т. Аз съм добър, ти си добър. Изд. Наука и изкуство, С, 1991, с. 9-10.

нието на Родителя, Възрастния и Детето, което е уникално за всеки един човек, т.к. това са записи на уникалния за всекиго преживявания, и по разпределението на работата или функционирането на Родителя, Възрастния и Детето[7].

* * *

Разгледаните теории за междуличностни отношения подкрепя заключенията на психолозите, че „… взаимоотношенията с другите са най-важната част от живота на човека, че хората не са щастливи, ако не се разбират по между си, че повечето от най-значимите човешки характеристики не могат да се реализират, ако живеем в илюзия“[8]. Това потвърждава междуличностната човешка природа и насочва управлението на човешките ресурси към нейното анализиране.

Използвана литература

1. Стоицова, Т. И усмивката може да бъде заповед. ИКО-ИНТЕЛЕКТ, С., 1992.

2. Енциклопедия Психология (ред. Реймънд Корсини), изд. „Наука и изкуство“, 1998.

3. Харис, Т. Аз съм добър, ти си добър. Изд. Наука и изкуство, С, 1991.

4. http://www.cloudwatcher.ru/analytics/3/view/85/

5. http://psyera.ru/5428/teoriya-simvolicheskogo-interakcionizma

Контакти:

Ирена Емилова Любенова

E-mail: i.emilova@uni-svishtov.bg

[7] Вж. Харис, Т. Аз съм добър, ти си добър. Изд. Наука и изкуство, С, 1991, с. 142.

[8] Стоицова, Т. И усмивката може да бъде заповед. ИКО-ИНТЕЛЕКТ, С., 1992, с. 8.

ОЦЕНКА НА ТЕРИТОРИАЛНОТО МЕСТОРАЗПОЛОЖЕНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИЯТА ОТ РАСТИТЕЛНО-МАСЛЕНАТА ПРОМИШЛЕНОСТ

Доц. д-р инж. Николай Карев
докторант Александра Господинова
Химикотехнологичен и металургичен университет - София

Резюме

Целта на разработката е въз основа на определени критерии да се извърши оценка на териториалното разположение на предприятията за производство на растителни масла по областни градове и по райони за планиране.

Въз основа на оценката се установява, че териториалното разположение на предприятията, произвеждащи растителни масла, е извършено в резултат на стремежа за доближаване на структуроопределящите предприятия до основните суровинни източници, което оказва благоприятно влияние върху развитието на този подсектор от преработващата промишленост.

Ключови думи: териториална структура, предприятия, производство на растителни масла, оценка.

EVALUATION OF THE TERRITORIAL LOCATION OF ENTERPRISES FROM VEGETABLE-OIL INDUSTRY

Assoc. prof. eng. Nikolay Karev, PhD,
student Aleksandra Gospodinova, PhD
UCTM - Sofia

Abstract

The aim of the present study based on definite criteria is to make an assessment of the territorial disposition of the manufacturers for production of vegetable oils by district towns and planning regions.

On the basis of the assessment it is established that territorial disposition of manufacturers which produce vegetable oils is done as a result of the quest for closer of the structurally identified manufacturer up to basic raw materials which turns out beneficial influence on development on this subsector from the processing manufacture.

Keywords: territorial structure, manufacturers, production of vegetable oils, assessment.

Месторазположението на предприятието представлява неговото териториално изграждане в определен район и локализирането му в дадено населено място. Изграждането на предприятието като субект на стопанската дейност включва: икономическо изграждане което се характеризира с две групи елементи - материални /включващи месторазположението и участващите в производствената дейност фактори/ и юридически /включващи правната форма на предприятието/, и техническо /инженерно/ изграждане - включващо материалната реализация на идеята за създаването на предприятието[1].

Изискванията при избор на оптимално месторазположение трябва да отчитат географските особености на региона, потребностите от парцели, сгради, снабдителни и транспортни съоръжения, основни и спомагателни материали, възможности за отстраняване или преработка на отпадъци, както и възможностите за осигуряване на персонал и на определени пласментни показатели. Различните изисквания при определяне на местоположението на дадено предприятие имат различна тежест. Обикновено обвързано месторазположение имат преди всичко предприятията от добивните отрасли. Обвързването може да бъде вертикално, когато в едно населено място се разполагат предприятия от последователни производствени фази и хоризонтално, когато на едно място се разполагат предприятия от една и съща производствена фаза.

Критериите за избор на оптимално месторазположение на едно предприятие са свързани с равнището на разходи за суровини, основни и спомагателни материали. Предприятията преработващи големи количества суровини за производство на еденица продукция предпочитат близко разположение до суровинните източници. Така

[1] Дончев, Д., М. Велев, и др. Бизнес икономика, „Софтрейд", С., 2003 г. стр. 57.

се избягват високите разходи за транспорт на суровините[2]. За степента на обвързаност на месторазположението е показателен материалният индекс. Високият материален индекс (>1) обуславя месторазположение ориентирано към суровините, а ниският материален индекс (<1), към работната сила или потребителя. Върху месторазположението влияние оказват и транспортните разходи, разходите за заплати, пласментните разходи. Освен равнището на разходите, като критерии за оптимално месторазположение се използват и равнището на приходите, необходимия капитал и рентабилността[3].

Оценяването на степента на оптимално териториално месторазположение на предприятията от растително-маслената промишленост може да се извърши въз основа на следните критерии:

1. Приближеност на предприятията до суровинните източници.

2. Приближеност до потребителските центрове на растителни масла.

Освен посочените критерии е необходимо да се имат предвид и някои други специфични критерии, свързани с технико-икономическите особености на растително-маслената промишленост. При оценката на териториалната структура на подсектора преимуществено значение трябва да се отдава на първия критерии. Маслодобивните предприятия ползват суровини, които губят значителна част от масата си при производството на крайния продукт, което повишава обвързаността им с местонахождението на суровините. Тъй като материалният индекс на маслодобивното производство е сравнително висок /около 3/, значението на транспортните разходи за суровините е голямо и ориентацията на това производст-

---

2 Кирова, М. Модел за анализ на материалните потоци в единичен процес. Русе, Примакс, 2006 г., стр. 83.

3 Николов, Н., Маринова, Е., Икономика, Принсепс, Варна стр. 90.

во близо до суровините е особено важно[4].

Колкото по-суровиноемко е производството и колкото по-нетранспортабилна е самата суровина, толкова по-необходимо е радиусът на доставката на суровини да бъде по-малък. Максималното доближаване на предприятията до суровинните им зони е важен източник на икономии. Това важи в пълна степен за предприятията от растително-маслената промишленост, тъй-като производството на растителни масла е подчертано суровиноемко. Освен това териториалната близост на производителите на суровини и предприятията от подсектора е важна предпроставка за подобряване на интеграционните връзки между тях.

Основната суровина за производство на растителни масла у нас е слънчогледът. Той се отглежда във всички райони на страната с изключение на област Смолян, за която няма данни за засети площи. Засетите площи със слънчоглед по райони на планиране през 2015 г. е следното: в северозападния район са засети най-много площи 24,60 %, следван от североизточния район 21,01 %, северен централен и югоизточен райони съответно с 19,91% и 19,33%. В останалите райони са съсредоточени около 10% от засетите площи със слънчоглед таблица 1.

Таблица 1

Засети площи със слънчоглед по райони за 2015 г.[5]

Райони на планиране	Северо-западен	Северен централен	Северо-източен	Юго-източен	Юго-западен	Южен централен
Засети площи /хил.дка/	1 995	1 614	1 704	1 568	354	873
Относителен дял /%/	24,60	19,91	21,01	19,33	4,37	10,77

Произведеното количество слънчоглед по райони, което оказва

[4] Варамезов, Л., Организационно-икономически аспекти на преструктурирането на растително-маслената промишленост в Република България, Свищов, 1997 стр. 70

[5] Статистически справочник, Национален статистически институт, С., 2016.

влияние върху териториалното месторазположение на предприятията като относителен дял следва тенденцията на засетите площи, като в този случай северният централен и североизточният район си разменят второ и трето място съответно с 23,05% и 21,91% (табл.2).

От извършения анализ се установява, че слънчогледопроизводството е концентрирано в северозападния, северния централен и североизточния райони. В тези райони са разположени и всички големи структуроопределящи предприятия на растително-маслената промишленост /с изключение на едно от предприятията на „Марица олио" АД, разположено в област Пазарджик, което е в район с висока степен на концентрация на населението/, както и създадените през последните години предприятия таблица 3.

Таблица 2

Произведено количество слънчоглед по райони за 2015 г.[6]

Райони на планиране	Северо-западен	Северен централен	Северо-източен	Юго-източен	Юго-западен	Южен централен
Произведено количество /тона/	458633	391736	372304	274760	57046	144749
Относителен дял /%/	26,99	23,05	21,91	16,17	3,36	8,52

Сравнявайки действащото в момента месторазположение на структуроопределящите предприятия с това в предишни етапи от развитието на подсектора се установява, че в югозападния район не функционшрат структуроопределящи предприятия. В този район са функционирали предприятията „Мургаш" Гара Яна и „Нива" Костинброд, които след 2000 г. прекратяват дейността си. Като предпоставка за това може да се посочи отдалечеността на посочените предприятия от суровинните източници, тъй като в този район се

[6] МЗХ, Оперативен анализ за основни земеделски култури (Бюлетин № 49/2017), стр. 12.

произвеждат едва 3,36 % от суровините.

Подробна структура на териториалното разположение на предприятията от растително-маслената промишленост е представена в таблица 4. От нея се установява, че превес имат предприятията с регистрация в южен централен район 32,35 %, следвани от северозападен и северен централен райони съответно с 17,56 % и 16,67 %. С под 10 % са предприятията, разположени в североизточния и югозападния райони. Високият относителен дял на предприятията от южен централен район се дължи на функциониращите в района микро предприятия, които не оказват съществено влияние върху развитието на анализираният подсектор на промишлеността.

Таблица 3

Структуроопределящи предприятия на растително-маслената промишленост[7]

Райони на планиране	Област	Предприятия
Северозападен район	Плевен	„Олива" АД; „Марица олио" АД; „Звезда" АД
Северен централен	Велико Търново Русе	„Олива" АД „Астра Биоплант" ЕООД
Североизточен	Варна Добрич Търговище Шумен	„Слънчеви лъчи" АД „Папас Олио" АД; „Клас олио" ООД „Роса" АД „Плиска Оил" ЕООД
Югоизточен	Стара Загора Ямбол	„Бисер Олива" АД „Папас Олио" АД
Южен централен	Пазарджик	„Марица олио" АД
Югозападен	-	-

От направения анализ може да се заключи, че се очертава зависимост между териториалното разположение на предприятията за производство на растителни масла и производството на суровини за тези предприятия. Затова при съществуващото понастоящем тери-

[7] Регистри на БАБХ https://food.bfsa.bg/odbh-user/r2/index.xhtml

ториално разположение не се очертава превозването на големи количества суровини. Този факт оказва благоприятно влияние върху икономиката на предприятията за производство на растителни масла.

Оценката на териториалната структура не би била пълна, ако не се вземе предвид гъстотата на предприятията за производство на растителни масла по райони, изчислена в зависимост от икономически активното население и от общото население в тях. За целта ще бъде използван показателят "брой предприятия на 100 хил. жители". Получените стойности от това сравнение са представени в таблица 4.

Таблица 4

Предприятия за производство на растителни масла на 100 хил. жители икономически активно население по райони за 2015 г.[8]

Райони на планиране	Предприятия		Икономически активно население	Брой предприятия на 100 000 жители
	Брой	Относителен дял /%/		
Северозападен	18	17,65	441 528	4,08
Северен централен	17	16,67	485 108	3,50
Североизточен	10	9,80	580 675	1,72
Югоизточен	15	14,71	628 075	2,39
Югозападен	9	8,82	1 340 193	0,67
Южен централен	33	32,35	873 526	3,78
Средно за страната	102	100,00	4 403 374	**2,32**

Най-голяма гъстота на предприятията за производство на растителни масла на 100 хил. жители икономически активно население е установена в северозападния район 4,08 следван от южен централен и северен централен райони съответно с 3,78 и 3,50 при средно за страната 2,32 предприятия. С най-малка гъстота се отличават

[8] Статистически справочник, Национален статистически институт, С., 2016, Регистри на БАБХ https://food.bfsa.bg/odbh-user/r2/index.xhtml

югозападния и североизточния райони, при които тези показатели са съответно 0,67 и 1,72 предприятия на 100 хил. жители икономически активно население.

Същата тенденция се наблюдава и при определяне гъстотата на предприятията за производство на растителни масла в зависимост от общия брой на населението по райони. При извършването на този анализ най-голяма гъстота беше установена в северозападен, южен централен и северен централен райони съответно с 2,35, 2,32 и 2,12 предприятия, следвани от югоизточния район 1,44 предприятия. С най-малка гъстота се отличават североизточния и югозападния райони, съответно с 1,07 и 0,44 предприятия.

Основният извод, който може да се направи е, че съществуващото в момента териториално разположение на предприятията за производство на растителни масла е изградено в резултат на стремежа за доближаване на структуроопределящите предприятия до основните суровинни източници. Тази структура, като цяло е сполучливо формирана и не може да бъде препятствие за бъдещото развитие на този подсектор от преработващата промишленост. Отделни малки промени в посока на усъвършенстването й естествено са възможни в бъдеще, без обаче те да повлияят съществено върху ефективността на този подсектор от промишлеността.

Използвана литература

1. Варамезов, Л., Организационно-икономически аспекти на преструктурирането на растително-маслената промишленост в Република България, Свищов, 1997

2. Дончев, Д., М. Велев, и др. Бизнес икономика, „Софтрейд", С., 2003

3. Кирова, М., Модел за анализ на материалните потоци в единичен процес, Русе, Примакс, 2006

4. МЗХ, Оперативен анализ за основни земеделски култури (Бюлетин № 49/2017)

5. Николов, Н., Маринова, Е., Икономика, Принсепс, Варна, 1996

6. Регистри на БАБХ https://food.bfsa.bg/odbh-user/r2/index.xhtml

7. Статистически справочник, Национален статистически институт, С., 2016

Контакти:

Николай Карев Карев

E-mail: karev_nk@abv.bg

Александра Орлинова Господинова

E-mail: aoi_bg@abv.bg

РАЗРАБОТВАНЕ НА ИНОВАЦИОННА СТРАТЕГИЯ ПОСРЕДСТВОМ БЕНЧМАРКИНГ

Доц. д-р Милена Кирова,
докторант Ирина Петрова
катедра „Мениджмънт и бизнес развитие”
Русенски университет „Ангел Кънчев”

Резюме

Основна функция на иновационния мениджмънт е разработването и прилагането на иновационни стратегии. Те произтичат от мисията на организацията, фирмената култура и традиции, от жизнения цикъл на самата компания. Един от съвременните методи за управление на бизнеса е бенчмаркинга. Полезността му е не само в това, че отпада необходимостта да се открие иновация на всяка цена. Анализът на постиженията и грешките на конкурентите дава възможност да се изгради собствена иновационна стратегия, която да бъде максимално приложима и ефективна. Целта на настоящия труд е да се анализира същността на бенчмаркинга като подход за разработване на иновационна стратегия. Той е определян като „своеобразна инвестиция” в знания за индустрията не само на национално, но и на международно равнище. В резултат се постигат ефекти като иновации, изразяващи се както в нови продукти за компанията, така и като подобряване на качеството, снижаване на разходите, повишаване ефективността и др.

Ключови думи: иновационна стратегия, иновационен процес, бенчмаркинг.

BENCHMARKING AS A METHOD FOR DEVELOPING AN INNOVATION STRATEGY

Assoc. prof. Milena Kirova, PhD
Student Irina Petrova, PhD
Deparment of Management and Business development
“Angel Kanchev” University of Ruse

Abstract

The main function of the innovation management is developing and implementing of an innovation strategies. They are the result of the

organization's mission, company culture and traditions, the life cycle of the company itself. One of the modern methods of business management is benchmarking. Its usefulness is expressed not only in the fact that is no longer necessary to find an innovation at the all costs. The analysis of the competitors achievements and mistakes makes it possible to build up an own innovation strategy that is as effective as possible. The aim of this work is to analyze the essence of benchmarking as an approach to developing an innovation strategy. It is defined as an "own investment" in the industry knowledge not only at national but also at the international level. As a result, innovations, such as new products for the company, as well as quality improvements, cost reduction, efficiency gains, increased market presence, etc. are achieved.

Key words: innovation strategy, innovation process, benchmarking

Промяната в социалните и икономическите системи през втората половина на XX век води до промяна и във философията на бизнес модела на индустриалните предприятия – от концепцията за поддържане на ниски производствени разходи, използване на строго метрирани фирмени дейности и екстензивно разширяване на производството, към придобиване на конкурентни предимства, чрез иновационно развитие. Използвайки възможностите на бенчмаркинг подхода за анализ на постиженията и грешките на конкурентите, компаниите имат възможност да изградят собствена иновационна стратегия, която да бъде максимално приложима и ефективна. Изучаването на възможностите на бенчмаркинга, като подход за иновационен мениджмънт, разкрива актуалността на темата за теорията и практиката. Целта на настоящия труд е да се анализира същността на бенчмаркинга като подход за разработване на иновационна стратегия. Той е определян като „своеобразна инвестиция" в знания за индустрията не само на национално, но и на международно равнище. С помощта на бенчмаркинга се разкриват не само насоките, в които следва да се подобрява дейността с цел затвърждаване на конкурентните позиции спрямо постиженията на нейните съперници или най-добрите в бранша, но и показва кое от собствения фирмен опит не бива да се споделя с други делови партньори.

1. Иновация. Иновационен мениджмънт. Иновационна стратегия

Факторите, определящи необходимостта от възникване на иновации са: технологичен напредък, променящи се клиенти, засилена конкуренция и променяща се бизнес среда.[1] Тези четири външни сили представляват двигателите на иновациите. Начинът, по който дадена организация ще реши да им отговори, зависи от стратегическото й намерение.

В класическия си вариант под стратегия в бизнеса се разбира, най-вече, дългосрочно планираното поведение на дадена компания за постигане на поставените цели. В този смисъл стратегията на компанията е „пътеводител" , показващ как ще бъдат постигнати целите. За компаниите, чиято цел е да останат конкурентоспособни за дълъг период от време, иновацията е стратегически фактор за успех[2] и е един от най-малко известните параметри на бизнеса[3]. За да постигнат устойчиво конкурентно предимство, за фирмите, стремящи се да изпреварят конкурентите си, е от особено голямо значение да управляват иновациите по най-бързия и гъвкав начин[4].

В съвременната литература, свързана с управлението на иновационния процес във фирмата, е широко разпространена концепцията за стратегическа архитектура. Приема се, че стратегическата архитектура се изразява в изграждането на връзки между функционалните изисквания на потребителите, потенциалните технологии и базовите компетенции на фирмата и се състои от следните основни елементи: познания на организацията, стимулиране на иновациите и

---

1 Илиев, Ив., В. Димитрова „Логистика в корпоративната практика", Славена, В., 2006, с. 99.

2 Prahalad, C. K. and Hamel, Gary, The Core Competence of the Corporation (1990). Harvard Business Review, Vol. 68, Issue 3, p. 79-91 1990.

3 Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). The knowledge-creating company.New York: Oxford University Press .

4 Zeynep Tugce Simsit, Ozalp Vayvay, Ozgen Ozturk, "An outline of innovation management process: building a framework for managers to implement innovation" (2014), Marmara University, Istanbul, TR

експериментирането, конструктивно съревнование, упълномощаване, оптимален потенциал за създаване на стойност, устойчивост на корпорацията, стратегическо преоформяне.

IMP³rove[5] - Европейската академия за управление на иновациите определя иновацията като успешно използване (експлоатация) на нов продукт, услуга, процес, организация или нов бизнес модел, който може да е нов за компанията, нов за пазара или нов за света. В този смисъл, IMP³rove определя успеха по отношение на добавената икономическа стойност на иновациите за съответните заинтересовани страни в иновационната екосистема. Според IMP³rove иновациите са управляеми, а не резултат от случайни обстоятелства. Едновременното и правилното управление на иновационната стратегия, организацията и културата, иновационния жизнен цикъл и влияещите им фактори, значително подобряват резултатите от иновациите.

Иновационният мениджмънт представлява съвкупността от принципи, методи и средства за управление на иновационните процеси. Като система, иновационният мениджмънт представлява съвкупност от формални и неформални правила, принципи, норми, постановки и ценностни ориентации, които регулират различните сфери на иновационната дейност. От друга страна, иновационният мениджмънт може да се определи като процес на планиране, организиране, ръководене и контролиране на процесите за генериране, разработване и внедряване на нововъведенията от различни управленски равнища, за постигане на поставените иновационни цели на организацията[6].

2. Бенчмаркинг – същност и индикатори

Много автори възприемат бенчмаркинга като метод за сравняване на ключови показатели, най-често финансови, с цел определя-

[5] "European Ïnnovation management landscape" Europe INNOVA paper 2, 2006

[6] Цонев М , „Мениджмънт на иновациите"., 19 Септември,2014, Кариери

не на мястото на компанията спрямо конкурентите й в съответния бранш. Но както Андерсен казва в „Industrial benchmarking for competitive advantage", това може и да е било основното приложение на бенчмаркинга в миналото, в днешно време обаче, той е далеч по-важен инструмент с много по-широко приложение. В областта на мениджмънта днес, бенчмаркингът се дефинира като:

- „една от последните управленски методологии за оценка на вътрешните силни и слаби страни на дадена компания, както и сравнителните предимства на водещите конкуренти"[7];

- „процес на измерване на представянето на дадена компания спрямо най-добрата в същата или друга индустрия"[8] ;

- „Метод на стратегически изследвания и решения, чрез който се търсят начините за внедряване на най-добрите постижения, за внедряване на методите на управление, използвани от най-добрите, най-успешните партньори или конкуренти"[9].

Робърт Камп дефинира бенчмаркинга в своята книга „Benchmarking: The Search for Industry Best Practices That Lead to Superior Performance" през 1989 год., като: „... търсене в индустриалното развитие на онази най-добра практика, чието приложение води до по-ефективна и съвършена форма на бизнес представяне...", т.е. той определя бенчмаркинга като елемент от стратегията на фирми, организации и институции.

Според М. Чиприянов в литературата и практиката се различават следните три основи форми на бенчмаркинг:

- **Бенчмаркинг на процеса**: обект са ежедневните процеси и операции в компанията и дава отговор, по-скоро, на въпроса „как", а не „колко";

---

7 Wöber, K. W. (2002).Benchmarking in Tourism and Hospitality Industries: The Selection of Benchmarking Partners. Wallingford: CABI Publishing.

8 Stevenson, William (1996) *Productions/Operations Management*, Irwin Publishing Company, 5th Edition.

9 Чиприянов,М., „Бенчмаркингът в подкрепа на стратегическото управление на биопроизводството", катедра „Стратегическо планиране",(2008) СА „Д.А.Ценов" Свищов.

- **Бенчмаркинг на представянето** – измерват се показатели, свързани с постигнатите резултати на организацията и нейните конкуренти или пък с най-добрата практика;

- **Стратегически бенчмаркинг** – целта е изучаване и сравняване на стратегиите / най-добрите практики, които конкурентите използват. Стратегическият бенчмаркинг е начин, по който се постига усъвършенстване на политиките за конкурентоспособност на дейността чрез използването му в процесите на стратегическо планиране и стратегически мениджмънт. Бенчмаркинга е един от най-често прилаганите методи за стратегически изследвания, в резултат на които се подпомага стратегическото планиране. Целта на индустриалния бенчмаркинг е сравняване корпоративното представяне и стратегически бизнес резултати на цялата фирмена структура или с тези на водещия лидер от същия сектор, или с тези на група, клъстер от фирми в същата индустрия. Това е метод, чиито изследвания и резултати, водят до стратегически решения за избор на начините за внедряване на най-добрите практики.

При прилагането на бенчмаркинга от фирмите е необходимо да се обърне внимание на случаите, в които се използват доставчици, клиенти или конкуренти за бенчмаркинг партньори. В тези случаи при никакви обстоятелства бенчмаркинг проучванията не трябва да са фокусирани върху[10]: цени или ценови политики; маркетингови стратегии; капацитет на производството; продуктови стандарти; друга икономическа или чувствителна информация.

Кратко описание на фазите на процеса на бенчмаркинг проучването дава Б. Андерсен в своя труд „Industrial Benchmarking for competitive advantage”:

1. План: най-общо фазата на планиране включва: избор на процес, обект на бенчмаркинг проучването; съставяне на екипа на бенчмаркинг проучването; изучаване, разбиране и описване на про-

[10] Andersen, B., 1995, The Results of Benchmarking and a Benchmarking Process Model (The Norwegian Institute of Technology, Trondheim).

цеса; определяне на показателите, по които ще се оценява процеса.

2. Търсене: тази фаза се състои от: съставяне на списък от бенчмаркинг партньори; търсене на потенциални бенчмаркинг партньори; сравняване на кандидатите и избор на един или повече партньори; установяване на контакти с избрания/избраните партньори.

3. Наблюдение: оценка на необходимата информация и информационните ресурси; избор на методи и инструменти за събиране на данните; събиране и анализ на данните.

4. Анализ: основната част от тази фаза е анализа на различията. Тук се включва, както анализа на самите различия в резултатите, така и причините, които водят до това. Целта тук е да се открие какво прави партньора, за да постигне по-дори резултати.

5. Адаптиране: в общи линии фазата на адаптиране включва: описание на „идеалния" процес и обобщаване на дейностите за подобрение, основавайки се на него; поставяне на цели за подобренията; разработване на план за подобрение, контрол и наблюдение на изпълнението му; финален доклад от бенчмаркинг проучването.

В бенчмаркинг практиката се използват т.нар. бенчмаркинг индикатори, използвани за сравнителен анализ на процеси, продукти или услуги, с цел подобрение или промяна в съществуващата бенчмаркинг практика[11]. Сред най-важните и често използвани бенчмаркинг индикатори са обращаемост на ресурсите и аутсорсинг на ресурсите. С тяхна помощ се оценяват възможностите за подобряване на конкурентоспособността и се определя търсеното от мениджърите равнище на производителност, на финансова възвращаемост, на нови инвестиции и иновации. Както стана ясно до сега в настоящата разработка, бенчмаркинг подходът използва сравнения, но за да бъде разглеждан като обективен подход, е необходимо да се основава на количествени индикатори. Ето защо се налага, да се обърне внимание и на някои рискове при неговото приложение:

[11] В. Димитрова, (2008). Икономически университет – Варна, „Съвременни прояви на бенчмаркинга в европейския бизнес" 2008.

комплексността на сравняваните системи неизбежно води до селективност на индикаторите[12]; успехът на редица организационни практики е силно зависим от други фактори – секторни, регионални, така че няма единствен „най-добър начин" да се прави нещо или да се постигне дадена цел и всяко „обобщаващо единствено правило трябва да бъде приемано със съмнение"[13].За да бъдат намалени рисковете, количествения анализ трябва да бъде допълнен от качествен такъв[14].

Резултатите от бенчмаркинга се използват за стратегическо планиране, както и в процеса на оценяване и могат да повлияят върху определянето на ключовите показатели, характеризиращи ефективността на компанията. Индикатори като конкурентоспособност, ефективност и производителност дават възможност да се анализират резултатите и да се определи максимално положителен резултат / ефект върху общата производителност[15]. След това могат да се прилагат стратегии, които имат най-голям ефект върху тези показатели.

Както пише в своя труд В. Димитрова, съществуват и противници на тази концепция. Основната теза, която те приемат е, че бенчмаркинга води до нарастване на монополното представяне на някои по-големи компании, до невъзможността на по-малки фирми да влагат значими ресурси в своите бенчмаркинг начинания.

---

[12] "Supporting RECORD centers of Excellence: Conclusions for Policy Proceedings of RECORDS by Budapest University of Technology and Economics, Vienna, 2004

[13] Smith, K.,2001 Smith, K., Comparing Economic Performance in the Presence of Deversity, in: Science and Public policy, vol 28, 2001

[14] Petrova, E., Study on Motivation for Education by use of Control Groups for Comparison at the National Military University, Bulgaria The 23rd International conference Knowledge-Based Organization, Sibiu, Conference proceedings ISSN 1843-682X, ISBN 978-973-153-274-5, 15-17 June 2017, Vol. XXIII No 2 2017, pp. 361-366.

[15] Карев, Н., Добрите производствени практики – модел за развитие на обувното производство, сп. Индустриален мениджмънт, Технически университет, София, Стопански факултет, бр. 1, 2012 г.стр.89-95.

3. Заключение

На база на направения обстоен преглед на научната литература в областта на иновациите и използването на бенчмаркиг подхода в областта на управлението на иновациите, може да се заключи, че ползите от прилагането му са безспорни и те могат да се изразят по следния начин:

1) Реализирането му е важно средство за изучаването и прилагането на добрите практики в собствената дейност с цел нейното усъвършенстване и повишаване на ефективността й;

2) Бенчмаркингът позволява усъвършенстването на бизнес процесите да се реализира относително бързо и с малки разходи, посредством установяването на начина на работа на водещите компании, което повишава вероятността от постигане на високи резултати;

3) Бенчмаркингът предоставя възможност на предприемачите да намерят нови идеи, чрез прилагането на които да способстват за повишаването на конкурентоспособността на своя бизнес;

4) Сравнението с постиженията на предприятията, чиито опит се изучава, е предпоставка за оценка на своята дейност и резултатите от нея, за определяне на своите слаби и силни страни и за установяване на областите на дейност, изискващи усъвършенстване;

5) Методът позволява да се намерят нови ориентири за повишаване на ефективността на управлението и показва на базата на чуждия опит как може да се измени подхода при организацията и управлението на бизнеса, така че да се постигне най-висока ефективност;

6) Внедряването „на опита на конкурентните и успешни компании позволява да се съкратят разходите, да се повиши печалбата и да се оптимизира по-нататъшния избор на стратегия на организацията.

За да бъдат избегнати критики на твърдението за полезността от използването на бенчмаркинг подхода, е необходимо да се пояс-

ни, че неговата ефективност зависи от спазването на някои основни принципи, между които основно значение заемат следните[16]:

- Непрекъснатост;
- Привеждане на подобренията в по-бързи срокове в сравнение с конкурентите;
- Бенчмаркинговият процес да стане неотменна част от иновационният процес и усъвършенстването на бизнеса.

Бенчмаркингът трябва се възприема като важен управленски инструмент за подобряване на дейността на предприятията и постигане на равнището на еталоните в отрасъла, съответната сфера на дейност или по отношение на отделните процеси. Ползите от прилагането му във фирмената практика показват, че той е стратегическа необходимост за тяхното по-нататъшно развитие. Както стана ясно, познаването на подхода в детайли, не е достатъчно условие за неговото ефективно приложение. Необходимо да бъдат отчетени и принципите, стоящи в основата му и наличието на необходимите предпоставки.

Изследванията са подкрепени по договор на Русенски университет "Ангел Кънчев"с № BG05M2OP001-2.009-0011-C01, „Подкрепа за развитието на човешките ресурси в областта на научните изследвания и иновации в Русенски университет "Ангел Кънчев", финансиран по Оперативна програма „ Наука и образование за интелигентен растеж“ 2014-2020”, съфинансирана от Европейския социален фонд на Европейския съюз“.

Използвана литература

1. Илиев, Ив., В. Димитрова „Логистика в корпоративната практика”, Славена, В., 2006, с. 99.

2. Карев, Н., Добрите производствени практики – модел за раз-

[16] Чиприянов, М. „Бенчмаркингът в подкрепа на стратегическото управление на биопроизводството”, катедра „Стратегическо планиране”, (2008) СА „Д.А. Ценов” Свищов.

витие на обувното производство, сп. Индустриален мениджмънт, Технически университет, София, Стопански факултет, бр. 1, 2012, стр. 89-95

3. Цонев М , „Мениджмънт на иновациите”., 19 Септември, 2014, Кариери

4. Чиприянов, М., „Бенчмаркингът в подкрепа на стратегическото управление на биопроизводството”, катедра „Стратегическо планиране”,(2008) СА „Д.А.Ценов” Свищов

5. Andersen, B., 1995, The Results of Benchmarking and a Benchmarking Process Model (The Norwegian Institute of Technology, Trondheim).

6. Kasilingam, R.G., Logistics and transportation design and planning, London, Kluwer Academic Publishers, 1999

7. Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). The knowledge-creating company.New York: Oxford University Press

8. Petrova, E., Study on Motivation for Education by use of Control Groups for Comparison at the National Military University, Bulgaria The 23rd International conference Knowledge-Based Organization, Sibiu, Conference proceedings ISSN 1843-682X, ISBN 978-973-153-274-5, 15-17 June 2017, Vol. XXIII No 2 2017, pp. 361-366.

9. Prahalad, C. K. and Hamel, Gary, The Core Competence of the Corporation (1990). Harvard Business Review, Vol. 68, Issue 3, p. 79-91 1990

10. Smith, K.,2001 Smith, K., Comparing Economic Performance in the Presence of Deversity, in: Science and Public policy, vol 28, 2001

11. Stevenson, William (1996) *Productions/Operations Management*, Irwin Publishing Company, 5th Edition

12. Wöber, K. W. (2002).Benchmarking in Tourism and Hospitality Industries: The Selection of Benchmarking Partners. Wallingford: CABI Publishing

13. Zeynep Tugce Simsit, Ozalp Vayvay, Ozgen Ozturk, “An outline of innovation management process: building a framework for managers to implement innovation” (2014), Marmara University,

Istanbul, TR

14. “European Ïnnovation management landscape” Europe INNOVA paper 2, 2006

15. ”Supporting RECORD centers of Excellence: Conclusions for Policy Proceedings of RECORDS by Budapest University of Technology and Economics, Vienna, 2004

Контакти:

Ирина Милкова Петрова

E-mail: ipetrova@uni-ruse.bg

МЯСТОТО НА БЪЛГАРИЯ В ДУНАВСКИЯ ВЪТРЕШЕН ВОДЕН ТРАНСПОРТ

Доц. д-р Донка Желязкова
Катедра „Икономика и управление на търговията”
Икономически университет – Варна

Резюме

В разработката е проследен в сравнителен план обемът на превозените товари по р. Дунав и участието на България в общия товарооборот, с цел да бъдат систематизирани актуални проблеми пред вътрешния воден транспорт на страната. В хода на анализа е установено, че българският речен транспорт превозва сравнително неголеми обеми от товари, предимно продукти от група „Метални руди, торф и други рудни и изкопаеми продукти“ и продукти на селското стопанство, лова, горското стопанство и риболова.

Проблемите, които бяха разкрити са причинени от два основни фактора: природата и човекът, които водят до намаляване на трафика по реката в българския участък.

Ключови думи: вътрешен воден транспорт, р. Дунав.

THE PLACE OF BULGARIA IN DANUBE INLAND WATER TRANSPORT

Assoc. prof. Donka Zhelyazkova, PhD
Department “Economics and Management of commerce”
University of Economics – Varna

Abstract

In the present paper, the volume of goods transported on the Danube River and the participation of Bulgaria in the total freight traffic is traced in a comparative research in order to systematize current problems with the domestic water transport of the country. In the course of the analysis it was found that the Bulgarian river transport carries relatively small volumes of freight, mainly products from the group "Metal ores, peat and other ore and products" and products of agriculture, hunting, forestry and fishing.

The problems that have been discovered are caused by two main factors:

the nature and the human, which lead to a decrease in traffic on the river in the Bulgarian section.

Key words: Inland waterway transport, river Danube.

Водните басейни са естествени или създадени от човека пътища, които поемат трафик на товари, осигурявайки възможности за избор на технологична схема за осъществяване на техния превоз. Такива вариантни решения са смесените, мултимодалните, интермодалните и комбинираните системи, които изцяло кореспондират с европейската транспортна политика, насочена към свободно и бързо придвижване на стоките и разширяване на търговията.

Европейската политика в областта на вътрешния воден транспорт е ориентирана към пазарна интеграция, основана на принципите на равенство, свобода на навигацията и конкурентоспособност. Поради това хармонизирането на законодателството във всички страни-членки трябва да се основава на принципите на[1]:

- Отсъствие на дискриминация между участниците в транспортните процеси.
- Свободен достъп на речните оператори до пазара на транспортни услуги.
- Свободно ценообразуване и договаряне между участниците в транспортните процеси.
- Свободно движение на хора и товари на територията, в която е локализиран пазарът на транспортни услуги, оказвани по река.

Целта на настоящата разработка е да се проследи в сравнителен план обема на превозените товари по р. Дунав и участието на България в общия товарооборот, за да се систематизират проблеми пред речния товарен транспорт на страната.

Страните, развиващи вътрешен воден транспорт по р. Дунав, са превозили 39 842 хил. тона товари през 2016 г., което е с 1,135% по-

[1] Koralova, P. Specifics of the Danube fleet management (trends and perspectives for development). // Economic Studies. Institute of Economic Studies at the Bulgarian Academy of Sciences, book 6, 2017, p. 121.

малко спрямо предходната година (вж. табл. 1 и фиг. 1).

Главният участник на този транспортен сегмент е Румъния, която е транспортирала 55,263% от общия обем товари, превозен по р. Дунав през 2016 г. В стратегически план за постигнатите резултати допринася каналът Дунав – Черно Море, който осъществява връзката река – море, заобикаляйки дунавската делта, както и броят на плавателните съдове, които по данни на Дунавската комисия са 294 бр. от общо 617 бр. Основните пристанища, които отчитат най-високи обороти в румънския участък на реката са Brăila (849 хил. тона), Tulcea (1 559 хил. тона), Giurgiu (1 012 хил. тона), Călăraşi (1 130 хил. тона).

Таблица 1

Обем на товарите, транспортирани по р. Дунав за периода 2015 – 2016 г. [2]

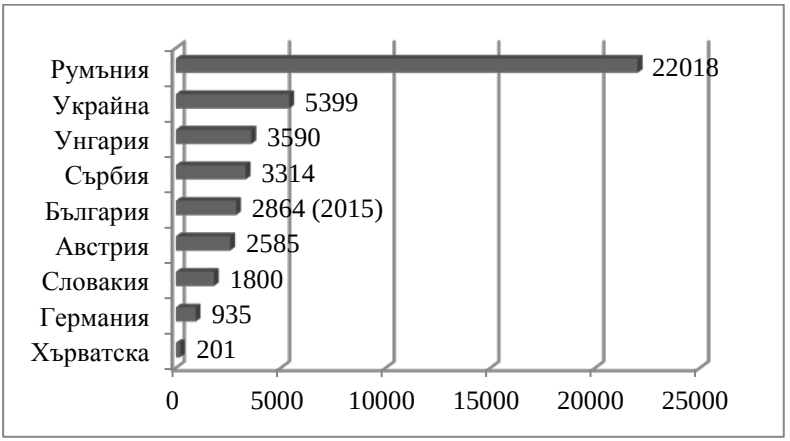
(хил. тона)

Държава	Товари, напуснали страните по р. Дунав			Товари, транспортирани по р. Дунав в границите на националната територия			Общо		
	2015	2016	Изменение в % спрямо 2015	2015	2016	Изменение в % спрямо 2015	2015	2016	Изменение в % спрямо 2015
Украйна	4426	5387	121,713	6	12	200,000	4432	5399	121,819
Молдова	:	:	:	:	:	:	:	:	:
Румъния	7284	7321	100,508	13564	14697	108,353	20848	22018	105,612
България	1169	:	:	1695	:	:	2864	:	:
Сърбия	1938	2452	126,522	406	862	212,315	2344	3314	141,382
Хърватска	347	201	57,925	0	0	0	347	201	57,925
Унгария	3969	3390	85,412	220	200	90,909	4189	3590	85,701
Словакия	1605	1764	109,907	19	36	189,474	1624	1800	110,837

[2] Danube Commission, Danube Navigation Statistics, version - November 2017, p. 12. Available at: <http://www.danubecommission.org/uploads/doc/ STATISTIC/ en_stat_2015_2016.pdf> (01.07.2018).

Австрия	1764	1976	112,018	680	609	89,559	2444	2585	105,769
Германия	1202	935	77,787	:	:	:	1202	935	77,787
Общо	23704	23426	98,827	16584	18111	109,208	40294	39842	103,085

Забележка: „:“ – липсват данни.



Фиг. 1. Обем на товарите в хил. тона, транспортирани по р. Дунав през 2016 г.

Следва да отбележим, че Германия не заема висок относителен дял в товарооборота, преминал по река Дунав, тъй като за 2016 г. отчита едва 2,347% относителен дял от общия обем превозени товари по реката. Независимо от това тя има водеща роля в експлоатацията на вътрешните водни пътища в ЕС, тъй като е първата по значимост държава в Европа по отношение на тази транспортна алтернатива с 37% пазарен дял на база извършена работа, измерена в ткм[3]. По данни на националната статистика на Германия[4] естестве-

[3] Central Commission for the Navigation of the Rhine Annual Report Inland Navigation in Europe, Market Observation, 2017. Available at: <https://www.inland-navigation-market.org/wp-content/uploads/2017/09/CCNR_annual_report_EN_Q2_2017_BD_-1.pdf> (08.07.2018).

[4] Statistisches Jahrbuch 2017. Deutschland und Internationales. Wiesbaden, Statistisches Bundesamt, 2017, p. 16. Available at: <https:

ните езера в страната са 29 на брой с обща водна повърхност 1266,44 кв. км, а през територията й преминават едни от най-големите реки в Европа като Рейн, Дунав и Елба, но очевидно дунавският воден път не е основна артерия в германската транспортна система.

Товарите, транспортирани по Дунавския воден път, са разделени в 20 групи[5], като за 2016 г. с най-висок относителен дял са металните руди, торфа и други рудни и изкопаеми продукти с 31,9% (42,2% през 2015 г.), следвани от продуктите на селското стопанство, лова, горското стопанство и риболова с 26,1%, коксът и рафинираните петролни продукти с 10%, химикалите, гумата, пластмасите и ядреното гориво с 7,4%, каменните и лигнитни въглища; суровият петрол и природен газ с 6,9% и групата на основните метали и произведените метални изделия с 6,7%, или тези шест групи продукти формират през 2016 г. точно 89% от товарооборота по реката.

За нас особен интерес представлява транспортната активност на България, която транспортира стоки от 12 от общо 20 групи. През 2015 г. страната ни е транспортирала 1 772 хил. тона метални руди, торф и други рудни и изкопаеми продукти, 1 097 хил. тона продукти на селското стопанство, лова, горското стопанство и риболова. Значително по-малко са превозените каменни и лигнитни въглища; суров петрол и природен газ в размер на 581 хил. тона, както и продуктите, включени в групата на основните метали и произведените метални изделия с 455 хил. тона. Именно тези четири групи формират 85,9% от товарооборота на речния транспорт на България.

Основните пристанища на България, които са обработили едва 6,895% от товарите, транспортирани по реката, са Русе (3 797 хил. тона), Лом (3 216 хил. тона), както и Видин, Оряхово, Сомовит,

---

//www.destatis.de/DE/Publikationen/StatistischesJahrbuch/StatistischesJahrbuch2017.pdf?__blob=publicationFile> (21.08.2018).

5 Danube Commission, Danube Navigation Statistics, version - November 2017, p. 15-17. Available at: <http://www.danubecommission.org/uploads /doc/ STATISTIC/en_stat_2015_2016.pdf> (01.07.2018).

Свищов, Тутракан и Силистра. Според Годишния доклад на Централната комисия за навигация по река Рейн[6] през 2016 г. пазарният дял на България във вътрешно водния транспорт възлиза на 4%, което е спад спрямо предходната година.

Ниският относителен дял на товарооборота, преминал през българския участък на реката, е индикация са съществуващи проблеми, които съпътстват дейността на транспортните оператори. Това налага да бъде разгледано състоянието на водния път, за да се локализират фактори, които влияят върху интензивността на трафика на кораби в региона и респективно върху обема на товарите, транспортирани по вода.

Съгласно Конвенцията относно режима на корабоплаване по река Дунав[7], за да се приеме съответен воден участък за плавателен е необходимо той да отговаря на определени изисквания, като дълбочина на фарватера; ширина на речното корито; брой, гъстота и просвет на мостовете; брой шлюзове и др. Именно в тази насока се локализират някои от съществените проблеми пред транспортирането на товари по реката в обсега на националната територия на България. Причините за актуалното състояние на р. Дунав при 470-тия километър свързваме с два основни фактора: човекът и природата.

В този контекст следва да отбележим, че в динамика се отчита намаляване на водния отток на р. Дунав, тоест количество вода, което преминава през територията на България се редуцира. В рамките на една година от 2016 г. до 2017 г. в емпирично изражение стойностите по този показател от 6000 куб. м в секунда се позиционират на 5800 куб. м в секунда в резултат на наблюдаваните пониски водни стоежи, което се отразяват на нивото на реката.

---

6 Central Commission for the Navigation of the Rhine Annual Report Inland Navigation in Europe, Market Observation, 2017. Available at: <https://www.inland-navigation-market.org/wp-content/uploads/2017/09/CCNR_annual_report_EN_Q2_2017_BD_-1.pdf> (08.07.2018).

7 Конвенция относно режима на корабоплаване по река Дунав, Дунавска Комисия, Белград, 1948 г.

В българския участък реката не е коригирана, а е в естествената си конфигурация, в резултат на което се появяват прагове, където нивото е ниско и това ограничава газенето на плавателните съдове. Това налага корабите да бъдат натоварвани с по-малък тонаж, с цел ограничаване на тяхното газене и безаварийно преминаване, но от икономическа гледна точка тези превантивни действия рефлектират върху крайните финансови резултати. Следователно, преминаването през българския участък на реката не акумулира в достатъчна степен позитиви от експлоатацията на тази транспортна алтернатива.

Съществуват реални условия, които ограничават корабоплаването по р. Дунав при преминаването й през България и тези ограничения са предизвикани от пясъка и натрупването на други седименти, които образуват наноси и създават предпоставки за локализиране на критични участъци, намаляващи нейната дълбочина. Този факт определя значимостта на коректната маркировка, която очертава фарватера. Това е особено важно през летния период, когато са на лице критични дълбочини. В дълъг времеви период островите Белене, Милка, Вардим, Батин и акваторията на с. Попина са територии, в които се наблюдават проблеми при осъществяване на плавателни дейности, предизвикани главно от активната човешка дейност, нарушила естественото движение на наносите с изграждането на шлюзови комплекси.

Следователно, към настоящия момент от особено значение за речното корабоплаване е систематизиране на информация относно водните стоежи в реално време и прогнозиране нивото на реката от страна на Изпълнителна агенция „Проучване и поддържане на река Дунав”[8], с оглед проследяване на динамичните процеси, които са характерни за втората по дължина река в Европа. В дългосрочен времеви диапазон обаче следва да се пристъпи мерки със стратеги-

[8] Министерство на транспорта, информационните технологии и съобщенията, Изпълнителна агенция „Проучване и поддържане на река Дунав”. Проучвателни дейности. Достъпен на: <http://appd-bg.org/exploration>. (08.07.2018).

ческа значимост, които да допринесат за адекватно състояние на речния път, свързващ Европа с Черно море, което да повиши транзитните потоци през страната и да дефинира мястото на България в транспортната система на ЕС-28.

Използвана литература

1. Конвенция относно режима на корабоплаване по река Дунав, Дунавска Комисия, Белград, 1948 г.

2. Министерство на транспорта, информационните технологии и съобщенията, Изпълнителна агенция „Проучване и поддържане на река Дунав". Проучвателни дейности. Достъпен на: <http://appd-bg.org/exploration>. (08.07.2018).

3. Central Commission for the Navigation of the Rhine, Annual Report Inland Navigation in Europe, Market Observation, 2017. Available at: <https://www.inland-navigation-market.org/wp-content/uploads/2017/09/CCNR_annual_report_EN_Q2_2017_BD_-1.pdf> (08.07.2018).

4. Danube Commission, Danube Navigation Statistics, version - November 2017. Available at: <http://www.danubecommission.org/ uploads/ doc/STATISTIC/en_stat_2015_2016.pdf> (01.07.2018).

5. Koralova, P. Specifics of the Danube fleet management (trends and perspectives for development). // Economic Studies. Institute of Economic Studies at the Bulgarian Academy of Sciences, book 6, 2017.

6. Statistisches Jahrbuch 2017. Deutschland und Internationales. Wiesbaden, Statistisches Bundesamt, 2017. Available at: <https://www.destatis.de/DE/Publikationen/StatistischesJahrbuch/StatistischesJahrbuch2017.pdf?__blob=publicationFile> (21.08.2018).

Контакти:

Донка Димитрова Желязкова

E-mail: d_zhelyazkova@ue-varna.bg

ДЕСЕТИЛЕТИЕ В ЕС – СВРЪХОПТИМИЗЪМ И ОВЛАДЯВАНЕ НА КРИЗАТА

Доц. д-р Михал Стоянов
Катедра „Икономика и управление на търговията“
Икономически университет – Варна

Резюме

Историческият акт на пълноправно членство на Република България в ЕС от началото на 2007 г. предопредели настъпването на значими социално-икономически промени със сериозно въздействие върху голям кръг аспекти на личния, обществения и стопански живот. Едно от множеството измерения на правните актове на ЕС, кохезията и конвергенцията е пряко обвързано с положителните нововъведения и икономическото развитие на вътрешната търговия. Десет години след акта на присъединяването търговията на българския потребителски пазар демонстрира своята зрялост в условия на динамична конкурента среда, формирана от експанзивното поведение на транснационалните компании и иновативните предприемачески стратегии на местните пазарни участници. Дигитализацията, омниканалната търговия, персонализацията на обслужването и взаимоотношението с клиента, иновативните търговски формати и форми на обмен, еволюцията в потребителското поведение и много други предопределят непрекъснатата трансформация в търговията.

Ключови думи: вътрешна търговия, потребителски пазар, членство в ЕС.

DECADE IN EU – OVEROPTIMISM AND OVERCOME THE CRISIS

Assoc. prof. Mihal Stoyanov, PhD
Department “Economics and Management of commerce”
University of Economics - Varna

Abstract

The historical act of full membership of the Republic of Bulgaria in the EU from the beginning of 2007 predetermined the occurrence of significant socio-economic changes with a serious impact on a wide range of aspects of personal, social and economic life. One of the many dimensions of EU legal acts,

cohesion and convergence is directly linked to positive innovation and the economic development of domestic trade. Ten years after the act of accession, trade on the Bulgarian consumer market demonstrates its maturity in a dynamic competitive environment created by the expansive behavior of transnational companies and the innovative entrepreneurial strategies of local market participants. Digitization, commodity trading, personalization of customer service and relationships, innovative commercial formats and forms of exchange, evolution in consumer behavior and many others predetermine the ongoing transformation of trade.

Key words: domestic trade, consumer market, EU membership.

На 01.01.2017 г. България отбеляза 10 години от пълноправното членство в ЕС. Както в подготвителния, така и в последвалия етап страната извървя сериозен път на пазарни трансформации и установяване на икономически принципи, функциониращи от десетилетия в обединена Европа. Повечето от реформите, инициирани на хартия, изискаха и тяхното имплементиране в реалната практика, което обаче се натъкна на особеностите на местната бизнес традиция и понякога бе съпътствано с редица предизвикателства и повече усилия за адаптация. След първото десетилетие на пълноправно членство ретроспективният поглед върху изминалите години позволява да се оценят настъпилите промени и тяхното влияние върху икономиката и обществото.

Настоящата работа има за своя основна цел да направи изследване на развитието на вътрешната търговия на България, като се опитва да покаже какви изменения са настъпили в търговския сектор след членството на страната в ЕС.

Специфично ограничително условие на разработката е използваната информация за сектора на вътрешната търговия, за който времевия лаг за оповестяване на официалната национална статистика се публикува веднъж годишно и е съобразена с Календара за разпространение на резултатите от статистическите изследвания на НСИ, което предопределя използваните данни в изследването да са

с актуалност към 2016 г. и да обхващат периода 2007-2016 г.

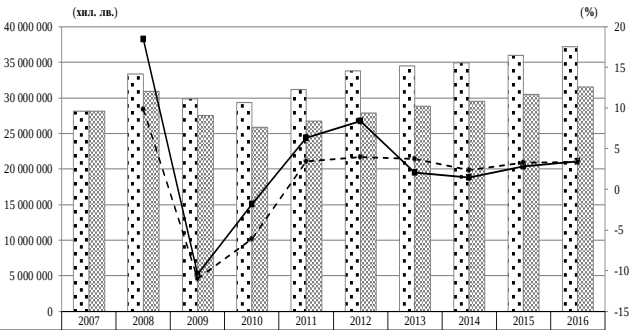
Още в самото начало следва да отбележим влиянието на специфичния фактор, на почти симултанното настъпване на световната финансова криза, започнала почти едновременно с членството на България в ЕС. Благоприятният ефект на политическия акт на присъединяването има своите икономически последствия, тъй като успява първо, да смекчи ефектите от глобалните икономически проблеми върху малката българска икономика и второ, да отложи настъпването на негативните изменения във времето. Последното свързваме с обстоятелството, че кризисните процеси на глобалното икономическо забавяне регистрират своята поява в България с времеви лаг от около 2 години, но за сметка на това имат и попродължително влияние по отношение на възстановителния период, който според макроикономическите данни продължава и към настоящия момент.

Преди всичко останало, интеграционният процес на пълноправното членство е стратегическа концепция за създаване на единен пазар, който осигурява на икономическите агенти от обединените територии свободно движение на трудови, капиталови и стокови ресурси. Реалното изпълнение на основните свободи на ЕС е гаранция, че икономическите агенти, от коя да е страна-членка, получават такива нормативни условия, права и задължения, каквито са установени за местните лица в коя да е друга страна на ЕС. Европейската интеграция не следва да се възприема като отпадане на определени ограничения и еднозначно въвеждане на тотална свобода, а поскоро като установяване на еднакви правила по отношение на всички икономически участници, което е предпоставка за безпроблемното функциониране на конкурентния и пазарния механизми. По този начин в повечето измерения интеграцията е насочена към координация и синхронизация, която ако не може да бъде постигната, се прибягва до нейното нормативно установяване под формата на определени директиви и регламенти, с които да се съобразяват всички участници.

По отношение на търговията се реализират две оси на обща политика. Първата касае външната търговия и се определя в международната дейност на ЕС по отношение на общата търговска политика. Тя е конкретизирана в съдържанието на чл. 206-207 от Договора за функциониране на ЕС и е свързана „с общия интерес, за хармоничното развитие на световната търговия, за постепенното премахване на ограниченията пред международния обмен и преките чуждестранни инвестиции, както и за намаляването на митническите и други бариери“ (чл. 206) и която „се основава на единни принципи“ (чл. 207). Втората е неоднозначно определена и обхваща различните измерения на вътрешната търговия и се съдържа във вътрешните политики и дейности на Съюза по отношение на вътрешния пазар, свободното движение на стоките, общите правила относно конкуренцията, защитата на потребителите и др., където се „определят насоките и условията, необходими за осигуряването на балансиран напредък във всички засегнати сектори“ (чл. 26). Всички тези измерения са свързани с установяването на вътрешен пазар, който в своя широк обхват работи, за да се постигне „балансиран икономически растеж и ценова стабилност, силно конкурентна социална пазарна икономика, която има за цел пълна заетост и социален прогрес, и високо равнище на защита и подобряване качеството на околната среда. Той насърчава научния и техническия прогрес“ (чл. 3). Следователно, членството предполага създаването на единна рамка, която да съдейства в най-голяма степен за просперитета на Съюза, защитата и благоденствието на неговите членове.

Отчетните данни за динамиката на продажбите на дребно в България за периода 2007-2016 г. дават ясен сигнал за първоначалния скок, постигнат като ефект от членството на страната в ЕС, откъдето през 2007-2008 г. по текущи цени е достигнато до единственото двуцифрено относително изменение на годишна база от 18,45 % (вж. фиг. 1). През 2009-2010 г. са регистрирани ефектите на световните кризисни процеси, които обхващат националната икономика, негативизмът на тази низходяща тенденция е овладян едва през

2013 г., когато продажбите по съпоставими цени успяват да се възвърнат на нивото от 2007 г. След този период се отчита плахо възстановяване, подложено на допълнителното въздействие на регистрираната през периода дефлация. Тук важен момент е, дали и в каква степен реално нарастват количествата на употребените стоки и услуги в ситуация, където отчетената обща ценова промяна се задвижва от рязката ценова волатилност на няколко стокови групи и нейното външно привнасяне в националното стопанство. Въпреки, че продажбите на дребно в страната в края на периода надхвърлят равнището от момента на присъединяването, фазите на бизнес цикъла причиняват подкопаване на обществения свръхоптимизъм, което налива енергия в концепцията на евроскептицизма.



	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Продажби на дребно по текущи цени (хил. лв.)	28 129 629	33 318 487	29 826 660	29 277 314	31 122 316	33 726 325	34 430 338	34 937 105	35 922 214	37 164 744
Продажби на дребно по съпоставими цени (хил. лв.), цени 2007 = 100	28 129 629	30 907 687	27 515 369	25 840 524	26 737 385	27 804 060	28 836 129	29 507 690	30 468 375	31 495 546
Верижни индекси на продажби по текущи цени (%)	н.и.	18,45	-10,48	-1,84	6,30	8,37	2,09	1,47	2,82	3,46
Верижни индекси на продажби на дребно по съпоставими цени (%)	н.и.	9,88	-10,98	-6,09	3,47	3,99	3,71	2,33	3,26	3,37

Фиг. 1. Продажби на дребно в България по години през периода 2007-2016 г. по текущи (хил. лв.) и съпоставими цени (хил. лв., цени 2007=100) и верижни индекси на продажби на дребно по текущи и съпоставими цени (%).

Източник: НСИ и изчисления на автора.

Разбира се, в действието на икономическия механизъм продължава да съществува един значим фактор на стабилността, какъвто се явява системата и правилата на валутния борд. Действието на механизма на валутния борд осигурява монетарна стабилност, която

е необходимо условие за системното търсене на баланс между интересите на пазарните участници и е подходяща основа за плавен и очакван преход към Еврозоната. Смущаването на този процес се предизвиква от неефективността на превантивния и контролния механизъм на държавата. Последното е реакция на прекомерната нормативна тежест и регулационен хаос, които в комбинация с подходите за преразпределяне и използване на ресурсите на централния бюджет, оперативните програми и фондове на ЕС, водят до отсъствие на единна и последователна политика за реформи и провеждане на мероприятия за компенсиране на задълбочаващите се дисбаланси в икономиката и социалната сфера.

Позитивните промени на членството на страната в ЕС са видими и по отношение на нарастващия брой на търговските обекти, които достигат максимална стойност от 132 304 бр. през 2011 г., когато се пречупва вълната на възходящото развитие, за да се достигне до величина от 113 621 бр. през 2016 г. (вж. фиг. 2). Въпреки това общо за целия изследван период 2007-2016 г. е отчетено положително изменение от 103,6% или нарастване от 3 930 бр., което е обусловено от сериозното увеличение в сегмента на търговските обекти за нехранителни стоки 111,4% или прираст от 7 381 бр., което е индикация за по-добра задоволеност на населението с търговска мрежа за нехранителни стоки. Обратно на тази тенденция при магазините за храни, напитки и тютюневи изделия е регистриран общ спад от –7,6% или понижение от 45 136 бр. през 2007 г. на 41 685 бр. през 2016 г., което е свързано със затварянето на 3 451 бр. обекти, едновременен ефект на оптимизирането на търговската мрежа и отпадането на по-уязвимите пазарни участници.

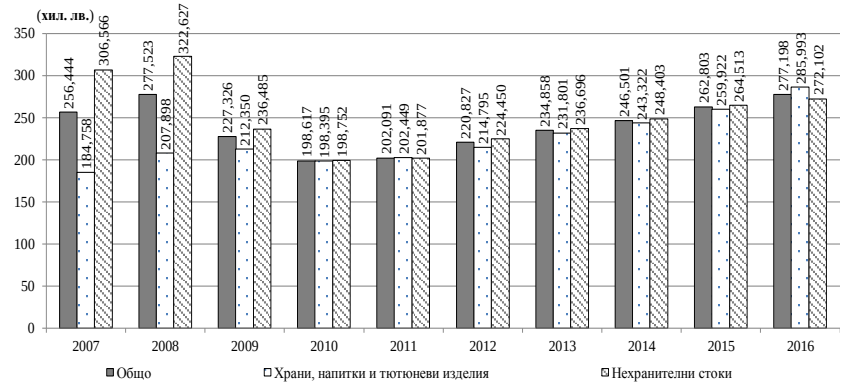
Фиг. 2. Търговски обекти за продажби на дребно в България към 31 декември на съответната година за периода 2007-2016 г.

Източник: НСИ.

В рамките на изследвания десетгодишен период 2007-2016 г. се отчетени две фази на развитие възходяща и низходяща, което директно се обуславя от икономическия цикъл на стопанството засегнато, с известно времево закъснение от световната финансова криза от 2007-2008 г. По този начин догонващото развитие на българската икономика се възпира от затихващите ефекти на привнесените глобални кризисни процеси. Последните са сериозен източник на натрупващите се дисбаланси в икономическата и социалната сфера, които въздействат върху темповете на развитие на вътрешния потребителски пазар.

Комбинираното влияние на двата показателя продажби и брой обекти в търговията на дребно се агрегира в индикатора за постигната концентрация в търговията. Той се изразява посредством измерителя продажби средно на един търговски обект. Синтетичните му измерения служат да се оцени по подходящ начин ефективността в използването на ресурсите на търговията. Специфичното в развитието на показателя е неговата структурна дебалансираност към началото на периода (2007-2008 г.), когато нехранителният сектор доминира в продажбите средно на един търговски обект (вж. фиг. 3).

Това посочва предкризисното разширяване на потреблението на нехранителни стоки в условия на икономически растеж и оптимизма от членството в ЕС, но от последвалото кризисно свиване този сегмент търпи най-сериозни съкращавания при продажбите на стоки с по-дълготрайна употреба. Отчетената величина в края на периода 272,102 хил. лв. продажби на дребно средно на един обект през 2016 г. е с 11,2% по-ниска в сравнение с обема от 2007 г. (306,566 хил. лв.). От друга страна значимостта на сегмента „Храни, напитки и тютюневи изделия“ е директно обвързана с физическото съществуване на населението и при нея най-ниска стойност се проявява към началото на периода от 184,758 хил. лв. продажби средно на един търговски обект. С малки изключения, въпреки регистрираното слабо свиване през 2010 и 2011 г., постепенно продажбите на хранителни стоки средно на един търговски обект достигат своето най-високо значение в края на периода от 285,993 хил. лв. през 2016 г. или общо нарастване от над 154,8%.



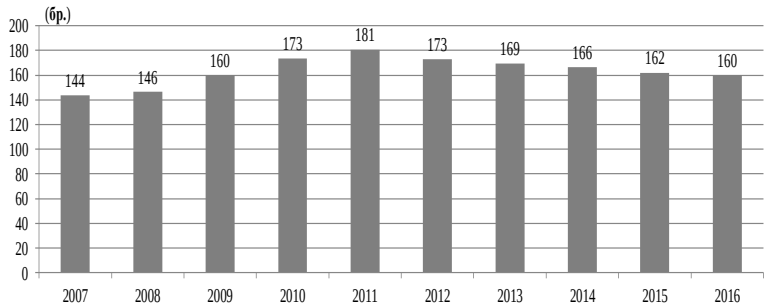
Фиг. 3. Продажби на дребно по съпоставими цени (хил. лв., цени 2007 = 100) средно на един търговски обект общо в търговията и в сегментите „Храни, напитки и тютюневи изделия“ и „Нехранителни стоки“ за периода 2007-2016 г.

Източник: НСИ и изчисления на автора.

Интересен факт е, че кризисните процеси водят до възникването и установяването на паритет между хранителен и нехранителен

сегменти, който относително се запазва цели 7 години до края на изследвания период. Това по своята икономическа логика е израз на анемичните измерения на посткризисния напредък в стопанството и относителното задържане на потреблението. Слабите темпове на развитие са проявление на отсъствието на сигурност за потребителите, което забавя възможностите за по-разширено потребителско търсене, комбинирано с незадоволителното нарастване на паричните доходи.

Друг показател с комплексно аналитично съдържание характеризиращо осигуреността на населението с търговска мрежа на дребно е брой търговски обекти на 10 000 жители в страната. В неговата динамика по години на периода 2007-2016 г. откриваме подобряваща се обезпеченост на живеещите в страната със система от традиционни и модерни магазини, като от 144 бр. търговски обекти на 10 000 жители през 2007 г., той се развива до 160 бр. магазини на 10 000 жители в края на периода или нарастване със средно 16 обекта на 10 000 човека, което е относително изменение от 111,4% (вж. фиг. 4).



Фиг. 4. Брой търговски обекти на 10 000 жители в страната към 31.12 на съответната година на периода 2007-2016 г.

Източник: НСИ и изчисления на автора.

Наблюдаваното положително нарастване на осигуреността на жителите на страната с търговски обекти е обусловено и от влиянието на негативните демографски процеси. Те са основно свързани с

понижаващата се численост на българското население. Този неблагоприятен фактор е с ключово измерение, което поставя България в челото на негативната класация за най-бързо снижаваща се численост на жителите на страната в света (Kotecki, 2018).

Бъдещето на сектора на вътрешната търговия ще се предопределя от световните тенденции в тази индустрия, които са свързани с повишаващата се мощ на международните ритейл гиганти, разрастването на извънмагазинните форми на обмен, омниканалната стратегия за тотален пазарен обхват и достигане до крайния потребител във всяка реална и виртуална точка на контакт, еволюцията на информационно-комуникационните технологии и много други. Най-съществени промени ще настъпват като следствие на продължаващото разрастване на електронната и мобилната търговия, приложението на технологиите на виртуалната и добавената реалност, роботизацията и масовото използване на изкуствения интелект, 3D принтирането, тоталното приложение на сензорни технологии, масовото използване на алтернативни енергийни източници, безпилотното транспортиране, блокчейн технологии и др.

Посочените констатации в настоящата работа определят кръга на настъпилите промени в икономиката на страната и по-конкретно на вътрешния потребителски пазар, където отчетените положителни изменения се претопяват в негативните фази на икономическия цикъл, които съвпаднаха с приемането на страната в ЕС. Въпреки това историческото събитие на присъединяването към ЕС е катализатор с безпрецедентно влияние върху развитието на вътрешната търговия и нейното непрекъснато локално, регионално, национално и международно усъвършенстване.

Използвана литература

1. Kotecki, P. (8 August 2018). 10 countries at risk of becoming demographic time bombs. Изтеглено на 26 August 2018 г. от www.businessinsider.com:https://www.businessinsider.com/10-countries

-at-risk-of-becoming-demographic-time-bombs-2018-8#two-years-ago-china-began-allowing-families-to-have-two-children-instead-of-one-but-the-policy-change-has-not-done-enough-to-reverse-a-decreasing-fertility-rate

2. Държавите-членки на ЕС. (26 Октомври 2012). Консолидиран текст на Договора за Европейския Съюз. Официален вестник на Европейския съюз, C 326, стр. 0001 - 0390.

3. ИНФОСТАТ НСИ. (2018). Население. Изтеглено на 26 Август 2018 г. от https://infostat.nsi.bg/infostat/pages/reports/query. jsf?x_2=1089

4. ИНФОСТАТ НСИ. (2018). Продажби на дребно. Изтеглено на 21 Август 2018 от https://infostat.nsi.bg/infostat/pages/reports/ query . jsf?x_2=292

5. ИНФОСТАТ НСИ. (2018). Търговски обекти за продажби на дребно към 31.12. Изтеглено на 21 Август 2018 от https://infostat.nsi.bg/infostat/pages/reports/query.jsf?x_2=435

Контакти:
Доц. д-р Михал Стоянов
E-mail: michal.stojanov@ue-varna.bg

ПРОБЛЕМИ НА КУЛТУРАТА НА ЕКИПИТЕ ПО УПРАВЛЕНИЕ НА ПРОЕКТИ В БИЗНЕС ОРГАНИЗАЦИИТЕ

Доц. д-р Илиан Минков
Катедра „Индустриален бизнес“
Икономически университет – Варна
Симона Кунова

Резюме

Работата по проекти дава възможност на съвременните бизнес организации да повишат конкурентоспособността си чрез внедряване на различни иновации, повишаване на пазарната гъвкавост и адаптивност и др. Съществен проблем за ефективното осъществяване на работата по проекти е изграждането на екипи, които да споделят подходяща екипна култура и ценности. В доклада са разгледани ключовите проблеми пред ръководителя на екипа по управление на проекти при изграждането екипната култура, на основата на които могат да се предприемат конкретни мерки за нейното подобряване и повишаване на сплотеността на членове на екипа.

Ключови думи: проекти, екипи, екипна култура, управление на екипи, управление на проекти.

PROBLEMS OF CULTURE OF PROJECT MANAGEMENT TEAMS IN BUSINESS ORGANIZATIONS

Assoc. prof. Ilian Minkov, PhD
Department of Industrial Business
University of Economics – Varna
Simona Kunova

Abstract

Project work enables modern business organizations to increase their competitiveness by introducing different innovations, increasing market flexibility and adaptability, and more. A substantial problem for the effective implementation of project work is building teams, which share an appropriate team culture and values. The report examines the key issues facing the project management team leader in building a team culture, on the basis of which spe-

cific measures can be taken to improve it and to increase the cohesion of team members.

Key words: projects, teams, team culture, team management, project management.

В условията на глобална конкуренция и изключително динамична пазарна среда все повече бизнес организации осъзнават стратегическото значение на управлението на проекти в тяхното корпоративно развитие. Това е продиктувано от обстоятелството, че работата по проекти дава възможност за генериране на решения за нови продукти, нови технологии, организационно-управленски иновации и др., което допринася за повишаване на конкурентоспособността на компаниите в дългосрочен план. Последното мотивира множество висши ръководители и собственици на бизнес организации не просто да създават временни екипи за разработване и реализация на проекти, но и да „внедряват“ в организационно-управленската структура щатни звена за управление на тези дейности. Едно от големите предизвикателства при изграждането на подобни структурни формирования е създаването на пълноценен и сплотен екип от специалисти, които да работят успешно заедно. Това е следствие на факта, че обикновено експертите по управление на проекти са компетентни и висококвалифицирани млади хора, с големи амбиции по отношение на кариерното си развитие, което предизвиква у тях подчертан стремеж към индивидуализъм в работата. Последното обаче е в противовес на необходимостта при работата по проекти да има сплотеност на хората и насоченост към екипно осъществяване на дейностите. Ето защо една от основните задачите на ръководителя на екипа по управление на проекти е да създаде и развие такава екипна култура, в която водещо място да заемат ценности като сплотеност на хората, плурализъм на мненията и равноправие. Във връзка с това, целта на доклада е да се идентифицират същностните характеристики и основните проблеми при изграждане на екипната култура на екипите по управление на проекти

в бизнес организациите. На тази основа биха могли да се адаптират обосновани мерки за повишаване равнището на тази култура с оглед подобряване на ефективността в работата по проекти на организациите.

В основата на методическия инструментариум на изследването стои постановката, че ръководителят на всеки екип желае достигане на определена степен на развитие на неговата култура. То се изразява в степента на съответствие между съществуващо и желано равнище на комплекса от показатели, служещи за оценка на културата. Тези показатели биха могли да приемат стойности[1] от 1 до 5:

1 – много ниско равнище на съответствие;

2 – ниско равнище на съответствие;

3 – средно равнище на съответствие;

4 – високо равнище на съответствие;

5 – много високо равнище на съответствие.

В този смисъл може да се приеме, че необходимата (желана) за всеки екип култура е „идеалната" култура, формирана на базата на максималните оценки на отделните показатели. На нейна основа се прави оценка на съществуващото ниво на културата и се определят несъответствията между желано и установено състояние по отделни области на оценяване.

Анализът на съществуващото равнище на екипната култура се осъществява на базата на пет основни групи показатели и операционализиращите ги подпоказатели (табл. 1).

Таблица 1

Показатели и подпоказатели за оценка на екипната култура

Видове показатели	**Подпоказатели за оценка**
1. Степен на развитие на ценностите,	- Равнище на качество на работа на екипа - Равнище на спазване на трудовата дисциплина - Равнище на честност и етика във взаимоотношенията

[1] Скалата за оценка на екипната култура би могла да бъде с различни степени, в зависимост от аналитичните потребности на фирменото ръководство.

	между хората в екипа - Степен на единство и сплотеност на колектива - Стремеж на хората към повишаване на квалификацията - Степен на лоялност и отговорност на сътрудниците към екипа.
2. Равнище на създаване на герои в екипа	- Съществуване на хора, които са пример за останалите в екипа
3. Равнище на психологическа атмосфера в екипа по управление на проекти	- Честота на провеждане на ритуали в екипа (формални и неформални) - Честота на провеждане на церемонии в екипа
4. Равнище на използване на символни средства в екипа	- Степен на използване на специфични екипни символи - Специално оформление на физическото обкръжение
5. Адекватност на стила на управление	- Степен на ориентация към задачите на ръководителя на проекта - Степен на ориентация на ръководителя на проекта към хората - Степен на демократичност на ръководителя на проекта при вземане на решения - Степен на харизматичност на ръководителя

Въз основа на получените оценки за всеки от показателите се изгражда профил на екипната култура – на база степента на развитие на нейните елементи в съответствие със заложените приоритети.

Изследването е проведено в строителна компания от гр. Варна, реализираща крупни инвестиционни проекти, делът на приходите от които бележи непрекъснат растеж. Активната работа по проекти на компанията е наложила създаването на постоянно звено по тяхното управление, вградено в организационно-управленската структура.

Анализът на ценностите на екипа установи достигането на едно сравнително високо ценностно равнище – 4,23 (15,4% отклоне-

ние от максималната оценка). Разглеждането им в по-дълбок разрез показа, че то се дължи преди всичко на високото качество на работа и в по-малка степен на ценности, свързани с хората – „равнище на честност и етика“ и „стремеж към повишаване на квалификацията“.

Качеството на работа безспорно е ключова ценност във формираното ценностно ядро на екипа – средна оценка 4,42. Този резултат се дължи на въведените стандарти за работа в организацията, които осигуряват едно много високо ниво на качество на работата по проекти и са възприети като приоритети в работата на сътрудниците.

Високо е равнището на развитие и на честните и етични взаимоотношения между хората в екипа – 4,28. Проведените интервюта показаха, че това се дължи преди всичко на лидерския стил на ръководителя на звеното, стремящ се да стимулира прозрачност и коректност във взаимоотношенията между сътрудниците. Независимо от този резултат обаче според тях съществуват резерви в това отношение, тъй като в много ситуации липсва единство и съгласуваност на мненията, което е предпоставка за възникването на конфликтни ситуации.

Същото равнище на оценка (4,28) бе получено и при ценностната категория „стремеж на хората към повишаване на квалификацията“. Този резултат е логично следствие на обстоятелството, че в екипа по управление на проекти работят предимно млади, квалифицирани и компетентни кадри, с голям потенциал и желание за себедоказване. Това рефлектира в непрекъснат стремеж от тяхна страна към повишаване на знанията и квалификацията, което ги превръща в много ценен за организацията актив. Във връзка с това е от изключителна важност ръководителите на фирмата да организират правилните обучения за тези сътрудници, за да поддържат мотивацията им на високо равнище и в същото време да избегнат опасността от тяхното напускане.

Прави впечатление, че най-слабо развита е категорията „сплотеност и единство на хората в екипа“, което е индикатор за липсата

на необходимия екипен дух между членовете – оценка 4,00. В резултат, липсва желаната степен на синергизъм между сътрудниците, което понижава ефективността при работата по проекти и води до непостигане на поставените цели. Това поставя сериозни предизвикателства пред ръководството на звеното, което следва да работи за изграждането на сплотен екип от хора, в който културните различия между отделните членове да са сведени до минимум. Последното е особено важно по отношение работата по проекти, изискваща сътрудниците да бъдат не просто сбор от добри специалисти, а хора работещи и мислещи като екип с високо чувство на сплотеност и колективен дух.

Като цяло за ценностите може да се заключи, че степента им на развитие в екипа по управление на проекти е на сравнително високо равнище, но със значителни резерви за повишение при някои категории имащи значение по отношение на дългосрочната стабилност, устойчивост и ефективна работа на звеното.

Съществуването на хора – „герои“ в една организация или екип е индикатор за това дали има наличие на модели за поведение, олицетворяващи културните ценности. Получената оценка 3,28 е показателна, че ръководителят на екипа не държи на това да „извежда“ на преден план определени хора, като пример за подражание. В същото време в резултат на проведени интервюта с хора от екипа бе установено, че съществуват герои от неформален тип и това са сътрудниците с най-висока степен на експертност в работата по проекти. Характерното за тях е, че те са се изградили като такива в процеса на работа и са се доказали като „герои“ не само заради професионализма, но и благодарение на личностните си качества. Ценностите, които те съблюдават и предават на своите колеги са честност, почтеност, коректност, професионализъм, взаимно уважение и др. Считаме, че това е изключително важно, когато става въпрос за работа по различни проекти, тъй като „героят“ би следвало да има авторитет и да се ползва с уважението на останалите членове на екипа.

Психологическата атмосфера е изключително важна за един екип, тъй като от нея зависи качеството на работния климат, наличието или липсата на конфликти, степента на сплотеност между хората и в крайна сметка равнището на ефективност от съвместната им работа. Проучването показа, че психологическата атмосфера в екипа по управление на проекти е една от най-слаборазвитите характеристика на неговата култура – средна оценка 2,85, основна причина за което е рядкото провеждане на тийм билдинги и неформални ритуали между сътрудниците – оценка 2,00. Според нас това е критичният елемент на екипната култура, който намира отражение и в горепосочената сравнително ниска степен на развитие на ценността „сплотеност и единство на хората в екипа“. Липсата на създадени традиции за провеждане на различни ритуали, в т.ч. работни, социални, неформални, тип „игри“ и др., води като резултат до неоползотворяване на потенциала за превръщане на звеното по управление на проекти от група от хора, просто работещи съвместно, в действителен екип от сплотени сътрудници. Във връзка с това следва да се отбележи, че и приносът на церемониите също не е достатъчно висок – оценка 3,42. Сътрудниците подчертаха, че тържества се организират обикновено за Коледа, като няма обичай да се празнуват редовно други официални празници, а също така не се организират и честванията по вътрешнофирмени поводи (фирмени и екипни успехи, годишнина от създаването на компанията и др.). На базата на казаното дотук може да се направи извода, че ръководителят на екипа не използва възможностите, които му предоставят поведенческите аспекти на екипната култура и именно в това се крият най-големите резерви за нейното усъвършенстване в посока интеграция и сплотеност на колектива.

Символните проявления на една култура демонстрират стремежа на ръководителите към визуализация на ключовите ценности и оттам изграждане на определен имидж в очите на деловите партньори от обкръжаващата среда. Изследването показа, че в екипа по управление на проекти в организацията създаването на символни

средства не е приоритет, като се осъществява нерегулярно и без ясни цели – средна оценка 2,42. Това индикира, че културата, която изгражда ръководителят на екипа е имплицитна, т.е. не се държи на нейната визуализация. В същото време следва да се отбележи, че изграждането на символната структура и оформянето на физическото обкръжение е в правомощията на висшето ръководство на компанията, от което следва че ръководителят на екипа е ограничен в своите действия в тази посока. В контекста на съвременните условия на бизнес, в които за фирмите е от съществено значение да разполагат с разпознаваеми брандове, фирмено лого и дизайн, специфично оформление на фирмените документи и тн., считаме че мениджърския екип би следвало да развива целенасочена политика на създаване и внедряване на отличителни в конкурентното пространство символни средства. Също така не е за пренебрегване и обстоятелството, че начинът, по който е оформено физическото обкръжение може да има значим принос към подобряване на сплотеността и интеграцията на екипа. Нещо, което към настоящия момент е съществена слабост на екипната култура – оценка 2,42.

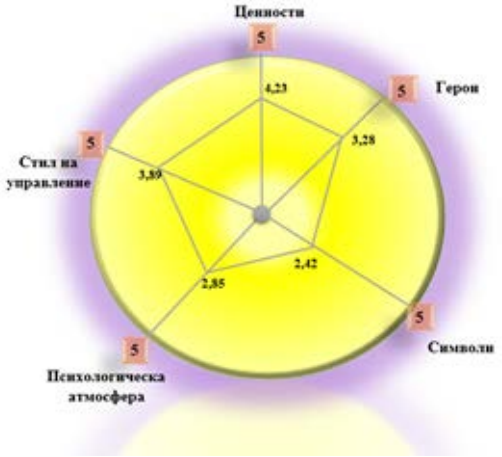
Управленските проявления на екипната култура са особено важни за нивото й на благоприятност, тъй като именно ръководителят чрез неговият стил на ръководство дефинира основните ценности и облика на културната среда, в която се осъществява работния процес. Направеното проучване очерта едно сравнително високо равнище на тези проявления – средна оценка 3,89, което рефлектира върху създаването на благоприятна работна среда в екипа по управление на проекти.

Най-съществен принос в тази посока имат загрижеността на ръководителя на екипа от една страна към точното, качествено и стриктно изпълнение на задачите, а от друга – към професионалните и личните проблеми на хората (оценки 4,00). Това е показателно, че той държи на акуратното изпълнение на трудовите задължения, резултат от което е постигането на високо равнище в качеството на работа, идентифицирано при анализа на ценностите. В същото вре-

ме се наблюдава и сравнително високият му стремеж да има потесни и непосредствени отношения с неговия екип. Последното е продиктувано както от характера на работата по проекти, така и от индивидуалността на самия ръководител, който както вече бе посочено има подчертан лидерски подход към управлението на екипа.

В потвърждение на лидерските умения на ръководителя на екипа са получените резултати по отношение на способността му да вдъхновява хората – оценка 3,86 и демократичността, която проявява при вземането на решения (3,71). Тези резултати свидетелстват, че той притежава харизмата да увлича хората след себе си и да ги мотивира успешно в процеса на работа. Освен това, ръководителят оценява високо потенциала и квалификацията на своите сътрудници в екипа и ги включва в процеса на обсъждане и вземане на решения. Това е продиктувано до голяма степен и от обстоятелството, че работата по проекти е екипна дейност и изисква равнопоставеност на отделните сътрудници в качеството им на експерти. Последното поставя изискване пред ръководителя да бъде по-скоро координатор на процесите, за сметка на отказване от някои негови контролни функции.

В резултат на получените средни оценки за отделните елементи на екипната култура на звеното по управление на проекти в компанията, може да се изгради нейният профил (фиг. 1). Той показва, че най-висок принос за изграждането на тази култура имат ценностите и стилът на управление на ръководителя на екипа, като слабите места, които могат да се открояят касаят символите, ритуалите и церемониите на екипа, което е причината за липсата на достатъчно висок колективен дух и синергия в него.



Фиг. 1. Профил на екипната култура на компанията

На базата на получените резултати от изследването могат да се направят следните основни изводи:

1. Равнището на културата на екипа по управление на проекти е недостатъчно високо, тъй като са налице слабости по отношение развитието най-вече на поведенческите аспекти - ритуали и церемонии. Това е причината за липсата на синхрон и добра комуникация между сътрудниците.

2. Основните ценности на екипа са фокусирани върху качеството на работа, спазване на трудовата дисциплина и повишаване квалификацията на сътрудниците, което е обективно обусловено от характера на проектната дейност и необходимостта от постигане на неговите цели.

3. Положителни характеристики на културата на екипа са нейните отвореност и адаптивност, което се приема добре от работещите в него сътрудници. Това е типична култура на задачите[2], в която хората имат висока степен на свобода и неструктурираност на тру-

[2] Според класификацията на Харисън и Ханди, които разграничават четири културни типа: власт, роля, задачи и индивид. За повече информация, виж: Минков, И. Управление на фирмената култура. Унив. изд. „Наука и икономика“, Варна, 2009, с. 54 – 55.

довите задължения.

В заключение може да се каже, че по отношение на диагностицираните слабости могат да се предприемат редица мерки, реализирането на които ще допринесе за подобряване на морално-психологическия климат в екипа в дългосрочен аспект, което ще намери своето отражение в повишаване на ефективността при разработването и реализацията на бъдещите проекти на фирмите.

Използвана литература

1. Гешева, М. Фирмената култура. Горекс Прес, София, 1996.
2. Димитрова, Я. Корпоративната култура като конкурентно предимство. Акад. изд. "Проф. М. Дринов", София, 2012.
3. Димитров, К. Фирмена култура. Издателски комплекс - УНСС, София, 2012.
4. Емилова, Е. Възможности за управление на организационната култура. библ. “Стопански свят”, Свищов, 2012.
5. Каменов, К., Е. Захариев, Организационно поведение. Свищов, 1998.
6. Минков, И. Управление на фирмената култура, Унив. изд. „Наука и икономика“, Варна, 2009.
7. Паунов, М. Организационна култура. София, 1996.
8. French, W.L. and Hollman, R.W. Management by Objectives: The Team Approach. *Management Review*, 1975,
9. Hayes, J.L. Teamwork. *Management Review*, 1977.

Контакти:

Доц. д-р Илиан Иванов Минков

E-mail: minkov@ue-varna.bg

Симона Кунова

E-mail: simona_kunova@mail.bg

HR-БРАНД В СИСТЕМАТА НА СТРАТЕГИЧЕСКОТО УПРАВЛЕНИЕ НА ЧОВЕШКИЯ КАПИТАЛ НА ОРГАНИЗАЦИЯТА

Доц. д-р Недка Николова
Катедра „Индустриален мениджмънт”
Технически университет – Варна

Резюме

През последното десетилетие „войната за таланти” и висококвалифицирани специалисти е реално предизвикателство за работодателите в глобален мащаб, което мотивира компаниите да търсят нови, иновативни подходи, модели, инструменти, за да повишат своята конкурентоспособност на откритите трудови пазари. HR–бранд е нов социално-икономически и управленски феномен, който сега формира своята теория и развива своя потенциал в практиката. С нарастващ интерес се дискутират неговата концептуална същност, компонентна структура, модели и технология за изграждане и развитие, както и ефектите от неговото приложение в стратегически план. В специализираната научна литература са предложени различни подходи, методики, модели, които имат фрагментарен характер, но до днес няма систематизирана единна теория и методология.

Основна цел на автора в настоящата публикация е систематизация на резултатите от теоретичните изследвания относно концептуалната същност, границите и компонентната структура на бранда на работодателя като иновативен маркетингов инструмент в стратегическото управление на човешкия капитал в организацията. Обсъдени са най-добрите практики на водещи глобални фирми в каласацията на *„Fortune Global 500 Companies”*. Практическата значимост на изследването е във възможността резултатите да бъдат използвани от български компании в конкурентната борба за привличане на таланти.

Ключови думи: employer branding, human resources brand, human capital management, talent management.

HR-BRAND IN THE SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT OF THE HUMAN CAPITAL OF THE ORGANIZATION

Assoc. prof. Nedka Nikolova, PhD
Industrial Management Department
Technical university - Varna

Abstract

Labor market globalization and the "war for talents" motivate many companies to seek new management approaches. With the development of the theory and methodology of marketing and the expansion of its practical application on the basis of modern information technology, more and more companies use marketing tools to formulate and implement their competitive strategies. The idea of applying the marketing approach to the strategic management of the human capital in the organization has been proposed and discussed for the first time by the marketing experts *Simon Barrow* and *Tim Ambler* in the period 1990-1996, when they both identified and defined for the first time a specific employer's brand *(Employer Brand - EB)*, also called *Human Resources Brand (HR - brand)*, different from the common corporate brand and the product brands of the organization. Unlike other corporate brands, HR-brand identifies the organization as an employer. HR-brand is a new socio-economic and management phenomenon that is now forming its theory and develops its potential in practice. the interest in its application is increasing on a global scale, both in theory and practice. As far as the human capital is key to both small and large companies, it is equally applicable to all organizations, regardless of size and industry. The concept of the HR-brand is rapidly developing as an effective marketing tool for strategic human capital management, creating a positive corporate identity and increasing the competitiveness of the organization, but to date there is no systematized theory and methodology. With increasing interest, its conceptual nature, component structure, models and technology for construction and development, as well as the effects of its strategic application are being discussed. Various approaches, methodologies, models that have a fragmentary character are proposed in the specialized scientific literature. The belief that, to the extent that the employer's brand expresses its unique identity, it is widely believed that it should be created and developed according to a unique internal project of the organization.

The main goal of the author in this publication is the systematization of the

results of the theoretical research on the conceptual nature, boundaries and component structure of the employer's brand as an innovative marketing tool in the strategic management of the human capital in the organization. The best practices of leading global companies included in the "Fortune Global 500 Companies" are discussed. The practical significance of the study is the possibility that the results could be used by Bulgarian companies in the competitive struggle for attracting talents

Key words: employer branding, human resources brand, human capital management, talent management.

Въведение

Идеята за приложението на маркетинговия подход в стратегическото управление на човешкия капитал в организацията е предложена и обсъдена за първи път от маркетинговите експерти *Simon Barrow* и *Tim Ambler* в периода 1990-1996 г., когато двамата обособяват и дефинират за първи път специфичен бранд на работодателя (*Employer Brand - EB),* наречен още *„Human Resources Brand" (HR–brand),* различен от общия корпоративен бранд и продуктовите брандове на организацията. За разлика от останалите корпоративни брандове, HR–brand идентифицира организацията в качеството и на работодател. HR–бранд е нов социално-икономически и управленски феномен, който сега формира своята методология и развива своя потенциал в практиката. Интересът към неговото приложение нараства в глобален мащаб, както в теоретичен, така и в практически план. Концепцията за HR–бранд се развива бързо, на основата на неговото приложение като ефективен маркетингов инструмент за стратегическо управление на човешкия капитал, създаване на позитивна корпоративна идентичност и повишаване на конкурентоспособността на организацията. С нарастващ интерес се дискутират неговата концептуална същност, компонентна структура, модели и технология за изграждане и развитие, както и ефектите от неговото приложение в стратегически план, но до днес няма систематизирана единна теория и методология. В нашата страна теорията и практи-

ческата значимост на бранда на работодателя са малко изследвани. През 2017 г. за първи път бяха проведени национални обсъждания и първи национален конкурс за най-добър корпоративен проект за изграждане и развитие на бранда на работодателя.

1. Концептуална същност и компонентна структура на HR-бранд като иновативен маркетигов инструмент

С понятието „*Employer Brand" (EB),* наречен още *„Human Resources Brand" (HR–brand),* в теорията и практиката на стратегическото управление на човешкия капитал се обозначава брандът на работодателя. За разлика от останалите корпоративни брандове на организацията, HR–бранд идентифицира организацията в качеството и на работодател. В научната литература се приема, че самото понятие е въведено за първи път през 1990 г. от *Simon Barrow* като „Employer Brand" в негова статия в Journal of Brand Management (1990). Днес понятията „Employer Brand" и „HR–brand" се използват като синоними за обозначаване на бранда на работодателя. През 1996 г. *Simon Barrow* съвместно с *Tim Ambler* (London Business School) дават първата систематизирана дефиниция, в която HR–бранд се разглежда като „съвкупност от функционални, психологически и икономически преимущества (предимства), предлагани от работодателя и отъждествявани с него"[1]. През 2006 г. *Bret Minchington* от „The Employer Brand Institute" развива тази дефиниция и формулира бранда на работодателя като „имиджът на една организация като „превъзходно място за работа" в съзнанието на настоящите и служители и ключови стейкхолдери на външния пазар, включително активни и пасивни кандидати за работа, клиенти, потребители и други"[2]. Така се формира първото концептуално схващане за HR-

[1] Ambler T, S. Barrow, The Employer Brand, Journal of Brand Management, 4, 1996, p.185.

[2] Minchington B., Your Employer Brand attract-engage-retain, Collective Learning Australia, 2006, p.19.

бранд като съвкупност (набор) от специфични характеристики, с които от една страна, настоящите и потенциални работници и служители на една организация я асоциират като работодател, а от друга страна – с които компанията би желала да се асоциира.

Фундаменталният труд на *Simon Barrow* и *Richard Mosley* – „The Employer Brand: Bringing the Best of Brand Management to People at Work" (2005) бележи нов етап в развитието на маркетинговите инструменти в стратегическото управление на човешкия капитал на организацията. В този период на глобалната финансова и икономическа криза и „криза на икономическата теория", бизнесът активно търси нови управленски подходи, модели и инструменти за антикризисно управление. Книгата предлага нов, иновативен маркетингов подход, който бързо доказва своята ефективност и практическа приложимост в различни по размер и отраслова принадлежност организации, което я превръща в световен бестесър. Съществен принос в развитието и структурирането на методологията и техниката на бранда на работодателя и неговото практическо атаптиране и популяризиране имат още American Marketing Association - AMA, The Employer Brand Institute - EBI, Backhaus K., S. Tikoo, (2006), Mandhanya Y., M. Shah, (2010), Minchington B., (2013), Figurska I., E. Matuska, (2013), Christians L., (2013), Bershin J., (2015) и др.

На основата на теоретичния анализ на различните методологически подходи и дефиниции[3] авторът приема следната работна дефиниция за целите на настоящото изследване: HR–бранд е *система* от транслируеми образи, идеи, представи, възприятия за организацията като желаното място за работа и за работодателя като социалноотговорен и обществено ангажиран.

По своята концептуална същност HR-брендинг е комплекс от

[3] Развитието на дефиницията и компонентната структура на HR-бранд са изследвани от автора на настоящата публикация и резултатите са обсъдени и публикувани в: Nikolova N., Conceptual nature and component structure of the Employer's brand as an innovative instrument in the strategic management of human capital, International Journal "KNOWLEDGE", Institute of Knowledge Management, Vol. 26.1, 2018, pp.39-49.

целенасочени дейности за създаване и развитие бранда на работодателя в дългосрочен план, мониторинг, оценка и промяна на стратегията и тактиката при констатиране на проблемни зони или незадоволителни резултати. В някои научни изследвания HR-брендинг се разглежда като „ефективен маркетингов инструмент за добро позициониране на работодателя на трудовия пазар за успешно привличане на необходимите му висококвалифицирани специалисти”[4]. Това схващане е вярно, но е едностранно и непълно, защото отразява само външните ефекти за работодателя. В него не се отчитат функциите и ефектите вътре в организацията. Работодателят трябва не само да привлече, но и да задържи, мотивира и развива своите служители, като създава работна среда и организационна култура, които да повишат удовлетвореността от труда и тяхната въвлеченост за постигане на целите на организацията. Следователно, HR-бранд не е само маркетингова дейност по подобряване на деловата репутация на работодателя, а *дългосрочна стратегия* за управление на развитието и мотивацията на човешкия капитал на организацията в дългосрочен план. Анализът на теоретичните източници, които формират неговата същност показва, че той се формира и развива върху сложна методологическа основа. В някои научни изследвания той се разглежда „като гранична концепция в маркетинговия подход, която интегрира корпоративния и личностния маркетинг”[5]. Това схващане има безспорни концептуални основания, доколкото HR-бранд е сложноструктурирана система, която обхваща елементи, които засягат най-съществените интереси на двете страни – организацията и личността. В последните теоретични дискусии, свързани с концептуализацията на понятието, все повече се налага схващането, че „HR-брендинг е междудисциплинарен конструкт, който се развива върху сложна методологическа основа – маркетинг, менидж-

[4] Figurska I., E. Matuska, Employer Branding as Human Resources Strategy, Human Resources Management & Ergonomics, 2013, VIII(2).

[5] Minchington B.,The Rise of Employer Brand Leadership, 2, 2013, (online), достъпно на http://employerbrandinginternational.com

мънт на човешките ресурси, организационна психология, личностна психология, организационно поведение, теория на комуникациите и високите информационни технологии"[6].

В научната литература[7] HR–брандът се дефинира като трикомпонентна система, която включва следните три компонента: 1) ценностно предложение; 2) вътрешен HR–бранд и 3) външен HR–бранд (Фиг.1).

1. *Ценностно предложение (Employer Value Proposition – EVP).* HR–брандът е сложноструктурирана система, в центъра на която стои „ценностното ядро" - съвкупност от ценности и блага, които предлага работодателят. Концепцията за ценностното предложение на работодателя се разработва въз основа на приетите принципи и философия в корпоративните кодекси, стандарти, устави и вътрешни документи, в които се прокламират основните ценности на организацията. В този аспект, можем да приемем, че ценностното предложение е основното послание (идея), която се генерира и разпространява чрез бранда на работодателя. Развитието на организационната концепция за ценностното предложение се основава на системни проучвания на текущия имидж на работодателя и корпоративните брандове, развитието на фирмената култура и добрите традиции на социалноотговорното управление. Ценностното ядро не е просто съвкупност от компоненти, материализирани в ангажимента на работодателя, то е синтез на цялостната философия на компанията за нейното социално отговорно поведение. Анализирайки съдържанието на ценностното предложение, трябва да отбележим, че то включва две части:

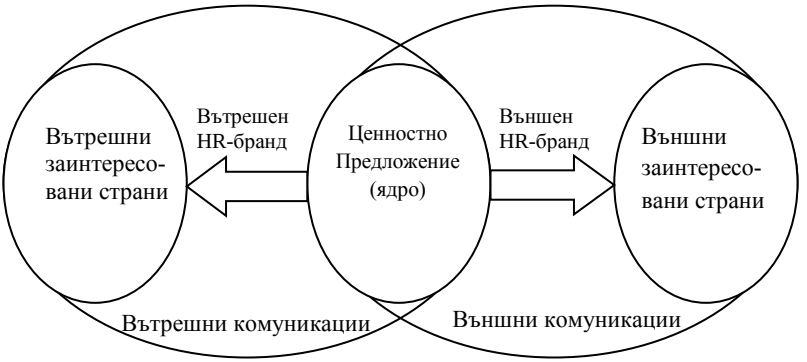
- *рационална* (работна заплата, парични стимули, обучение, развитие в кариерата и др.);

---

[6] Christians L., International Employer Brand Management: A Multilevel Analysis and Segmentation of Students'Preferences, Springer Science &Business Media, 2013, p.62.

[7] Minchington B.,The Rise of Employer Brand Leadership, 2, 2013, (online), достъпно на http://employerbrandinginternational.com

- *емоционална* (лична и организационна култура, стандарт и стил на живот и работа, оценка на постиженията и приноса на работника и др.).



Фиг. 1. Система на HR-бранд

Най-същественото изискване към ценностното предложение е то да бъде истинно и да отразява действителните условия, които предлага работодателят. То трябва да съдържа само това, което организацията може реално да предостави на своите работници и служители. Можем да приемем становището на маркетинговия експерт *Brett Minchington*, че „HR-брендингът е насочен към формирането на реална работна среда, а не към създаване на представата за нея"[8].

2. *Вътрешният HR-бранд*, е ориентирнан към всички вътрешни целеви групи (настоящи работници и служители, мениджъри, акционери) и цели постигане на висока степен на въвлеченост и удовлетвореност във всеки член на организацията, с което да се създадат условия за разгръщане на неговия творчески потенциал в максимална степен. С понятието „вътрешен HR-бранд" се обозначава голяма група маркетингови инструменти, с които се формира и

[8] Minchington B.,The Rise of Employer Brand Leadership, 2, 2013, (online), достъпно на http://employerbrandinginternational.com

развива HR-политиката в границите на организацията. Със средствата на вътрешния маркетинг се популяризират основната идея и компонентите на ценностното предложение на работодателя за *настоящите* служители на компанията. Основна цел на вътрешния маркетинг е създаването и развитието на уникална фирмена култура и комуникационен климат, които да развиват привързаността на настоящите работници и служители към ценностите на организацията. Такава HR-политика е фокусирана върху целите на организацията за развитие на човешкия капитал като ключов фактор за повишаване на конкурентоспособността на организацията. В научните изследвания се подчертава, че тази привързаност (лоялност) е уникално, трудновъзпроизводимо конкурентно предимство. Неговото изграждане и поддържане като устойчиво конкурентно предимство в дългосрочен план е основа на лидерските позиции на организацията. И обратно, заедно с ключовите специалисти на организацията могат да си тръгнат и ключовите конкурентни предимства, доколкото знанията и компетенциите са неотделими от своя материален носител – човешкият индивидиум.

3. *Външният HR-бранд* е насочен към висококвалифицирани специалисти, които са извън границите на организацията, но са идентифицирани и оценени като потенциални членове на организацията. В научните анализи понятието „външен HR-бранд" се свързва преди всичко с комуникационните канали, по които ценностното предложение достига до целевите групи на външните заинтересовани страни. На основата на емпирични изследвания е изведена констатацията, че традиционните „offline" практики (печатни материали и съобщения в пресмедиите, срещи със студенти и кандидати за заемане на длъжности в организацията, благотворителност с участието на представители на организацията) постепенно отстъпват място на „online" комуникациите (пряка връзка в социалните мрежи, интерактивен обмен на информация чрез Internet-базирани платформи, корпоративни и job-сайтове). Особено място в тази система заемат съвременните *социални мрежи* (Facebook, Twitter, Yammer), особе-

но в комуникацията с възрастовите групи до 40 г.[9]. Изследване на *Brett Minchington (2016)* констатира, че 43% от кандидатстващите за работа първо търсят информация за компанията чрез социалните медии, като се обръщат към корпоративния сайт (42%), профилите на компанията във Facebook (37%), Twitter (24%), вярват на информацията в корпоративния блог (39%)[10]. Пряката връзка с контактната аудитория дава възможност в реално време и без посредник да бъде обменена информация, която е от особена ценност и за двете страни. В този процес, освен особеностите в характера на комуникиране, трябва да се отчита и особения характер на посланието концентрирано в ценностното предложение на работодателя. За ралика от останалите рекламни послания относно другите брандове на компанията, то трябва да изразява HR-политиката на организацията.

В стратегически аспект, HR-бранд не е отделно мероприятие или еднократна PR-кампания с очакване за позитивна рефлексия на целевите аудитории. Изграждането и развитието на бранда на работодателя е непрекъснат, дългосрочен, целенасочен процес, свързан с формирането на конкурентна делова идентичност на организацията, част от системата за стратегическо управление на организацията на основата на повишаване на ефективността на нейния човешки капитал.

2. Избор на методически подход при изграждането и развитото на корпоративен HR-бранд

Технологизирането на процеса на изграждане и развитие на HR-бранд предполага неговото изследване в два аспекта:

- *първо,* от позициите на *системния подход*, той се разглежда като сложноструктурирана система от йерархично подредени и ко-

[9] Татяна Кичева, Изграждане и утвърждаване на работодателска марка чрез социалните мрежи, Vanguard Scientific Instruments in Management, Vol.12, No 1, 2016, с. 6.

[10] http://employerbrandinginternational.com

ординирани елементи;

- *второ,* от позициите на *процесния подход* – той е строго структурирана и логически координирана във времето и пространството последователност от операции.

Ценностното ядро *(Employer Value Proposition)* не е просто съвкупност от компоненти, материализирани в ангажимента на работодателя, то е *синтез на цялостната философия* на компанията за нейното социално отговорно поведение. Дълбоката философия на ценностното ядро на HR-бранд е представена в концептуален модел, разработен от *Филип Котлър* [11]. Моделът има йерархична структура, изградена от пет равнища (Фиг.2): 1) история и хронология на развитието на HR-бранда на работодателя; 2) тип на целевите аудитории към които е ориентиран HR-бранда на работодателя; 3) индивидуални характеристики и различия от HR-брандовете на конкурентите; 4) система от ценности на работодателя, корпоративна култура; 5) изгоди за потребителя на HR-бранда.

Практическата материализация на ценностната философия на компанията се реализира чрез модела на *„бранд-микса на работодателя"*. Първият практически ориентиран модел на HR-бранд, наречен „колело на бранда на работодателя" е предложен от *Simon Barrow (1996)*. Той включва основни ключови фактори, приети като количествени показатели, по равнището на които се определя възприемането на бранда от настоящите и потенциални служители на организацията. През 2005 г. *Simon Barrow* и *Richard Mosley* усъвършенстват този модел, като разделят факторите на две групи: *общи,* на средата, политически и *специфични,* локални, практически, отнасящи се само до организацията. Този модел днес е популярен като *„бранд-микс на работодателя"* и се прилага при оценката и класирането на най-силните брандове в национални и международни конкурси. Подобреният модел включва 12 ключови фактора, които според авторите имат най-съществено влияние върху репутацията

[11] Kotler, P. and W. Pfoertsch, B2B Brand Management, Springer, 2006.

на компанията като работодател[12]: 1) корпоративен имидж; 2) процедури за приемане на работа и адаптация; 3) далновидност и лидерство; 4) контрол върху производителността; 5) обучение и развитие; 6) система на мотивация и поощрения; 7) условия на работната среда; 8) подкрепа в работата; 9) система за вътрешна оценка; 10) ценности и работа с потребителите; 11) висше ръководство; 12) вътрешни комуникации. Всеки показател се оценява по конкретна методика, с която се цели постигане на крайна количествена оценка, съизмеримост и съпоставимост на резултатите за конкурентни компании (Фиг. 3).

В специализираната научна литература са представени различни подходи за разработване на технология за изграждане на корпоративен HR-бранд. Ще представим най-популярният алгоритъм с пет итерации (стъпки), който се препоръчва от Американската маркетингова асоциация, Employer Brand Institute и от водещи консултански фирми и маркетингови експерти[13]:

1. Първи етап: Маркетингов анализ за идентификация и характеристика на целевите аудитории на HR-бранда. Изграждането на корпоративния HR-бранд започва с идентификация и характеристика на целевите аудитории. С понятието „целва група" в HR-брандинга се обозначава група от хора, с еднакви (подобни, близки) интереси, към които е ориентиран бранда на работодателя. Както в класическия маркетинг, така и в HR-брендинг, сегментацията на целевите аудитории може да се извърши по различни демографски, социални, професионални, образователни и други признаци (пол, възраст, професия, образование, социална група, доходи и др). Специфичната целева насоченост на HR-бранд поставя фокус върху някои специфични характеристики, които детайлизират „портрета" на адресата на посланието. В зависимост от позицията си спрямо гра-

[12] Bershin, J. The Talent Agenda for 2015: What comes after "Integrated Talent Engagement", Deloitte Consulting LLP, 2014

[13] Minchington, B. The Rise of Employer Brand Leadership, 2, 2013, (online), достъпно на http://employerbrandinginternational.com

ниците на организацията, целевите аудитории се групират на *вътрешни* (настоящи работници, служители, мениджъри, съдружници, акционери на организацията) и *външни* (потенциални работници, служители, съдружници, акционери на организацията, всички външни заинтересовани страни и конкурентни организации). Централно място в този анализ заема задълбоченото изследване на общите и специфични ценности и интереси на всяка целева група. Това дава възможност ценностното предложение на работодателя да бъде нюансирано и по-конкретно съобразено с особеностите на всяка целева група.

Фиг. 2. Концептуален модел на Филип Котлър [6, p.62].

Фиг. 3. Модел на Ambler „Бранд-микс на работодателя" [2, p. 26].

2. Маркетингов анализ на текущия HR-бранд на организацията. Точното идентифициране на целевите аудитории дава възможност за изследване на възприятията за HR-бранда на организацията във всяка целева група. Основна цел на изследванията на този етап, наречен още „диагностика" или „идентифициране на проблемните зони" е установяване силата на текущия бранд на работодателя, неговата популярност и проблемните зони, които са основа за негово-

то развитие. Централно място в това изследване заема идентификацията, класификацията и характеристиката на *факторите*, които влияят върху възприемането на бранда. Силата и популярността на HR-бранд са детерминирани от множество фактори - вътрешни и външни за организацията, например, привлекателността на компанията и бранша, корпоративната репутация, качеството на продуктите, заплащането, работната среда, допълнителните бонуси, фирмената култура и други. В научната литература няма единодушно прието становище относно броя, наименованието, класификацията и характеристиката на тези фактори. В своята съвкупност те формират сложна хетерогенна и динамично функционираща система – част от тях се свързват с индивидуалните характерилогични особености на самия човек и промяната в него, други - с динамиката и взаимозависимостите на елементите на вътрешната и външна среда на организацията.

3. Разработване на концепция на HR-бранда. Основна цел на този етап е разработването на концепция за ценностното предложение на работодателя и избор на модела, в който ще бъде представен. Основното съдържание на работите включва разкриване и анализиране на тези конкурентни предимства на организацията, на нейните продукти и на предлаганите работни места, които биха заинтересували целевите аудитории. Концептуалният модел на HR-бранда трябва да отразява точно тези ценности, възможности и блага, които дават конкурентно предимство на работодателя пред другите работодатели и да ги отразява във форма, в която кандидатът ще ги възприеме точно и ще ги оцени. Можем да обособим два подетапа:

- разработване на обща, базова концепция на модел, ориентиран към всички (вътрешни и външни) заинтересовани страни на организацията;
- разработване на отделни, целеви ценностни предложения в зависимост от спецификата на конкретните контактни групи, например, при необходимост от привличане на млади специалисти, ак-

центът може да бъде върху възможността за адаптация и подпомагане за развитие в кариерата; при привличане на ключови специалисти – върху възможността да ръководят и реализират мащабни амбициозни проекти и др.

И на двата етапа моделът трябва да включва както емоционалните, така и рационалните компоненти, които също се комбинират по специфичен начин в зависимост от целевата група.

4. Промоция и популяризиране на HR-бранда на работодателя. Основно съдържание на работите на този етап са дейностите по формулиране, обсъждане и реализиране на стратегия и програма за промоция на бранда на работодателя. Основна цел на промоционалната стратегия е осигуряване на най-широка популярност на HR-бранда. Можем да обособим три сегмента на общото комуникационно пространство: 1) настоящи работници и служители на организацията, които са носители на нейната делова идентичност – със своята лоялност и въвлеченост в постигането на целите на организацията, те остават нейният „материализиран имидж"; 2) трудовият пазар – всички негови сегменти, които са потенциален източник на търсените човешки ресурси; 3) всички заинтересовани страни, особено регионалната общност, която формира основните обществени нагласи, мнения, отношения към организацията.

5. Оценка на ефективността на HR-бранда на организацията и приемане на мерки за корекция. Създаването и развитието на собствен корпоративен HR-бранд е дългосрочен, сложен вътрешен инвестиционен проект, който се реализира по предвалително приет график и бюджет. Това предполага предварителна, междинна и последваща оценка на неговата възвръщаемост. Една от най-важните характеристики на HR-бранд е, че той е социално-икономически феномен, което обуславя неметричния характер на очакваните ефекти. Оценката на ефектите и ефективността на HR-бранд е един от най-трудните и най-дискутирани методически проблеми в управленската теория и практика. Ето защо още на етапа на разработване на проекта трябва да се приеме методическия

подход и методиката по която ще се оценяват резултатите от проекта.

Изграждането и развитието на силен HR-бранд изисква системен, стратегически подход и съгласуваност на процесите и действията на всички етапи: от въвеждащото позициониране на организацията на пазара на труда до оценката на ефективността и коригиращите действия. При разработването на концепцията, в съответствие с поставените цели и задачи се избират и конкретните маркетингови инструменти: методи, форми и канали за комуникация. Ключова роля в този процес имат съвременните информационни технологии.

Заключение

HR–бранд е нов социално-икономически и управленски феномен, който сега формира своята теория и развива своя потенциал в практиката. Доколкото човешкият капитал има ключово значение както за малките, така и за големите компании, той е еднакво приложим във всички компании, независимо от техния размер и отраслова принадлежност. Концепцията за HR–бранд се развива бързо като ефективен маркетингов инструмент за управление на човешкия капитал, създаване на позитивна корпоративна идентичност и повишаване на конкурентоспособността на организацията. Необходимо е разгръщане на фронта на научните изследвания в научно-изследователските и консултантски центрове за развитие на методологията, методиката, правно-нормативното регулиране и разширяване на практическото и приложение, което ще помогне на българските бизнесорганизации да повишат своята конкурентоспособност на отворените международни пазари.

Използвана литература

1. Кичева Т., Изграждане и утвърждаване на работодателска марка чрез социалните мрежи, Vanguard Scientific Instruments in Management, Vol.12, No 1, 2016.

2. Ambler T, S. Barrow, The Employer Brand, Journal of Brand Management, 4, 1996

3. Bershin J., The Talent Agenda for 2015: What comes after “Integrated Talent Engagement”, Deloitte Consulting LLP, 2014.

4. Christians L., International Employer Brand Management: A Multilevel Analysis and Segmentation of Students’Preferences, Springer Science &Business Media, 2013.

5. Figurska I., E. Matuska, Employer Branding as Human Resources Strategy, Human Resources Management & Ergonomics, 2013, VIII(2) Philip Kotler and Waldemar Pfoertsch, B2B Brand Management, Springer, 2006.

6. Kotler P. and W. Pfoertsch, B2B Brand Management, Springer, 2006.

7. Minchington B., Your Employer Brand attract-engage-retain, Collective Learning Australia, 2006.

8. Minchington B.,The Rise of Employer Brand Leadership, 2, 2013, (online), Available at http://employerbrandinginternational.com.

Контакти:

доц. д-р Недка Иванова Николова

E-mail: n.nikolova@tu-varna.bg

ВНЕДРЯВАНЕ НА СИСТЕМАТА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ВЗАИМООТНОШЕНИЯТА С КЛИЕНТИ В КОМПАНИЯ „НИКАС БЪЛГАРИЯ“ ЕАД

Доц. д-р Пенка Горанова
Катедра „Маркетинг“
СА „Д.А. Ценов“ - Свищов

Резюме

За организациите, имащи интерес да задържат клиентите си, изключителната стойност и услуги не са само политики или действия – те са отношение на цялата организация, важна част от цялостната й култура. Стратегията за управление на взаимоотношенията с клиенти във всяка компания следва да отразява специфичната й дейност и всички особености на пазара.

Ключови думи: система за управление, взаимоотношения с клиенти.

IMPLEMENTATION OF THE SYSTEM FOR CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT IN “NIKAS BULGARIA”

Assoc. prof. Penka Goranova, PhD
Department of Marketing
Academy of Economics “D.A.Tsenov”

Abstract

For organizations interested in retaining their customers, the exclusive value and services are not just policies or actions – they are a relationship of the whole organization, an important part of its overall culture. The strategy for customer relationship management in each company must take into account the specificities of its activities and all market special features.

Key words: management system, customer relationships.

Основната цел на мениджмънта на взаимоотношенията с потребителите е да бъде получен значителен клиентски актив, който да изразява общата комбинирана стойност от наличните и потенциални потребители на фирмата за дълъг бъдещ период. Ясно е, че колкото по-лоялни са рентабилните клиенти, толкова по-голям е клиен-

тският актив на компанията. А последният може да бъде по-добро мерило за постиженията й, отколкото текущите продажби или пазарния дял, които са резултат от миналото, но не дават гаранции за бъдещето.

Целта на настоящата разработка е на практика да бъдат изследвани спецификите при внедряване на CRM системите и главните преимущества от внедрените системи за мениджмънт на взаимоотношения с потребители във фирмата.

Защитаваната теза в изследването е:

За компаниите, които имат интерес да задържат клиентите си, изключителната стойност и услуги не са само политики или действия – те са отношение на цялата компания, важна част от цялостната й култура. Същевременно, масовият маркетинг вече остава на заден план за сметка на селективното управление на взаимоотношенията, насочено към изграждане на по-дълбоки и трайни отношения с прецизно подбрани клиенти. Стратегията за управление на взаимоотношенията с клиенти във всяка фирма следва да отразява специфичната й дейност и всички особености на пазара.

В позицията на един от основните играчи на българския пазар, **„Никас България“ ЕАД** следва тенденциите, проявяващи се в световен мащаб и е една от първите компании, открили огромния потенциал за развитие в Югоизточна Европа, и продължава да прави значителни инвестиции в региона, за да укрепи позициите си на пазар от 130 милиона потребители. За да задоволява високите очаквания на клиентите, свикнали с отличното качество на продуктите, компанията непрекъснато инвестира в проучвания и нови технологии, които да удовлетворят нуждите на съвременния потребител. Като продължение на методическите планове и устойчивото повишаване на оперативната ефективност, компания „Никас“ е готова да инвестира нужните средства за укрепването на корпоративната структура на компанията чрез внедряване на CRM система, ориентирана към клиентите.

Удачната система за мениджмънт на взаимоотношенията с

потребителите би могла значително да подпомогне по-високата ефективност на маркетинговия и търговския отдели на фирмата. А това определено е много важно, тъй като „с приемането на страната ни в Европейския съюз, на стопанските субекти се пада нелеката задача да отговорят на изискванията, поставени от Общия пазар и да се впуснат в трудна битка с конкурентите си от останалите европейски страни“.[14]

Не трябва да забравяме, че CRM стратегията не съществува сама за себе си, а трябва да бъде част от глобалната стратегия на компанията. „CRM не е функция на едно отделно подразделение (отдел/ департамент), а е резултат на всички основни бизнес процеси в компанията.“[15] От цялото многообразие на фирми и сфери на дейност, внедряване на CRM система без синхронизация с маркетинговата стратегия би довело до инвестиране на парични средства в софтуер с повече от необходимите функции и следователно за повече пари. Една такава система ще решава изключително важни за компанията задачи и ще носи много преимущества като допълнителни възможности за продажба, по-добро обслужване на потребителите, по-обосновани управленски решения, по-добри възможности за растеж и много други. „Целта е да се надмине вътрешното фокусиране на системите за планиране на ресурсите на компанията и да се обхване мрежата от вериги на доставки на всички търгуващи партньори.“[16] Процесът на разработване на стратегия обхваща бизнес стратегията и стратегия по клиенти. Следователно първо се раз-

---

[14] Стефанов, Ц., „Повишаване конкурентоспособността на фирмите от област Велико Търново и област Габрово чрез ефективно усвояване на средствата от Оперативна програма Развитие на конкурентоспособността на българската икономика 2007 - 2013”, Международна научна конференция по случай 15 години от основаването на катедра „Маркетинг” – „Маркетингът – реалност и проекции в бъдещето” 28 – 29 юни 2012 г., Икономически университет Варна, Издателство „Наука и икономика”, Варна, 2012, с. 328.

[15] Станимиров, Е., CRM (Мениджмънт), изд. „Наука и икономика“, ИУ Варна, 2013,с. 265.

[16] Bowmann, R. J., At Cisco Systems, The internet is Both Business and Business Model Global Logistics and Supply Chain Strategies, 2000, 4, p.29.

работва бизнес стратегията със съответната бизнес мисия и характеристика на индустрията и конкуренцията.Основната цел на CRM системата е да открие нови клиенти, да запази настоящите, да върне обратно вече бивши клиенти, да минимизира разходите и да оптимизира обслужването. За тази цел е нужно изграждане на бизнес стратегия, включваща модели за обслужване и комуникация с клиентите. Ето защо клиентите на „Никас България“ ЕАД трябва да бъдат групирани според потребностите и поведенческата характеристика и значително да се различават в отделните групи.

1.1. Разпределение на потребителите по групи – всички фирмени потребители са важни, но не всичките се абсолютно еднакво важни. Чрез различни изследвания е обоснована диференцираната ценност на потребителите. „Фундаментално правило на модерната теория за управление на връзките с клиентите е компаниите да разбират клиентите, а след това да придобиват и и развиват ресурси за обезпечаване на тяхното удовлетворяване и задържане.“[17] Следователно е необходимо да подчертаем, че за мениджърите „значението на стойността от клиентите за компанията и необходимостта от разбиране и анализ на тази стойност за вземането на определени бизнес решения“[18] е от водещо значение. Допълнително, тази позиция се обогатява и от концепцията за ангажираността на клиента, в чиито фокус попадат две направления: психологическото обвързване на клиента с компанията и потребителското поведение[19]. Синтетичното количествено измерване за ползите от един потребител е печалбата, която той носи на компанията. Печалбата е позитивната разлика между дохода от потребителя и разходите, ко-

[17] Анастасова, Л., Маркетинг на взаимовръзките, изд. ЕКС-ПРЕС, Габрово, 2008, с. 68.

[18] Blattberg, R., Getz, G., Thomas, J. Customer Euity Building and managing Relationships as Valuable Assets. USA, Harvard Business School Press, 2001, p. 112.

[19] Pavlova, D., Customer Equity Management through Customer Engagement: a critical review, CKS 2018 – Challenges of the Knowledge Society, Bucharest, 2018, 1, 900-906.

ито компанията извършва за задържането му. (Табл.1)

Таблица 1

Сравнителна характеристика на ценността на големите, средните и малките клиенти

Тип клиент / Показател	Най-голям	Среден	Малък
Стойност на покупките	Голяма (+)	Средна (0)	Малка (-)
Транзакционни разходи	Големи (+)	Средни (0)	Малки (-)
Ценови отстъпки и бонуси	Големи (-)	Средни (0)	Малки (+)
Разходи за комуникации	Големи (-)	Средни (0)	Малки (+)
Разходи за обслужване	Големи (-)	Средни (0)	Малки (+)

Източник: Адаптирано по Станимиров, Ев., CRM (мениджмънт), В, изд.“Наука и икономика“, 2013, с. 234-235.

Следователно „клиентският капитал е стойностен израз на настоящи и бъдещи отношения с реалните клиенти на организацията, чрез които се генерират осезаеми и неосезаеми ползи за компанията“[20]. Докато транзакционният подход използва пазарно ориентирани метрики за анализ (пазарен дял, относителен пазарен дял и др.), подходът ориентиран към взаимоотношенията признава, че клиентите не са еднакви и могат да генерират различна стойност за компанията ни. Поради това е възприет подход за взаимовръзките на ниво клиент, а не на ниво пазар и можем да разделим клиентите на малки, средни и големи компании. Клиентската база обхваща 4 основни категории:

- категория „Кетъринг” - това са всички клиенти от типа пицарии, ресторанти, хотели, баничари, закусвални за бързо хранене, и дистрибутори в кетъринг канали;

[20] Павлова, Д. Управление на клиентския капитал на индустриалните предприятия в България, Варна: Наука и икономика, 2016, 1 – 50.

- категория „Ритейл” - клиенти от типа локални вериги, супермаркети, квартални магазини, минимаркети, павилиони и др.;
- категория „Дистрибутори” – това са всички дистрибутори, предлагащи в кетъринг и ритейл каналите;
- категория „Интернационални вериги“, т.нар. ключови клиенти, с малобройна клиентска база, но съставляващи голяма част от приходите на компанията.

Комуникацията с всеки от четирите типа групи се осъществява по различни канали, затова и подходът трябва да е индивидуален.

1.2. Определяне ключовите фактори за успеха на всяка една от определените групи клиенти – трябва да се отговори на въпроса – какво е най-важно, за да взаимодействаме успешно с всяка една от определените групи клиенти. На база определените ключови фактори за успех, фирмата трябва да определи своята конкурентоспособност, т.е. до колко може да успее в работата си със съответната група клиенти или с други думи, доколко клиентите от тази група са заинтересовани от предлаганите продукти или услуги.

1.3. Оценка на групите от клиенти – трябва да се отговори на въпроса, какъв е потенциалът за продажба във всяка една от определените групи клиенти. Какви продукти бихме могли да продаваме, до колко динамично се развиват компаниите, конкуриращи ни в дадената група и какво е нивото на конкуренция. Практиката по групиране на клиентите е обвързана с използваните показатели за тяхната оценка, тъй като групировката е следствие от определен анализ. Компаниите, които групират своите клиенти отдават приоритет на обективните показатели за оценка като обем покупки, честота на покупки, печалба по клиенти, обем на средна заявка и др. По този начин се създават условия за профилиране на офертите според проявеното потребителско поведение и се установяват дългосрочни взаимоотношения с клиентите.

1.4. Избиране на целеви групи – на база на оценка от предходната стъпка и конкурентоспособността на компанията във всяка

група се прави анализ, чрез който се разкриват активните потребители и се класифицират бизнес ресурсите на компанията по степен на важност. През изминала година фирма „Никас България“ ЕАД е оперирала активно с около 700 потребителя от всички категории, като 90% от постъпленията на фирмата са генерирани от 60 потребителя (9% от потребителите). На база този първичен анализ се изготвя повторен – за всяка една от сформираните категории. По този начин се профилират офертите и се оползотворява информационния ресурс, като се разкрива потенциала на всеки един клиент и се изготвя индивидуален план за съвместно партньорство.

1.5. Определяне на маркетинговата политика – избиране на мероприятия за подобряване на качеството, ценообразуването и популяризирането на продуктите правят работата с всяка от целевите групи по-ефективна и по-резултатна. Стремежът на компанията е чрез маркетингова комуникация да предаде уникални предимства на продуктите си и да изгради лоялност от страна на партньорите си.

Таблица 2

Подходи за създаване на стойност за клиента

Подходи	**Стимули**	**Елементи на Маркетинг-микса**
Първи подход	Ценови (Финансов)	Промоционални цени, допълнителни отстъпки
Втори подход	Социални и финансови	Лични комуникации
Трети подход	Структурни връзки, социални и финансови стимули	Предоставяне на специфични ползи

Практиката показва, че за компаниите е по-изгодно да задържат настоящи клиенти, от колкото да привлекат нови. Следователно „маркетингът на взаимоотношенията е установяване на здрава връзка с клиента и непрекъснато удовлетворяване на потребностите му“[21]. Това се постига чрез следните подходи (табл. 2):

[21] Горанова, П., Ю.Кузнецов, Управление на взаимоотношенията с клиенти, АИ „ Ценов“, Свищов, 2010, стр. 60.

Процедура по внедряване на CRM системата

След изброените предварителни стъпки се преминава към формулиране на CRM стратегията. При работата с дадена група клиенти приоритет е качеството на продуктите на фирма „Никас България“ ЕАД, то CRM стратегията трябва да бъде насочена към събиране и анализ на изискванията на клиентите към качеството на произвежданите продукти, дори и въвличането им в процеса по създаване. Ако пък основният проблем е да намерим нови клиенти, и да ги убедим да зареждат от нас, то CRM системата трябва да ни помогне да организираме бизнес процесите свързани с привличането на нови клиенти и работата с тях. За компанията „клиентския капитал има следните особености:

- Измеримост - измерва се в парична стойност;
- Променливост – потребителското поведение и стойността на взаимовръзките с клиентите за компанията като негов резултат се изменят под влиянието на голям брой външни фактори;
- Управляемост – чрез различни управленски подходи за повишаване стойността на клиентите за компанията, през времето на взаимовръзката“.[22]

Като фирма с традиции в производството на месни деликатеси, „Никас България“ ЕАД избра първият подход – повишаване качеството на произвежданите продукти. Системата има за задача да събира обратна връзка от клиентите във връзка с качеството на продуктите, набиране на информация за предлагания асортимент на всеки един клиент и специфичните му нужди. Главните етапи във връзка с внедряването на системата са развити по т. н. „Пътна карта“ на Жил Дише.[23]

Първи етап: Бизнес планиране

---

[22] Павлова, Д., Управление на клиентския капитал на индустриалните предприятия в България, Варна: Наука и икономика, 2016, 1 – 50.

[23] Dyche, J., CRM Handbook: A Business Guide to Customer Relationship Management. Addison Wesley,2001, p. 65.

Задължително се включва разработване на бизнес план, в който се описват целите на кампанията. Най- важната задача при този етап е да се планират общите CRM цели.

Важно условие при внедряването на информационната система е наличието на коректни данни. Не трябва да се пропуска факта, че много от данните за клиентите не са актуални. Проверката на данните трябва да се направи още в началния етап от внедряването на CRM системата, за да осигурим адекватна представа за клиентите. Създава се единна база данни, като се премахва дублираща се информация и се определят стандарти при работа с клиентската информация.

Втори етап: Архитектура и дизайн

Една CRM система в „Никас България“ ЕАД може да координира дейността на всички отдели в компанията и чрез различните си модули е възможно да се управлява всеки отдел, без това да пречи на останалите.

Трети етап: Избор на технология

Четвърти етап: Развитие

След очертаване на технологичните потребности се предвиждат бъдещи модификации или надграждане на внедрената вече технология. В момента компанията „Никас България“ ЕАД е внедрила ERP софтуер “Ажур 7” на Бонев Софт. Това, което се търси е CRM система, която удобно да бъде интегрирана към ERP системата, без да загуби от своята функционалност. „Същевременно ERP системите в определен момент достигат критичен праг на минимизиране на издръжките и подобряване на качеството, при което се появява обективна потребност за тяхното надграждане и адаптиране.“[24] В момента на пазара на CRM системи се предлагат всякакви видове програмни продукти, от open source решения, до лицензирани инсталационни продукти. Предложението на FTS, компания с дългого-

[24] Станимиров, Е. Управление на взаимоотношенията с клиентите, изд.“Наука и икономика“, ИУ-Варна, 2010, с. 250.

дишен опит във внедряването на системи от подобен тип са сертифициран партньор на Microsoft Dynamics CRM в България.

Пети етап: Измерване.

Според експертите от „Никас България“ ЕАД цената за поддръжка не трябва да надвишава 3 пъти цената на лицензията. Системата се разработва според специфичните изисквания и цената се сформира според търсената функционалност, която софтуерът изпълнява.

Заключение

В наше време сме свидетели на силно конкурентен бизнес, което предполага фирмените мениджъри да са много наясно с основните методи и технологии за фирмено управление. В тази връзка създаването на ориентирана към потребителя фирмена стратегия и CRM за нейната реализация е много важно условие за пазарен успех. Необходимостта от подобни системи е толкова голяма, че поскоро вече мениджърите могат да си задават въпрос дали могат да си позволят да не инвестират в тяхното внедряване.

Практиката обаче показва, че значителен брой фирми внедряват CRM софтуер без наличие на визия и стратегия за CRM. В резултат на това внедрени скъпи и функционални системи могат да водят до незадоволителни резултати.

Използвана литература

1. Анастасова, Л. Маркетинг на взаимовръзките, изд. ЕКСПРЕС, Габрово, 2008;

2. Горанова, П., Кузнецов, Ю., Управление на взаимоотношенията с клиенти.АИ „ Ценов“, Свищов, 2010;

3. Павлова, Д. Управление на клиентския капитал на индустриалните предприятия в България, Варна: Наука и икономика, 2016, 1 – 50;

4. Станимиров, Е. CRM (Мениджмънт), изд. „Наука и икономика“, ИУ Варна, 2013;

5. Станимиров, Е., Управление на взаимоотношенията с клиентите, изд.“Наука и икономика“, ИУ Варна, 2010;

6. Стефанов, Ц. „Повишаване конкурентоспособността на фирмите от област Велико Търново и област Габрово чрез ефективно усвояване на средствата от Оперативна програма Развитие на конкурентоспособността на българската икономика 2007 - 2013”, Международна научна конференция по случай 15 години от основаването на катедра „Маркетинг” – „Маркетингът – реалност и проекции в бъдещето” 28 – 29 юни 2012 г., Икономически университет Варна, Издателство „Наука и икономика”, Варна, 2012;

7. Bowmann, R. J., At Cisco Systems, The internet is Both Business and Business Model Global Logistics and Supply Chain Strategies, 2000, 4;

8. Blattberg, R., Getz, G., Thomas, J. Customer Euity Building and managing Relationships as Valuable Assets. USA, Harvard Business School Press, 2001;

9. Dyche, J., CRM Handbook: A Business Guide to Customer Relationship Management. Addison Wesley, 2001;

10. Pavlova, D., Customer Equity Management through Customer Engagement: a critical review, CKS 2018 – Challenges of the Knowledge Society, Bucharest, 2018, 1, 900-906.

Контакти:

Пенка Вълчева Горанова

E-mail: p.goranova@uni-svishtov.bg

ХАРАКТЕРИСТИКИ НА БИЗНЕС ПЛАНИРАНЕТО В ЗАВИСИМОСТ ОТ ГОЛЕМИНАТА НА ИНДУСТРИАЛНИТЕ ФИРМИ

Доц. д-р Радко Радев
Катедра „Индустриален бизнес“
Университет за национално и световно стопанство - София

Резюме

Настоящият доклад е трети от поредицата доклади, представени от автора, които има за цел да представят отделни аспекти от проведеното проучване на приложението на процеса на бизнес планиране в индустриалните предприятие в България. Конкретната цел на настоящия доклад е представи резюмирано характеристиките на бизнес планирането в зависимост от големината на индустриалните фирми. Накратко е представена методологичната рамка на емпиричното изследване, проведено сред извадка от индустриални фирми, производители на потребителски стоки.

Ключови думи: бизнес планиране, индустриални фирми, маркетингова концепция.

CHARACTERISTICS OF BUSINESS PLANNING ACCORDING TO THE SIZE OF THE INDUSTRIAL COMPANIES

Assoc. prof. Radko Radev, PhD
Department of Industrial Business
University of National and World Economy

Abstract

This report is the third one of a series of reports presented by the author. Their aim is to present individual aspects of the survey on the implementation of the business planning process in the industrial companies in Bulgaria. The specific objective of the current report is to summarize the characteristics of business planning according to the size of the industrial companies. The methodological framework of the empirical study, which was carried out among a sample of industrial companies, is presented In brief. The companies from the sample are producers of consumer goods.

Key words: business planning, industrial companies, marketing concept.

В условията на динамично променяща се среда и интензивна конкуренция, трябва да се разбере определящата роля на планирането като основна предпоставка за успешно адаптиране, а когато е необходимо и за цялостна трансформация на бизнеса към непрекъснато променящите се условия. Чрез него се задава посоката, характерът и степента на промените, които трябва да се предприемат в отговор на благоприятните и неблагоприятните условия на факторите на външната среда; определят се целите; вземат се решения относно стратегиите и конкретните механизми за тяхното постигане.

Отчитайки непрекъснато променящите се условия и интензивността на конкуренцията, в основата на бизнес планирането следва да се поставят пазарът и неговите основни елементи – потребители, клиенти, конкуренти, продукти-заместители и други. Казано с други думи, необходимо е бизнес планиране, което почива на маркетинговата концепция за управление и на разбиране на неговото място в стратегическия мениджмънт.

Обект на внимание в настоящия доклад са индустриалните фирми, които осъществяват своята производствена дейност на територията на България. В изследването са обхванати 52 фирми, в т.ч.: производители на месни продукти, млечни продукти, алкохолни и базалкохолни напитки, битова химия, печатни услуги, електроуреди, дрехи, обувки и мебели за дома.

Предмет на внимание са основните етапи и функционални аспекти на процеса на бизнес планиране в индустриалните фирми в зависимост от тяхната големина. Представените резултати са част от комплексно проучване на приложението на бизнес планирането в индустриалните фирми в България, в рамките на което се идентифицират характерните за тях подходи, принципи, методи, отделни аспекти и етапи на бизнес планиране.

Основната изследователска теза е, че в контекста на разгледаните особености за фирмите от индустриалния сектор, бизнес планирането, което почива на принципите на маркетинговата кон-

цепция и стратегическия мениджмънт, е задължителна предпоставка за успех на бизнеса в условията на динамично променяща се среда и интензивна конкуренция.

Конкретната цел на настоящия доклад е да се представят единствено резултатите от изследването на приложението на бизнес планиране в зависимост от големината на индустриалните фирми. Останалите резултати са представени или предстоят да бъдат представени в други публикации на автора.

1. Методологична рамка на емпиричното изследване

Изследователска хипотеза, чието в верифициране се цели чрез настоящия доклад, е, че бизнес планирането в индустриалните фирми в България се отличава със своите специфични характеристики, в зависимост от големината на индустриалните фирми.

1.1. Информационно обезпечаване

За набиране на информация от първични източници се използват анкетното проучване, интервюта и наблюдение. Респонденти на проучването са собственици, мениджъри и консултанти.

В приложената анкета се включват пет раздела, в рамките на които се оформят тематично обособени групи въпроси, чрез които се установяват характеристиките на бизнес планирането .

Допълнително проучвателно средство, което подкрепя анкетното проучване, е интервюто. Чрез него се постига по-голяма конкретизация на въпросите и получените отговори, съдържащи се в анкетата.

1.2. Структура на емпиричното изследване

Методическата система за оценка се реализира чрез група от въпроси, обособени в пет основни раздела, съдържащи в имплицитна форма *критериите за оценка на прилагането на бизнес планирането и* извеждането на неговите характеристики в индустриалните фирми. Използваните критерии се оценяват по шестобална скала, която обхваща оценки от 0 до 6. Визираната скала за оценяване се

постига чрез използване на утвърдените в теорията и практиката типове закрити въпроси: рейтингова скала; скала на значимост; скала на Лайкърт и др.

Раздел „А" включва въпроси, чрез които се извършва изходна квалификация на фирмите, обект на изследване. Чрез тези въпроси включените обекти на изследване се класифицират в зависимост от идентифицираните базови характеристики: правна форма, стойност на дълготрайните активи, оборот, брой на заетите; изследва се и степента на диверсификация на фирмата.

По този начин се извеждат първични класификационни характеристики на изследваните фирми, като се групират по основни базови признаци. Това позволява да се открояят особеностите на бизнес планирането в зависимост от основните характеристики на фирмите.

В рамките на раздел „Б" се използват въпроси с оценъчен характер. Чрез тях се цели да се установи: мястото, което се отрежда на маркетинга в организацията; прилаганата концепция - производствена, продуктова, продажбена, маркетингова, социалноотговорен маркетинг и маркетинг на взаимоотношенията. Важността на тази група въпроси се определя от разбирането, че характеристиките на бизнес планирането се определят от приетата за изпълнение концепция.

Чрез въпросите в раздел „В" се осъществява преход към предмета на настоящото изследване - процесът на бизнес планиране. Идентифицира се наличието или отсъствието на определени аспекти (етапи). Включените в раздела въпроси са групирани по начин, който позволява да се изследват и идентифицират основните методически характеристики на бизнес планирането. Логиката им се базира на методическата рамка на планирането. Изследват се последователно: 1) аналитичната и прогностичните фази с присъщите им аспекти; 2) фаза на определяне на целите и стратегиите; 3) фаза на функционално планиране и разработването на комплексен бизнес план, като в това число се включва и бюджетиране; 4) фаза на контрол.

Чрез въпросите в раздел "Г" се цели да се разгледат застъпените методологически аспекти: дали конкретното изследвано фирма познава и прилага присъщите на процеса на бизнес планиране подходи, принципи и методи. Чрез отговорите на въпросите от раздела се установява дали се спазват принципите за системност, процесност, съгласуваност и координация, участие, непрекъснатост, адаптивност, ресурсна и информационна обезпеченост. В синтезиран вид, чрез отговори с „Да" или „Не", се изследват използваните подходи и прилагани методи.

Раздел „Д" е последният от методическа схема. В неговите рамки са представени количествените, позиционните и качествените показатели, които се използват в бизнес планирането.

В структурно и съдържателно отношение предложената анкета представлява методическата рамка на изследване за установяване на характеристиките на бизнес планирането във фирмите от индустриалния сектор.

2. Теоретична аргументация на изследвания въпрос

Бизнес планирането е извоювало своето място в теоретичен и изследователски план. Най-общо представата за планирането е неговото разбиране като процес за подготовката на планове и контрол върху тяхното изпълнение. Разглеждането му в дълбочина изисква да се изтъкне неговата роля на основна управленска функция. Тя се състои в умението да се "създава бъдещето" на икономическите системи, като в основата на управлението се поставя умението да се предвижда и управлява бъдещето на индустриалните фирми.[1,2] В същото време планирането е само една от функциите, но една от най-важните, чрез която се направлява дейността на фирмата и се постига висока степен на координация между отделните аспекти от

---

1 Акофф, Р. "Планирование будещего корпорации", перев. с англ., Прогрес, Москва, 1985, с.22.

2 Файоль, А. Общее и промышленное управление. Москва, ДиС, 2001.

дейността.[3,4,5] В тази връзка планирането(програмирането) може да се определи като "специфична задача", чрез него трябва да бъде определено желаното и възможно бъдещето състояние(целите) на една система в контекста на условията на средата, която я заобикаля. По този начин чрез планирането се намалява интуитивният подход на управление и се постига целенасочено усъвършенстване на фирмените системи, структури и процеси.[6,7]

Налице е основание да се приеме универсалният характер на бизнес планирането и характерната за него специфична приложимост за различните функционални области: в областта на иновациите и инвестициите;[8] управлението на финансите на фирмата;[9] производствения мениджмънт,[10] маркетинга[11]и останалите области от дейността на фирмите.

В този контекст следва да се изтъкне и приложимостта на планирането като основна управленска функция в индустриалните фирми, независимо от тяхната големината и степен на диверсификация. Изведеното универсално значение на планирането определя три нива на планиране в средните и големи диверсифицирани фирми – фирмено, бизнес и функционално.[12,13,14,15,16] Налице е безспор-

---

3 Вествуд, Дж. "Фирменый план" , перев. с англ, М. "Питер"1-е, 2000 год, 9-12.

4 Tripathi, P., Principles Of Management, Tata McGraw-Hill Education, 2008
Peter Drucker, Management, Routledge, 2012 .

6 Манов, В., Прогнозиране и планиране: развитие и функциониране на икономическите системи, Стопанство, София, 2001 г., с. 26-27.

7 Barrow, P., The Best-Laid Business Plans: How To Prepare them, How To Pitch Them, Paul Barrow, 2001, p. 4-12.

8 Георгиев, Ив. и Цветков, Цв. Мениджмънт на иновациите и инвестициите, УИ "Стопанство:, 1997, с.104-137, 138-140, 233-296

9 Pandey, M. I. Financial Management, 11th Edition, Vikas Publishing House, 2015.

10 Цветков, Г. Производствен мениджмънт, СофияИК"Люрен", 1996.

11 Младенова, Г. "Маркетингово планиране", Университетско издателство "Стопанство", 2006.

12 Johnson, G., Scholes, K. Whittington, R. Exploring Corporate Strategy, Pearson Education, 2010.

13 Pearce II, J.A., Robinson, R.B., Jr., Strategic Management. Planning for global and domestic competition, McGraw-Hill Education, 2015.

14 Wright, P., Kroll, M. Parnell, J. J. Strategic Management: concepts an cases, New Jersey, Prentice Hall, 1996.

на зависимост между степента на прилагане на планирането като основна функция на управлението и успеха и развитието на малките и средните фирми.[17,18]

Във връзка с еволюционното развитие на бизнес то[19,20,21], трябва да се отчита необходимостта от неговата маркетингова ориентация и мястото му в стратегическия мениджмънт[22,23,24,25,26,27]. Важен въпрос, който не е засегнат в настоящия доклад, е концепцията Индустрия 4.0., чието развитието е обусловено от разпространението на информационните технологии и интернет.[28,29]

3. Резултати от емпиричното изследване

Според стойността на приходи от продажби най-голям дял заемат тези, които реализират оборот до 0,5 млн. лв.(37,0%) и от 0,5 до 4,0 млн. лв. (29,0%). Фирмите, чийто оборот възлиза на 5,0 - 10,0

---

15 Digman, L. A., Strategic Management: concepts, decisions, cases, Texas, Business Publications, Inc. 1986.

16 Armstrong, M.,. A Handbook of Management Techniques, New Delhi, Deep & Deep Publications , 2002.

17 Тодоров, К., 9 Бизнес плана за стартиране на собствен бизнес в условията на валутен съвет, Сиела, София, с 25.

18 Butler, D., Business Planning: A Guide to Business Start-Up, Routledge, 2007.

19 Ewing, D..Long-Range Planning for Management , Harper & Row, 1964

20 Steiner. G., Strategic Planning: What Every Manager Should Know, Free Press,1979.

21 Mintzberg. H. The Rise and Fall of Strategic Planning, Free Press, 1994

22 Ansoff, I. Classical Edition. Strategic Management. New York: Palgrave Macmillan, 2007.

23 Johnson, G., Scholes, K., Whittington, R. Exploring Corporate Strategy, Pearson Education, 2010.

24 Thompson, A., Strickland III, J., Gamble J. Crafting & Executing Strategy: Text and Readings. McGraw-Hill Companies, Incorporated, 2009

25 Kotler, P., Marketing Management, Pearson Education, 2009

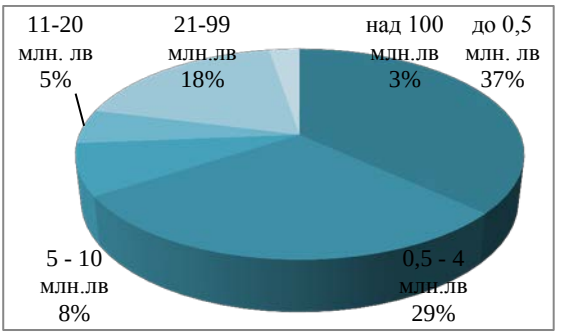
26 Kotler, P. and Keller, K. 14th edition. Marketing management. New Jersey: Prentice hall, 2012.

27 Kotler,P, Keller, K., others, Marketing Management: An Asian Perspective, 2017.

28 Tsai, Hui-Liang, Information Technology and Business Process Reengineering: New Perspectives and Strategies, Greenwood Publishing Group, 2003.

29 Ustundag, A., Cevikcan, E, Industry 4.0: Managing The Digital Transformation, Springer, 2017.

млн. лв. са с дял 8,0 %; от 21,0 – 99,0 млн. лв. – 18,0%, а над 100,0 млн. лв. - 3%.(Фигура 1)



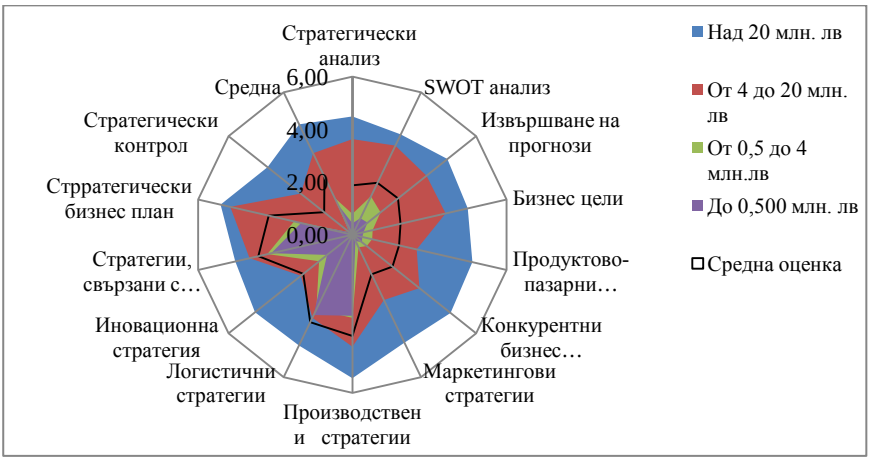
Фиг. 1. Дял на изследваните фирми според реализирания годишен оборот

1.3. Стратегическо бизнес планиране в зависимост от големината на фирмите

Анализът на характеристиките на стратегическото бизнес планирането в зависимост от реализираните приходи е показателно за това, че в най- висока степен стратегическото бизнес планиране се прилага от фирмите, при които се реализират приходи над 20 млн. лв. При тях се очертава и най-равномерен профил на стратегическото бизнес планиране, тъй като отделните етапи се провеждат в приблизително същата степен. Като причина за това може да ес изтъкне обстоятелството, че в тази трупа се концентрират предимно фирми, при които се прилагат маркетинговата и продажбената концепции.(Фигура 2)

Със значително по-ниски оценки на отделните етапи и на процеса на бизнес планиране, като цяло, се отличават фирмите, които реализират приходи между 4 и 20 млн. лева. Профилът, който се наблюдава при тях, се характеризира с по-голяма разлика между оценките на отделните етапи. В най-голяма степен се провежда SWOT анализа и производствените стратегии. Относително по-ниските оценки на останалите етапи се дължи на факта, че в тази

група от фирми преобладават тези с продажбена и най-вече с производствена ориентация. Въпреки че оценката за наличието на стратегически бизнес план е близка до тази от фирмите с оборот от над 20 млн. лв., между тях е налице в съдържателно отношение. Това е така, защото по-ниските оценки на етапите на провеждане на стратегическото бизнес планиране, оказва влияние върху качеството на съдържанието на самия бизнес план.



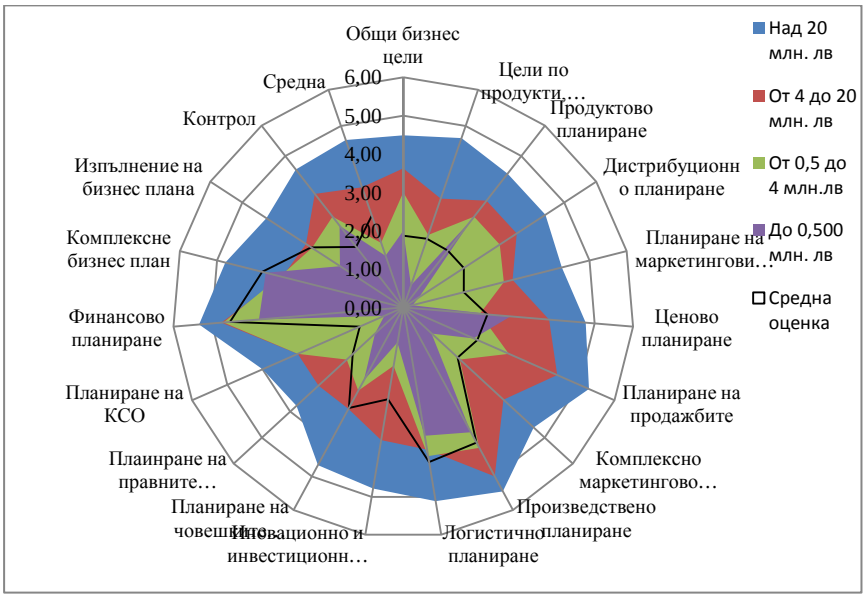
Фиг. 2 Характеристики на стратегическото бизнес планиране в зависимост от реализираните приходи

При фирмите от последните две групи не се провежда състоятелен процес на стратегическо бизнес планиране, тъй като повече от изведените етапи не се провеждат. Акцентът се поставя върху логистиката и производството и в известна степен върху човешките ресурси. Това намира логичен израз в ниската оценка за наличието на приет стратегически бизнес план.

1.4. Тактическо бизнес планиране в зависимост от големината на фирмата

Следващата оценка, която се извършва, касае провеждането на тактическото бизнес планиране в зависимост от реализираните приходи, като един от основните признаци за големина на фирмите.(Фигура 3)

Изводите са най-благоприятни за групата от фирми над 20 млн. лв., при които почти във всички случаи е налице разделяне на собствеността и мениджмънта. При тези фирми де наблюдава равномерен профил, като провеждането на отделните етапи се оценява като добро и много добро, а усреднената оценка на процеса е 4,50.



Фиг. 3. Тактическо бизнес планиране според реализирания оборот

Относителна благоприятна е и следващата група, в която се включват фирми с оборот между 4 и 20 млн. лв. Причината за това е същата, каквато се изтъкна за предходната група. Разликите в оценките на отделните етапи и процеса като цяло се определя от факта, че тук попадат и множество фирми, при които не се наблюдава отделяне на собствеността от мениджмънта и такива, при които освен маркетинговата и продажбената се наблюдава производствената концепция с всички произтичащи от това недостатъци.

Потвърждения за това, че прилаганата концепция и разделянето на собствеността от мениджмънта оказва влияние върху процеса на планиране, се открива в последните две групи. При тях се наб-

людава най-ниска степен на разделяне на собствеността от мениджмънта и най-много фирми с производствена ориентация, които намира израз в най-сериозни пропуски, свързани с бизнес планирането.

Заключение

Като основна функция на мениджмънт, бизнес планирането, посредством начина по която се провежда, позволява непрекъснато да се наблюдават и анализират неуправляемите и управляемите променливи и да се определят оптималните стратегически, тактически и оперативни действия, чрез които се осигурява непрекъснато подобряване на икономическите резултати на индустриалните фирми.

Определящото място, което се отрежда на бизнес планирането, поставя изискването пред мениджърите и собственици на индустриалните фирми в България за познаването и прилагането на практика на характерните за него подходи, принципи, методи и етапи. От съществена важност е да се познава ролята, която се отрежда на бизнес планирането при определяне и постигане на икономическите цели.

Разработената за целите на емпиричното изследване метрична система позволи да се проверят работните хипотези. Представените резултати от проучването потвърждават недвусмислено хипотезата, според която бизнес планирането се отличава със своите специфични характеристики, в зависимост от големината на индустриалните фирми.

Използвана литература

1. Акофф, Р. “Планирование будещего корпорации”, перев. с англ., Прогрес, Москва, 1985, с.22.

2. Георгиев, Ив. и Цветков, Цв., Мениджмънт на иновациите и инвестициите, УИ “Стопанство:, 1997, с.104-137, 138-140, 233-296.

3. Младенова, Г.,“Маркетингово планиране”, Университетско

издателство “Стопанство”, 2006.

4. Радев, Р., Приложение на стратегическото бизнес планиране в индустриалните фирми в България, XV Международна научна конференция „Мениджмънт и инженеринг“ 2017, Том 1., сс.28-36.

5. Тодоров, К., 9 Бизнес плана за стартиране на собствен бизнес в условията на валутен съвет, Сиела, София, с 25.

6. Файоль,А., Общее и промышленное управление. -М., ДиС, 2001.

7. Цветков, Г., Производствен мениджмънт, София ИК “Люрен”, 1996 г.

8. Armstrong, M.,. A Handbook of Management Techniques, New Delhi, Deep & Deep Publications , 2002.

9. Ansoff, I. Classical Edition. Strategic Management. New York: Palgrave Macmillan, 2007.

10.Armstrong, M.,. A Handbook of Management Techniques, New Delhi, Deep & Deep Publications , 2002.

11.Barrow, P., The Best-Laid Business Plans: How To Prepare them, How To Pitch Them, Paul Barrow, 2001, p. 4-12.

12. Butler, D., Business Planning: A Guide to Business Start-Up, Routledge, 2007.

13.Digman, L. A., Strategic Management: concepts, decisions, cases, Texas, Business Publications, Inc. 1986.

14.Ewing, D..Long-Range Planning for Management, Harper & Row, 1964.

15.Johnson, G., Scholes, K., Whittington, R. Exploring Corporate Strategy, Pearson Education, 2010.

16.Kotler, P., Marketing Management, Pearson Education, 2009

17.Kotler, P. and Keller, K. 14th edition. Marketing management. New Jersey: Prentice hall, 2012.

18. Kotler,P, Keller, K., others, Marketing Management: An Asian Perspective, 2017.

19. Thompson, A., Strickland III, J., Gamble J. Crafting & Executing Strategy: Text and Readings. McGraw-Hill Companies, Incorporated, 2009.

20.Mintzberg. H. The Rise and Fall of Strategic Planning, Free Press, 1994.

21. Peter Drucker, Management, Routledge, 2012.

22. Pandey, M. I., Financial Management, 11th Edition, Vikas Publishing House, 2015.

23.Pearce II, J.A., Robinson, R.B., Jr., Strategic Management. Planning for global and domestic competition, McGraw-Hill Education, 2015.

24.Steiner. G., Strategic Planning: What Every Manager Should Know, Free Press,1979.

25. Tripathi, P., Principles Of Management, Tata McGraw-Hill Education, 2008.

26. Tsai, Hui-Liang, Information Technology and Business Process Reengineering: New Perspectives and Strategies, Greenwood Publishing Group, 2003.

27. Ustundag, A., Cevikcan, E, Industry 4.0: Managing The Digital Transformation, Springer, 2017.

28.Wright, P., Kroll, M. Parnell, J. J. Strategic Management: concepts an cases, New Jersey, Prentice Hall, 1996.

Контакти:

Радко Асенов Радев

E-mail: radko_radev@unwe.eu

ВРЪЗКА НА ЕФИКАСНОСТА И ЕФЕКТИВНОСТА ПРИ ОБСЛУЖВАНЕТО НА КЛИЕНТИТЕ И ЦЕНОВАТА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТ

Доц. д-р Йордан Иванов
Катедра „Индустриален бизнес“
Икономически университет – Варна

Резюме

Конкурентоспособноста на бизнес организациите във всичките ѝ измерения е въпрос, вълнуващ много изследователи на икономическите отношения през годините. Много често, особено през последните десетилетия, цената се игнорира като фактор за конкурентно надмощие, тъй като тя бива прикривана зад качеството и характеристиките на стоките и услугите предназначени за размяна. В подобно твърдение има логика, но конкурентоспособноста може да се свърже и с две ключови за икономиката понятия „ефикасттност“ и „ефективност“ при обслужването на клиентите, които имат връзка с възприеманата ценност и цената. Ето защо, цената е не съмо фундаменталне лост в икономическат наука, но и севръменен измерител на конкурентоспособността.

Ключови думи: цена, възприемана ценност, конкурентоспособност, ефективност, ефикасност, потребителска удовлетвореност.

RELATIONSHIP BETWEEN EFFICASY AND EFFICIENCY OF CUSTOMER SERVICES AND THE PRICE COMPETITIVENESS

Assoc. prof. Yordan Ivanov, PhD
Department of Industrial Business
University of Economics - Varna

Abstract

The competitiveness of business organizations in all its dimensions is a matter of concern to many researchers of economic relations over the years. Very often, especially in recent decades, price has been ignored as a factor of competitive dominance as it is concealed behind the quality and characteristics of commodities and services for exchange. Of course in this opinion has logic, but competitiveness can also be related with two key economic terms "efficacy" and "efficiency" of customer service and these are related to the perceived value and the price. Therefore price is not just a fundamental lever in economics but also a measure of competitiveness.

Key words: price, perceived value, competitiveness, efficacy, efficiency, consumer satisfaction.

В края на второто десетилетие на XXIв., белязано от бурни технологични иновации, глобализация на пазарите и свързването на потребители и бизнес чрез Интернет, предизвикателствата пред компаниите са все по големи. Осъзнаването на възможностите и заплахите на новата пазарна реалност е от ключово значение за повишаване на конкурентоспособността във всичките нейни измерения. В тази динамична и трудна за прогнозиране и контролиране среда, съвременните концепции на маркетинга, основани на потребителската ориентация на бизнес организациите, като управление на взаимоотношения с клиенти, пожизнена стойност на клиента и клиентски капитал са от особена значимост. Взаимовръзката на тези концепции с един от основните елементи на маркетинговия микс – цената, е безспорна. Те представят възможностите за запазване и разширяване на клиентската база, но разглеждат и въпросите за поддържане на взаимовръзки с тези клиенти на компанията, които са доходоносни за нея[1]. Измерването на тази доходност в действителност е възможно посредством ценовите равнища, които удовлетворяват клиентите на компаниите. Това твърдение доказва съществуването на връзка между решенията, свързани с ценовите равнища и удовлетворяването на клиентските предпочитания. Цената от една страна оказва пряко влияние върху финансовите резултати, а от друга, оказва влияние върху потребителския избор и задържането на клиенти. Последното ни дава основание да търсим връзката на ценовата конкурентоспособност и „ефикасното“ и „ефективното“ задоволяване на клиентите. В тази връзка целта на настоящият доклад е да се разкрият теоретичните аспекти на релацията „ефикасността“ и „ефикасността“ при обслужването на клиентите и конкурентоспособност на ценовите равнища.

Конкурентоспособността на равнище продукти/услуги често пъти е разглеждана извън контекста на техните цени. От съдържа-

[1] Ivanov, Y., D.Pavlova, (2017), Impact of technology and equipment equity on price level of products, Marketing and branding Research, vol. 4, pp.89 – 99.

телна гледна точка, под „конкурентоспособност“ следва да се разбира:

- Способността да противодействаш на пазарния съперник;
- Способността ефективно да произвеждаш и продаваш;
- Способността да задържаш и увеличаваш дела на клиентите;
- Способността да обезпечиш ефективно използване на ресурсите;
- Способността да осигуриш висок доход и рентабилност от дейността;
- Способността да създаваш добавена стойност, която удовлетворява в съдържателен и количествен аспект създателя ѝ;
- Способността да управляваш ефективно конкурентните си предимства[2].

От казаното до тук може да се направи едно важно обобщение, подкрепено и от основната теза на Нийли[3], че „организациите постигат своите цели, т.е. извършват дейността си, чрез по-ефикасно и ефективно задоволяване на нуждите на своите клиенти, от колкото техните конкуренти“. Подобно обобщение, ни дава основание да насочим усилията си към установяване на връзката между „ефикасност“ , „ефективност“ при обслужването и ценово равнище. Това според нас стои в основата на ценовото проявление на конкурентоспособността на продуктите / услугите.

Измерването на стопанската дейност, както пише Нийли[4] много често през последните години е обект на обсъждания, както в научните, така и в средите на заетите в практиката. За съжаление липсва единно становище за това, как точно може да се измери представянето на бизнеса. Успехът или провалът на всяка компания се корени в изградените взаимовръзки с клиентите, които често пре-

---

[2] Иванов, Й., (2016) Ценови аспекти на конкурентоспособността. Библиотека „Проф.Ц.Калянджиев“, ИУ-Варна, с.30-31.

[3] Нийли, А., (2001) Перспективи за развитие на бизнеса. Измерване на показателите за състоянието на вашият бизнес. „Класика и Стил“, с. 15.

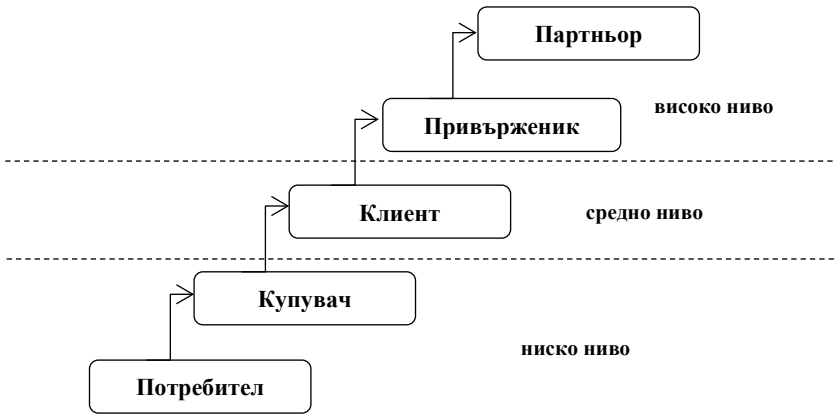
[4] Пак там.

растват в партньорски взаимоотношения. Трансформацията от обикновен потребител до партньор е дълъг и изпълнен с редица компромиси от двете страни процес. Съвместното създаване на ценност, застъпено в теорията и практиката на съвременния маркетинг, постави потребителят и неговите общности в центъра на всеки съвременен бизнес модел (т.нар. „клиентоцентричен бизнес“). Както пише Маркова „преди да реши какво ще прави и как да предлага продукта от своя бизнес, фирмата трябва да разбере за какви потребители работи, какви са техните потребности, какво е поведението им на пазара“. Развитието на новите комуникационни и комуникационни технологии, позволява бързо и сравнително евтино да се проучват нагласите на потребителите. Изградената симбиоза между клиентите и компаниите, основана на „ефикасност“ и „ефективност“ на обслужването, позволява комплексна удовлетвореност, която повишава стойността и за двата субекта в изградената „невронна“ мрежа на пазара. В основата на обслужването, стои възможността на компаниите да превърнат взаимоотношенията си наистина в партньорски.

Понятията „ефикасност“ и „ефективност“ са широко застъпени в икономическата литература. В зависимост от обекта на отношение, за които те се използват съществуват различни гледни точки и трактовки. В най-общ смисъл, пренесени към обслужването на клиентите под ефикасност, следва да се разбира равнището на удовлетворяване на изискванията на клиентите, а ефективността е измерител за икономичното използване на ресурсите при обслужването и задоволяването на клиентските нужди. Превръщането на обикновения потребител в лоялен партньор на организацията е бавен и понякога скъп процес.

Моделът от фиг.1 представя йерархичната структура и трансформацията от обикновен потребител до партньор, толкова важна за съвременните пазарни отношения. Усилията на бизнес организацията по отношение на „ефикасността“ и „ефективността“ при обслужването на всяко от трите нива са различни. Усилията на компа-

нията да постигнат висока ефикасност през първите етапи от развитието на клиентите са по-големи. Това се дължи на факта, че обратната връзка все още е на много ниско ниво, потребителите и купувачите, не са лоялни на бранд, те са търсещи и усилията за ефикасното им задоволяване, понякога не достигат до тях. С развитието на отношенията, за компаниите става все по лесно да повишат ефикасността и не на последно място да бъдат по ефективни.



Фиг. 1. Модел за развитие на клиентите[5]

Възниква въпросът, къде е мястото на „ценовото решение“ в този модел? Отговорът се корени в компонентите, характеристиките, отношението, които са важно за всеки клиент и определят субективната му оценка за това в каква степен неговите нужди са посрещнати. Тази субективна оценка ние наричаме „възприемана ценност“. Тя стои в основата на модерното ценообразуване. От тук, връзката между ефикасността на обслужването като измерител на „възприеманата ценност“ ни дава основание да твърдим, че има релация и с цената.

От друга страна, ефикасността е онзи икономически и обективен измерител, който се свързва с изразходваните финансови, материални, човешки и други ресурси, с цел постигане на ефикасност

[5] Иванов, Й., цит. съч., с. 105.

при задоволяването. От гледна точка, на традиционните подходи, за вземане на ценови решения, това ни отпраща към една от основните цели на цената, да възвръща направените разходи на компаниите. Именно чрез доброто равнище на ефективност на обслужването компаниите придобиват гъвкавост и свобода при вземането на решения за техните цени.

		Ефикасност		
		Ниска	Средна	Висока
Ефективност	Ниска	Високи цени, не възможност за задържане и привличане на клиенти. Неблагоприятни резултати в средносрочен план	Липса на гъвкавост на ценовото решение, поради високи разходи за задоволяване на клиентите. Трудности при привличането на клиенти	Възможност за поддържане на сравнително високи ценови равнища, но с ниска рентабилност. Възможност за задържане на клиенти и привличане на нови
	Средна	Поддържане на по ниски ценови равнища, клиенти без лоялност към бранд.	Възможност за изграждане на взаимоотношения с настоящи клиенти, трудност при привличането на нови, поради липсата на гъвкавост на цената.	Лоялни клиенти, подобрени показатели във доходността на цената, възможност за поддържане на високи ценови равнища.
	Висока	Ниски ценови равнища, но с добра доходност, липса на лоялни клиенти. Стихийност на пазарните отношения	Средна цена, добро обслужване с ниски разходи и висока доходност на цената.	Висока цена съответстваща на високата степен на удовлетвореност и носеща добра доходност на компанията.

Фигура 2. Възможни ценови решеня при различни нива на „ефикасност“ и „ефективност“ на обслужването.

В обобщение на казаното, можем да твърдим, че релацията между „ефикасността“ и „ефективността“ на обслужването на клиентите, може да служи като измерител на ценовата конкурентоспособност. Връзката е представена, чрез матрица на детерминантие и

връзката им с ценовото равнище.

В заключение следва да се отбележи, че съвременните клиентски ориентирани концепции в маркетинговата теория и практика, както и моделите за ценообразуване на база ценност стоят в основата на новия поглед към ценовите аспекти на конкурентоспособността на стоките и услугите.

Използвана литература

1. Иванов, Й., (2016) Ценови аспекти на конкурентоспособността. Библиотека „Проф.Ц.Каляндживев“, ИУ-Варна.

2. Кехайова-Стойчева, М. (2004). Понятийна рамка на потребителската ценност, Годишник на СА „Д.А.Ценов“ – Свищов, с. 457

3. Нийли, А,. (2001) Перспективи за развитие на бизнеса. Класика и стил. София.

4. Прахалад, С. К., В. Рамасвами. (2009) Бъдещето на конкуренцията. // Класика и Стил, София.

5. Baker,R., (2006). Pricing no Purpose: Creating and Capturing Value, John Wily & Sons Inc., NJ

6. Brady, M.K. & Robertson, C.J. (1999). ‘An Exploratory Study of Service Value in the USA and Ecuador’, International Journal of Industry Management 10(5), 469–86

7. Chang, T.-Z., & Wildt, A.R. (1994). ‘Price, Product Information, and Purchase Intention: An Empirical Study’, Academy of Marketing Science Journal 22(1), 16–27

8. Dodds, W. B., Monroe, K. B. & Dhruv, G. (1991). The effects of price, brand and store information on buyers’ product evaluation. Journal of Marketing Research 28 (August), 307 – 319

9. Furtwengler, D., (2010). Pricing for profit: How Command Higher Prices for Your Products and services, AMACOM

10. Ivanov, Y. (2016). Price aspects of "Craft " beer's competitiveness in Bulgaria, Izvestiya, Journal of University of Economics - Varna , Bulgaria, Vol. 60, 78 -92

11. Kotler,Ph., Marketing Insifhts from A to Z: 80 Consepts Evry Manager Needs to Know, "John Wiby & Sons Inc", 2003

12. Kotler, Ph., (2001). A Framework of Marketing Management, Prentice Hall Inc.

13. Lapierre, J., (2000). Customer-perceived value in industrial contexts. Journal of Business & Industrial Marketing, 15(2/3), 122-145

14. Levitt,T.(1969).The Marketing Mode: Pathways to corporate Growth , NY, McGraw-Hill

15. Maxweel, S. (2008). The Price is wrong: Understanding what makes a price seem fair and the true cost of unfair pricing, Jon Wiley&Sons Inc.

16. Morris,M., G.Morris, (1992). Market Oriented Oricing.Strategies for Management., NTC Business Book

17. Norouzi,A., A.Jafarizadeh, M.Karbalaei1, & Y. Najafi (2013). The effective major factors on customer perceived value in service context: The application of ANFIS method. European Online Journal of Natural and Social Sciences 2013 vol.2, No.3, 408-416

18. Nunnally, J.C. (1967). Psychometric Theory. 1st ed., McGraw-Hill, New York, 1, NY, 640

19. Nagle, T., J.Hogan, J.Zale (2011) The Strategy and Tactics Pricing - A Guide to Growing More Profitable, 5 ed, Pearsonl

20. Pavlova, D. (2015). Customer Equity Management: the new business philosophy. Trakia Journal of Sciences, Vol. 13, Suppl. 1, pp 331-336

21. Pavlova, D. (2016). Customer Equity Management of Industrial organizations in Bulgaria. (Doctoral Dissertation, University of Economics – Varna), Varna, Bulgaria.

Контакти:

Йордан Христов Иванов

E-mail: jordan.ivanov@-varna.bg

АТОМНАТА ЕНЕРГЕТИКА В ЕНЕРГИЙНИЯ МИКС НА РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ – ТЕКУЩО СЪСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВИ

Доц. д-р Сергей Найденов,
докторант Борислав Боев
Катедра „Индустриален бизнес и предприемачество“
Стопанска академия „Димитър А. Ценов“ – Свищов

Резюме

Атомната енергетика заема централно място като елемент от енергийния микс на Република България. Нейното стратегическо значение за енергийната система на страната е предопределено още с пускането на първата атомна електроцентрала в Козлодуй през 1974 г. За тези близо четиридесет години, България натрупа солиден опит и ноу-хау в експлоатацията на ядрени мощности.

Актуалността на темата произтича от динамичните процеси в сферата на енергетиката както на световно, така и на регионално ниво. Тези процеси са свързани с неотложното решаване на дълбоки структурни проблеми като балансиране на енергийния микс в контекста на извеждането от експлоатация на някои остарели мощности, съчетано с подобряване емисионния профил и икономическата рентабилност на текущите енергоносители.

Основната цел на доклада е да покаже текущото състояние на енергийния микс на Република България, да изтъкне стратегическото място на атомната енергетика в него и да обоснове необходимостта от разширяването ѝ.

Обект на доклада е атомната енергетика и течащите в нея процеси както на световно, така и на регионално ниво.

Предмет на доклада е състоянието на атомната енергетика като структуроопределящ елемент в състава на енергийния микс на Република България и възможностите за нейното развитие.

Ключови думи: Атомна енергетика, енергиен микс, нискоемисионни енергоизточници

NUCLEAR ENERGY IN THE ENERGY MIC OF THE REPUBLIC OF BULGARIA - CURRENT SITUATION AND PROSPECTS

Assoc. prof. Sergey Naydenov, PhD, student Borislav Boev, PhD
Department of Industrial Busines and entreprenuership
Academy of Economics "D.A.Tsenov"

Abstract

Nuclear Energy is key element in the energy mix of the Republic of Bulgaria. Its strategic importance for the country's energy system was predetermined with the launch of the first Bulgarian nuclear power plant at Kozloduy in 1974. For nearly forty years, Bulgaria has gained solid experience and know-how within the nuclear energy sector.

Key words: nuclear energy, energy mix, low emission energy sources.

1. Състоянието на българският енергиен микс към момента

Към 2017 г. електроенергийния микс на България има следната структура:

Фиг. 1. Структура на брутното производство на електроенергия по видове електроцентрали. (Министерство на енергетиката, 2017)

Структурата на енергийния микс показва, че основният базов източник на електроенергия в България са въглищните електроцентрали. Световните тенденции в енергетиката обаче показват, че водещите индустриално развити държави ще вървят към поетапно извеждане от експлоатация на остаряващите въглищни централи. В Европа въглищните ТЕЦ-ове ще бъдат засегнати най-вече от новите регулации, приети от Европейския съюз. Прогнозен модел на Thomson Reuters предвижда, че Европейската комисия ще увеличи данъка за карбоновите емисии до 23 евро/тон в периода 2021 - 2030 г. (Thomson Reuters, 2014) Към април 2018 г. цената на въглеродните емисии е 13,83 евро/тон. (Carbon Tracker, 2018) Това нарастване ще повлияе пряко върху икономическата рентабилност на въглищните централи. Ако тази тенденция се запази, е твърде възможно е в един момент тяхната експлоатация да стане прекалено скъпа, а производството на електричество – нерентабилно.

Около 2032 г. се очаква да изтече технологичният експлоатационен срок на други важни мощности в енергийния микс на страната, а именно фотоволтаичните централи, пуснати в експлоатация до 2012 г. Всички тези процеси в българската енергетика трябва да бъдат адресирани своевременно, защото в противен случай имат потенциала да предизвикат сериозни дисбаланси в енергийната система на страната.

2. Атомната енергия – надежден базов енергиен източник

Едно от големите предимства на атомната технология е нейното постоянство. Ядрените реактори работят в относително непрекъснат режим на работа, целогодишно, с изключение на годишните планови ремонти, които продължават около месец. По различни оценки, коефициентът на използване на производствените мощности[1] в една атомна електроцентрала достига 90%.

Липсата на технологии за гъвкаво съхранение на електроенергията и флуктуациите в търсенето и предлагането на електричество

[1] Capacity factor, англ.

обуславят необходимостта от базови генериращи мощности, каквито са АЕЦ. В комбинация с безвъглеродния профил на атомните мощности и високия факторен капацитет, атомната енергетика притежава потенциала да се превърне в основен балансиращ елемент в както в световния, така и в българския енергиен микс.

Спазването на договореностите от Парижкото споразумение за противодействие на негативните климатични изменения предопределя водеща роля на нисковъглеродните енергийни източници. В този смисъл ядрената енергетика напълно се вписва в концепцията за нискоемисионен енергиен микс.

Фиг. 2. Коефициент на експлоатационен капацитет според различните енергоносители.

Данните от фигура 2 извеждат огромното предимство на АЕЦ като основен и базов производител на електроенергия. Топлинните качества на основния вид гориво – урана, спомагат за понижаването себестойността на продукцията. Така например само една таблетка с маса 8 гр. ураново гориво се равнява на енергийния еквивалент на 40 тона въглища. (AtomInfo.bg, 2015)

Гарантирането на енергийната сигурност на страната е пряко свързано с безпроблемната работа именно на базовите мощности. Те са нужни не само за електроенергийното обезпечаване на домакинствата, но и на друг важен икономически агент – бизнеса. Ин-

дустрията би се възползвала от по-евтината цена на електричеството, която ще му позволи да свали себестойността на продукцията си, да разполага с повече финансов ресурс за реинвестиция на печалбата и откриване на нови производствени мощности, които пък от своя страна водят до ръст в заетостта и по-високо заплащане. Ниската цена на входната суровина е необходимо условие за подобряване конкурентоспособността на българската индустрия.

Към 2018 г. АЕЦ „Козлодуй“ е единствената действаща атомна електроцентрала на територията на Република България. На площадката работят два 1000-мегаватови водо-водни реактора тип ВВЕР[2], пуснати в експлоатация съответно през 1987 г. и 1991 г.

Нуждата от нови базови ядрени мощности е продиктувана и от факта, че двата енергоблока в АЕЦ Козлодуй няма да могат да бъдат подновявани вечно – краят на техния технологичен живот ще бъде след 2047 г. (Economic.bg, 2016).

3. Стратегически предимства, произтичащи от развитието на атомната енергетика в България

Стратегическите предимства за националния енергиен микс, произтичат от обстоятелството, че атомната енергия заема централно място в енергийната система на страната. Базовият характер на ядрените мощности е гарант за сигурността на електроенергийната система не само в моменти на пиково потребление, но и в условия на устойчив и траен икономически растеж.

Мотивите, поради които страна като България ще продължи да разчита на атомната енергетика са свързани с поддържането на доказана, базова, икономически рентабилна форма за производство на електроенергия, която притежава нискоемисионен въглероден профил и висок фактор на усвояване на производствената мощност.

На регионално ниво поддържането и развитието на атомната енергетика ще утвърди позициите на България като основен износител на електроенергия за съседните държави. Разширяването на

[2] Водо-водяной энергетический реактор, от руски.

експортния потенциал на България е належащо, с оглед на тенденциите за все по-либерализиран и конкуриращ се енергиен пазар.

В краткосрочен план основната задача, стояща пред българската атомна енергетика, е да удължи максимално експлоатационния срок на двата 1000-мегаватови енергоблока на площадката на АЕЦ „Козлодуй“. Това действие ще гарантира енергийната сигурност на страната и ще позволи България да запази регионалните си позиции на основен износител на електроенергия.

В средносрочен и дългосрочен план перспективите пред атомната енергетика на България са пряко свързани с процесите в енергийния сектор на европейско и световно ниво. Нуждата от адекватен и своевременен отговор на неблагоприятните екологични проблеми, произтичащи най-вече от експлоатирането на въглищните електроцентрали, предопределя важно място на атомната енергия в енергийния микс на бъдещето. Нискоемисионният профил и базовият характер на ядрените мощности са в основата на икономическата рентабилност и конкурентоспособността на атомните електроцентрали.

Придобитият опит в резултат от експлоатацията на ядрени мощности вече над четири десетилетия е солидна предпоставка за бъдещото развитие на сектора посредством имплементацията на най-новите ядрени технологии.

Дългосрочните планове на България в областта на атомната енергетика са свързани най-вече с плановете за изграждането на нова атомна електроцентрала в Белене. През последните две десетилетия строителството на нови ядрени мощности традиционно е съпътствано от редица проблеми най-вече от финансов, политически и административен характер. Тези препятствия рефлектираха негативно върху планираното изграждане на нови ядрени мощности и в България. Новите реалности в енергетиката като намеренията за плавен отказ от въглищните централни имат пълния потенциал да създадат сериозни дисбаланси в енергийния микс на страната. В този смисъл е нужно да бъдат предприети своевременните и адекватни действия по обезпечаването на електропроизводството в страна-

та, с оглед на извеждането на някои базови мощности от енергийния микс в близко бъдеще. При тези условия атомната енергия напълно се вписва като структуроопределящ елемент в бъдещия енергиен микс на България.

Използвана литература

1. AtomInfo.bg. (2015). Retrieved from http://atominfo.bg/?p=41002

2. Carbon Tracker. (2018). EU carbon prices could double by 2021 and quadruple by 2030. Retrieved from https://www.carbontracker.org/eu-carbon-prices-could-double-by-2021-and-quadruple-by-2030/

3. Economic.bg. (2016). Животът на 5-и блок на "Козлодуй" ще бъде удължен до 2047 г. Retrieved from https://www.economic.bg/bg/news/7/zhivotat-na-5-i-blok-na-kozloduj-shte-bade-udalzhen-do-2047-g.html

4. Thomson Reuters. (2014). EU carbon price to average €23/t between 2021 and 2030: we assess the future. Retrieved from https://blogs.thomsonreuters.com/financial-risk/market-insights/eu-carbon-price-average-e23t-2021-2030-thomson-reuters-assess-future/

5. Министерство на енергетиката. (2017). Бюлетин за състоянието и развитието на енергетиката на Република България. София: Министерство на енергетиката. Retrieved from https://me.government.bg/bg/themes/byuletin-za-sastoyanieto-i-razvitieto-na-energetikata-na-republika-balgariya-prez-2017-g-1846-296.html

Контакти:

Доц. д-р Сергей Тодоров Найденов

E-mail: s.naydenov@uni-svishtov.bg

Докторант Борислав Боев

E-mail: borislavboev@hotmail.com

СИГНАЛНАТА ПОЛИТИКА НА ОБРАЗОВАТЕЛНИЯ ПАЗАР И ЦЕЛИ НА УНИВЕРСИТЕТИТЕ

Доц. д-р Цветан Дилков
Катедра „Мениджмънт”
Стопанска академия „Д. А. Ценов” - Свищов

Резюме

Защо хората получават висше образование, ако получените в университета знания въобще не се използват от тях в последващата им работа, а част от тях с твърде малки усилия може да бъде получена непосредствено на работното място? Влияе ли получаваното от нас образование на нашите трудови качества? В класическата работа на Майкъл Спенс, за която авторът й е бил удостоен с Нобелова награда, се твърди: даже ако предположим, че такова влияние отсъства, получаването на образование е осмислено действие.[1]

С други думи, образованието помага на човека на пазара на труда да подаде сигнал за своите трудови качества като потенциално нает, отличавайки се от общата маса на работещите. Идеята за образованието като сигнал е основана на две предпоставки. Първо, качествата на потенциалния работник са «закрити» за работодателя, те не могат пряко да се оценят, и второ, съществува положителна връзка между качествата на човека като работник и неговите способности за обучение: този, на когото е по-лесно да учи, впоследствие ще му бъде по-лесно да работи.

Ключови думи: знания, образователен пазар, сигнална политика, рейтинг на университетите, компетенции, образователни услуги.

SIGNAL POLICY ON EDUCATION PAZAR AND GOALS AT UNIVERSITY

Assoc. prof. Tsvetan Dilkov, PhD
Department of Management
Academia of Economics “D.A.Tsenov”

Abstract

Why do people receive higher education if the knowledge received in the

[1] Майкъл Спенс, лауреат на Нобелова награда по икономика (2001 г.), е разработил теорията за пазарните сигнали, според която хората се учат не заради знанията, а заради формалния документ за получено образование (например, диплома за висше образование).

university is not used by them in their subsequent work, and some of them with too little effort can be obtained directly at the workplace? Does the education we receive on our labor qualities affect us? In classical work by Michael Spence, for which her author was awarded the Nobel Prize, it is claimed that even assuming that such influence is absent, receiving education is a meaningful act.

The point is that education helps a person on the labor market to report his work qualities as a potential recruiter, distinguishing himself from the total workforce. The idea of education as a signal is based on two prerequisites. First, the capacities of the potential worker are 'closed' for the employer, they can not be directly appreciated, and secondly, there is a positive link between the qualities of man as a worker and his learning abilities: easy to learn, then it will be easier for him / her to work.

Key words: knowledge, educational market, signal policy, rating on the university, competences, education services.

Образованието: сигнал за качество на стоката

Хората с различни способности и, съответно, с различни разходи за получаване на образование ще могат да вземат различни решения на образователния пазар: способните ще имат за това повече стимули. Предявявайки диплома от университет, известен със своите високи изисквания към студентите, работникът дава да се разбере: аз упорито съм учил, така, че и ще работя добре.

Това означава, че образованието ще може да изпълнява сигнална функция. Но как да изберем университет, дипломата от който ще може в бъдеще да се използва като сигнал? Не всички дипломи се котират еднакво: випускниците от различните университети, обикновено, разчитат на различни стартови заплати, даже ако става дума за работа в един и същ отрасъл, и тази разлика може да бъде доста съществена.

Ако се разглежда образованието като стока, трябва да го отнесем към категорията доверителни стоки. Това означава, че при оценката на неговото качество купувачът (в дадения случай, бъдещия студент) е принуден да се уповава на нечие мнение за стоката, нямайки възможността да оцени неговите характеристики ди-

ректно. Абитуриентите правят своя избор на основата на рейтинга на университета по избраната от тях специалност, мненията на приятели и познати, които са го завършили, степента на известност на неговите випускници. Така, бъдещите студенти се уповават на тези сигнали, които им осигуряват университетите.

Цели на университетите и сигнална политика

На какви принципи се изгражда сигналната политика на университетите?

За да отговорим на този въпрос, е нужно, на първо място, като първа цел на университета да се посочи предоставянето на образователни услуги на потребителите — студентите. Но дали тази цел е единствена и, още повече главна? Университетът е организация със сложна структура, преследваща множество цели, сред които, освен обучението на студенти, важна роля играе и провеждането на фундаментални и приложни научни изследвания. И, например, за повечето престижни американски университети именно тази цел е основна, в същото време образователните цели са спомагателни или просто допълнителни. Значителен дял от финансирането на университетите се осъществява за сметка на разнообразни грантове, спонсорски дарения и пожертвования за провеждането на изследвания, и основната конкуренция между университетите лежи именно в тази научна, а не образователна плоскост. Наред с това, каквато и цел да се постави пред университета като главна, високото равнище на образователните услуги е важен фактор за неговата конкурентоспособност. И даже ако развитието на научната школа и провеждането на изследвания се постави като крайъгълен камък, университетът винаги ще се стреми да заеме висока позиция в «образователния» рейтинг.

Защо се случва това? Изглежда, причината е проста: колкото по-добре учат в университета, толкова по-престижно е да се учи в него и, съответно, толкова по-висока може да бъде цената за обуче-

нието там и толкова по-голяма е печалбата за университета. Само, че според статистиката, не таксите за обучение са основата на доходната част от бюджета на водещия американски университет .

Има и друга причина за заинтересоваността на университетите от високото място в образователния рейтинг. Тя е обусловена от още една характеристика на образованието като стока, която се заключава в това, че качеството на получаваното от студента образование зависи не само от неговите усилия (от това, доколко прилежно той усвоява материала от лекциите, колко време прекарва в библиотеката, как изпълнява домашните задания), но и от усилията на другите студенти. В силна група студентът ще получи от занятията повече, отколкото в слаба, не само поради това, че силното обкръжение създава стимули да се учи, но и затова, че преподавателята, обикновено, се ориентира в предаването на материала по средното ниво на групата. И вчерашният отличник, попадайки в слабо обкръжение, с по-голяма степен на вероятност твърде бързо ще изгуби натрупания потенциал. Съответно университетът не ще може да осигури високото качество на обучението, ако нивото на студентите ще бъде слабо.

Така, качеството на образованието като стока ще зависи за конкретния купувач от това, кои са другите купувачи (с други думи, добрите студенти са способни да осигуряват положителни външни ефекти, тъй като наличието на слаби студенти е свързано с отрицателни ефекти)[2]. Именно затова университетите са заинтересовани от привличането не само на платежоспособните, но и умните, талантливи студенти[3]. При това, колкото по-престижен е универси-

---

[2] Този феномен е обсъждан в много работи по икономика на образованието и в англоезичната литература носи наименованието peer effect.

[3] Трябва да отбележим, че вземането на решение за зачисляване в университета и отделяне на финансова помощ в много университети се осъществява независими: академичният конкурс протича отделно от разпределянето на стипендиите за обучение. Така, например, подавайки документи в Харвардския университет, абитуриентите изпращат сведения за академичната успеваемост и резултатите

тетът, толкова повече към него се стремят богатите, и толкова са по-големи възможностте а финансиране на обучението на талантливите, но бедни[4]. не могат да го направят).

Да се оценят постиженията на университетите в научната дейност е доста просто на пръв поглед. Това може да се направи по такива критерии, кат оброй на Нобеловите награди, получени от сътрудниците на университета, брой на монографиите, учебниците, публикациите в академичните списания и публикациите в пресата. Но свидетелства ли най-добрата научна школа за това, че университът дава най-доброто образование?

Този въпрос отново ни връща към вече споменатия по-рано въпрос: допълват ли се идни други образователната и научната цели на университета или са в конфликт помежду си? С други думи, ще бъде ли най-добрият учен и най-добър преподавател, или има ли място обратната връзка: научните успехи се постигат за сметка на съкращаване на усилията за преподаване, в ущърб на качеството на образователните услуги? Вероятно, второто дори частично има място. Само, че избирайки развитието на научна школа за своя приоритетна цел, много американски университети са заинтересовани от това, да получат като професори знаменитости, и са готови да отделят за това огромни средства. Такава политика на университетите е доста изгодна, доколкото разходите за подобни сигнали (например, работната заплата на светилата в науката) лежат основно върху самите студенти, включвайки се в стойността на обучението.

Но и тази политика поражда редица проблеми. Един от тях е търсенето на оптимална схема за заплащане на професорите. Ако

от изпитите на випускниците във всеки департамент, а искането за финансова помощ — в друг.

[4] Само, че такова преимущество има и обратна страна: при повечето от богатите университети са по-високи алтернативните разходи за финансова помощ: давайки финансова помощ на студента, университетът изразходва още средства, които той би могъл да получи като такси за обучение, вземайки на това място платежоспособен абитуриент.
М.М. Юдкевич. Сигнальная политика и цели университетов (Комментарий к статье Патрика Хили «Вузы: битва за профессуру»)

научните достижения може достатъчно обективно да се оценят по такива показатели, като брой на публикациите, обем на полученото външно финансиране, индекс за цитируемостта на работите, то да се оценят усилията и качеството на преподавателската дейност е твърде сложно. А да се направи извод за качеството на преподаване според резултатите от научната дейност не е възможно: гениалните изследователи далеч не винаги са и толкова гениални преподаватели. Университетът, обаче, не може да се държи само на такива звезди, и от такива професори, който ще преподава добре, ще се окаже също така доста заинтересован. Но поради това, че възнаграждението за преподавателските услуги е по-сложно да се постави в пряка зависимост от тяхното качество, талантливите учени в по-голяма степен се оказват заинтересовани в създаването на научно име, отколкото в придобиването на слава на велик професор. В резултат преподавателите изразходват по-малко усилия за «неизгодното» за тях, но наред с това е също толкова важно за университета и преподаването.

Така университетите са принудени да функционират в условията както на зависимост, така и на частичен конфликт между своите основни цели. И търсенето на оптимална политика за заплащане на сътрудниците е необходимо за поддържането на баланса при реализацията на всеки от тях.

Това обуславя двойна зависимост. Студентите са заинтересовани от това, да попаднат в добър университет, а университетите, каквито и цели да са приоритетни за тях, — в това, да привлекат към себе си и способните, и платежеспособните студенти.

Използвана литература

1. SPENCE, Andrew Michael. *Market signaling: Informational transfer in hiring and related screening processes*. Harvard Univ Pr, 1974.

2. SPENCE, Michael, et al. The growth report: Strategies for

sustained growth and inclusive development. *Commission on Growth and Development Final Report, Washington, DC*, 2008.

3. SPENCE, Michael. Signaling in retrospect and the informational structure of markets. *American Economic Review*, 2002, 92.3: 434-459.

Контакти:
Цветан Софрониев Дилков
E-mail: ts.dilkov@uni-svishtov.bg

ИНОВАЦИИТЕ И ТЕХНОЛОГИЧНОТО РАЗВИТИЕ КАТО СТРАТЕГИЧЕСКИ ПРЕДИМСТВА НА МИННОТО ПРЕДПРИЯТИЕ

Бориславa Гълъбова, Боряна Трифонова
Минно-геоложки университет „Св. Иван Рилски“ - София

Резюме

Иновациите са в основата на икономическото развитие и растеж. Състоянието на иновационната система на една страна се предопределя от иновационната активност на предприятията, техния технологичен и иновационен капацитет и фокус към разработване и/или внедряване на иновации. Темата придобива още по-голяма актуалност в контекста на необходимостта от своевременно повишаване на конкурентоспособността на икономиката. В този смисъл изследването е насочено към подчертаване ролята на иновациите и технологичното развитие като стратегически предимства на минното предприятие, които осигуряват висока конкурентоспособност и добри финансово-икономически резултати.

Ключови думи: иновация, технологично развитие, стратегическо предимство, иновационен капацитет, минно предприятие.

INNOVATION AND TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT AS STRATEGIC ADVANTAGES OF THE MINING COMPANY

Borislava Galabova, Boryana rifonova
University Mining and Geology “Sv. Ivan Rilski” - Sofia

Abstract

Innovation is the foundation of economic development and growth. The state of the country’s innovation system is determined by the innovation activity of the enterprises, their technological and innovational capacity and focus on development and implementation of innovations. This issue acquires even greater relevance in the context of the need to increase the competitiveness of the economy in a timely manner. In this sense, the main purpose of the study is to highlight the role of the innovational and technological development as strategic advantages of the mining enterprise, ensuring high competitiveness and good financial-economic results.

Key words: innovation, technological development, strategic advantage, innovation capacity, mining enterprise.

Иновационен профил и потенциал на българската икономика

В настоящите стопански условия иновативността на икономиката е важна нейна характеристика и основен индикатор за потенциалното й развитие. В международен план тя може да бъде измерена чрез Глобалния иновационен индекс (Global Innovation Index, GII) - обобщен показател, който разглежда иновациите през призмата на различните им аспекти. Стойностите на Индекса в количествен план отразяват съвременните тенденции и възгледи относно общия иновационен профил на една икономика и постигнатото равнище в тази важна сфера. Неговата същност е свързана с определянето и диференцирането на благоприятстващите иновациите фактори и свързаните с тях междинни и крайни ефекти и резултати. Индексът има многокомпонентна структура и се състои от два основни под-индекса: под-индекс „Иновации на входа“ и под-индекс „Иновации на изхода“. Под-индексът „Иновации на входа“ има пет входящи стълба, отразяващи ключовите елементи на националната икономика и обезпечаващи иновационната дейност: „Институции“, „Човешки капитал“, „Инфраструктура“, „Съвършенство на пазара“ и „Съвършенство на бизнеса“. Сам по себе си всеки стълб е изграден от под-стълбове, а те - от отделни индикатори. Под-индексът „Иновации на изхода“ е съставен от два стълба - „Научни и технологични резултати“ и „Творчески резултати“, които също се състоят от под-стълбове и съответни индикатори [11].

Интерпретацията на съдържанието на Глобалния иновационен индекс показва, че той спомага за проследяването и оценяването на ключовите за иновативността фактори. Изследването на Индекса е обширно, като към 2018 г. обхваща 127 икономики, осигуряващи общо 97,6% от световния БВП. Към 2017 г. стойността му за Бълга-

рия е 42,84 от общо 100, което я нарежда на 36 място по иновативност [4]. В сравнителен план, за 2009-2010 г. България е на 49 място от общо 132 включени в изследването страни. Нейният резултат е 3,29 от общо 5, при най-висок резултат на Исландия (4,857) и най-нисък на Сирия (2,13) [9]. Съпоставката в относително изражение на постигнатите към 2010 и 2017 г. стойности и класирания показва, че макар България да се нарежда сред първите 50 страни в света, постигнатият напредък все още не е достатъчен, за да се изравни с другите страни-членки на ЕС по степен на иновативност.

Подобно заключение може да се направи и от проучването на представената в доклада „Innovation Union Scoreboard“ европейска класация за 2017 г. В нейните рамки всички страни-членки на ЕС се подреждат въз основа на средното равнище на иновационния си потенциал. Като комплексен показател, той се основава първо на 25 (към 2010 г.), а впоследствие на 27 (към 2017 г.) отделни индикатора. Показателят „Иновационен потенциал“ приема стойности от 0 (най-ниско равнище) до 1 (най-високо равнище). Той се базира на 4 групи индикатори, които се конкретизират в 10 измерения и 27 показателя. Първата група индикатори включва условията на **общата рамка** (общата среда). Нейните измерения са три: „Човешки ресурси“, „Привлекателна изследователска система“ и „Условия на иновационната среда“. Втората група индикатори е свързана с **инвестициите**. Нейните измерения са две: „Финанси и подкрепа“ и „Фирмени инвестиции“. Третата група индикатори засяга **иновационните дейности** и има три измерения: „Иноватори“, „Връзки“ и „Интелектуални активи“. Четвъртата група е свързана с **влиянието** и включва две измерения – „Влияние върху заетостта“ и „Търговски ефекти“. На база на средните стойности по четирите главни групи индикатори се получава стойността на „Иновационния потенциал“.

В класацията „Innovation Union Scoreboard“ за 2017 г. страните са разпределени според средната получена стойност на показателя в 4 основни групи по резултати - от най-ниските към най-високите в областта на иновативността, както следва:

- „Скромни иноватори“ („Modest innovators”);
- „Умерени иноватори“ („Moderate innovators”);
- „Средни иноватори“ („Strong innovators”);
- „Иновационни лидери“ („Innovation leaders”).

Съгласно изнесените в доклада данни [7], България е на предпоследно място от всички 28 страни-членки на ЕС, включени в изследването. Тя продължава да е в групата „Скромни иноватори“, заедно с Литва. Публикуваните резултати свидетелстват, че страната сериозно изостава по показателя „Иновационен потенциал“ спрямо нейните европейски партньори. Сериозен напредък в сферата на повишаването на иновационния капацитет, а така също и по отношение на развитието на националната иновационна система не е постигнат, ако се отчетат резултатите на страната в проучваната област към 2010 г. Това се потвърждава от Доклада за глобалната конкурентоспособност 2017 – 2018 г., в който се посочва, че българската иновационна система все още е недостатъчно развита и недобре балансирана. На фона на постигнатото, до 2020 г. България има за цел да премине от групата „Скромни иноватори“ в тази на „Умерени иноватори“ – цел, която трудно може да бъде постигната на този етап.

Когато разглеждаме степента на развитие на националната иновационна система, България се нарежда в последната по иновативност група икономики. Към 2017 г. тя остава значително по-назад в класирането спрямо другите страни-членки на ЕС, които се присъединяват към Съюза в последните присъединителни вълни от 2004 година насам. В същото време в по-напредналата по иновативност група - тази на „Умерените иноватори“, попадат Хърватия, членуваща в Съюза от 2013 г. насам, и Полша, Латвия, Унгария, Словакия, Кипър, Малта, Литва, Естония, Чехия, членуващи от 2004 г. насам. Дори Словения, която е член на ЕС от 2004 г., се нарежда в още по-напреднала група - тази на „Средните иноватори“. Тези подреждания потвърждават необходимостта от предприемане на

реални стъпки за постигане на по-бърз напредък и догонване на страните-партньори в областта на иновациите.

Съгласно Европейското иновационно табло 2017 (European Innovation Scoreboard 2017) България е единствената страна-членка на ЕС, която не регистрира значим напредък в областта на нарастването на иновационния потенциал през периода 2000-2017 г. [5]. Сумарният иновационен индекс, както за 2010 г., така и за 2017 г., е 0,234 [5], което показва незадоволителния напредък. Страната не успява да премине в по-предна група и да постигне по-голямо развитие и растеж, основани на генерирането на ново знание и високи технологии, допринасящи за висока добавена стойност в икономиката. Видно е, че стойността на България по Съвкупния иновационен индекс – като обобщаващ измерител на иновационното представяне на една страна на база създадените продукти и услуги, технологии и научни резултати, е близо два пъти по-ниска от средната за ЕС. Заедно с това иновационният потенциал на страните-иновационни лидери е повече от 20% по-висок от средноевропейското равнище. Тази актуална класация потвърждава необходимостта от предприемане на реални мерки за повишаване на иновационния потенциал и постигане на по-бърз и устойчив напредък в сферата на иновациите с цел по-голяма конвергенция в иновационното представяне на страните-членки. Цитираните данни обосновават значението на въпроса за развитието и растежа на иновативния бизнес в България и по-специално на индустриалните предприятия, които са гръбнакът на икономиката.

Иновациите и технологичното развитие като фактор за осигуряване на стратегически предимства

Бързият напредък и разпространение на информационно-комуникационните технологии през последните десетилетия и свързаното с тях преминаване от индустриално към информационно общество довеждат до изначални промени в структурата на иконо-

миката. В резултат научно-техническият прогрес се утвърждава като необходима предпоставка за повишаване на конкурентоспособността на предприятията и ключов фактор за развитие. Технологичното развитие и внедрените иновации определят иновационния профил и капацитет на предприятията и етапа, на който се намира националната иновационна структура.

Резултатите от направените анализи в рамките на Европейското иновационно табло показват положителна корелация между иновациите и икономическата характеристика на секторите. Внедряването на иновации в определени сектори има благоприятно въздействие върху икономическото им състояние и развитие: при равни други условия, високотехнологичните предприятия имат по-висока производителност и конкурентоспособност и обратното. Така иновациите и технологичното развитие се превръщат в ключов фактор за осигуряване на стратегически предимства. В този смисъл е необходима ясната ориентация към създаване и внедряване на иновации и постигане на по-бърз темп на технологично развитие, които да осигурят стратегически предимства на предприятията. Иновационният им потенциал от своя страна е сред основните фактори за икономически растеж. Затова неговото повишаване е цел от първостепенно значение за българските индустриални предприятия, чието постигане би имало различни благоприятни ефекти.

През последните десетилетия българският бизнес е изправен пред големи предизвикателства, свързани с нарастващото значение на иновациите и научно-изследователска и развойна дейност (НИРД). Стана ясно, че напредъкът в тази сфера е необходимо условие за реализирането на националните и общностните цели.

Въпреки усилията за създаване на подходяща среда за развитие на научните изследвания, високите технологии и иновациите и заявената национална позиция за голямото значение на иновациите за стопанското развитие, все още не е постигната заложената в рамката „Европа 2020“ препоръчителна за страните-членки на ЕС цел 3%-тен дял на разходите за НИРД от БВП. По този показател Бъл-

гария остава назад спрямо икономически развитите страни-членки, сред които Финландия, Дания, Швеция и Австрия.

По данни на Евростат [8], към 2017 г. разходите за НИРД в страната са в размер на 0,98% от БВП, или по-малко от 700 млн. лв. Те все още са недостатъчни и са под средноевропейското ниво. Преобладаващата част (90,1 %) от тях са концентрирани в сферата на медицината, техническите и естествените науки. Разпределението им е неравномерно: 64% от разходите за НИРД се правят главно от бизнеса, а 36% от държавния сектор. На този фон 64% от представителите на бизнеса оценяват и разпознават необходимостта от повишаване на разходите за такава дейност в бъдеще, за да постигнат висока конкурентоспособност и финансово-икономически резултати. Вследствие от недостатъчните разходи за извършване на научно-изследователски и развойни дейности и липсата на ясен фокус върху внедряването на иновативни продукти, услуги и бизнес модели, иновационното представяне на българските фирми продължава да е неубедително, особено в сравнение със средноевропейското му равнище. Едва 1/3 от предприятията могат да се определят като „иновативни“, като през последната година само 5,3% от т.нар. „иновативни предприятия“ са създали нови или усъвършенствани продукти. Твърде ограничен е и персоналът, зает с НИРД, като дял от населението в трудоспособна възраст - 0,48%.

Актуалните статистически данни показват, че бизнесът е най-големият иноватор и най-активният играч в националната иновационна система. По тази причина именно иновациите, реализирани на фирмено равнище, са от най-съществено значение за стопанското развитие. През последните няколко години обаче се отчита много ниска иновационна активност на българския бизнес, в сравнение с европейския [5]. Преобладаващата част от предприятията в България продължават да не инвестират в създаване и внедряване на иновации, а така също и в научноизследователска и развойна дейност. Това обстоятелство очертава по-скоро лошия общ иновационен профил на страната, макар определени сектори да правят изключе-

ние. Решението на проблема е компаниите, особено тези в индустриалната сфера, да се насочат към устойчиви и целенасочени промени, за да следват европейските и световни тенденции и да са конкурентоспособни. Досегашната практика доказва, че конкурентни предимства в индустриалния сектор се постигат главно чрез създаване, внедряване и дифузия на иновациите. Това е и възможен подход, чрез който предприятията да повишат своята конкурентоспособност и производителност и да ограничат негативните ефекти върху околната среда в резултат от извършваната производствена дейност. В противен случай те биха загубили пазари и биха изостанали значително от конкурентите в условията на силно конкурентна среда и динамична международна пазарна конюнктура.

Иновативни практики в минерално-суровинната индустрия

По данни на НСИ през 2016 г. едва 29,6% от предприятията в сектор „Индустрия“[1] могат да се определят като „иновативни предприятия“, т.е. такива, които са извършили технологични (продуктови и процесни) или нетехнологични (маркетингови и организационни) иновации. Предприятията от минерално-суровинната индустрия са сред малкото, които работят целенасочено върху прилагането на различни иновативни практики, методи и модели. Те водят до повишаване на конкурентоспособността на тяхната продукция и постигане на по-добри финансово-икономически резултати. Сред тях са: иновациите на процеси, свързани с опазване на околната среда; иновациите на процеси, свързани с усъвършенстване на организацията на труда; иновациите на процеси, свързани с повишаване на ефективността при оползотворяване на природните ресурси.

[1] Сектор „Индустрия“ включва сектори B, C, D и E: добивна промишленост; преработваща промишленост; производство и разпределение на ел. енергия, топлинна енергия и газообразни горива; доставяне на води; канализационни услуги, управление на отпадъците и възстановяване; строителство.

Иновации на процеси, свързани с опазване на околната среда

В това ключово за сектора направление могат да се посочат редица добри примери и работещи практики за успешно развитие на иновационния потенциал от актуалната практика на минните предприятия. Една от тях е внедрената от водеща компания иновация, свързана с техническа и биологична рекултивация на минно депо за отпадни руди, в която са вложени над 10 млн. лв. Реализираното иновативно решение осигурява едновременно извличане на мед от отпадъка, обезвреждане на страничните продукти и възстановяване на естествени местообитания. След техническата рекултивация на терена се извършва биологична такава - чрез затревяване със специални смески, близки по характеристики до естествено разпространените тревни местообитания в района. Редица полезни ефекти са постигнати при експерименталното засаждане на един декар от рекултивираните площи на депото с лавандула през 2015 г. През 2017 г. е произведено и първото масло от добитите над 110 кг. лавандулов цвят. Самата иновация се изразява в приложението на системата върху все още действащо съоръжение за минни отпадъци.

Опитът на друга водеща компания от сектора в рекултивация на терени от предишна дейност датира от 2004 г., като обхватът на дейностите по поддръжка на зелени площи непрекъснато се увеличава. Досега са инвестирани 17 млн. лв., като в резултат са засадени повече от 10000 бр. дървета и храсти и над 30 дка. трайни насаждения с етерично-маслени и лекарствени култури от лавандула и маслодайна роза. Полезните ефекти от тази иновативна практика са разнопосочни. Чрез нейното прилагане се облагородява и подпомага биологичното очистване на земеделските земи, като се дава възможност за развитие на устойчив бизнес на местно ниво и осигуряване на по-висок жизнен стандарт на местните общности.

В ключовото направление „иновации на процеси“ могат да се посочат още много добри примери и работещи практики за целена-

сочено развитие на иновационния потенциал на една компания. В голяма минна компания от години намира приложение иновативен подход в управлението. Той позволява проследяване в реално време на процесите в подземния рудник, подобно на тези в откритите рудници. Въведената през 2012 г. интегрирана система на управление в предприятието е новост в сферата на подземния рудодобив в световен мащаб.

Друг пример за успешна иновация е създадената и приложената в дейността на друга компания иновационна технология, представляваща камерно-целикова система за разработване на полезното изкопаемо с последващо запълване на изтетите пространства. Чрез нейното внедряване се постига забележителна трансформация по отношение на работната култура и условията на работната среда. С тази иновация компанията печели второ място за най-иновативна компания за 2016 г. на Четвъртия конкурс за иновации на Съвета по иновации и развитие на технологиите към Българската търговско-промишлена палата, проведен съвместно с Българската академия на науките. [1]

Иновации на процеси, свързани с усъвършенстване на организацията на труда

В това направление може да се посочи внедрената иновация, включваща създаване на лаборатории със споделен ресурс за развойна и приложна дейност на минно-добивните предприятия в регион Средногорие, която е насочена към повишаване на конкурентоспособността и потенциала на местната икономика. В минните предприятия от региона, чрез целенасочено прилагане на политиката за устойчиво развитие, се предоставя информация на заинтересованите страни, свързани с дейността на компанията – служители, инвеститори, правителства, местни общности и гражданско общество.

Друга голяма компания от бранша разработва и прилага система за събиране, оценка и реализиране на идеи от своите служители, наречена „Got it“. Иновацията позволява оценка на идеи за нововъ-

ведения с възвръщаемост на инвестицията до 2 години. Съответната иновация е отличена с наградата за „Иновации на работното място“ за 2015 г. в конкурса „Иновативно предприятие на годината“. В международната група на компанията от 2013 г. се прилага специално разработена политика за устойчиво развитие, която включва ангажименти за социална, корпоративна и екологична отговорност към всички заинтересовани страни – персонала на компанията, местните общности и обществото като цяло. Благодарение на резултатите от внедряването на системата „Got it“ заводът на компанията се отличава с лидерско място в цялата международна група.

През 2011 г. във водеща компания от сектора започва да се изпълнява проект за издаване на ежегоден Доклад за устойчиво развитие във връзка с Глобалната инициатива за отчетност (G4). В него се представя информация за заинтересованите страни, пряко или непряко свързани с дейността на компанията, сред които служители, инвеститори, държавни структури, местни общности и гражданско общество. Посочените добри примери свидетелстват, че е възможно индустриалните предприятия да работят успешно за внедряване на иновационни проекти и подобрения на производствените процеси, целящи осигуряване на здравословна и безопасна работна среда, грижа за околната среда и човешкия потенциал.

Иновации на процеси, свързани с повишаване на ефективността при оползотворяване на природните ресурси

На академично ниво може да се посочи, че преподавателите от Минно-геоложкия университет „Св. Иван Рилски“ работят целенасочено по направление практическо приложение на научно-изследователски програми в предприятията от минерално суровинната индустрия. Така например, в една от водещите минни компании през 2016 г. бе внедрен иновативен подход за комплексно управление на добива и преработката на оловно-цинкови руди. Този иновативен подход осигурява рационално използване на природните ресурси и намаляване на тяхното изчерпване, съобразно съвременните изисквания за устойчиво развитие на отрасъла. Иновацията

е насочена най-вече към флотационния процес, където е създаден и внедрен нов технологичен и реагрегатен режим на дробно подаване на нови нетоксични флотационни реагрегати. В резултат се получават оловни и цинкови концентрати с подобрени качествени характеристики, които отговарят напълно на изискванията за металургична преработка. Описаната технологична иновация е представена за пръв път на международната академична общност на XXIV Световен минен конгрес, състоял се в Рио де Жанейро, Бразилия, октомври 2016 г. [1] и намира успешно приложение в дейността на минното предприятие.

Изводи и препоръки

Оповестените резултати от проучванията по темата за иновативността на икономиката потвърждават острата необходимост от ускоряване на развитието на иновационния потенциал и по-бърз напредък в тази сфера. На практика иновационната система в една страна се предопределя от иновационната активност на предприятията, свързана с техния капацитет и фокус към разработването и реализирането на повече иновации. Затова повишаването на капацитета на предприятията за разработване и внедряване на иновативни продукти, услуги и бизнес модели е необходимо условие за получаване на стратегически предимства, постигане на конкурентоспособност и добри финансово-икономически резултати. Такъв подход е напълно обоснован, тъй като конкурентни предимства в индустриалния сектор се постигат главно чрез създаване, внедряване и дифузия на иновации.

Едни от добрите примери за развитието на иновационния потенциал на предприятията може да се открият в минерално-суровинния сектор. Минно-добивните предприятия реализират различни програми за внедряване на иновации, въпреки глобалната несигурност. Иновативните подходи, които осигуряват рационално използване на природните ресурси и намаляване на тяхното изчерп-

ване, и прилагането на политики за социална, корпоративна и екологична отговорност намират място в организацията и управлението на предприятията от минерално-суровинната индустрия през последните години. Те са една от основните причини да бъде отчетен растеж на сектора, да бъдат създадени подходящи условия за увеличаване на инвестициите и технологично развитие.

Повишаването на капацитета на предприятията за разработване и внедряване на иновативни продукти, услуги и бизнес модели е необходимо условие за получаване на стратегически предимства. В бъдещ план именно иновативните методи и практики могат да се превърнат в още по-голямо конкурентно предимство на минните предприятия. За целта е необходимо да се насърчава иновационната им активност както на местно (регионално), така и на национално равнище. Минните предприятия следва да се насочат към усъвършенстване на техниката и технологиите и организационно-управленския процес, внедрявайки както иновации в производството, така и управлението, за да постигнат още по-висока конкурентоспособност и добри финансово-икономически резултати.

Използвана литература

1. БМГК. *Годишен бюлетин 2015, 2016, 2017*. [http://www.bmgk.bg]

2. Иванова, Д., Р. Попова, Иновациите – основно конкурентно предимство на малките и средните предприятия. В: сп. „Управление и устойчиво развитие" 1/2010 (25), с. 111-119

3. Индустриален Клъстер Средногорие. *Раздел „Новини*", [http://www.srednogorie.eu]

4. Иновации.бг. *Иновационен потенциал на българската икономика*, 2010

5. Иновации.бг. *България в глобалните технологични вериги*. Фондация "Приложни изследвания и комуникации. 2017

6. European Commission. Innovation Union Scoreboard 2010. The

Innovation Union's performance scoreboard for Research and Innovation, 1 February 2011

7. European Commission. European Innovation Scoreboard 2017. [https://www.rvo.nl/sites/default/files/2017/06/European_Innovation_Scoreboard_2017.pdf]

8. Eurostat Database, [https://ec.europa.eu/eurostat/data/database]

9. INSEAD. Global Innovation Index 2009-10. [https://www.globalinnovationindex.org/userfiles/file/GII-2009-2010-Report.pdf]

10. European Innovation Scoreboard, [https://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards_en]

11. The Global Innovation Index 2017. Innovation Feeding the World, Tenth Edition, Cornell University, INSEAD, and the World Intellectual Property Organization, 2017.

12. World Economic Forum, The Global Competitiveness Report 2017 – 2018, [http://reports.weforum.org/global-competitiveness-index-2017-2018/]

Контакти:

Бориславa Гълъбова

E-mail: b.galabova_mgu@abv.bg

МОДИФИЦИРАНИ ПОКАЗАТЕЛИ ЗА ОЦЕНКА НА ИНВЕСТИЦИОННИ ПРОЕКТИ

Гл. ас. д-р Милчо Близнаков
Катедра „Индустриален бизнес“
Икономически университет – Варна

Резюме

В доклада се разглежда приложението на модифицираният показател за нетна настояща стойност при оценката на инвестиционни проекти. Дискутират се причините и необходимостта от използването им както и тълкуването на получените стойности.

Ключови думи: дисконтирани парични потоци, модифицирана нетна настояща стойност, реинвестиране.

MODIFIED INDICATORS FOR THE ASSESSMENT OF INVESTMENT PROJECTS

Chief assist. prof. Milcho Bliznakov, PhD
Department of Industrial Business
University of Economics – Varna

Abstract

The report examines the application of the modified net present value in the assessment of investment projects. The reasons and necessity of using them as well as the interpretation of the obtained values are discussed.

Key words: Discounted cash flows, Modified net present value, Reinvestment.

Методите на дисконтираните парични потоци са широко признати в теорията и използвани в практиката при оценката на инвестиционни проекти. Нетната настояща стойност (NPV) и вътрешната норма на възвръщаемост (IRR) са сред най-използваните показатели за финансова обосновка на инвестиции.

Инвеститорите използват правилото, че един проект може да се реализира, ако NPV>0 или IRR>r. И двата показателя дават непро-

тиворечива информация за ефективността на проектите. Ако нетната настояща стойност е положителна /неотрицателна/, тогава винаги вътрешната норма на възвръщаемост е по-висока или равна на нормата на дисконтиране. При сравняване на инвестиционни алтернативи е възможно да се получи противоречие между двата показателя, изразяващо се във разминаване на оценките за ефективността на проектите.

За разрешаването на това противоречие може да се използват два подхода. Първо, използване на инкременталните парични потоци при сравняването на алтернативите и второ, използване на модифицирани показатели.

Противоречието между показателите се дължи на различните предположения по отношение на реинвестирането на междинните парични потоци. Различни автори[1] [2] коментират този проблем в специализираните научни издания. При изчисляването на NPV се предполага, че свободните междинни парични потоци ще бъдат реинвестирани за срок до края на икономическия живот на проекта с възвръщаемост, равна на нормата на дисконтиране. Докато при вътрешната норма на възвръщаемост реинвестирането на паричните потоци се осъществява с доходност, равна на самата вътрешна норма на възвръщаемост. И двете предположения могат да бъдат подложени на критика, при което се стига до идеята за модифицираните показатели. Ревизирането на първото предположение обосновава използването на модифицираната нетна настояща стойност (MNPV), а ревизирането на второто – на модифицираната вътрешна норма на възвръщаемост (MIRR). В научната литература и в практиката се отделя по-голямо внимание на MIRR като има и вградена финансова функция в електронните таблици.

---

1 Dudley, Carton L. Jr. 1972. A Note on Reinvestment Assumptions in Choosing Between Net Present Value and Internal Rate of Return. Journal of Finance 27 (4): 907–915.

2 Biedleman, Carl R. 1984. Discounted Cash Flow Reinvestment Rate Assumption. Engineering Economist 29 (2): 127–139.

Идеята за модифицираната нетна настояща стойност е сравнително нова и е изложена от McClure и Girma [3] през 2004 г. по-късно Orsag и McClure[4]. Изтъкват се възможностите на показателя и предимствата му пред немодифицирания.

Обикновено, при проекти с положителна стойност на NPV, нормата на дисконтиране е по-ниска от вътрешната норма на възвръщаемост, при което са изпълнени две неравенства: NPV>0 и r<IRR.

Нормата на дисконтиране се определя от икономическите условия, в които се реализира инвестицията, които са детерминирани от средната възвръщаемост за отрасъла, инфлацията, риска и други фактори. Тя може да се определи като алтернативна цена на капитала или възвръщаемостта при реализацията на друг проект със сходна характеристики и риск или като средна претеглена цена на капитала (WACC). В първия случай положителната стойност на NPV означава, че инвеститорът ще получи допълнителен доход над средната възвръщаемост, а при втория, че ще получи положителен доход след погасяване на задълженията към кредиторите и акционерите.

Може да се предположи, че алтернативната доходност е по-висока от WACC поради следните причини:

Първо, дори и при предположенията на модела на Моделиани и Милър за капиталовата структура, основание за такова предположение е сравнително по-ниската цена на дълговото финансиране в сравнение със собствения капитал и наличието на корпоративни данъци, които намаляват цената на кредитирането.

Второ, възвръщаемостта на активите (ROA) на ефективните проекти като правило е по-висока от WACC да бъде изпълнено

[3] McClure, Kenneth G., and Paul Berhanu Girma. 2004. Modified net present value (MNPV), A New Technique for Capital Budgeting. Special Conference Issue (December), Zagreb International Review of Economics and Business 7: 67–82.

[4] Orsag, Silvije; G. McClure, Kenneth (2013) : Modified net present value as a useful tool for synergy valuation in business combinations, UTMS Journal of Economics, ISSN 1857-6982, Vol. 4, Iss. 2, pp. 71-77

изискването за положителна NPV. Равенството означава, че NPV=0, което по-скоро е изключение, защото фирмите като правило се въздържат от проекти с нулева стойност на NPV поради завишения риск.

Нормата на дисконтиране може да се определи като претеглена цена на капитала на фирмата, която зависи от цената на финансиране със заемен и собствен капитал, структурата на капитала и данъчната ставка. Определената по този начин положителната нетна настояща стойност гарантира, че проекта ще може да осигури необходимата възвръщаемост за кредиторите и собственици на проекта. Възвръщаемостта при реинвестиране на паричните потоци от своя страна, зависи от инвестиционните алтернативи, с които разполага фирмата. Обикновено, тяхната възвръщаемост е равна или по-висока от претеглената цена на финансиране. Това означава, че определената чрез претеглената цена на финансиране NPV подценява проектите, което предполага, че за правилната оценка на ефективността на инвестициите трябва да се използва показателя MNPV.

Теоретичен модел

Различията между NPV и MNPV се основава на предположението за реинвестиране на междинните парични потоци. NPV е разлика между сегашната стойност на нетните парични (PV) потоци и стойността на инвестицията (I) и може да се представи чрез следното уравнение:

$$NPV = PV - I \quad (1)$$

При определянето на сегашното стойност паричните потоци се осъвременяват с норма на дисконтиране (r):

$$PV = \sum \frac{NCF_t}{(1+r)^t} \text{ или } PV = \sum NCF_t \,.\, (1+r)^{-t} \quad (2)$$

Или ако паричните потоци са анюитетни сегашната стойност се изчислява като произведение от нетните парични потоци и анюитетния множител (AF) за съответния брой години и норма на дис-

контиране.

$$PV = NCF.AF_{r,T} \quad (3)$$

Ако умножим числителя и знаменателя на формула (2) с $(1+r)^T$, стойността на израза няма да се промени и за сегашната стойност се получава:

$$PV = \frac{\sum NCF_t .(1+r)^{T-t}}{(1+r)^T} \quad (4)$$

Изразът в числителя на горната формула представлява сумата от бъдещите стойност на нетните парични потоци към края на последната година (Т) от икономическия живот на проекта, реинвестирани с доходност, равна на нормата на дисконтиране. Паричният поток от първата година ще се реинвестира за срок от Т-1 години и неговата бъдеща стойност към края на периода на експлоатация ще бъде $NCF_1.(1+r)^{T-1}$. Паричният поток от втората година ще се реинвестира за срок от Т-2 години и неговата бъдеща стойност към края на периода на експлоатация ще бъде $NCF_1.(1+r)^{T-2}$ и т.н. до паричният поток от последната година (Т), който няма да промени стойността си, защото срокът на реинвестиране е Т-Т=0 и $(1+r)^0 = 1$. Тогава NPV може да се представи чрез следната алтернативна формула:

$$NPV = \frac{\sum NCF_t .(1+r)^{T-t}}{(1+r)^T} - I_0 \quad (5)$$

При този вариант на формулата (5) се вижда, че е в сила предположението, че междинните нетни парични на проекта потоци трябва да се реинвестират за срок до края на последната година с доходност, равна на нормата на дисконтиране.

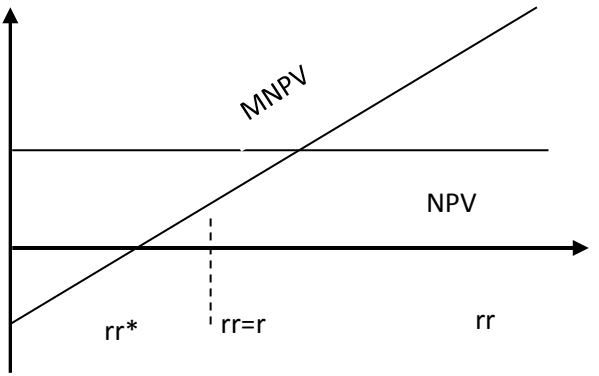
При ревизиране на предположението за възвръщаемостта при реинвестиране на междинните парични потоци можем да заменим (r) в числителя с (*rr)*, което е възвръщаемост при реинвестиране, формула (5) придобива следния вид:

$$MNPV = \frac{\sum NCF_t .(1+rr)^{T-t}}{(1+r)^T} - I_0 \quad (6)$$

При замяната на нормата на дисконтиране с възвръщаемостта

при реинвестиране на паричните потоци (reinvestment rate), нетната настояща стойност се превръща в модифицирана (MNPV). Докато NPV се определя като превишение на дисконтираните парични потоци над стойността на инвестициите, то модифицираната стойност е превишение на осъвременената стойност на реинвестираните парични потоци към края на експлоатационния (прогнозния) период над стойността на инвестициите.

При модифицираната стойност на показателя възможността за реинвестиране на междинните парични потоци увеличава (намалява) тяхната сегашна стойност, когато нормата на възвръщаемостта превишава (е по-ниска от) нормата на дисконтиране. Бъдещата стойност на междинните потоци е по-висока (по-ниска) от немодифицирания показател.



Фиг. 1. Стойност на MNPV и NPV при различни стойности на rr

На фигура 1 са представени възможните съотношения между MNPV и NPV (вертикална ос) в зависимост от възвръщаемостта на реинвестиране (rr) (хоризонтална ос). При стойности на rr от 0 до rr* MNPV е с отрицателна стойност. Ако Rr=rr*, тогава MNPV=0. Ако rr=r, тогава MNPV=NPV. При 0<rr<rr* е изпълнено неравенството MNPV<0<NPV.

Проектът не трябва да се приема за изпълнение ако rr<rr*, защото MNPV е отрицателна величина. При rr*<rr<r е изпълнено 0<MNPV<NPV.

За всички стойности на rr<r стойността на MNPV е по-ниска от стойността на NPV, поради което използването на NPV надценява проектите. При rr>rr* е изпълнено неравенството 0<NPV<MNPV. За всички стойности на rr>r стойността на MNPV е по-висока от стойността на NPV, поради което използването на NPV подценява проектите.

Стойността на rr* е критична стойност, при която MNPV е равна на нула. Под тази стойност проекта ще реализира отрицателна MNPV и инвеститорът ще реализира загуби.

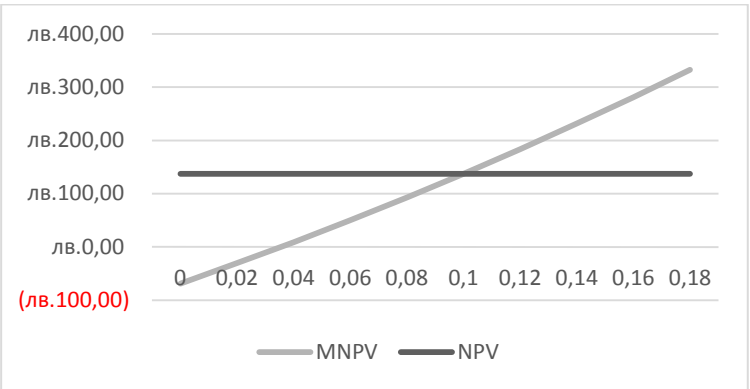
$$MNPV = \frac{\sum NCF_t .(1+rr^*)^{T-t}}{(1+r)^T} - I_0 = 0 \qquad (7)$$

Тя може да се определи чрез линейна интерполация чрез следната формула:

$$rr^* = rr_1 + (rr_2 - rr_1).\frac{MNPV_1}{MNPV_1 - MNPV_2} \qquad (8)$$

Пример:

На фигура 2 е показана стойността на MNPV и NPV на примерен проект на стойност 1000 и анюитетни парични потоци за 5 години със стойност 300, при норма на дисконтиране 10% и норма на реинвестиране от 0% до 18%. Нетната настояща стойност на проекта е 137,24, вътрешната норма на възвръщаемост 15,24%.



Фиг. 2 Стойности на MNPV и NPV при rr от 0 до 0,18

Разликата между стойностите на модифицирания и немодифи-

цирания показатели се определя от разликата между нормата на възвръщаемост на реинвестиране и нормата на дисконтиране (rr и r), срока на експлоатация или прогнозиране и разположението на паричните потоци във времето. При по-дълги срокове на експлоатация модифицираният показател расте по-бързо от немодифицирания.

Теоретично и практически са възможни следните варианти на използване на междинните парични потоци:

Първо, междинните парични потоци се съхраняват в банкова сметка с лихва, приблизително равна на нула. В края на петата година се използват за реализацията на инвестиционен проект. Бъдещата стойност на паричните потоци в края на петата година е 1500, а осъвременената им стойност при норма на дисконтиране 10% е 931,68 и MNPV е отрицателна -68,32.

Второ, паричните потоци се реинвестират в ДЦК с възвръщаемост от 2%. Бъдещата стойност е 1521,61, осъвременената 969,39, а MNPV е отново отрицателна – 30,61.

Трето, паричните потоци се реинвестират в алтернативен проект с доходност, равна на нормата на дисконтиране (10%). Бъдещата стойност е 1831,57, осъвременената 1137,24 и MNPV 137,24, която е равна на немодифицираната стойност.

Четвърто, паричните потоци се реинвестират с възвръщаемост от 12%, която е между нормата на дисконтиране и вътрешната норма на възвръщаемост. Бъдещата стойност е 1 905,85, осъвременената 1 183,39 и MNPV 183,39, която е по-висока на немодифицираната стойност.

Пето, паричните потоци се реинвестират с възвръщаемост от 15%, която е равна на вътрешната норма на възвръщаемост. Бъдещата стойност е 2 022,71, осъвременената 1 255,95 и MNPV 255,95, която е по-висока на немодифицираната стойност.

Критичната възвръщаемост при реинвестиране (rr*) може да се определи чрез меню “Goal seek” на Excel или чрез познатия метод на линейна интерполация. От направените по-рано изчисления оп-

ределихме отрицателна стойности на MNPV при rr=2% и положителна при rr=10%, съответно -30,61 и 137,24, което е достатъчно за прилагане на формулата за линейна интерполация:

Като заместим във формулата получаваме за rr*:

$$rr^* = 2\% + (10\% - 2\%).\frac{-30{,}61}{-30{,}61 - 137{,}24} = 3{,}46\%$$

Този резултат означава, че междинните парични потоци трябва да се реинвестират с минимална възвръщаемост от 3,46% годишно за да се постигне положителна MNPV.

Определената критична стойност чрез меню “Goal seek” е 3,55% и е малко по-висока от определената стойност чрез линейна интерполация поради конвексност на функцията.

MNPV>NPV, когато $rr>r$ и обратно. При използването на NPV може да се допусне надценяване или подценяване на проектите и отхвърлянето им, когато нетната настояща стойност е отрицателна.

Таблица 1

Стойности на MNPV

	r										
rr	**0**	**0,02**	**0,04**	**0,06**	**0,08**	**0,1**	**0,12**	**0,14**	**0,16**	**0,18**	**0,2**
0	500	359	233	121	21	-69	-149	-221	-286	-344	-397
0,02	561	414	283	167	63	-31	-114	-189	-257	-318	-373
0,04	625	472	336	214	106	9	-78	-156	-226	-290	-347
0,06	691	532	390	264	151	50	-40	-122	-195	-261	-320
0,08	760	594	447	315	198	93	-1	-86	-162	-231	-293
0,1	832	659	505	369	247	137	39	-49	-128	-199	-264
0,12	906	726	566	424	297	183	81	-10	-93	-167	-234
0,14	983	796	630	482	350	231	125	30	-56	-133	-203
0,16	1 063	869	696	542	404	281	171	72	-18	-98	-171
0,18	1 146	944	764	604	461	333	218	115	22	-62	-137
0,2	1 232	1 022	835	668	519	386	267	159	63	-24	-103

В таблица 1 са изчислени стойностите на MPNV при различни

стойности на r и rr. При норма на дисконтиране до 8% MNPV е винаги положителна независимо от възвръщаемостта на реинвестирането. При 10% дисконтиране необходимата възвръщаемост е 3,5%, при 12% дисконтиране е 8%, при 14% е 12,5% при 16% е 17% и т.н. В условията на този пример нарастването на нормата на дисконтиране с 2% изисква увеличение на възвръщаемостта на реинвестиране с около и над 4%.

Изводите, които може да се направят са следните:

1. Модифицираната настояща стойност е общ случай по отношение на немодифицираната стойност. NPV може да се възприеме като частен случай на MNPV, при който възвръщаемостта при реинвестирането на междинните парични потоци е равна на нормата на дисконтиране.

2. Прилагането на немодифицирания показател може да подцени или надцени инвестиционните алтернативи и да ограничи инвестиционната активност на фирмите.

3. Модифицираният показател определя по-правилно ефективността на инвестициите и по-голям брой проекти ще бъдат ефективни и ще бъдат реализирани от фирмите.

Използвана литература

1. Orsag, Silvije; G. McClure, Kenneth (2013) : Modified net present value as a useful tool for synergy valuation in business combinations, UTMS Journal of Economics, ISSN 1857-6982, Vol. 4, Iss. 2, pp. 71-77

2. Biedleman, Carl R. 1984. Discounted Cash Flow Reinvestment Rate Assumption. Engineering Economist 29 (2): 127–139.

3. Dudley, Carton L. Jr. 1972. A Note on Reinvestment Assumptions in Choosing Between Net Present Value and Internal Rate of Return. Journal of Finance 27 (4): 907–915.

4. McClure, Kenneth G., and Paul Berhanu Girma. 2004. Modified net present value (MNPV), A New Technique for Capital Budgeting.

Special Conference Issue (December), Zagreb International Review of Economics and Business 7: 67–82.

Контакти:
Гл. ас. д-р Милчо Петкова Близнаков
Е-майл: mbliznakov@ue-varna.bg

ИНТЕРНЕТ ПРИСЪСТВИЕ НА ПРОИЗВОДИТЕЛИТЕ НА ГОРНО ОБЛЕКЛО ВЪВ ВАРНЕНСКА ОБЛАСТ

Д-р Доника Стоянова
Център за качество на обучението
Икономически университет – Варна
Х. ас. Петър Петров
Катедра „Управление и администрация“
Икономически университет – Варна

Резюме

Адекватното присъствие в онлайн пространството е фактор за развитието и просперитета на всяка една организация. Основна цел на настоящото изследване е да установи интернет присъствието на предприятията, произвеждащи горно облекло на територията на Варненска област, посредством проучване на техните уебсайтове, активности в социалните мрежи и регистрации в уеб каталози. Набелязани са мерки за подобряване на онлайн присъствието на изследваните предприятия.

Ключови думи: интернет присъствие, уебсайт, горно облекло.

INTERNET PRESENCE OF THE PRODUCERS OF OUTERWEAR IN VARNA DISTRICT

Donika Stoyanova, PhD
Petar Petrov
Department of Management
University of Economics - Varna

Abstract

The adequate presence in the web space is a factor in the development and prosperity of any organization. The aim of the study is to investigate the Internet presence of the companies producing outwear on the territory of the Varna district, by studying their websites, social networking activities and web catalog registrations. Measures have been identified to improve the online presence of the enterprises.

Key words: Internet presence, website, outwear.

1. Увод

„Най-доброто място да скриеш труп е на втора страница в Google“ – гласи известна в онлайн пространството шега. В интерес на истината, достигането дори до втора страница на известната търсачка не е лека задача, още повече, че предполага редица активности от страна на организациите, за да бъдат налични и намирани онлайн. В съвременната дигитална епоха интернет присъствието определено е ключова задача на всеки бизнес с амбиции за развитие и просперитет. По данни НСИ[1], през 2017 г. 67,3 % от домакинствата на България имат достъп до Интернет, което създава предпоставки той да бъде основен информационен източник за населението на страната. Липсата на интернет присъствие на дадена организация я прави в голяма степен невидима за света и за потенциалните ѝ клиенти.

Това важи в голяма степен за производителите на горно облекло. По данни от проучване на Евростат за нагласите на интернет-потребителите в Евросъюза през 2017 г.[2], по-голямата част от покупките на европейските електронни купувачи (приблизително 64%) включват дрехи и спортни стоки. У нас този процент е значително по-скромен (около 14%), но за сметка на това се забелязва устойчивост в заявките в Гугъл от територията на страната, свързани с търсене на резултати, касаещи бранша[3]. Но възможността организацията да бъде открита в уеб-пространството определено няма значение единствено за осъществяване на продажби на дребно, но в много по-голяма степен за контакти с ключови клиенти на едро.

В тази връзка предмет на настоящото изследване е интернет

---

1 Достъп на домакинствата до интернет. Национален статистически институт. 08.12.2017 [дата на последен достъп: 30.09.2018 г.]. Достъпно на http://www.nsi.bg/bg/content/2808/достъп-на-домакинствата-до-интер-нет.

2 E-commerce statistics for individuals. Eurostat. December 2017 [дата на последен достъп: 30.09.2018 г.]. Достъпно на https://ec.europa. eu/eurostat/statistics-explained/index.php/E-commerce_statistics_for_ individuals#General_overview.

3 Explore what the world is searching. Google Trends. [дата на последен достъп: 30.09.2018 г.] Достъпно на https://trends.google.com/.

присъствието на предприятията от група С 14.13 Производство на горно облекло, без работно във Варненска област. Обект на проучването са най-големите 30 фирми от бранша, опериращи в региона, ранжирани по признак нетни приходи от продажби, в качеството им на субекти с най-голяма активност. Цел на изследването е да се установи състоянието на интернет присъствието на изследваните фирми и при необходимост да се изведат препоръки за неговото подобряване.

2. Същност на понятието „интернет присъствие“ и методика за провеждане на проучването

Под „онлайн присъствие“ на дадена организация в най-широк смисъл се разбира наличие на публикувана информация за нея в уеб-пространството. От своя страна то може да се раздели на две основни групи: контролирано от организацията онлайн присъствие (публикувани от организацията уебсайт, блог, поддържани социални мрежи, PR публикации, онлайн реклама и др.) и неконтролирано онлайн присъствие (публикации на онлайн медии за компанията, без те да са съгласувани с нея; коментари за нея в сайтове за оценка, форуми, блогове; регионални информационни каталози и др.). От своя страна контролираното онлайн присъствие се подразделя на перманентно (поддържане на уеб-сайт, профили в социалните мрежи, присъствие в каталози и др.) и кампанийно (рекламни и PR активности с краткотраен характер). За целите на настоящата разработка под „онлайн присъствие“ ще разбираме първата дефинирана група, а именно контролираното от компанията онлайн присъствие.

Както вече беше подчертано, понастоящем онлайн присъствието се разпростира далеч отвъд наличието на фирмен уебсайт. Според Jantsch постигането на тотално онлайн присъствие предполага преминаването през седем основни етапа: създаване на платформа със съдържание; оптимизация за търсещите машини (SEO); имейл маркетинг; маркетинг в социалните мрежи; онлайн реклама; създа-

ване на мобилни приложения и локализации; анализи и приспособяване[4]. Изследването на всички от посочените категории за нуждите на производителите на горно облекло обаче е трудно, предвид динамичния характер на част от тях. При подобно проучване Rowley се спира единствено на провеждането на контент анализ на фирмените сайтове на търговците на дребно на облекла в Обединеното кралство[5]. Popovic & Rondovic изследват уебсайтовете и Facebook активността на 54 компании в Черна Гора, като за целите на използваната от тях методика въвеждат два индекса: web assessment index и Facebook assessment index[6]. Аналогично проучване във водещи румънски компании извършват и Talpau и колектив, които допълват анализа и с присъствието на организациите в социалната мрежа Tweeter[7]. Ние считаме, че при изследването на онлайн присъствието при производителите на горно облекло във Варненска област е добре да се спрем на три основни момента: наличие и съдържание на уеб-сайт, присъствие и активност в социалните мрежи, регистрация в онлайн каталози.

Наличието на уебсайт е строго препоръчително изискване към всяка компания, която желае да бъде разпознавана онлайн. Трябва да се има предвид, че неговите дизайн и съдържание в голяма степен влизат в ролята на „визитна картичка“ на организацията и предоставяните от нея продукти и услуги. Според Хаджиевеличков „очакванията относно качеството на продуктите в голяма степен са свързани с потребителските възприятия за качеството, за чието формиране фирмените уебсайтове могат да имат значима роля[8]“.

---

4 Jantsch, J. 7 Essential Stages of a Total Online Presence. [online]. Duct Tape Marketing. [дата на последен достъп: 6.10.2018 г.]. Достъпно на https://www.ducttapemarketing.com/.

5 Rowley, J. Online Branding Strategies of UK Fashion Retailers. Internet Research. 2009, Vol. 19 No.3, 348-369.

6 Popovic, Z., & Rondovic, B. Economic Annals-XXI. 2015, 5-6, 68-73.

7 Talpau, A., G. Bratucu, T. Vierasu. Top Romanian Brands Online Presence – Behavior and Success Strategies. RRM. 2013, 2, 13-23.

8 Хаджиевеличков, Ст. Теоретичен модел за управление на възприеманото продуктово качество. Сп. Известия. 2011, бр. 1, 124-137.

От тази гледна точка сме на мнение, че сайтовете на проучваните компании е удачно да бъдат разгледани в следните разрези:

- вид на сайта – статичен (със сравнително постоянно съдържание) или динамичен (снабден със система за управление на съдържанието, улесняваща неговата актуализация и създаваща предпоставки за наличието на някои подпомагащи потребителите функции). Динамичният сайт предоставя по-гъвкави възможности за комуникация с аудиторията.
- използване на адаптивен уеб-дизайн – доколко организацията желае да достигне ефективно до своите потребители, ползващи мобилни устройства;
- наличие на онлайн магазин - за да се проследи доколко компаниите използват уеб-пространството и за реализиране на продажби. Според проучване на Fischer и колектив „голяма част от собствениците на малък бизнес не се възползват от всички предимства на Интернет, което възпрепятства тяхното преминаване към осъществяването на електронна търговия[9]“.

Социалните медии могат да бъдат дефинирани като „високо интерактивни платформи, чрез които хората и общностите споделят, съвместяват, обсъждат и променят създадено от потребителите съдържание и го споделят с приятели и последователи[10]“. В състояние са да осигурят на организациите бърза комуникация с голям брой потенциални и настоящи клиенти, поради което са мощен инструмент за подсилване на онлайн присъствието на фирмите. Предмет на провежданото проучване са: каква част от фирмите поддържат профили в социалните мрежи и в кои от тях; какво е съдържанието на публикациите, които споделят в тях – активности по отношение на: продукти; промоции; точки за продажби; въпроси от

---

9 Foscher, J., A. Craig, J. Bentley. Moving from Web Presence to E-commerce. Electronic Markets. 2007, 17 (4), 253-262.

10 Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P. and Silvestre, B. S. Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. Business Horizons. 2011, 54(3), 241-251.

клиенти; за задържане на вниманието.

Присъствието на фирмите в уеб-каталозите е последното направление на провеждане на анализа. Каталозите се явяват помощни средства за популяризиране дейностите и уеб-сайтовете на организациите, но често са единственото място, в което последните са видими онлайн. Те обикновено са безплатни или нискобюджетни при ползване, но основни техни недостатъци са ограничената информация, която може да се помества в тях, както и факта, че от страна на фирмите често се пропуска актуализацията на тяхното съдържание. Предмет на изследването е каква е активността на компаниите за регистрация в каталози и кои са най-предпочитаните от тях.

От гледна точка на описаното дотук, дефинираме пет нива на онлайн присъствие, които следва да бъдат установени:

1) Липса на интернет присъствие. В Интернет пространството не е публикувана никаква информация за фирмата (публикациите на информация и отчети в Търговски регистър не се вземат предвид).

2) Минимално интернет присъствие – фирмата притежава единствено регистрации в уеб-каталози;

3) Базисно интернет присъствие – наличие на статичен уеб-сайт;

4) Разширено интернет присъствие – наличие на динамичен уеб-сайт, използване на адаптивен дизайн и/или поддържане на профили в социалните мрежи;

5) Засилено интернет присъствие – наличие на онлайн магазин.

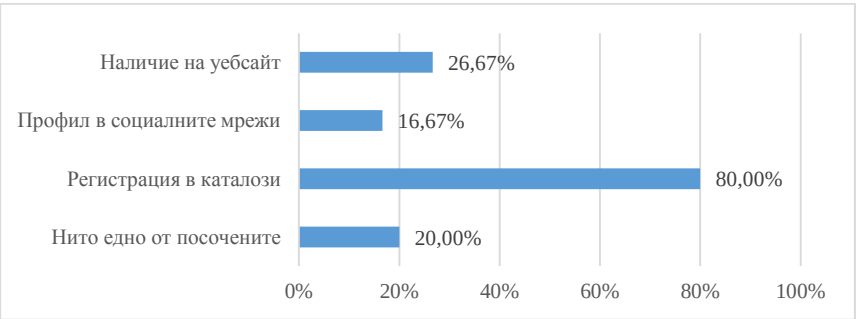
Така изброените направления за анализ са приложени по отношение на организациите, произвеждащи горно облекло във Варненска област.

3. Резултати от проведеното изследване

Проучването е реализирано през месец август 2018 година, като негов обект са 30-те най-големи фирми, произвеждащи горно об-

лекло във Варненска област, ранжирани по признак нетни приходи от продажби[11]. Използвани са методите на наблюдението и експертната оценка, като в качеството на експерти се включват авторите на настоящата публикация.

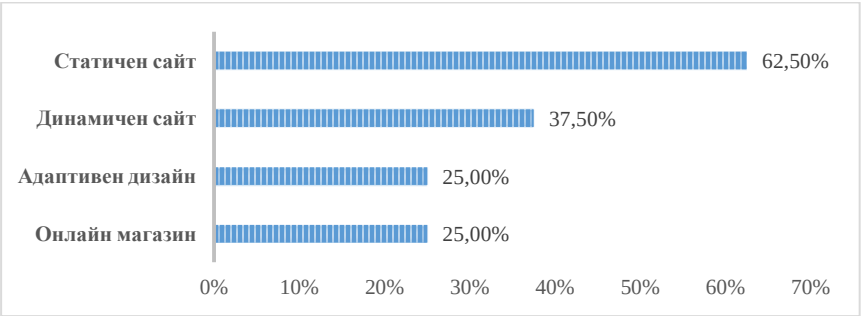
Окрупнените резултати са представени на фигура 1. Установява се, че едва 26,67% от предприятията притежават фирмен уебсайт, а 16,67% взаимодействат с аудиторията посредством социалните мрежи. 80% от фирмите са регистрирани в онлайн каталози, докато 20% не притежават или практикуват нито едно от посочените. Констатира се, че много малка част от най-оборотните предприятия в бранша, опериращи във Варненски регион, предоставят подробна информация за себе си и предоставяните от тях продукти в интернет пространството, както и са склонни да поддържат активна връзка с потребителите посредством социалните мрежи.



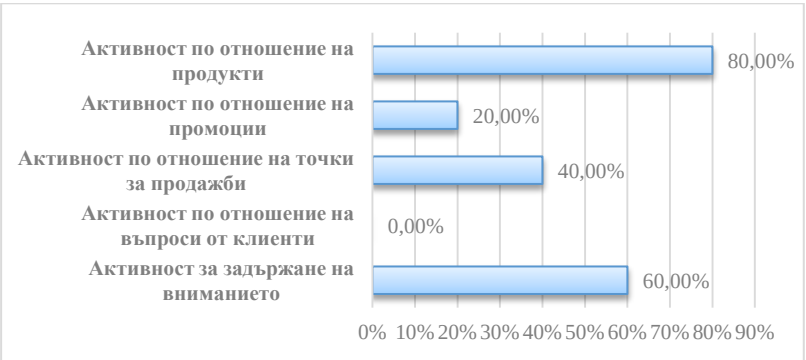
Фиг. 1. Цялостно онлайн присъствие на изследваните предприятия

Що се отнася до наличните интернет сайтове, резултатите показват (фиг. 2), че 62,5% от тях са статични, 37,5% - динамични, 25% притежават адаптивен дизайн и съответно 25% съдържат секция, чрез която клиентът може директно да пазарува. Установява се нисък процент на интерактивност и улесняващи потребителя функции сред разглежданите уебсайтове. Фирмите почти не се възползват от възможността да продават своята продукция онлайн.

[11] Данните са предоставени от Националния статистически институт.



Фиг. 2. Вид и специфика на наличните уебсайтове на изследваните предприятия

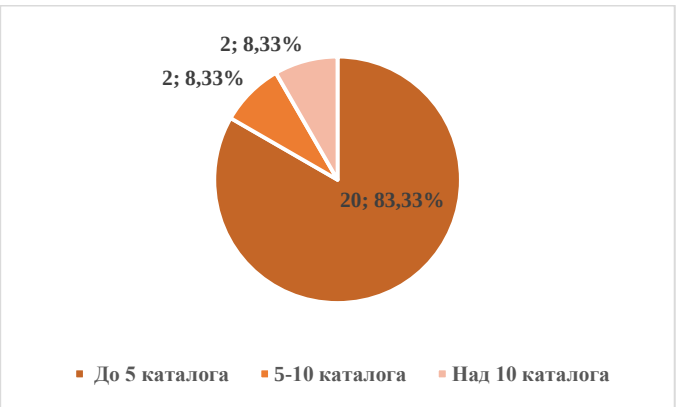


Фиг. 3. Активност на изследваните предприятия във Facebook

Организациите, които имат регистрации в социалните мрежи, предпочитат основно Facebook за поддържане на своя профил. Единствено една от фирмите притежава допълнителни акаунти в Tweeter, Pinterest и Instagram. В своите профили производителите на горно облекло споделят информация (фиг. 3) основно за предлаганите от тях продукти (80%), както и се публикуват различни постове за задържане на вниманието към страницата (поздравления за настъпващи празници и подобни) (60%). Впечатление прави, че нито една от организациите през последната година не е използвала „стената“ на профила си за отговори на въпроси от клиенти, което навежда на мисълта, че или клиентите не са активна страна във

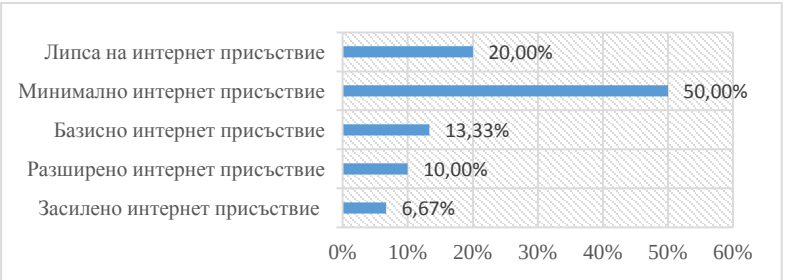
Facebook комуникацията, или обменът на информация с тях се осъществява на базата на лични съобщения, което пак е загатване за недостатъчно ангажирана клиентска маса.

Що се отнася до регистрацията на организациите в каталози (фиг. 4), 83,33% от избралите тази опция са предпочели да публикуват информация за себе си в до 5 портала, 8,33% - между 5 и 10, а останалите са заложили на голям брой публикации, като са подбрали над 10 от наличните информационни сайтове. Като най-предпочитани места за регистрация се очертават международният портал www.infobel.com (54,17%) и българският моден портал http://www.fashion.bg/ (33,33%), като останалите регистрации са пръснати сред над 23 онлайн каталога. Като цяло се констатира липса на единен, браншови каталог, в който да се регистрират всички организации, желаещи да достигнат поне минимално интернет присъствие.



Фиг. 4. Активност на изследваните предприятия за регистрация в каталози

Като цяло интернет присъствието на най-оборотните организации, произвеждащи горно облекло във Варненска област може да бъде обобщено на фигура 5.



Фиг. 5. Интернет присъствие на 30-те най-оборотни фирми, произвеждащи горно облекло във Варненска област

Забелязва се, че преобладават фирмите, чието интернет присъствие е или на минимално ниво, или изобщо липсва. Базисно присъствие притежават 13,33% от изследваните предприятия, а разширено и засилено – едва 10% и 6,67%.

На базата на проведените анализи може да бъде направен извода, че интернет присъствието на най-резултатите фирми от бранша в разглеждания регион е крайно недостатъчно. Залага се основно на регистрация в онлайн каталози, които от информационна гледна точка предоставят силно ограничени възможности. Фирмен уебсайт в болшинството случаи липсва, както и активност в социалните мрежи. Необходимо е да бъдат предприети действия за повишаване на онлайн присъствието на предприятията от бранша.

4. Възможности за подобряване на интернет присъствието на производителите на горно облекло във Варненски регион

За повишаването на интернет присъствието на изследваните организации силно препоръчваме фирмите да създадат собствени уебсайтове. Изготвянето на подобен вид „визитна картичка“ прави организацията видима и разпознаваема в уеб пространството. В случай че бюджетът на предприятието е силно ограничен, са налице безплатни алтернативи от рода на www.wix.com, повечето от които притежават и безплатни инструменти за изграждане на уебсайта.

Независимо от риска това да доведе до някои ограничения, свързани с функционалности и разпознаване от търсещите машини, при подходяща комбинация с регистрация в каталози и присъствие в социалните мрежи, тези недостатъци могат да се избегнат.

Поддържането на страници в социалните мрежи също не бива да се подценява. В някои случаи те могат да заместят донякъде липсата на уебсайт, като предоставят възможности за: представяне на аудиторията базисна информация за компанията; за публикуване на новини и презентиране на продукти; както и за бърза обратна връзка с клиентите. Facebook предоставя дори инструменти за осъществяване на продажби. При организациите, чиито продажби са ориентирани към краен потребител, се препоръчва засилване на активността в социалните мрежи и стремеж към ангажиране на аудиторията при комуникацията посредством тях.

За повишаване ефективността на ползваните онлайн каталози предлагаме обособяването на браншови портал, който да се превърне в притегателно място за регистрация на фирмите. По този начин организациите ще могат да бъдат по-лесно откриваеми в уеб пространството, дори и да са заложили на минимално интернет присъствие.

5. Заключение

Липсата или незначителното интернет присъствие през XXI век би трябвало да е по-скоро изключение, отколкото правило. Проведеното изследване установи сериозно изоставане в това отношение при производителите на горно облекло във Варненски регион с най-висок размер на приходите от продажби. Организациите залагат основно на регистрация в онлайн каталози, като малка част от тях поддържат фирмени уебсайтове и профили в социалните мрежи. Набелязаните в публикацията мерки предлагат решения, в това число и нискобюджетни, придържането към които може да направи много производители по-видими в уеб-пространството от техните настоящи и потенциални клиенти.

Използвана литература

1. Хаджиевеличков, Ст. Теоретичен модел за управление на възприеманото продуктово качество. Сп. Известия. 2011, бр.1, 124-137.

2. Foscher, J., A. Craig, J. Bentley. Moving from Web Presence to E-commerce. Electronic Markets. 2007, 17 (4), 253-262.

3. Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P. and Silvestre, B. S. Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. Business Horizons. 2011, 54(3), 241-251.

4. Popovic, Z., & Rondovic, B. Economic Annals-XXI. 2015, 5-6, 68-73.

5. Rowley, J. Online Branding Strategies of UK Fashion Retailers. Internet Research. 2009, Vol. 19 No.3, 348-369.

6. Talpau, A., G. Bratucu, T. Vierasu. Top Romanian Brands Online Presence – Behavior and Success Strategies. RRM. 2013, 2, 13-23.

7. Достъп на домакинствата до интернет. Национален статистически институт. 08.12.2017 [дата на последен достъп: 30.09.2018 г.]. Достъпно на http://www.nsi.bg/bg/content/2808/достъп-на-домакинствата-до-интернет.

8. E-commerce statistics for individuals. Eurostat. December 2017 [дата на последен достъп: 30.09.2018 г.]. Достъпно на https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/E-commerce_statistics_for_individuals#General_ overview.

9. Explore what the world is searching. Google Trends. [дата на последен достъп: 30.09.2018 г.] Достъпно на https://trends.google.com/.

10. Jantsch, J. 7 Essential Stages of a Total Online Presence. [online]. Duct Tape Marketing. [дата на последен достъп: 6.10.2018 г.]. Достъпно на https://www.ducttapemarketing.com/.

Контакти:

Доника Георгиева Стоянова

E-mail: donika.stoyanova@ue-varna.bg

Петър Красимиров Петров

E-mail: p.k.petrov@ue-varna

НЯКОИ ФИНАНСОВИ АСПЕКТИ НА УСТОЙЧИВОТО РАЗВИТИЕ ЗА БЪЛГАРСКИТЕ ИНДУСТРИАЛНИ КОМПАНИИ

Гл. ас. д-р Красимира Найденова
Катедра „Финанси“
Икономически университет – Варна

Резюме

Оценката на акционерите за представянето на индустриалните компании е важна за бъдещото финансиране на дружествата. Българският и инвеститорите, но фондов пазар е неликвиден и непривлекателен за емитентите предоставя някои възможности, които могат да са полезни за политиките за устойчиво развитие на националните компании. За да се възползват от тях, мениджърите трябва да подобрят резултатите си – финансовите показатели P/E, P/B, ROE, ROIC, TRS и Rd на българските индустриални компании са със стойности, които не удовлетворяват инвеститорите. Поради това, както и в комбинация със слабостите на българския фондов пазар, достъпът до капитал за бъдещите дългосрочни рискови проекти с висока добавена стойност, е ограничен.

Ключови думи: цена на капитала, собствен капитал, български фондов пазар, финансови показатели.

SOME FINANCIAL ASPECTS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT FOR BULGARIAN INDUSTRIAL COMPANIES

Chief assist. prof. Krasimira Naidenova, PhD
Department of Finance
University of Economics - Varna

Abstract

The shareholders' evaluation of the industrial companies’ performance is important for their future financing. The Bulgarian stock market is illiquid and unattractive to issuers and investors but provides some opportunities for sustainability policies for national companies. In order to benefit from these, managers need to improve their performance - the P/E, P/B, ROE, ROIC, TRS, and Rd financial ratios of Bulgarian industrial companies do not satisfy

investors. Therefore, as well as in combination with the weaknesses of the Bulgarian stock market, access to capital for future long-term risk projects with high added value is limited.

Key words: cost of capital, equity, Bulgarian stock market, financial ratios.

Въведение

Хората от реалната икономика, особено от индустриалните компании, често обвиняват финансистите, че като прехвърлят фондове от пазар на пазар и от една инвестиция в друга, те не създават стойност. Но стойността е сложно понятие, поне във финансовия смисъл и има своите непоклатими детерминанти. Водещият принцип е, че компаниите създават стойност единствено като инвестират привлечения капитал по начин, по който да генерират паричен поток с възвръщаемост, по-висока от цената на този капитал, а именно процентът, изискван от инвеститорите, за да го предоставят. Комбинацията от растеж, възвръщаемост и цена на инвестирания капитал определят количеството стойност, която компанията създава[1]. Неглижирането на важността на създаването на стойност в този смисъл е причина инвеститорите да напускат една компания и да прехвърлят фондове към други финансови инструменти, на други пазари.

Цената на капитала обикновено е единствено финансов термин. От гледна точка на счетоводителите разходите по привличането на капитал се изчерпват с лихвите по дълга и таксите по отпускането и обслужването му и само тези разходи се отразяват във финансовия отчет. Така всеки фондов пазар се оказва с търгувани компании, които реализират счетоводни печалби, но цените на акциите им падат. Често мениджмънтът не разбира претенциите на инвеститорите за по-високи печалби и по-ниски разходи, което води до скъсване на връзката между компанията и акционерите й.

От гледна точка на финансовия отчет претенциите на акционе-

[1] Koller, T. Goedhart., M., Vessels, D. Valuation: Measuring and Managing the Value of companies. // John Wiley & Sons, Inc. 2010.

рите са несъстоятелни – компанията не им дължи дивиденти или капиталова печалба. Често споделяно мнение е, че при настоящите ниски лихви банките осигуряват достатъчно финансиране за бъдещите проекти. Но банките не финансират мечтите на индустриалните мениджъри – технологиите и продуктите, които може би ще променят света, са високорисково начинание със слабо вероятен успех в момента на първоначалната инвестиция. Единствено акционерите могат да видят бъдещето и да го финансират, което изисква техните претенции да са част от мисленето на хората, които управляват индустриалните компании. В този смисъл собственият капитал, който може да бъде привлечен за да финансира новите проекти, не може да бъде заменен със заемен.

Индустриалните политики за устойчиво развитие обикновено се изчерпват с инженерни и продуктови иновации. Но устойчивото развитие изисква визия и инвестиции. Визията е отговорност на мениджмънта, а финансирането на дългосрочни и рискови проекти с висока добавена стойност е процес и историческите резултати на компаниите, както и оценката на инвеститорите, са важна променлива в него.

1. Изследвани компании и показатели

Всички компании, споменати в доклада, се търгуват на БФБ АД. Състоянието на националния ни пазар поражда ред ограничения в процеса на изследването и при тълкуването на резултатите от него. На първо място той е неликвиден, което поставя пазарните оценки на акциите под въпрос. Адекватно оценените активи се търгуват на високо ликвиден и високо ефективен пазар, какъвто българският категорично не е. Въпреки това той съществува и е единственият регулиран пазар, до който множество български компании, част от които са индустриални, имат достъп.

Изследването е направено на база на данни от консолидираните финансови отчети за 2017 г. и пазарни данни към месец юни 2018 г., за 16 български компании. Три от тях са с финансова дейност (БФБ АД, ТБ ЦКБ АД и ТБ ПИБ АД), четири са дружества със спе-

циална инвестиционна цел (Актив Пропъртис АДСИЦ, Феърплей Пропъртис АДСИЦ, Фонд за недвижими имоти България АДСИЦ и Софарма имоти АДСИЦ) и 9 са компании с индустриален профил – Монбат АД, Софарма АД, М+С Хидравлик АД, Неохим АД, Индустриален холдинг България АД, Стара планина холд АД, Трейс груп холд АД, Индустриален капитал холдинг АД, КРЗ Одесос АД.

Целта на изследването е да се направи опит за преглед на моментното пазарно оценяване на българските индустриални компании. На база на пазарните оценки се цели да се отговори на въпроса как се представят те в сравнение с другите сектори и според очакванията на акционерите си, както и какъв е финансовият им профил. Отговорите на тези въпроси определят готовността на инвеститорите да финансират проектите, които ще осигурят устойчиво развитие за компаниите.

Използвани са стандартни показатели за финансов анализ. На първо място това са относителните показатели за възвръщаемост – на собствения капитал (ROE) и на общо инвестирания капитал (ROIC), както и показателите за задлъжнялост и финансова автономност (D/E и D/C). Пазарната оценка се представя чрез брутната дивидентна доходност Rd, общата възвръщаемост за акционерите TRS, множителите P/E, P/B, P/S, както и EPS. Показателят β отчита риска на компанията в сравнение с пазарния, а вечната рента на оперативните парични потоци за 2017 г. на консолидирана база е основа на изчислението на изискуемата възвръщаемост чрез пазарната оценка през месец юни 2018 г.

2. Резултати на изследваните български компании

Пазарното оценяване на българските компании, в комбинация с представянето на основните им финансови показатели, дават важна информация за резултатите, постигнати от тях. На първо място се разглеждат относителните показатели за възвръщаемост ROE и ROIC. Те са с най-високи стойности за индустриалните компании (между 8% и 9%), средни стойности за дружествата със специална

инвестиционна цел (3% и 4%) и по-ниски стойности за финансовите компании, що се отнася до ROIC (1%), съответно по-високи за ROE (6%). Дали посочените резултатите са високи или ниски, се установява чрез съпоставката им с изискваната от акционерите възвръщаемост.

Таблица 1

Стойности на избрани финансови показатели
(на база на данни от КГФО за 2017 г. и пазарни данни от юни 2018 г.)

дружество	ROE	TRS	Rd	ROIC	EPS	P/E	P/S	P/B	D/C	D/E	изис-куема R
БФБ АД	2%	93%	0%	0%	0.03	188.36	16.62	3.72	0.05	0.05	0%
ПИБ АД	9%	-25%	0%	1%	0.78	5.26	0.98	0.48	0.89	8.30	19%
ЦКБ АД	8%	8%	0%	1%	0.33	5.59	0.92	0.45	0.91	10.72	17%
ФНИБ АДСИЦ	7%	-10%	4%	6%	0.27	6.99	2.50	0.50	0.14	0.17	13%
Софарма имоти АДСИЦ	12%	5%	4%	8%	0.30	21.89	12.79	2.58	0.39	0.65	4%
Актив пропъртис АДСИЦ	-2%	-3%	0%	-2%	-0.21	-	25.78	0.49	0.21	0.26	-
Феърплей пропъртис АДСИЦ	-1%	-4%	0%	2%	-0.01	-	1.68	0.47	0.32	0.47	7%
М+С Хидравлик АД	17%	-3%	4%	15%	0.27	28.30	3.51	4.81	0.16	0.19	4%
Трейс груп холд АД	4%	-5%	0%	5%	0.16	26.56	0.32	1.04	0.63	1.69	14%
Стара планина АД	8%	-5%	3%	12%	0.37	19.98	0.73	1.68	0.26	0.35	11%
Софарма АД	10%	-2%	3%	5%	0.34	12.55	0.56	1.22	0.50	1.02	9%
Неохим АД	11%	-16%	0%	9%	4.41	10.42	0.53	1.09	0.26	0.35	12%
Монбат АД	14%	-21%	3%	8%	0.78	11.29	1.10	1.64	0.49	0.97	10%
Инд.капитал холдинг АД	9%	-27%	2%	26%	0.26	11.82	0.22	1.03	0.35	0.54	41%
КРЗ Одесос АД	4%	5%	4%	4%	4.20	21.58	1.72	0.81	0.06	0.07	5%
Индустр.х-г България АД	1%	-1%	0%	1%	0.03	29.36	1.12	0.39	0.34	0.52	9%

Източник: Собствени изчисления на база на данни от БФБ АД, Investor.bg и Infostock.bg.

Показателят „изискуема възвръщаемост" е опит да се прогнозират пазарните настроения при привличане на нов собствен капитал чрез нова емисия акции, както и минималното ниво на доходност, което емитентът трябва да постигне, за да създава стойност. Изчислен е на база на паричните потоци, които компаниите генерират и пазарната цена. Естествено е стойностите да са най-високи за финансовите компании (18%), най-ниски за АДСИЦ (5%) и средни за индустриалните компании (10%). Изчислената изискуема възвръщаемост, обаче, надвишава реализираната възвръщаемост на собствения капитал. Това означава, че индустриалните компании реализират нетна печалба, чието съотношение с инвестирания капитал от акционерите е под изискването на собствениците на този капитал. Най-лесно е да се установи това като се работи под хипотезата за задължителния дивидент. Ако дружествата имат ангажимент да разпределят фиксиран дивидент от 10%, то цялата печалба ще е достатъчна за разпределяне само на дивидент в размер на 9%, което ще е неизпълнение на условията на емисията. Осредняването дава общ поглед, но конкретно дружествата, които печелят повече от изискваното от акционерите си (реално създават стойност) са само М+С Хидравлик и Монбат, а Софарма, Неохим и КРЗ Одесос се представят не зле.

Таблица 2

	ROE	TRS	Rd	ROIC	EPS	P/E	P/S	P/B	D/C	D/E	изискуема R
финансови компании	6.00%	8.00%	0.00%	1.00%	0.33	5	0.95	0.47	0.90	9.51	18%
АДСИЦ	3.00%	1.00%	4.00%	4.00%	0.13	14	7.65	0.50	0.26	0.37	5%
индустриални компании	9.00%	-8.00%	3.00%	8.00%	0.91	19	0.87	1.22	0.34	0.56	10%

Източник: Собствени изчисления на база на данни от БФБ АД, Investor.bg и Infostock.bg.

От гледна точка на устойчивото развитие създаването на стойност е от особено значение. Развитието предполага растеж, а устойчивото развитие – стабилен растеж, при отчитане на важните аспек-

ти за всички стейкхолдери на компанията и основните теми от обществения дневен ред. Възвръщаемостта, която компанията постига за своите акционери, гради както устойчивото й настояще, така и възможностите й за стабилен растеж в бъдеще, поради връзката между историческото представяне и възможностите за привличане на нов собствен капитал.

На следващо място е показателят TRS – той е с отрицателни стойности в повечето от случаите и това е логично при негативен пазарен тренд. Годишната загуба на SOFIX и на индустриалните компании като средна стойност е почти 8%. Резултатите на АДСИЦ и на финансовите компании не са по-различни, изключение са акциите на БФБ АД поради ефекта на еднократно събитие (придобиването на енергийната борса).

Част от общата възвръщаемост за акционерите е дивидентната доходност и тя представлява интерес, особено за акционерите на индустриалните компании – докато банките по традиция не разпределят дивиденти, то останалите два класа дружества постигат близки средни резултати в границите 3–4%. За АДСИЦ подобни доходности се възприемат за нормални поради пазарните възвръщаемости от наеми, но за индустриалните компании подобна годишна дивидента доходност е ниска поради по-високия риск. Като добър пример може да се посочи КРЗ Одесос АД – компанията разпределя ежегодни дивиденти и е единствената, чиито акции не следват негативния пазарен тренд.

Показателят EPS е един от най-често използваните при оценяването на компаниите. Той е с най-висока стойност за индустриалните компании, като тя надвишава три пъти средната за финансовите компании и седем пъти тази на АДСИЦ. Въпреки това, в комбинация с пазарните цени на акциите, стойностите на показателя P/E са високи за индустриалните компании – 19 при 5 за финансовите и 14 за АДСИЦ, което предполага известно надценяване на индустриалните дружества.

Следващ важен аспект за акционерите е оценяването на база

стойност на активите чрез показателя P/B. Той също показва известно надценяване на индустриалните компании при сериозно подценяване при финансовите и при АДСИЦ – индустриалните се търгуват над чистата стойност на активите си, докато другите два типа компании са на нива около 50%. Този показател е нормално да бъде разгледан в контекста на вида на активите – докато при банките и АДСИЦ дългосрочните им реални инвестиции могат да намерят бързо пазарната си цена и купувачи, повечето от активите на индустриалните фирми не са толкова атрактивни като местоположение и начин на използване. Вероятно е резерв да се намери в счетоводната стойност на активите им – банките и АДСИЦ практикуват ежегодна преоценка по пазарни цени, докато индустриалните фирми не са длъжни да го правят. Допълнително може да се каже, че стойностите означават по-скоро подценяване на АДСИЦ и финансовите компании, отколкото надценяване на индустриалните.

Показателят P/B е важен и комплексен. Стойността му зависи от възвръщаемостта на собствения капитал – по-високата възвръщаемост води до по-висока стойност на измерителя, тъй като цената нараства. Вниманието на инвеститорите привлича несъответствието между стойностите на ROE и P/B. Високата стойност на P/B в съчетание с ниска възвръщаемост е знак за надценен актив, докато ниската стойност при висока възвръщаемост - подценена компания[2].

Показателите за финансова автономност и задлъжнялост демонстрират напълно логични стойности – висок ливъридж за финансовите, нисък за АДСИЦ и нормални стойности за индустриалните компании – около една трета от целия ангажиран капитал на индустриалните компании е дълг, което не е нездравословно ниво.

3. Някои възможности за индустриалните компании

Дивидентите в съвременните времена на ниски лихви са много

[2] Damodaran, A. Investment Valuation. Tools and Techniques for Determining the Value of Any Asset. //Jorh Wiley and sons, 2012.

по-ценни. Поддържането на стабилна дивидентна доходност е повод за висока пазарна цена на акциите. От разглежданите тук единствено КРЗ Одесос АД разпределя дивиденти ежегодно и това е единствената компания, която запазва стабилна пазарна цена въпреки средния пазарен спад от 8%. От АДСИЦ такъв пример е Софарма имоти. Дивидентната доходност е важна и защото формира част от общата възвръщаемост за инвеститорите. Алтернативно, положителен ефект може да се очаква, ако компаниите предприемат обратно изкупуване на акции, което ще се отрази позитивно на доходността за акционерите[3].

Необходимо е да се обърне внимание на възвръщаемостта на собствения капитал на индустриалните дружества - стойност 9% не е достатъчна, защото инвеститорите изискват поне 10%. Най-бързият начин за повишение на възвръщаемостта е чрез ограничаване на разходите, това може да се направи веднага (изследване на Близнаков[4] доказва висок корелационен коефицент (0,91) между приходите и операционните разходи, напълно логичен за индустриалните компании, при които нарастването на поръчките естествено води до ръст на използваните суровини, материали и труд).

Ежегодната пазарна преоценка на активите е задължителна за адекватното пазарно оценяване на компаниите. Тя не само ще осигури начин акционерите да преценят вярно колко пари стоят зад всяка тяхна акция, но и ще посочи активите, които не успяват да генерират нетна печалба над минимално изискваната от собствениците. Дезинвестирането (продажбата на активи) е процес, който се инициира след внимателен финансов анализ на потоците, които се генерират от притежаваните активи. Когато дружеството не се разделя с ненужен актив, то приема да реализира доход, по-нисък от алтернативния при същия риск, ако парите бъдат инвестирани на

---

[3] Рафаилов, Д. Обратното изкупуване на акции в следкризисния период - възможност или опасност за компаниите? –В: Сборник доклади от VI международна научна конференция „Следкризисният финансов свят - стагнация или радикална промяна", Равда, Издателски комплекс УНСС, 2016, с. 212-218.

[4] Близнаков, М. Анализ на риска в индустриалните предприятия в България. // Известия, том 60, №3, ИУ Варна, 2016, стр. 297-317.

друго място. Подобна политика не води до устойчиво развитие и влошава представянето на компаниите.

Заключение

Политиките за устойчиво развитие на индустриалните компании трябва да отчитат пазарното им представяне. Добрите финансови резултати, включително създаването на стойност за акционерите, са предпоставка за нови възможности за привличане на капитал, чрез който компаниите да финансират бъдещите си дългосрочни и високорискови проекти. Представянето на българските индустриални компании не е добро и влошава достъпа им до външен собствен капитал, поради което изисква вниманието на мениджмънта.

Използвана литература

1. БФБ АД, www.bse-sofia.bg.
2. Близнаков, М. Анализ на риска в индустриалните предприятия в България. // Известия, том 60, №3, ИУ Варна, 2016, стр. 297-317.
3. Рафаилов, Д. Обратното изкупуване на акции в следкризисния период - възможност или опасност за компаниите? –В: Сборник доклади от VI международна научна конференция „Следкризисният финансов свят - стагнация или радикална промяна”, Равда, Издателски комплекс УНСС, 2016, с. 212-218.
4. Damodaran, A. Investment Valuation. Tools and Techniques for Determining the Value of Any Asset. //Jorh Wiley and sons, 2012.
5. Investor.bg.
6. Infostock.bg.
7. Koller, T., Goedhart., M., Vessels, D. Valuation: Measuring and Managing the Value of companies. // John Wiley & Sons, Inc. 2010.

Контакти:

Красимира Костадинова Найденова,

E-mail: krassy_naydenova@ue-varna.bg

ДИНАМИЧНИТЕ СПОСОБНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИЕТО В ПРОЦЕСА НА СЪЗДАВАНЕ, РАЗВИТИЕ И ПОДДЪРЖАНЕ НА КОНКУРЕНТНИ ПРЕДИМСТВА

Гл. ас. д-р Моника Михайлова
Катедра „Индустриален бизнес”
Икономически университет – Варна

Резюме

Съвременните пазарни условия, характеризиращи се с риск и неопределеност, изправят българските предприятия пред нови предизвикателства за търсене на възможности за постигане на устойчива конкурентоспособност. В тази връзка целта на настоящия доклад е да разкрие ролята и мястото на динамичните способности в процеса на създаване, развитие и поддържане на конкурентни предимства. Именно посредством своите динамични способности предприятието придобива нови и развива съществуващите ресурси с цел създаване на нова стойност, като по този начин постига и поддържа нови форми на конкурентни предимства. Това налага осъзнаване на необходимостта от управление на динамичните способности, както и процесите на тяхното формиране и проявление.

Ключови думи: динамични способности, конкурентоспособност, конкурентно предимство, конкурентна среда.

DYNAMIC CAPABILITIES OF THE ENTERPRISE IN THE PROCESS OF CREATING, DEVELOPING AND MAINTAINING COMPETITIVE ADVANTAGES

Chief assist. prof. Monika Mihaylova, PhD
Department of Industrial Bulines
University of Economics - Varna

Abstract

The current market conditions, characterized by risk and uncertainty, make Bulgarian businesses face new challenges in finding opportunities for achieving sustainable competitiveness. The purpose of this report is to reveal the role and place of dynamic capabilities in the process of creating, developing and maintaining competitive advantages.

Key words: Dynamic Capabilities, Competitiveness, Competitive Advantage, Competitive Environment

Конкурентоспособността на предприятието се определя от способността му непрекъснато да създава, развива и поддържа конкурентни предимства, като по този начин инициира или отговаря на промени в средата по-бързо и по-адекватно от своите конкуренти. Конкурентните предимства представляват съществените преимущества на предприятието, които му позволяват да се справи с конкурентните сили. Те са силните страни, по които предприятието превъзхожда своите конкуренти. Устойчивостта на конкурентоспособността на предприятието зависи от неговата способност непрекъснато и балансирано да управлява своите конкурентни предимства в дългосрочен план.

Адекватното управление и развитие на динамичните способности изисква предприятието непрекъснато да следи, анализира и оценява променящите се външни условия. Както отбелязва Портър "поведението, необходимо за поддържане на предимството, в много отношения е неестествен акт за наложилите се фирми. Компаниите, успяващи да преодолеят инерцията и бариерите пред промяната и модернизирането на предимството, са обикновено онези, които са били стимулирани от конкурентен натиск, изисквания на купувачите или технологични заплахи. Малко компании правят доброволно съществени подобрения и промени в стратегията – повечето са принудени да ги извършат. Натискът за промяна по-често идва от средата, а не е вътрешен."[1] При концентрация само върху ресурси или компетентности, като същевременно се пренебрегва конкурентната позиция, съществува риск от ограничен поглед, насочен единствено навътре в компанията. Ресурсите и компетентностите имат смисъл не сами за себе си, а с оглед на това да доведат до определена пози-

[1] Портър, М., 1990, Конкурентно предимство на нациите, Класика Стил, София, 2004, с.80.

ция или начин на водене на конкурентна борба. Макар че ресурсите и компетентностите са важни за всяка фирма, наличието им в никакъв случай не я освобождава от необходимостта да изследва конкурентните условия. "Независимо от задълбочеността на познанията за протичащите вътре във фирмата процеси, нейното успешно управление при всички случаи предполага и разбиране на характеристиките на отрасъла и пълна информация за конкурентите"[2]. Притежаваните от предприятието динамични способности предопределят неговата способност да идентифицира, усвоява и интегрира значимата информация, постъпваща от външната среда. Един от най-разпространените начини за анализ на оперативното обкръжение е моделът на Майкъл Портър за петте сили на конкуренцията. Този модел често е обект на критика поради статичния си характер. В тази връзка М. Портър отбелязва, че не се е стремил към статичност и че "всяка част от рамката – индустриалният анализ, конкурентният анализ, конкурентното позициониране – очертава условия, които биха могли да се променят… Рамката в действителност разкрива размерите на промяната, които са от най-голямо значение"[3]. Според Тийс моделът на Портър игнорира множество аспекти от конкурентното обкръжение, които имат съществено значение за развитието на динамични способности. Той счита, че е необходимо да бъде поставен съществен акцент на значението на свързаните с предприятието институции и на разкриващите се технологични възможности, тъй като "иновациите и поддържащата ги инфраструктура оказват силно въздействие върху конкуренцията"[4]. Според Тийс външната среда, в която предприятието функционира и се развива, трябва да се разглежда не просто като индустриална структура, а като „бизнес екосистема", включваща общността от организации, институции и индивиди, които оказват влияние върху дейността на предприятието и неговите доставчици и потребители. По този

[2] Портър, М., Конкурентна стратегия, Класика Стил, София, 2010, с.16.
[3] Портър, М., Конкурентна стратегия, Класика Стил, София, 2010, с.14.
[4] Teece, 2007, Explicating Dynamic Capabilities, Strategic Management Journal, 2007

начин Тийс разширява модела на Портър като включва в "бизнес екосистемата" освен потребителите, доставчиците и конкурентите, но също така и подкрепящите институции, регулаторните власти и партньорите (таб. 1.).

Таблица 1

Допълнителни елементи на „бизнес екосистемата"[5]

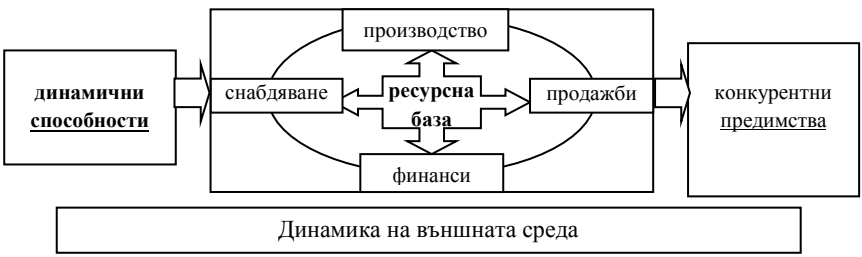
Подкрепящи институции	Регулаторни власти	Партньори
• Правителствено финансиране на научноизследователска и развойна дейност; • Образователни институции; • Органи, определящи стандартите; • Финансови институции.	• Защита на интелектуална собственост; • Данъчна система; • Контрол на износа; • Съдебна система • Регулиране на имиграцията.	• Предприятия, предлагащи допълващи продукти; • Лицензодатели; • Лицензополучатели; • Съюзници

В обобщение може да се приеме, че представената от Тийс „бизнес екоситема" разглежда конкурентната среда на предприятието в една по-разширена перспектива. Включените външни за отрасъла елементи могат да бъдат приети като допълнение към предложения от Портър индустриален ситуационен анализ. Според Портър конкурентното предимство произтича от начина, по който предприятието организира и изпълнява основни и спомагателни дейности, свързани с неговото нормално функциониране. "Ползите, които предприятието извлича от динамичните си способности зависят не само от ефективността на основните организационни и управленски процеси, но също така и от условията, в които способностите се прилагат. Следователно степента, в която динамичните способности пасват на вътрешната и външната среда предопределя полезността им като средства за адаптиране, експлоатиране и създаване на промяна в бизнес средата."[6] Възможно е предприятието да не спечели

[5] Адаптирано по Teece, D., 2010. Dynamic Capabilities and "Ecosystems" // 'Dynamic Capabilities at the Crossroads', SMS 30th annual international conference // September 13, 2010 // Based on David Teece, Explicating Dynamic Capabilities, Strategic Management Journal, 2007.

[6] Helfat, C., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M., Singh, H., Teece, D. and Winter, S., 2007. Dynamic Capabilities: Understanding Strategic Change in Organisations, Blackwell Publishing, Malden, p. 2.

реално преимущество, въпреки факта че динамичните способности създават висока стойност, в случаите когато създадената стойност не надвишава тази на конкурентните предприятия. За да спечели предимство пред конкурентите си, предприятието "трябва или да осигурява сравнима стойност на купувачите, но да изпълнява дейностите по-ефикасно, отколкото съперниците (по-ниски разходи), или да ги изпълнява по уникален начин, който създава по-голяма стойност и налага по-висока цена (диференциация)"[7]. Действително притежаването на силни динамични способности е предпоставка, но не и гаранция за създаване, развитие и поддържане на устойчиви конкурентни предимства. Това е така, защото чрез промяна в ресурсната база динамичните способности разкриват нови стратегически алтернативи и пътища за развитие, но въпреки че позволяват на "фирмата да преследва благоприятните възможности по нови и потенциално ефективни начини, те не гарантират нито нейния пазарен успех, нито оцеляването ѝ"[8]. Динамичните способности не винаги се проявят като конкурентно предимство, тъй като създават стойност индиректно чрез преконфигуриране на ресурсната база на предприятието (фигура 1).



Фиг. 1. Индиректно влияние на динамичните способности върху конкурентните предимства на предприятието

Поради тази причина е възможно да изглеждат безполезни в

[7] Портър, М., Конкурентно предимство на нациите, Класика Стил, 2004, стр. 66

[8] Zahra, S., A., Sapienza, H., J., Davidsson, P., 2006. Entrepreneurship and dynamic capabilities: A review, model and research agenda. Journal of Management Studies, 43, (917-955), p. 918.

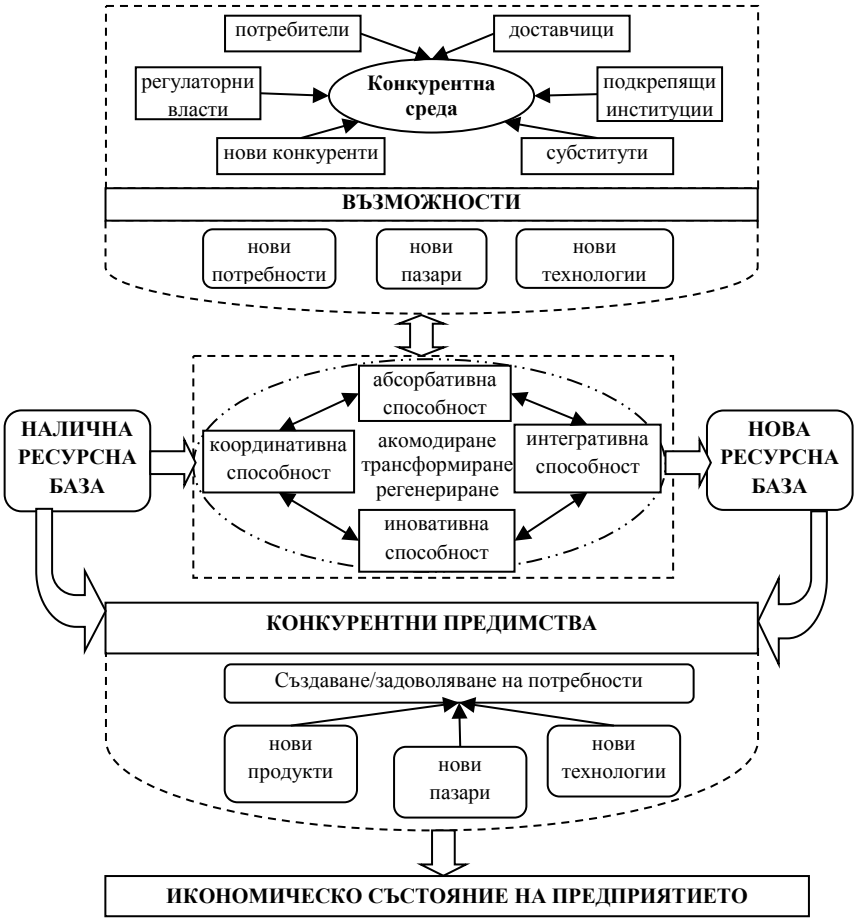
ситуации, при които преобразуването не генерира очакваните резултати. Този възглед се споделя и от Хелфат и Петераф[9], според които динамичните способности не оказват директно влияние върху производството на стока или предоставянето на услуга, затова не се отразяват директно върху стопанските резултати на предприятието. Те засягат производствения процес индиректно чрез интегриране, преконфигуриране, спечелване или освобождаване на ресурси или в отговор на динамиката в средата, или с цел създаване на вътрешна или външна промяна. Безспорно потенциалът за дългосрочно поддържане на устойчиви конкурентни предимства се крие не в самите динамични способности, а в тяхното навременно, умело или неочаквано приложение за създаване на по-благоприятна и подходяща ресурсна конфигурация в сравнение с конкурентите. Динамичните способности са "необходимо, но не и достатъчно условие за създаване на конкурентно предимство"[10]. Те оказват влияние върху конкурентоспособността на предприятието чрез придобиване и задържане на конкурентни предимства, което от своя страна се отразява в постиганите икономически резултати.

Динамичните способности обхващат способността на предприятието въз основа на усвоеното познание и опит, целенасочено да създава модели на дейност, осигуряващи стратегическа гъвкавост, водеща до поддържане на съответствие между ресурсната база и външната среда, с цел създаване и запазване на конкурентни предимства, обезпечаващи дългосрочното оцеляване и развитие (фигура 2).

---

9 Helfat, Constance E. and Peteraf, Margaret A. (2003). The dynamic resource-based view:Capability lifecycles. Strategic Management Journal, 24: 997-1010.

10 Eisenhardt, K., and J. Martin (2000), "Dynamic capabilities: what are they?", Strategic Management Journal, 21, (pp.1105-1121), p.1106.



Фиг. 2. Динамичните способности на предприятието в процеса на създаване, развитие и поддържане на конкурентни предимства

Посредством своите абсорбативни способности предприятието успешно търси и открива зараждащи се пазарни и технологични възможности, произтичащи от променящите се условия във външната среда и на тази основа придобива и привлича необходимите ресурси за създаване, развитие и запазване на нови и съществуващи конкурентни предимства, съобразно промените в средата. Силно

развитите интегративни способности намират израз в навременното и адекватно усвояване, разпространение и приобщаване на новопостъпилите информационни, човешки, финансови и материални ресурси. Поради факта, че внедряването на нови ресурсни конфигурации се основава на ефективното координиране на множество задачи и ресурси и на синхронизиране на различни дейности, равнището на развитие на притежаваните координативни способности, е от особена значимост за пазарния успех. Капацитетът на предприятието своевременно и адекватно да се възползва от доловените възможности, създавайки или копирайки както продуктови и технологични, така и пазарни нововъведения, се определя от притежаваните иновативни способности. Всеки един от елементите, изграждащи динамичните способности, има важна роля и място в процеса на създаване, развитие и усъвършенстване на конкурентни предимства.

Наличната ресурсна база включва както материални, нематериални и човешки ресурси, така и способностите, които предприятието притежава, контролира или до които има преференциален достъп. Те са фундаментална основа за развитие на динамични способности. Ресурсите и способностите, които са ценни, рядко срещани, трудни за имитиране и нямат заместители могат да бъдат източник на конкурентни предимства. Необходимо е да се отбележи обаче, че съществуващата ресурсна база може да осигури единствено краткосрочно конкурентно предимство, понеже "динамичната външна среда непрекъснато изисква нови поколения ресурси"[11]. Предприятие, лишено от динамични способности може да извлича единствено краткосрочни ползи от настоящата конфигурация на ресурсите, поради което в перспектива вероятно няма да бъде в състояние да отговори адекватно и своевременно на променящите се изисквания на пазара. Това е така, защото именно динамичните способности

[11] Chaharbaghi, K.R., Lynch. Sustainable Competitive Advantage: towards a dynamic resource-based strategy. ManagementDecisions, 1999, №1.

позволяват на предприятието да развива съществуващите ресурси и способности с цел създаване на нова стойност. Промяната на ресурсната база не трябва да се разглежда като еднократен акт, а като перманентен процес на управление, предизвикан от засилващата се конкуренция и нестабилност на средата, в която оперира предприятието. Динамичните способности оказват влияние върху скоростта и степента, в която специфичните ресурси и способности се привеждат в съответствие с благоприятните възможности и изискванията на конкурентната среда. Те определят потенциала на предприятието систематично да решава проблеми, формиран от склонността му да усеща възможностите и заплахите, да взема времево и пазарно ориентирани решения и да променя ресурсната база в съответствие с изменящите се характеристики на външната среда. Стратегическата гъвкавост е главният резултат от динамичните способности, осигуряващ потенциална възможност на предприятието да поддържа конкурентни предимства. Тя му позволява да отговаря адекватно и своевременно на промените в средата.

Реализацията на конкурентни предимства води до подобряване на икономическото състояние, в резултат на което пред предприятието се разкриват повече възможности за инвестиции, усвояване на нови технологии и обучение, което от своя страна позволява развитие на динамичните способности.

Безспорно поддържането на устойчива конкурентоспособност в дългосрочен план изисква целенасочено и балансирано управление на динамичните способности. Това е обусловено от факта, че динамичните способности са тези, които позволяват на предприятието непрекъснато да създава, защитава, актуализира и при необходимост да разрушава съществуващите конкурентни предимства. По този начин предприятието поддържа гъвкаво съответствие между ресурсната база и външните условия или дори моделира средата като само създава пазарна промяна.

Използвана литература

1. Портър, М., Конкурентна стратегия, Класика Стил, София, 2010.

2. Портър, М., 1990, Конкурентно предимство на нациите, Класика Стил, София, 2004.

3. Chaharbaghi, K.R., Lynch. Sustainable Competitive Advantage: towards a dynamic resource-based strategy. ManagementDecisions, 1999, №1.

4. Eisenhardt, K., and J. Martin (2000), "Dynamic capabilities: what are they?", Strategic Management Journal, 21, (pp.1105-1121), p.1106.

5. Helfat, C., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M., Singh, H., Teece, D. and Winter, S., 2007. Dynamic Capabilities: Understanding Strategic Change in Organisations, Blackwell Publishing, Malden.

6. Helfat, Constance E. and Peteraf, Margaret A. (2003). The dynamic resource-based view:Capability lifecycles. Strategic Management Journal, 24: 997-1010.

7. Teece, 2007, Explicating Dynamic Capabilities, Strategic Management Journal, 2007.

8. Teece, D., 2010. Dynamic Capabilities and “Ecosystems” // ‘Dynamic Capabilities at the Crossroads’, SMS 30th annual international conference // September 13, 2010 // Based on David Teece, Explicating Dynamic Capabilities, Strategic Management Journal, 2007.

9. Zahra, S., A., Sapienza, H., J., Davidsson, P., 2006. Entrepreneurship and dynamic capabilities: A review, model and research agenda. Journal of Management Studies, 43, (917-955).

Контакти:

Гл.ас.д-р Моника Михайлова

E-mail: mihaylova@ue-varna.bg

ИКОНОМИКАТА НА БЪЛГАРИЯ В УСЛОВИЯТА НА СВЕТОВНА ИКОНОМИЧЕСКА КРИЗА. ЕМПИРИЧЕН АНАЛИЗ

Гл. ас. д-р Марин Гешков
Катедра по индустриален бизнес
Университет за национално и световно стопанство - София

Резюме

Икономическата криза, възникнала най-напред в САЩ (2008 г.) и преминала отвъд океана, в началото на 2009 г. засяга всички европейски страни, включително и предприятията в българската икономика. Целта на изследването е да се направи емпирична оценка на състоянието на българската икономика на макро равнище в периода на икономическата криза след 2009 г. и да се отговори на въпроса: засегна ли икономическата криза българската икономика? Разглеждаме динамиката на определени макроикономическите показатели като изменение на БВП на глава от населението, изменение на процента на безработицата, изменение на процента на инфлацията и т. н. и на базата на тези показатели правим изводи и обобщения за икономическото състояние на българската икономика. Докладът ще бъде организиран както следва: 1. Въведение, 2. Канали на пренос на отрицателните ефекти на световната икономическа криза, 3. Влияние на световната икономическа криза върху българската икономика. Емпиричен анализ, 4. Заключение.

Ключови думи: производство, потребление, безработица, канали на пренос.

BULGARIAN ECONOMY IN THE GLOBAL ECONOMIC CRISIS. EMPERICAL ANALISIS

Chief assist. prof. Marin Geshkov, PhD
University of National and World Economy - Sofia

Abstract

The economic crisis that occurred first in the United States (2008), gradually moved across the Atlantic and from the beginning of 2009 severely affected all European countries, including Bulgarian companies. The aim of our research

is an empirical assessment of the Bulgarian economy on macro level during the economic crisis post 2009. We considered the dynamics of specific macroeconomic indicators such as the changes in GDP per capita, changes in unemployment rate, changes in inflation rate and so on. Our report will be organized as follows: 1. Introduction, 2. Transmission channels of the negative effects of the global economic crisis, 3. The Impact of the Global Crisis on Bulgarian economy. Empirical analysis, 4. Conclusion.

Keywords: production, consumption, unemployment, transmission channels.

1. Въведение

В края на 2007 и началото на 2008 г. американската икономика изживява първите сигнали на икономически застой. Наблюдават се обезпокоителни явления като нарастващи нива на безработицата и намаляване на брутния вътрешен продукт. Въпреки усилията на американското правителство да стабилизира икономиката на страната, икономическите проблеми продължават да се задълбочават (Tridico, 2011). Октомври 2008 г. идва сривът на американските парични пазари, последван от пълен хаос на пазарите за недвижими имоти. В резултат на това много американци губят своите къщи поради невъзможност да изплащат месечните вноски по ипотеките. Започналата като финансова и ипотечна криза, кризата постепенно обхваща всички сектори на американската икономика, водейки до сериозно намаляване на брутния вътрешен продукт и на доходите на населението и до достигане до незапомнени от американската нация нива на безработицата - до 11%, при характерните за американската икономика 3-4% (Claessens, Tong, Wei, 2011). В края на 2008 година в САЩ вече се говори за национална икономическа криза, сравнявана по мащаби с Голямата депресия от 1930 г. В своята студия, озаглавена “Световната икономическа криза и България”, проф. Иван Ангелов обобщава основните причини за Световната икономическа криза. Комплексът от причини според него включва:

- Бизнес циклите;

- Сляпата вяра в пазарната саморегулация;
- Отстраняване на държавата от участие в управлението на икономиката;
- Раздутите до степен на самообслужване финансови пазари;
- Фундаментални глобални диспропорции, особено между натрупване и потребление в различни части на света;
- Нелогични резки глобални колебания в цените на важни борсови стоки, особено на горивата и храните;
- Управленското финансово-икономическо поведение на правителствата на САЩ и на американските корпорации;
- Глобализацията.

В началото на 2009 г. националната икономическа криза на САЩ напуска пределите на страната и постепенно обхваща голяма част от света, в това число и страните от Европейската общност. В средата на 2009 г. светът заговоря за Световна икономическа криза. Засегна ли икономическата криза българската икономика? Какви са предизвикателствата, породени за българската икономика в условията на икономическа криза?

Нашето изследване се опитва да даде отговор на този въпрос.

2. Канали на пренос на отрицателните ефекти на световната икономическа криза

За да изясним засегна ли икономическата криза, започнала в САЩ и пренесла се в Европа, българската икономика, трябва да се запознаем с каналите, по които тя се разпространи от Съединените щати към страните на стария континент и дали тези канали успяха да я доведат до България. В своята статия "From Financial Crisis to the Real Economy. Using Firm Level Data to Identify Transmission Channels" Claessens, Wei и Tong (2011) правят задълбочен и подробен анализ на каналите, по които започналата в Съединените щати икономическа криза се пренесе в Европа. По-долу следва кратко представяне на изводите и резултатите, дадени от авторите.

Claessens, Wei и Tong си поставят за цел да изследват каналите за разпространение на икономическата криза от САЩ до стария континент. За постигането на целта си, Claessens, Wei и Tong (2011) използват данни на ниво фирми, които им позволяват да разграничат различните предавателни канали, по които кризата се разпространява извън пределите на Щатите и засяга и други страни. Авторите установяват три възможни канала: финансов канал, канал на вътрешното търсене и търговски канал. За да извършат своя анализ, те изолират всеки от каналите и разглеждат неговата сила поотделно. Например, за да изолират предаване по финансов канал, авторите използват следната идея: ако намаляването на наличния кредит засяга производителността на фирмите, то фирми, които разчитат предимно на външно финансиране и инвестиции, ще бъдат засегнати в най-голяма степен за разлика от тези фирми, които разчитат помалко на външно финансиране. По същия начин се изолира търговският канал - като се вземе предвид, че свиването на търговията би повлияло на онези фирми, които разчитат предимно на външната търговия. И накрая, ако кризата е причина за вътрешния срив на търсенето и потреблението, това ще се прояви най-вече при тези фирми, които са по-чувствителни към търсенето и потреблението в сравнение с онези фирми, които са по-малко чувствителни към тях. По-нататък Claessens, Wei and Tong разработват емпиричен модел, за да обхванат промените при производителността на фирмите, дължащи се на икономическата криза. На следващия етап авторите съотнасят производителността на фирмите към производителността на страната, в която се намират фирмите. Например фирмите, опериращи в по-отворени към търговията страни, са по-склонни към търговски и финансови сътресения. Авторите разглеждат взаимодействието между фирмените функции и функциите на страната, в която фирмата оперира. За да установят до каква степен фирмите са засегнати от промените в местните и международните финансови условия, авторите се спират на степента на интеграция на икономиката на страната в международна финансова среда и зависимостта

на фирмите-производителки от външно финансиране**.** Специално внимание е отделено на следните характеристики на икономиката на съответната държава: финансова откритост, относителност на вътрешното търсене, степен на отвореност към външната търговия и ниво на вътрешнодържавно финансово развитие. За да се анализира ефектът на променливите, изброени по-горе, върху фирмената, както и върху държавната производителност, Claessens, Wei и Tong изграждат регресионен модел и изследват фирмената производителност при следните променливи: фирмена финансова зависимост, фирмена чувствителност, фирмена търговска чувствителност и контролна променлива. Авторите използват годишни данни, които включват 42 развити страни и нововъзникващи пазари**.** Ключови зависими променливи са промените за периода от 2007-2008/2009 г. в три съотношения: фирмена печалба, продажби-активи и инвестиции-активи. Анализирайки данните, Claessens, Wei и Tong отчитат, че в сравнение с фирмената печалба, фирмените инвестиции намаляват на един по-късен етап от кризисния период. Като следваща стъпка авторите разработват две критерия, по които да отчитат финансовата зависимост на фирмата, а именно: вътрешна зависимост от външно финансиране за инвестиции и вътрешна зависимост от външно финансиране за оборотен капитал. С помощта на тези две променливи, те дефинират действителното използване на външно финансиране за оборотен капитал, както и действителното използване на външно финансиране за фирмени инвестиции. Авторите изчисляват тези променливи въз основа на актуални данни за фирмените представяния, като определят и медианите на тези променливи за периода 2006-2007. Използвайки тези фирмени индикатори, авторите определят дали фирмите, които са били по-зависими от външно финансиране преди кризата, са по-силно засегнати от глобалната криза. На следващия етап Claessens, Wei и Tong дефинират техния индекс за относителна фирмена чувствителност към свиването на потребителското търсене. Авторите отбелязват, че ефектът на икономическата криза върху потребителското търсене може да

варира в зависимост от вида на продукта и на сектора. Claessens, Wei и Tong определят и техния предкризисен индекс, дефиниран като еластичност на фирмените продажби към БВП на държавата, в която фирмата оперира, като този индекс е изчислен за времето от шест години преди началото на икономическата криза, т. е. за периода 2000-2006. След което авторите създават и променлива на ниво сектор, която обхваща фирменото участие в търговията. Тази променлива отчита чувствителността на фирмата към резки изменения (шокове) в областта на търговията. За да обхванат магнитута на чувствителност на фирмата към шокове в търговията, те регресират изменението на годишните продажби на фирмата към процентното изменение на експорта на страната, в която фирмата се намира за периода от 2000 до 2006 г. Тази променлива на ниво фирма е различна за различните фирми, сектори и страни. По отношение на измененията във фирмената печалба резултатите от регресията показват, че има значителна взаимовръзка между финансовото развитие на страната, в която фирмата се намира и инвестициите, направени във фирмата. Claessens, Wei и Tong отчитат и значително взаимодействие между измененията в капиталовите разходи на фирмата и финансовата зависимост на страната, в която фирмата се намира, т. е. промените в икономиката на страната, предизвикани от изменения във финансовия канал по време на икономическа криза, имат отражение върху финансовата дейност на фирмата, а също така и върху фирмената печалба и фирмените продажби. По този начин фирмите с ниски печалби трябва да придобият по-голямо външно финансиране. Накрая авторите отчитат статистическа зависимост между чувствителността на фирмата към търговията и измененията на фирмените продажби и капиталови разходи. В заключение Claessens, Wei и Tong изследват измененията на три основни променливи, които характеризират представянето на фирмата по време на кризисния период, а именно: продажби, печалби и капиталови разходи. Авторите изследват връзките между представянето на фирмата и икономиката на страната, в която фирмата оперира. За

тази цел Claessens, Wei и Tong използват данни за 7772 фирми и 42 страни. Според авторите, измененията в икономиката на страната се предават и влияят върху икономическото представяне на фирмата чрез три канала на трансфер, а именно: търговски канал, канал на търсенето и финансов канал. Claessens, Wei и Tong отчитат, че каналът на търговия играе най-значителна роля в предаването на измененията в икономиката на страната, които от своя страна влияят върху представянето на фирмата. Авторите посочват, че за пълно оценяване на ефекта на глобалните връзки върху благосъстоянието на фирмите и страните, в които фирмите се намират, трябва да се извърши изследване и на допълнителни икономически аспекти. Например, един от важните икономически аспекти, които трябва да бъдат анализирани, е как различните форми на глобалните връзки влияят върху фирмените ограничения за външно финансиране и степен на икономически растеж преди кризата. Claessens, Wei и Tong запазват този анализ за бъдещи изследвания.

3. Влияние на световната икономическа криза върху българската икономика. Емпиричен анализ

За да установим какъв е ефекта на световната икономическа криза върху българската икономика, разглеждаме изменението на четири основни макроикономически показатели като БВП на глава от населението, измерен в щатски долари, изменение на безработицата в проценти, изменението на инфлацията в проценти и изменението на средната работна заплата в лв. Разглеждания от нас период обхваща т.нар. кризисен период. Тъй като за начало на икономическата криза в Европа и в частност България се счита началото на 2009 година, разглеждания от нас период обхваща времето от началото на 2009 г. до 2011 г., като данните са дадени в таблица 1.

Таблица 1

България

Година	2009	2010	2011
БВП/глава от населението US $	12 600	13 500	13 800
% на безработица	9.1	9.2	9.6
Инфлация	1.6	4.4	4.2
Средна работна заплата лв.	554.78	570.30	594.08

http://www.indexmundi.com; http://www.trudipravo.bg

За периода 2009 – 2011, българският БВП на глава от населението показва леко увеличение от 12 600 щатски долара за 2009 до 13 800 долара през 2011 г., или увеличение от 9.5%. За същия период процентът на безработица се е увеличил от 9.1 на 9.6%, което съответства на увеличение от 0.5%. За периода 2009 - 2011 инфлацията е нараснала от 1,6% през 2009 г. до 4,2% през 2011 г. или увеличение от 2,6%. За периода 2009 - 2011 средната работна заплата бележи ръст от 7.08%, нараствайки от 554.78 лв. за 2009 г. до 594.08 за 2011 г.

В кризисния период след 2009 г. българската икономика продължава да бележи ръст, като брутният вътрешен продукт на глава от населението нараства и за годините след 2009 г. Нарастването на безработицата е изключително малко, едва с 0.5% за период от три години. Инфлацията бележи съвсем лек ръст, който е по-скоро съобразен с годишните нива на производство, отколкото е резултат от икономическата криза. Средната работна заплата продължава да бележи ръст дори и след 2009 г., показвайки растеж от близо 7% при инфлация от 2.6%. Анализът на дадените в табл. 1. данни показва, че българската икономика продължава да бележи икономически растеж дори и в годините на икономическа криза или българската икономика е много слабо засегната от негативните последици на икономическата криза. Според редица икономисти една от основните причини е именно спецификата на преноса на отрицателните ефекти на икономическата криза, започнала в Съединените щати,

към страните от европейския континент. Както беше отбелязано в изследването на Claessens, Wei и Tong (2011), един от основните канали за пренос на ефектите от икономическата криза е така наречения финансов канал на трансфер. За разлика от банковите системи на повечето западно европейски страни, банковите системи на страните от бившия Източен блок все още не са напълно свързани с банковата система на САЩ. Ето защо редица икономисти смятат, че негативните аспекти на икономическата криза, започнала в американската икономика, които се трансферират през финансовия канал, засягат много по-силно банковите системи на страните от западна Европа, отколкото банковите системи на страните от бившия Източен блок. Именно това е една от основните причини негативните ефекти от световната икономическа криза да не се чувстват до такава степен в България. Към тази основна причина за продължителния икономически растеж на България бихме могли да добавим и още няколко.

Първо, отличната фискална политика и финансова дисциплина, демонстрирана от страна на Българската народна банка в последните няколко години.

Второ, умелото своевременно и пълноценно усвояване на европейски фондове по различни проекти по програми на Европейския съюз, които се отразяват благоприятно на българската икономика.

Трето, смелите, ефективни и навремени инвестиционни решения от страна на едни от най-големите представители на българският бизнес, като за пример бихме могли да посочим успешните крупни инвестиции, направени в последните няколко години, а именно:“Проектиране и изграждане на Корпус за едро трошене №3” и оптимизация на транспорта на рудата от пионера на минната индустрия завод “Елаците-Мед“ АД, както и направената милионна инвестиция при закупуването на нов плаващ док от една от най-големите кораборемонтни компании в България, “КРЗ Одесос” АД - гр. Варна.

4. Заключение

Икономическата криза, възникнала най-напред в САЩ (2008 г.), постепенно преминава отвъд Атлантика и от началото на 2009 г. силно засяга всички европейски страни, включително и част от предприятията в българската икономика. Негативните ефекти на Световната икономическа криза водят до сериозно намаляване на обема на производството и респективно на продажбите на голям брой европейски и български фирми. Засегна ли Световната икономическа криза българската икономика? За да дадем отговор на този въпрос, изследвахме изменението на макроикономическите данни, характеризиращи българската икономика за периода 2009 - 2011 г. Анализът на данните показа, че българската икономика бележи икономически растеж дори и в периода на икономическа криза. Като основна причина може да се отбележи независимостта на българската банкова система от банковата система на първоизточника на икономическата криза, а именно банковата система на САЩ, което не позволява на негативните последствия от икономическата криза да се трансферират по финансов канал и да засегнат българската икономика. Към предпоставките за постигане на икономическа стабилност на българската икономика може да се добави и отличната финансова дисциплина, както и успешните инвестиционни решения от страна на българската държава. Следването на тази стратегия би довело до увеличаване на темпа на производство на българските предприятия, както и до стабилен тренд на растеж на българската икономика за в бъдеще дори и в условията на икономическа криза.

Използвана литература

1. TRIDICO, P., Financial Crisis and Global Imbalances: Its labor market Origins and the Aftermath, Cambridge Journal of Economics, 2012 vol. 36, 17-42 p.

2. CLAESSENS, S., TONG, H. and WEI, S., From the Financial Crisis to Real Economy: Using Firm Level Data to Identify Transmis-

sion Channels, Working paper 17360, NBER Working Paper Series. 2011.

3. Ангелов, И., Световната икономическа криза и България, Академично издателство „Проф. Марин Дринов“, 2010.

4. Национален статистически институт, София, България www.nsi.bg.

Контакти:

Марин Веселинов Гешков

E-mail: marin_geshkov@yahoo.com

БЪЛГАРСКА ОТБРАНИТЕЛНО ТЕХНОЛОГИЧНА И ИНДУСТРИАЛНА БАЗА – ПЕТ ГОДИНИ ПО-КЪСНО

Гл. ас. д-р Ивайло Иванов
Катедра „Индустриален бизнес”
Университет за национално и световно стопанство - София

Резюме

Мащабът на производство и експортът на отбранителна и специална продукция от България през последните години непрекъснато се увеличават. Очакванията са износът да надхвърли стойност от 1 млрд. € и през настоящата година. Българската отбранително технологична и индустриална база има съществен принос в този процес. Интерес от практическа гледна точка представляват предизвикателствата пред функционирането и развитието на този индустриален сектор в страната ни. Множество са възможностите и рисковете пред него. Текущите условия на специфичния и силно конкурентен международен пазар на отбранителни стоки и услуги са твърде динамични и бързо променящи се. Българските предприятия са принудени активно да се борят за присъствието си там. Същевременно те продължават да търсят адекватната си роля в националните проекти за модернизация на Въоръжените сили на Република България.

Ключови думи: БОТИБ, сигурност, отбрана, ЕС, НАТО, конфликти.

BULGARIAN DEFENSE TECHNOLOGICAL AND INDUSTRIAL BASE - FIVE YEARS LATER

Chief assist. prof. Ivaylo Ivanov, PhD
Department of “Industrial Busines”
University of National and World Economy - Sofia

Abstract

The scale of production and export of defense and special products from Bulgaria has increased steadily over the recent years. The Export is expected to exceed the value of €1 billion this year. The Bulgarian Defense Technological and Industrial Base (BDTIB) are making a significant contribution to this process. From practical point of view the challenges to the functioning and development of this industrial sector in our country are interesting. There are many

opportunities and risks to it. The current situation on the specific and highly competitive International market for defense goods and services are very dynamic and rapidly changing. Bulgarian enterprises are forced to actively compete for their presence in these markets. At the same time BDTIB are continuing to seek their adequate role in the national projects for the Bulgarian Armed Forces modernization.

Key words: BDTIB, Security, Defence, EU, NATO, Conflicts.

На предходната юбилейна конференция на катедра „Индустриален бизнес“ при Икономически Университет – Варна засегнах въпроса за актуалните по това време проблеми пред функционирането и развитието на българската отбранително технологична и индустриална база (БОТИБ). В тогавашния доклад аргументирах, защо и в българската научна и стопанска практика все повече приемственост намира терминът „отбранително технологична и индустриална база“ за сметка на по-тясното понятие „отбранителна индустрия“. Навлизането на този термин в българската практика се повлия преди всичко от промените в сектора на отбранителните индустрии в Европейския съюз (ЕС). Основната им насоченост в не по-малка степен и днес продължава в посока към преструктуриране и развитие на конкурентоспособни отбранителни индустрии в рамките на съюза, както и към формиране на единен конкурентен европейски пазар на отбранителна техника (ЕПОТ). Ефективното функциониране на ЕПОТ зависи от укрепването на неговата отбранително технологична и индустриална база (ОТИБ). Формирането ѝ все още се смята за фундамент на по-глобалния проект за изграждането на независима Обща европейска политика за сигурност и отбрана (ОЕПСО).[1] Участието на България в тези процеси, а и в успоредно протичащите подобни в НАТО, обективно допринесе за промяна в използваната терминология.

[1] Необходимост от европейска отбранителна индустрия: промишлени, иновационни и социални аспекти / Европейския икономически и социален комитет. Становище по собствена инициатива. eulaw.egov.bg 15.09.2018 <http://www.eulaw.egov.bg/DocumentDisplay.aspx?ID=407910>.

Терминологията си е терминология, но какви продължават да са тенденциите в развитието на ОТИБ в световен мащаб?! Дълбокото и интензивно преустройство на отбранителните сектори на всички икономики продължава. Актуалните виждания за развитието на ОТИБ на една съвременна държава водят до кардинална реорганизация на отбранителния сектор в стопанството. Тази реорганизация се изразява в непрекъснато сближаване на отбранителното и гражданското производство. Сближаването на двата сектора на база на гъвкавите технологии с двойно предназначение става все по-осезаемо. Все по-щекотлив въпрос става самостоятелното разработване или придобиване на съвременни технологии в свят на невъобразими до скоро по мащабите и дълбочината си иновации. Именно притежаването или достъпът до технологии се явява ограничител със значителна тежест за развитието на съвременна ОТИБ в много от страните по света. Допълнително кардиналните промени в духа на „Индустрия 4.0.“ нагнетяват обстановката.

Предизвикателствата пред съвременното ни общество налагат нови допълнителни роли, които се изпълняват от въоръжените сили на държавите. Ако в дългата история на човечеството основната им задача е била да гарантират нечия териториална неприкосновеност или да бъдат продължител на политиката, но с други средства, то след края на Студената война ситуацията коренно се промени. Качествено новите потребности породени от борбата с тероризма и другите т.нар. „асиметрични заплахи“ доведоха до промени в търсенето на стоки и услуги от ОТИБ. Свикнали с политиката на подготовка за борба с определен ясен враг, повечето страни и техните ОИТБ се затрудниха към преминаването към развиване на способности за справяне с предизвикателствата на съвремието. Неминуемо обществото ни се превърна в Рисково общество[2]. Осъзнаването и

[2] Слатински, Николай. Интегративен подход към някои базисни понятия в науката за сигурността.// Разширена версия на доклад пред Международната научната конференция „Военна академия „Г. С. Раковски“ – 105 години знание в интерес на сигурността и отбраната”, 6 и 7 април 2017 г. nslatinski.org 20.09.2018 <http://nslatinski.org/?q=bg/node/1093>.

приемането на този факт, наред с активната и адекватна работа в посока на разбирането на същността на случващото в различните обществата и света ни днес, биха ни помогнали за ефективното справяне с предизвикателствата, включително и пред ОИТБ днес.

Тези предизвикателства повлякоха и днес продължаващата сериозна трансформация на системата на международните отбранително-икономически връзки. Основното изменение се изразява в отказа от еднонационален модел на разработване и производство на съвременните системи въоръжения и техника. Глобализиращата се индустрия в подкрепа на сигурността придоби все по-ясно очертаваща се форма на свързани помежду си мрежи от фирми с отчетливо видими стратегически центрове. Отчитането на ролята и значението на мрежите в днешния ни живот е аспект, чието прилагане в разбирането ни за света също би допринесло сериозно за повишаване на ефективността в цялостната ни продуктивна човешка дейност.[3] Тези условия налагат своя отпечатък върху функционирането и развитието на съвременната ОТПБ на глобално, регионално и национално равнище.

Исторически съвременната основа на българската отбранителна индустрия е поставена в края на 60-те и през 70-те години на XX в със солидната помощ на СССР. Самото производство се развива в условията на тясна специализация и кооперация със страните – членки на Съвета за икономическа взаимопомощ (СИВ), и е строго подчинено на стратегическото планиране в рамките на Варшавския договор[45]. Изградената строго специализирана производствена база

---

3 Слатински, Николай. Сигурността - животът на Мрежата. София, Военно издателство, 2014.

4 Фучик, Й. Изясняване на промените в отбраната и икономиката. сътрудничеството в отбранителната промишленост – очаквания и действителност.// Реструктуриране на промишлената и технологична база в сферата на отбраната в новите и бъдещите членки на НАТО, Институт за икономическа политика. София. 2000.

5 Томаш, И. Някои аспекти на протичащите промени в чешката отбранителна промишленост в новите условия. .// Реструктуриране на промишлената и тех-

е основно в подотраслите на металообработването, машиностроенето и електрониката. Допълнително се търси реализация на високо ефективен износ за трети страни в рамките на геополитическото противопоставяне по време на Студената война.

Политическите промени в края на 80-те и началото на 90-те години, саморазпускането на Варшавския договор, разпадането на СИВ и стопанската криза, свързана с тези процеси, както и преходът към пазарна икономика, сложиха отпечатък върху развитието на българската ОТПБ. Резултатите от трансформационните процеси в сектора са повече от противоречиви. Държавата не изработи цялостна отбранително-индустриална политика, нито успя да начертае дългосрочен план за развитието на индустрията изобщо.

В новите условия на преход към пазарно стопанство, подчинено на пазарните механизми, БОТИБ изпадна в дълбока криза – структурна, пазарна, ресурсна, кадрова, финансова, научно-техническа. Съпътстващите процеси на демонополизация и децентрализация разкъсаха технологичните връзки на предприятия и доведоха до отпадане на немалко от тях от редовете на ОТПБ поради несъстоятелност и ликвидация, приватизация, "източване", разпродаване на активи или смяна на продуктовата гама.

Така или иначе остатъците от социалистическата отбранителна индустрия продължиха своето съществуване, но вече самостоятелно, загубили системните връзки помежду си - връзки, които ги обединяваха в почти завършен Военнопромишлен комплекс в предходния исторически период до 1989г.

Около 2004г. водещите предприятия в сектора на отбранителната индустрия в България създадоха Сдружение „Българска отбранителна индустрия" (С"БОИ")[6]. Това беше техният първи явен опит

нологична база в сферата на отбраната в новите и бъдещите членки на НАТО, Институт за икономическа политика. София. 2000.

[6] Актуална информация за участващите в него предприятия и техните възможности може да се намери на интернет адрес: http://www.bdia-bg.com/index_en .html 20.09.2018.

да консолидират усилията си за справяне с проблемите си след в общи линии приключилата фаза на преструктуриране в сектора. А техните проблеми са твърде разнообразни като и понастоящем продължават да преобладават тези с финансов, управленски и трудов характер. В този вече четиринадесетгодишен период тече непрекъсната комуникация на различни нива между предприятията от БОТИБ и българската държава. Правени са какви ли не опити за поплътното ангажиране на държавните институции в търсенето на решения на проблемите на предприятията. От решаването на проблеми свързани с експортния контрол[7] до подкрепа по въпроси на пазарната реализация на продукция на предприятията на някой традиционни и специфични пазари на БОТИБ като например Република Индия и др.

Често възникваха противоречия в търсенето на решения на въпросите от стратегическа значимост за развитието на отрасъла. Мнението по общите въпроси на настоящето и бъдещето на самите предприятия, претендиращи че формират българската ОТПБ, изкристализира около 2010г. и те ясно заявиха позициите си [8, 9 и 10]. По онова време С“БОИ“ логично се опита да наложи своите интереси от участие в процеса на модернизация на Българската армия. Обясними са прокламираните опити да се създадат условия за гарантиране на монополно положение при осигуряването на доставките на произвежданите от тях стоки и услуги за отбраната на Република България. Обяснимо е и впечатлението, което се създава, че

---

[7] Goranov Zahari., Development of the regulatory framework for Export control of defense-related products. In: International Journal of Economics, Commerce and Management, Vol. VI, Issue 4, April 2018, ISSN 2348 0386. 20.09.2018 Available at: <http://ijecm.co.uk/>.

[8] Анализ на необходимостта от създаване на единна, целенасочена и ангажирана държавна политика за укрепване, развитие и защита на Българската отбранителна технологична и индустриална база (опита на Европейския Съюз и България). Електронна страница на С“БОИ“ 21.09.2018< www.bdia-bg.com>

[9] Анализ на сектора за сигурност (опита на Европейския Съюз и България). Електронна страница на С“БОИ“ 21.09.2018< www.bdia-bg.com>.

[10] Стратегия за българската отбранително-технологична индустриална база. Електронна страница на С“БОИ“ 21.09.2018< www.bdia-bg.com>.

С“БОИ“ се стреми по-скоро да получи достъп до средствата, отделени за реализацията на конкретни проекти. Евентуалният достъп до нови технологии, които да получат като бонус от главните изпълнители на някои от проектите за модернизация на системата за национална сигурност на страната ни (Българската армия и МВР) също са движеща сила на активността в тази посока. Уви, плачевните резултати от цялостния процес на модернизация на сектора за сигурност не могат да дадат добър пример за значимо включване на БОТИБ в него.

Паралелно продължаваха опитите да се модифицират съществуващи институционални структури, които да подпомогнат процеса. Постигат се макар и трудно определени резултати на национално равнище. Приети са от Междуведомственият съвет по отбранителна индустрия и сигурност на доставките при Министерския съвет[11], документи свързани с развитието на БОТИБ.[12] Редовна практика са срещите на министрите на отбраната и на икономиката с представители на БОТИБ. Положителна стъпка в тази посока е вече шестгодишната работа на т.нар. „Индустриален форум“. Той се явява платформа на практическото взаимодействие и сътрудничеството между държавната администрация, индустрията и научноизследователската и образователна общности в областта на отбраната и сигурността[13]. Предприятията, които участват във форума са с най-

---

[11] На практика това е преименувания през 2012г. Междуведомствен съвет по въпросите на военнопромишления комплекс и мобилизационната готовност на страната съществуващ от 1993г.

[12] Става дума за най-вече за приетата „Стратегия за развитие на българската отбранително-технологична индустриална база“ през 2012г. (разработена почти изцяло от С“БОИ“) и съпътстващия я пакет документи. Всички стратегии и програми на Междуведомствения съвет по отбранителна индустрия и сигурност на доставките към Министерския съвет на Република България са достъпни на: <http://www.micmrc.government.bg/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0% D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D0%B8-%D0%B8-%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%B8> [21.09.2018].

[13] Рубрика: “За Индустриалния форум“. Електронна страница на Индустриален форум. 25.09.2018 <https://iforum-bg.mod.bg/za-industrialniya-forum> Индустриалният форум има консултативен характер и е създаден за осигуряване на прозрачен и конструктивен диалог, координация и взаимодействие между учас-

разнороден предмет на дейност, като не малко от тях са извън С“БОИ“. Дейността на форума бавно, но все по-осезаемо подпомага пълноценното реализиране на възможности, които съществуват повече от десет години, но оставаха нереализирани. А именно български фирми от ОТИБ да бъдат привлечени за участие във високотехнологични проекти, чрез включването на България в съвместни международни проекти в рамките на НАТО и Европейската агенция по отбрана. Пример за значим напредък в тази посока е успехът постигнат в рамките на българското председателство на Съвета на Европейския съюз. Става дума постигнато споразумение с Европейския парламент за „Регламент за създаване на Европейска програма за промишлено развитие в областта на отбраната (EDIDP)“[14]. Регламентът беше финално приет и одобрен от Съвета по външни работи на Европейския съюз на 16 юли тази година. Програмата предвижда финансирането на първите проекти да стартира в началото на 2019. Целта на регламента, който е част от Европейския фонд за отбрана, е да се създаде програма, която да поддържа конкурентоспособността и иновационния капацитет на отбранителната промишленост на Съюза, с бюджет от 500 милиона евро за 2019 - 2020. В допълнение към това програмата ще действа като гарант за сътрудничество и стимулиране на потенциални програми за съвместно развитие[15]. Времето ще покаже какви ще бъдат реалните резултати от това начинание за БОТИБ. В този ред на мисли остава, обаче, да се тича и на една друга писта, където забавянето е значително. Работата от страна на специализираната администрация в Ми-

---

тниците, с цел подпомагане на отбранително-индустриалната политика и развитието на Българската отбранителна технологична и индустриална база (БОТИБ).

[14] Регламент за създаване на Европейска програма за промишлено развитие в областта на отбраната. Електронна страница на Индустриален форум 23.09.2018 <https://iforum-bg.mod.bg/sites/iforum-bg.mod.bg/files/media/20180724_reglamen_programa_promishleno_razvitie_edidp_bg.pdf>.

[15] Приет е Регламент за създаване на Европейска програма за промишлено развитие в областта на отбраната. Електронна страница на Индустриален форум 23.09.2018 < https://iforum-bg.mod.bg/news/priet-e-reglament-za-szdavane-na-evropeyska-programa-za-promishleno-razvitie-v-oblastta-na>

нистерство на отбраната и Министерство на икономиката не е спирала още от преди присъединяването на България към НАТО. Въпреки това участието на БОТИБ в органи като CNAD (Конференцията на националните директори по въоръженията) и подчинените му структури, следва да бъде още по-активно. Така е, защото там на база на взети на най-високо ниво решения, се разглеждат и разработват политическите, икономически и технически аспекти на разработването на отбранителната техника и сигурността на доставките в рамките на организацията. Номиналното ни членство в НАТО все още не носи значими ползи на БОТИБ.

Възниква логичният въпрос, защо реализацията на Стратегията за БОТИБ и подкрепящите я документи продължава да буксува?! Една от причините е, че резултатите заложени в тях и днес пет години по-късно са в противоречие със създадената вече практика на отношенията в областта на отбранителното производство и търговия в рамките на ЕС. Имам предвид действащите директиви на ЕС свързани с обществените поръчки за отбранителна продукция и относно трансферите на отбранителна техника вътре в Общността[16]. Те са приспособената законова рамка, определяща създаването на европейски пазар за отбранителна техника с ясната цел – реализацията на споменатата в началото на изложението ОЕПСО. Да! На пръв поглед Стратегията за изследвания и технологии в сигурността и отбраната[17] изцяло се базира на тези виждания на европейско равнище, но резултати все още липсват. Ако обобщим съществуват Индустриалния форум, наличен е пакет от стратегически документи

[16] Вж.: Директива 2009/43/ЕО на Европейския парламент и на Съвета за опростяване на реда и условията за трансфер на продукти, свързани с отбраната, вътре в Общността и Директива 2009/81/ ЕО на Европейския парламент и на Съвета относно координирането на процедурите за възлагане на някои поръчки за строителство, доставки и услуги от възлагащи органи или възложители в областта на отбраната и сигурността и за изменение на директиви 2004/17/ЕО, 2004/18/ЕО.

[17] Стратегия за изследвания и технологии в сигурността и отбраната. Междуведомствен съвет по отбранителна индустрия и сигурност на доставките към Министерския съвет на Република България. Електронна страница на съвета. 21.09.2018 <http://www.micmrc.government.bg/files/Stategy_S&T_Pol_2015.pdf>.

и приети през 2015г. към тях програма и план за реализация, безспорен е и успехът на EDIDP. Обаче изработването и провеждането на консолидирана държавна политика, основана върху непрекъснато технологично, пазарно, научно и продуктово търсене, развитие и обновление продължава да бъде много тромав и беден на резултати процес. Дали е дошло времето за преосмислянето на заложените в Стратегията от 2012г. цели или пък на инструментите за тяхното постигане?!

Според мен преобладаващата част от описаните трудности за предприятията от БОТИБ идват преди всичко от едно главно противоречие. От една страна през всичките години предприятията са принудени преди всичко самостоятелно да търсят своето позициониране на произвежданите от тях продукти и услуги на все по-динамичния световен пазар на продукти и услуги за сигурността и отбраната. Производствените капацитети и продуктовата им структура (част от тях наследство от предходния етап на развитие на отбранителната индустрия) са резултат основно от самостоятелни решения и собствени маркетингови стратегии, отразяващи тенденциите най-вече на съществуващите и потенциалните външни пазари. БОТИБ е изградила и запазва определени сравнителни конкурентни предимства, на основата на които се търси развитие и засилване на нейното участие на конкретни външни пазари. От друга страна в резултат от промените в отбранителната политика на България, се оказва че БОТИБ е съсредоточена в технологични направления, които в недостатъчна степен отговарят на съвременните отбранителни потребности на страната. Липсата на консолидирана държавна политика по отношение на БОТИБ не позволява определянето на основните приоритети за развитие на отрасъла. Остава неясна ролята на БОТИБ за поддържането и изграждането на необходими отбранителни способности и гарантирането на отбраната и сигурността на страната. Формулата за участието на БОТИВ в процеса на модернизация на Въоръжените сили на страната все още не е разработена. Реализирането на един нов тип отбранително-индустриална

политика, обаче остава извън обхвата и целите на настоящето обсъждане.

За късмет обаче България и БОТИБ получават известна отсрочка в търсенето на решения на маркираните проблеми. Тази отсрочка би довела до позитивен краен резултат, в случай че се всички участници в процеса се възползват от възможностите, които съвременната динамична и турбулентна среда създава.

Конюнктурата на основните пазари на БОТИБ напоследък рязко се подобри. Това се дължи на множеството въоръжени конфликти, които възникнаха или се активизираха през последните няколко години. Конфликтът в Украйна и особено конфликтите в Близкия изток и Африка (конкретно в Нигерия), както и в Афганистан стоят в основата на отличните финансови резултати на сектора.

Основната производствена дейност на БОТИБ все още е доминирана от традиционните малки оръжия и леки въоръжения (наред с непрекъснатото им развитие). Това е причината на сериозната ѝ зависимост от наличието и интензитета на преди всичко регионални въоръжени конфликти.

Само един пример. През 2002 г. правителствени източници изчисляват общия експорт на отбранителни продукти на почти $90 млн. От тях $30 млн. се дължат на малки оръжия и леки въоръжения. Още тогава проличава формиращата се тенденцията да се изнасят повече боеприпаси отколкото малки оръжия. [18]

От 2014 г. реално се отчита ръст в стойността на реализирания износ на българските фирми на продукти, свързани с отбраната [19]. Любен Петров, заместник-министър на икономиката твърди, че „ …оръжейният износ рязко скача със 71% от € 235 млн. през 2013 г. на €403 млн. през 2014 г.. През 2015 година ръстът е още 59% до

[18] Тенчев, М. Българският военнопромишлен комплекс: Между носталгията и добрия мениджмънт // Капитал, от 22 февр. 2002.

[19] Милев, М. Къде отива българското оръжие // Капитал, 26 юни 2016. Електронна страница на вестник „Капитал“ 29.09.2018. <http://www.capital.bg/politika_i_ikonomika /bulgaria/2016/06/26/2783493_kude_otiva_bulgarskoto_orujie>

€642 млн.“[20] През 2016 година продажбите надминават €1 млрд., а за 2017г. са €1,215 млрд.[21] Данните от годишните доклади на Междуведомствената комисия за експортен контрол и неразпространение на оръжията за масово унищожение към Министъра на икономиката косвено потвърждават тези твърдения. Основните изнасяни продукти са класически боеприпаси, взриватели, бомби, реактивни снаряди, ракети и торпеда. В много по-малки обеми са изнасяните оръжия. Като ключови фактори за успех през последните години може да бъдат посочени няколко. Един от тях е намирането на точните посредници на терен в съответните държави – крайни потребители на продукцията. Това е един от непреодолимите фактори за успех в този бизнес. Поради тази причина от достъпната информация от докладите на Междуведомствения съвет по отбранителна индустрия и сигурност на доставките е видно, че основните обеми на реализирана продукция не са от членовете на СБОИ, но в същото време именно те са тези от които най-често се закупуват най-търсените продукти. Тук е мястото да се вметне, че неизвестен остава делът на реекспорта в целия обем реализирана на външните пазари продукция. Друг фактор за успех е предлагането на признатото от потребителите качество на адекватни собствени продукти и продукти за руски (съветски) системи за въоръжения и техника, които са масово използвани в районите на въоръжените конфликти, за които се реализират доставки. На фона на тези тенденции не бива да

[20] Любен Петров, заместник-министър на икономиката. Над 50% е ръстът на износа на специална продукция през 2015 година./ Пресконференция по повод откриването на Международно изложение за отбранителни продукти и услуги „ХЕМУС 2016”. Електронна страница на Министерството на икономиката на Република България. 27.09.2018 <https://www.mi.government.bg/bg/news/zam-ministar-lyuben-petrov-nad-50-e-rastat-na-iznosa-na-specialna-produkciya-prez-2015-godina-2600.html>.

[21] Александър Манолев, заместник-министър на икономиката./ Пресконференция по повод откриването на Международно изложение за отбранителни продукти и услуги „ХЕМУС 2018”, 30.05.2018 - 02.06.2018, Пловдив, България. Електронна страница на изложението 27.09.2018 <http://www.hemusbg.org/za-hemus/pregled-na-rezultatite-na-hemus-2018>.

се пренебрегва фактът, че българските производители излизат и на нови пазари, макар и със значително по-малък мащаб. Например развива се успешно сътрудничеството с някои страни в Югоизточна Азия и др.

Продажбите на оръжие на външния пазар са мотор за развитието на БОТИБ. Струва ми се, че добрата конюнктура на пазара следва да се използва от БОТИБ, за да се решат част от въпросите, които досега са се явявали спирачка за развитието им. Не е ясно колко дълго изнасяната от България продукция, въпреки безспорните си качества, ще бъде търсена на световните пазари в дългосрочен период. В тези условия финансовата стабилност, която евентуално ще постигнат предприятията може да се окаже ключова за тяхното бъдещо развитие. Иновациите и продуктовото развитие в БОТИБ не са спирали. А те струват скъпо. Повишаването на конкурентоспособността на предприятията е ключово направление за реализиране на тяхното функциониране на ново равнище.[22] Сигурен съм, че собствениците и мениджмънта на предприятията от БОТИБ правилно ще разчетат предизвикателствата на средата и ще продължат да оцеляват, но чрез развитие на качествено ново ниво. Второто направление за работа е в посока по-плътна интеграция с НАТО и ЕС (ОЕПСО). Активното участие в инициативите на двете организации по отношение на ОТИБ не може само по себе си да реши проблемите, които съществуват. Но поне ще създаде реални предпоставки за това. Това е и посоката за намиране на мястото на БОТИБ в изпълнение на задълженията на България по участие в НАТО. И в реализирането на различните цели на въоръжените сили, и в развитието на определени способности. По какъв начин и доколко ще развием собствената си БОТИБ зависи преди всичко от собствените ѝ възможности, инициатива и находчивост. Средата дава поредната, мо-

[22] Горанов, Захари. Повишаване на конкурентоспособността на предприятията в българската отбранителна промишленост // Сборник от юбилейна научна конференция: Десет години от приемането на Република България в НАТО. 5 април 2014г. София. УНСС-София. Издателски комплекс – УНСС, 2014, с.97-106.

же би последна отсрочка, през която България трябва да разгледа и изясни къде желае да е мястото й в новия отбранително индустриален ред. Пътят към дългосрочното гарантиране на желаното от нея място е, да се открият най-накрая перспективните сравнителните предимства на БОТИБ. И ще остане още по-трудното – да се развият технологичните и производствени възможности в тези направления. Стратегическото партньорство с водещи предприятия и консорциуми - доставчици на оборудване и услуги за страните от НАТО и ЕС, е едно от възможните решения за гарантиране на дългосрочната конкурентоспособност на БОТИБ. Това е начинът за насърчаване на иновациите, обновяването на продуктите и технологиите.

Използвана литература

1. Анализ на необходимостта от създаване на единна, целенасочена и ангажирана държавна политика за укрепване, развитие и защита на Българската отбранителна технологична и индустриална база (опита на Европейския Съюз и България). Електронна страница на С“БОИ“ 21.09.2018< www.bdia-bg.com>.

2. Анализ на сектора за сигурност (опита на Европейския Съюз и България). Електронна страница на С“БОИ“ 21.09.2018< www.bdia-bg.com>.

3. Горанов, Захари. Повишаване на конкурентоспособността на предприятията в българската отбранителна промишленост // Сборник от юбилейна научна конференция: Десет години от приемането на Република България в НАТО. 5 април 2014г. София. УНСС-София. Издателски комплекс – УНСС, 2014, с.97-106.

4. Директива 2009/43/ЕО на Европейския парламент и на Съвета.

5. Директива 2009/81/ ЕО на Европейския парламент и на Съвета.

6. Електронна страница на Индустриален форум. 25.09.2018 <https://iforum-bg.mod.bg/za-industrialniya-forum>.

7. Манолев, Александър. Заместник-министър на икономиката./ Пресконференция по повод откриването на Международно изложение за отбранителни продукти и услуги „ХЕМУС 2018", 30.05.2018 - 02.06.2018, Пловдив, България. Електронна страница на изложението 27.09.2018 <http://www.hemusbg.org/za-hemus/pregled-na-rezultatite-na-hemus-2018>.

8. Милев, М. Къде отива българското оръжие // Капитал, 26 юни 2016. Електронна страница на вестник „Капитал" 29.09.2018 <http://www.capital.bg/politika_i_ikonomika/bulgaria/2016/06/26/2783493_kude_otiva_bulgarskoto_orujie>.

9. Необходимост от европейска отбранителна индустрия: промишлени, иновационни и социални аспекти / Европейския икономически и социален комитет. Становище по собствена инициатива. eulaw.egov.bg 15.09.2018 <http://www.eulaw.egov.bg/ Document Display.aspx?ID=407910>.

10. Петров, Любен. Заместник-министър на икономиката. Над 50% е ръстът на износа на специална продукция през 2015 година./ Пресконференция по повод откриването на Международно изложение за отбранителни продукти и услуги „ХЕМУС 2016". Електронна страница на Министерството на икономиката на Република България. 27.09.2018 <https://www.mi.government.bg/bg/news/zam-ministar-lyuben-petrov-nad-50-e-rastat-na-iznosa-na-specialna-pro dukciya-prez-2015-godina-2600.html>.

11. Слатински, Николай. Интегративен подход към някои базисни понятия в науката за сигурността.// Разширена версия на доклад пред Международната научната конференция „Военна академия „Г. С. Раковски" – 105 години знание в интерес на сигурността и отбраната", 6 и 7 април 2017 г. nslatinski.org 20.09.2018 <http://nslatinski.org/?q=bg/node/1093>

12. Слатински, Николай. Сигурността - животът на Мрежата. София, Военно издателство, 2014.

13. Стратегия за българската отбранително-технологична индустриална база. Електронна страница на С“БОИ“ 21.09.2018< www.bdia-bg.com>.

14. Стратегия за изследвания и технологии в сигурността и отбраната. Междуведомствен съвет по отбранителна индустрия и сигурност на доставките към Министерския съвет на Република България. Електронна страница на съвета. 21.09.2018 <http://www.micmrc.government.bg/files/Stategy_S&T_Pol_2015.pdf>.

15. Тенчев, М. Българският военнопромишлен комплекс: Между носталгията и добрия мениджмънт // Капитал, от 22 февр. 2002.

16. Фучик, Й. Изясняване на промените в отбраната и икономиката. сътрудничеството в отбранителната промишленост – очаквания и действителност.// Реструктуриране на промишлената и технологична база в сферата на отбраната в новите и бъдещите членки на НАТО, Институт за икономическа политика. София. 2000.

17. Томаш, И. Някои аспекти на протичащите промени в чешката отбранителна промишленост в новите условия. .// Реструктуриране на промишлената и технологична база в сферата на отбраната в новите и бъдещите членки на НАТО, Институт за икономическа политика. София. 2000.

18. Goranov Zahari., Development of the regulatory framework for Export control of defense-related products. In: International Journal of Economics, Commerce and Management, Vol. VI, Issue 4, April 2018, ISSN 2348 0386. 20.09.2018 Available at: <http://ijecm.co.uk/>.

Контакти:
Ивайло Бориславов Иванов
E-mail: i.ivaylo@unwe.bg

ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА И ПЕРСПЕКТИВИ ПРЕД ИНОВАЦИОННАТА ДЕЙНОСТ В СТРАНИТЕ ОТ ЕВРОПЕЙСКИЯ СЪЮЗ

Гл. ас. д-р Милен Динков
Катедра „Мениджмънт”
Стопанска академия „Д. А. Ценов” - Свищов

Резюме

През последните години проблемите свързани с иновационната дейност стават все по-актуални и значими. Обществото започва да разбира важността на иновациите и тяхната роля във всички сфери на живота – те са причина за развитие на пазара, за подобряване качеството и разширяване на асортимента от стоки и услуги, за създаване на нови методи на производство, за поява на нов вид търговия или повишаване ефективността на управлението.

Високата иновационна активност е необходимо условие за икономическото развитие на всяка страна. Това се постига чрез растеж в обема на реализираните инвестиционни ресурси, на тяхното най-ефективно използване в приоритетните области на материалното производство и социалната сфера. Ползите от иновациите са разнообразни. Общоприето е, че иновациите са от решаващо значение за подобряване на икономическите показатели, социалното благосъстояние и устойчивостта на околната среда. От друга страна, те могат да подобрят организационната ефективност, да осигурят по-високо качество и по-навременни услуги за гражданите, намаляване на разходите, предоставяне на нови методи на работа, както и възможност за по-добро изпълнение и управление в нови посоки.

Ключови думи: иновации, нововъведения, инвестиции, организационна ефективност, технологично развитие.

CHALLENGES AND PERSPECTIVES BEFORE INNOVATIVE ACTIVITIES IN THE EUROPEAN UNION COUNTRIES

Chief assist. prof. Milen Dilkov, PhD
Department of Management
Academy of Economics „D.A.Tsenov“

Abstract

In recent years innovation-related issues have become more and more relevant and relevant. The society begins to understand the importance of innova-

tion and its role in all spheres of life - they are the reason for the development of the market, the improvement of the quality and the expansion of the range of goods and services, the creation of new production methods, the emergence of a new kind of trade or improving management efficiency.

High innovation activity is a prerequisite for the economic development of each country. This is achieved through growth in the volume of realized investment resources, their most efficient use in the priority areas of material production and the social sphere. The benefits of innovation are varied. It is generally accepted that innovation is crucial to improving economic performance, social welfare and environmental sustainability. On the other hand, they can improve organizational efficiency, provide higher quality and more timely services to citizens, reduce costs, provide new working methods, and enable better implementation and management in new directions.

Key words: innovation, novation, organizational efficiency, technological development.

Новите знания и научни постижения разширяват разбирането ни за света около нас. Те откриват нови възможности за удовлетворяване на реалните потребности на обществото. Някои научни резултати могат да се използват за получаване на нови знания, други намират незабавно приложение в практиката, а трети – изобщо не привличат вниманието на обществото в продължение на години до момент, в който се оказват важен фактор за бързото развитие на нови области на науката и производството. „Светът около нас се променя и трябва да се подхожда творчески, за да се справиш с предизвикателствата на промените”[23].

По своята същност, „иновацията се свързва с новост, нова идея (инвенция). Нейни елементи са: новост, реални промени, положителна оценка от потребителите (пазара), иновацията като процес, установим материален или нематериален резултат от въвеждане на новостта”[24]. Формирането на нововъведения най-вече се свързва с

[23] Емилова., И. Концептуален модел за управление на организационната култура в сферата на социалните дейности. // Електронно списание Диалог, 2012, бр. 1, с. 138.

[24] Георгиев, И. Иновациите, Европейски, национални и регионални политики. Фондация приложни изследвания и комуникации. 2008. с. 373-374.

предприемачеството в икономиката. „Предприемачът реформира или революционизира начина на производство, като разработва изобретения или в по-голяма част от случаите неопитана технологична възможност за производството на нов продукт или за производството на вече познат продукт по нов начин, или като разкрива нов източник за доставка на материали или нов пазар за стоки, чрез реорганизация на промишлеността”[25]. От друга страна, „иновацията е процес на въвеждане на нов продукт, нов механизъм, нова организация в дадена дейност с цел повишаване нейната ефективност. Иновацията е едновременно процес и продукт. Поради това експертите в областта на иновациите се разделят на две групи. *Едната група* изследва организационните и социалните процеси, които произвеждат иновации, като индивидуално творчество, организационна структура, околна среда, социални и икономически фактори. *Другата група* подхожда към иновациите като резултат, който се проявява в нови продукти и нови производствени методи. Този подход разглежда източниците и икономическите последици от иновациите”[26].

Интересът към проблемите на иновационните процеси през последните десетилетия се засилва, като основна част от европейската политика се явяват имено иновациите. Към края на 70-те години на XX век, редица развити индустриални страни провеждат силна иновационна политика, насочена главно към създаване на иновационни проекти с пазарна реализация, създаване на научна и технологична инфраструктура, подпомагане на фундаментални и приложни изследвания.

Практиката показва, че иновациите заемат водещо място в икономиката на развитите страни. Те допринасят за развитието на нейната конкурентоспособност и оптимизиране на структурата й, за диверсификация на икономическите дейности, за привличане на

---

[25] Schumpeter, J. Capitalism, Socialismand Democracy, Harper & Row, New York, 1975, p. 132.

[26] Радев, Н. Предприемачество и социални услуги. ВТУ, 2011, с. 98.

финансови ресурси с цел придобиване на пазарна сила и власт в развитите сектори. Конкурентоспособността е един от най-важните фактори, който съдейства за изграждане на социално отговорен бизнес, водещ до просперитет на всяка нация по света. Света днес се е превърнал в сцена, на която доминират големите корпорации, задълбочава се международното разделение на труда, увеличава се динамиката и значението на външната търговия и международните икономически отношения. Всичко това произтича от увеличаващата се конкурентоспособност на икономиката, чийто основен елемент са *иновациите*. Някои икономисти твърдят, че „основното въздействие на иновациите върху конкурентоспособността трябва да бъде увеличаване продължителността на задържане на конкурентното предимство пред останалите"[27].

Иновациите, свързани с конкурентоспособността на икономиката, имат силно влияние върху нейното функциониране и водят до по-голяма откритост, засилване на интеграционните процеси, контрол на пазара, уеднаквяване на стандартите и правилата за извършване на сделки, стандартизация към изискванията за движението на капитали и растеж на преките чуждестранни инвестиции.

При сегашните условия значението на иновациите, като решаващ източник за конкурентоспособност, става очевидно. „Както показва историята на много страни, най-благоприятният период за поява на иновации е момента след икономическа криза или депресия. Смята се, че депресията повишава нуждата от иновации с цел излизане от кризата"[28]. От друга страна, иновативните промени са по-успешни, когато голяма част от хората са включени в определянето и решаването на техните собствени проблеми.

През последните години иновациите в публичния сектор се превръщат в основна тема и се преместват все по-напред в политическия дневен ред на повечето европейски страни. Новите техноло-

[27] Никитенко, П. Ноосферное развитие Беларуси: теория, методология и практика. 2009. с. 102.

[28] Мухамедяров, А. М. Инновационный менеджмент. М. 2008. с. 11.

гии и открития водят до множество иновации в публичния сектор, но за изследователите и практиците е важен акцента върху самите участници, т.е. да се подчертае ролята на мениджъра, служителите и потребителите. Иновациите насочени към мениджъра имат за цел засилване ролята на стратегическите мениджърите в публичния сектор. Иновациите насочени към служителите са насочени към използване на знанията, уменията и идеите на държавните служители. На последно място, иновациите, насочени към потребителите, имат за цел да установят техните потребности, нужди и предпочитания.

От друга страна, William D. Eggers и Shalabh Kumar Singh[29] твърдят, че правителствата имат проблеми с управлението на иновационния цикъл. Те подчертават, че правителствата не могат да се справят с генерирането на идеи, техния правилен избор, изпълнението им и тяхното разпространение. Освен това, правителствата не извършват стратегически иновации. Те са склонни да извършат еднократно действие, преследвайки голямата промяна, вместо последователност от процеси, които ще доведат до по-голям ефект.

Правени са множество проучвания за иновативния потенциал в частния сектор, а въпросът за навлизането на новите технологии в публичния сектор не е разглеждан изобщо. Иновациите в публичния сектор трябва да се разбират като въвеждане на нови идеи за създаване на обществена полезност(стойност). Администрацията е по-консервативна структура и по-трудно възприема нововъведенията и винаги разчита на нещо доказано и сигурно. Важно е да се подчертае необходимостта от засилване на връзката между наука, иновации и публичния сектор/местната власт, за да се получат подобри резултати. Например електронното правителство няма как да се реализира без тази взаимовръзка да стане приоритет. Не бива да се забравя, че иновациите се раждат в университетите и институти-

[29] Eggers, W. D., Kumar Singh, S. The Public Innovator's Playbook. Nurturing Bold Ideas in Goivenment. Deloitte Research. 2009, pp. 6.

те, а целта е една - по-бързото им навлизане в публичния сектор.

Тук може да се каже, че е налице необходимост от нови форми на иновации в публичния сектор, тъй като съществуващите са бюрократични и не отговарят количествено и качествено на иновациите, необходими за решаване на спешни и устойчиви предизвикателства. Въз основа на тези недостатъци може да се определи набор от критерии, на които иновациите в публичния сектор трябва да отговарят. Внимание трябва да се обърне **на съвместните иновации**, които отговарят на тези критерии, дават възможност за широко участие, преодоляват културните ограничения и създават широка социално-политическа подкрепа за новаторство в публичния сектор.

В заключение може да се отбележи, че развитието на света доказва, че иновациите са не само основен източник на икономически растеж, но те са източник и на възможности за развитието на обществото, за откриването на нови идеи за подобряване качеството на живот, за произвеждане на продукти и услуги с по-високо качество, спомагат за опазването на околната среда. Иновационният процес трябва да включва всички етапи от разработването до пълното въвеждане на новия продукт (технология) на пазара или в производството. Активната намеса на държавата в подкрепа на иновациите е един от важните инструменти, които биха могли да подпомогнат трансформацията на нестабилната икономика в момента и развитието на нови сектори в нея. С право може да се каже, че иновациите водят до растеж на производителността и променят много аспекти на човешкия живот.

Използвана литература

1. Георгиев, И. Иновациите, Европейски, национални и регионални политики. Фондация приложни изследвания и комуникации. 2008. с.373-374.

2. Емилова, И. Концептуален модел за управление на организационната култура в сферата на социалните дейности. // Електрон-

но списание Диалог, 2012, бр. 1, с. 138.

3. Мухамедяров, А. М. Инновационный менеджмент. М. 2008. с. 11.

4. Никитенко, П. Ноосферное развитие Беларуси: теория, методология и практика. 2009. с. 102.

5. Радев, Н. Предприемачество и социални услуги. ВТУ, 2011, с. 98.

6. Eggers, W.D., Kumar Singh, S. The Public Innovator's Play-book. Nurturing Bold Ideas in Government. Deloitte Research. 2009, pp. 6.

7. Schumpeter, J. Capitalism, Socialismand Democracy, Harper & Row, New York, 1975, p. 132.

Контакти:

Милен Емилов Динков

E-mail: m.dinkov@uni-svishtov.bg

ИНОВАЦИОННА ПОЛИТИКА В НЯКОИ ВОДЕЩИ ИНОВАТИВНИ ИКОНОМИКИ – ЧАСТ 2[30]

Гл. ас. д-р Пламен Павлов
Катедра „Индустриален бизнес”
Икономически университет – Варна

Резюме

Иновациите насърчават производителността и конкурентните предимства на бизнеса. За да се правят иновации, трябва да има съответстваща национална иновационна политика, която да стимулира предприятията и организациите да иновират и да създава необходимата подходяща среда, както за създаване на иновативни продукти и процеси, така и за тяхната реализация. Различните страни прилагат разнообразни конкретни мерки за стимулиране на иновациите, а правителствата винаги са основен участник при реализиране на иновационната политика.

Ключови думи: иновации, иновационна политика.

INNOVATION POLICIES IN SOME LEADING INNOVATIVE ECONOMIES – PART 2

Chief assist. prof. Plamen Pavlov, PhD
Department of Industrial Business
University of Economics - Varna

Abstract

Innovations promote the productivity and competitive advantages of the business. But in order to innovate, there must be a coherent national innovation policy that will stimulate businesses and organizations to innovate and create the right environment for both the creation of innovative products and processes and their realization. Different countries apply a variety of concrete measures to stimulate innovation, and governments are always a major player in the implementation of innovation policy.

Key words: innovations, innovation policy.

[30] Този доклад се явява продължение на представения и публикуван на конференцията “Съвременната логистика – бизнес и образование”, Варна: Наука и икономика, 2017, 323 – 335.

Значението на иновациите в нашето съвремие става все по-осезаемо. Те се превръщат в част от самите нас, не само в преносен, но и в буквален смисъл. С тяхна помощ редица болести стават лечими, изкуственият интелект е в домовете ни и много мечти на човечеството вече са постижими, а чисто икономически – най-иновативните фирми са сред най-успешните[31], а най-иновативните общества – сред най-благоденстващите.

Традиционно през последните повече от сто години, сред страните с най-висок стандарт на живот са тези с бивши колониални владения, богата суровинна база или голяма военна мощ, обикновено намиращи се в Европа или Северна Америка. Но благодарение на иновациите и тяхното правилно стимулиране на национално равнище, към тази група в последните 50 години се включват редица държави, които не притежават посочените характеристики. Нещо повече – част от тях не само не изпълняват горните условия, а самите те са били колониални владения.

В настоящия доклад ще бъдат разгледани националните иновационни политики в няколко страни, които са водещи в областта на стимулирането на иновациите и всички те са от региона на SEAO (Югоизточна Азия и Океания). Според Global innovation index за 2017 и 2018 година, те са сред първите 25 в света[32].

Сингапур *– Global innovation index 2017 – 58,69 (7 място); GII*

---

[31] Най-големите компании в света по пазарна стойност за 2018 по данни от Statista.com са високотехнологичните Apple, Amazon, Alphabet (Google), Microsoft и Facebook.

[32] **Global innovation index** предоставя подробни показатели за иновационната ефективност на 126 държави и икономики по света (за 2017 страните са 127). Той представлява годишна класация на страните по техния капацитет и успех в областта на иновациите. Публикува се от университета Корнел, INSEAD и Световната организация за интелектуална собственост в партньорство с други организации и институции и се основава както на субективни, така и на обективни данни, получени от няколко източника, включително Международния съюз по телекомуникации, Световната банка и Световният икономически форум. Неговите 81 индикатора изследват широка визия относно иновациите, включително политическата среда, образованието, инфраструктурата и сложността на бизнеса.

2018 – 59,83 (5 място).

През последното десетилетие Сингапур се очертава като едно от най-лесните места в света за правене на бизнес и за иновации. Основните органи, участващи в прилагането на иновационната политика в страната са Министерство на търговията и индустрията; Министерство на съобщенията и информацията; Министерство на образованието; Агенцията за наука, технологии и научни изследвания (A*Star)[33]; Комитетът за бъдещата икономика (CFE); SPRING Singapore.

В Сингапур се прилагат различни мерки за стимулиране на иновациите като грантови схеми[34]; директно финансиране от Националния фонд за научни изследвания (NRF); съвместно финансиране на иновациите между правителството и предприятията; данъчни облекчения за иновационна дейност; програма за споделяне на риска при венчърно финансиране.

Грантове за развитие на способностите (CDG) представлява програма за финансова помощ, която помага малките и средните предприятия да развиват способности в десет области на развитие, като поемат разходите по проекта като консултантски услуги, работна сила, обучение, сертификация и оборудване.

Проекти за съвместна индустрия (CIP) е друга програма, която има за цел да стимулира индустрията и нейните партньори, като например търговските асоциации, с цел да разработят съвместно с МСП продуктивни и иновативни решения, които да са реализируеми в цялата икономика.

Следваща възможност за стимулиране на иновациите в Сингапур е Партньорство за трансформация на способностите (PACT). Тя насърчава сътрудничеството между големи местни компании, пред-

---

33 https://www.gov.sg/microsites/future-economy/press-room/news/content/the-straits-times-a-stellar-showing-by-science-and-tech-agency 28.08.2018

34 https://www.gov.sg/~/sgpcmedia/media_releases/MOF/press_release/P-20150223-6/attachment/FY2015_Annex_A-4_Enhancements_to_Support_Innovation_and_Internationalisation.pdf 28.08.2018

приятия или организации, за да се даде възможност за съвместни иновации, повишаване на капацитета и обмен на най-добри практики в рамките на веригата за доставки.

В рамките на Схема за развитие на предприятията (SEEDS), правителството, съвместно с частни инвеститори инвестира в компании на възраст под 5 години, които имат иновативни продукти и силен международен потенциал за растеж. Целта е да се преодолеят различията във финансирането и да се стимулират повече инвестиции от частния сектор за стартиращи фирми в ранен стадий на развитие. А Схемата бизнес ангели (BAS) е свързана с данъчни облекчения, които да насърчат бизнес ангелите да инвестират в стартиращи компании и да им помогнат да се развиват.

Що се отнася до програмата за споделяне на риска при венчърно финансиране, при нея правителството предоставя до 50% споделяне на риска за иновиращи предприятия, използващи рисков капитал за първоначалния две годишен период.

Разходите за НИРД като процент от БВП за последните 5 години в Сингапур са над 2%[35], а в реално изражение (превърнати в евро), са около 8 милиарда евро годишно.

Република Корея – *Global innovation index 2017 – 57,70 (11 място), GII 2018 – 56,63 (12 място).*

Република Корея инвестира през последните 5 години над 60 милиарда евро годишно или 4,2% от БВП в НИРД. По показателя процент от БВП в НИРД е на второ място в света, много близо след Израел, а по разходи за НИРД в реално изражение – на 5 място.

През периода 2013-2017 година, в Република Корея действа "Трети основен план за наука и технологии", който определя пътя на страната за справяне с дългосрочните предизвикателства чрез стратегията "High Five Strategy". Петте основни цели, заложени в стратегията са: Разширяване на националните инвестиции в научноизследователска и развойна дейност и подобряване на ефектив-

[35] https://data.oecd.org/rd/gross-domestic-spending-on-r-d.htm 28.08.2015.

ността; Разработване на национални стратегически технологии; Укрепване на уменията за творчество в средносрочен и дългосрочен план; Идентифициране и подкрепа на нови индустрии; Създаване на задачи, свързани с наука и технологии.

Двата основни консултативни и координационни органи, свързани с правителството и обслужващи науката, технологиите и иновациите са Южнокорейският национален съвет за наука и технологии (NSTC), реформиран през 2013 година като непостоянно действащ и Президентският консултативен съвет по наука и технологии (PACST). Министерствата, които са най-отговорни за определянето на иновационната политика в Южна Корея, са Министерството на науката, информационните и комуникационните технологии и бъдещото планиране (MSIP), Министерство на образованието (MOE) и Министерството на икономиката на знанието (МКЕ). Основният фактор, ангажиран с провеждане на иновационната политика на Корея е MSIP, което е отговорно за формулирането на националните политики за научноизследователска и развойна дейност, за подкрепата на университетите и изследователските институти на страната (както държавни, така и частни), а също за създаване на ефективна система за управление, която да позволи прилагане на т.нар. "творческа икономика".

През 2011 година в страната е създаден Фонд за индустриална конвергенция, с цел насърчаване развитието на промишлеността в страната. Индустрията и икономиката на Южна Корея са доминирани от бизнес конгломерати, наречени чебол (например Samsung, Hyundai, LG electronics и други). Към днешна дата тези компании са се пренасочили от инвестиции в безопасни технологии и последващи иновации към радикални, научно базирани иновации чрез приемане на западни бизнес практики.

Последователните дългосрочни инвестиции в научноизследователска и развойна дейност са оказали важно значение за постигането на лидерска позиция на Южна Корея в областта на технологиите. Правителството подкрепя дългосрочните изследвания в област-

та на базовата наука и отбранителните технологии, а частният сектор е основният източник на приложните изследвания. След 2012 година в Южна Корея действат съвместните компании за научноизследователска и развойна дейност, които имат за цел да стимулират сътрудничеството и създаването на връзки между промишлеността и академичните среди.

По отношение връзки между бизнеса и научните среди, както и за стимулиране на иновациите в МСП, в Корея действа програма "Innopolis Campus Promoting Programme". Тя има за цел да насърчи използването на учебни заведения и експерти по НИРД, за да се проверят иновативните идеи за потенциални нови предприятия и да се предоставят технологични консултации на съществуващи МСП (всъщност инструмента е много близък до ваучерите за иновации в европейските страни).

Важен стимул за иновативна дейност в Република Корея имат данъчните облекчения за фирми, направили разходи за НИРД, като те са по-големи за МСП (до 25% от размера на признатите разходи). За големи предприятия отстъпката е до 6%. Друга фискална мярка с цел привличане на чуждестранни учени и изследователи в Южна Корея са данъчните стимули, свързани с облагането на трудовите им възнаграждения.

Япония *– Global innovation index 2017 – 54,72 (14 място), GII 2018 – 54,95 (13 място)*

Японската администрация, отговорна за науката и технологиите (в лицето на Японското Министерство на образованието, спорта, науката и технологиите – МОСНТ), работи в рамките на основните политики на Съвета за научна и технологична политика (CSTP), председателствана от министър-председателя на Япония. Целта ù е да насърчава науката и технологиите в координация с различните министерства. МОСНТ планира и формулира основни политики в областта на науката и технологиите, изготвя конкретни планове за насърчаване и научноизследователска и развойна дейност и координира със съответните правителствени агенции дейностите, свър-

зани науката и технологиите[36]. Друга важна организация в областта на иновационната политика е Японската агенция за наука и технологии (JST), която е една от основните институции, отговорни за прилагането на основния план за наука, технологии и иновации на правителството.

За да стимулира бързо внедряване на иновациите в японското общество и да насърчи научноизследователската и развойната дейност, в страната работи "Програма за адаптивен и безпроблемен трансфер на технологии чрез научноизследователска и развойна дейност" (A-STEP).

Друга програма – Small Business Innovation Research (SBIR) разширява възможностите за достъп на МСП до правителствено финансиране чрез гаранции по заеми и покриване на разходи, свързани с иновации.

В Япония също се прилагат данъчни облекчения за иновационна и научно-изследователска дейност. Те могат да са в размер на не повече от 12% от всички разходи и не повече от 25% от размера на дължимите данъци.

В момента в Япония действа петият поред Базов план за 2016-2020 година, отнасящ се до наука, технологии и иновации, като целта е Япония да се превърне в "най-благоприятната за иновации страна в света[37]".

Петият базов план залага минимум 4% (като дял от БВП) общи инвестиции в НИРД и минимум 1% (като дял от БВП) държавни инвестиции в НИРД. Общата сума на инвестициите само на правителството в научноизследователска и развойна дейност по време на този план (2016 до 2020 година) ще възлезе приблизително на 26 трилиона йени (около 206 милиарда евро).

---

[36] http://www.mext.go.jp/en/policy/science_technology/policy/title01/detail01/1374036.htm, 28.06.2018.

[37] http://www.mext.go.jp/component/english/__icsFiles/afieldfile/2017/04/14/1384513_013.pdf, 28.06.2018.

Брутните общи разходи в Япония за НИРД[38] са около 3,3% от БВП[39] (над 130 милиарда евро годишно). По абсолютна стойност на разходите за НИРД към момента Япония е на трето място в света.

Китайска народна република *– Global innovation index 2017 – 52,54 (22 място), GII 2018 – 53,06 (17 място)*

Китайската иновационна система е силно социална, в която правителството играе важна роля. Независимо, че икономиката на КНР е планово управлявана, пазарният механизъм играе много важна роля в разпределението на ресурсите. Подобно е положението и при иновационната политика на страната. Независимо, че тя се управлява и контролира изцяло от правителството, през последните години има индикации и желание у управляващите, да се даде повече свобода на предприятията, за да имат те по-голяма автономност по отношение на НИРД.

През 2015 година Китайското правителството разработва и пуска в действие План за изпълнение и задълбочаване на реформата в Научно-Технологичната система на страната. Целта е ускоряване на изграждането на национална система за иновации, включително ефективни инструменти за отчитане на резултатите и модерна система за управление на изследователските постижения.[40].

Годишните разходи за НИРД в Китай постоянно нарастват и от 180 милиарда евро през 2010 година, за 5 години – през 2015 година се увеличават до 317 милиарда евро – второ място в света след САЩ. Като процент от БВП, разходите за НИРД са 2,07%.

Освен с пряко финансиране, Китайското правителство насър-

---

[38] Показателят брутни национални разходи за научноизследователска и развойна дейност се определят като общи разходи (текущи и капиталови) за НИРД, извършвани от всички местни дружества, научни институти, университетски и държавни лаборатории и т.н. в дадена страна. Тя включва научноизследователска и развойна дейност, финансирана от чужбина, но изключва вътрешни средства за НИРД, извършвани извън националната икономика. Този показател се измерва в милиони USD (или Евро) и като процент от БВП.

[39] https://data.oecd.org/rd/gross-domestic-spending-on-r-d.htm, 03.08.2018.

[40] https://www.innovationpolicyplatform.org/document/china-peoples-republic-financing-smes-and-entrepreneurs-2016-oecd-scoreboard, 04.08.2017.

чава и популяризира научните изследвания и иновациите, като предлага данъчни стимули за предприятията, които извършват дейности в тази област[41]. Повечето от данъчните стимули в областта на иновациите са достъпни и за чуждите компании, работещи в Китай.

Австралия *Global innovation index (GII) 2017 – Australia 51,83 (23 място), GII 2018: 51,98 – 20 място*[42]

В Австралия правителството, както и в другите 4 страни, също играе важна роля в подкрепа на иновациите. Иновационната политика на страната обхваща много елементи като научните изследвания, промишлеността, социалното приобщаване, образованието, конкуренцията и търговската политика, които оказват въздействие върху иновационната система.

Правителството на Австралия дава пример за иновативно предприемачество, като инвестира във високорискови, но и високо възвръщаеми изследвания. То създава множество нови технологични постижения чрез своите инвестиции в научноизследователска и развойна дейност, много от които впоследствие се комерсиализират от частния или обществения сектор. Политиката в областта на образованието пък от своя страна създава квалифицирана работна сила, която е много важна за иновациите, а изградената от правителството физическа и цифрова инфраструктура е не само фундаментална за икономическата дейност, но също така дава възможност за развитие на нови стоки, услуги и бизнес модели[43]. Брутните вътрешни разходи за научноизследователска и развойна дейност в Австралия, превърнати в евро, са около € 18,3 милиарда или над 2,1% годишно от БВП[44].

Иновационната политика в страната е очертана в документ, на-

---

41 http://qdd.oecd.org/DATA/STIPSurvey/CHN.C1-1-3-1+C1-1-3-2+C1-1-3-3+C1-1-3-4..STIO_2014 04.08.2017

42 http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2017.pdf 26.06.2017 и http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2018.pdf, 14.09.2018.

43 https://industry.gov.au/Office-of-the-Chief-Economist/Publications/Pages/Australian-Innovation-System.aspx#, 22.08.2018.

44 https://data.oecd.org/rd/gross-domestic-spending-on-r-d.htm, 22.06.2017.

речен "Нашият план – реални решения за всички австралийски граждани". Основните отговорности по реализация на иновационната политика в страната са върху правителството и по-конкретно върху Министерството на индустрията, иновациите и науката[45] и Министерството на образованието и обучението[46].

Стимулирането на иновациите и иновационната активност в Австралия става чрез различни програми. Учените в Австралия например, могат да се възползват от "Програмата за устойчиво развитие на научните изследвания (SRE)", която предоставя финансова подкрепа на университетите за конкурентоспособни научни изследвания, включително международни изследвания. Друга възможност е "Схемата за съвместна научноизследователска инфраструктура (CRIS)", която предоставя допълнителна подкрепа за ключови инфраструктурни съоръжения за научни изследвания, финансирани по линия на Националната стратегия за сътрудничество в областта на научноизследователската инфраструктура (NCRIS) и на инициативата "Супер наука".

Програмата за научни изследвания в областта на индустриалната трансформация (ITRP) на Австралийския научноизследователски съвет (ARC) има за цел да насърчи университетските изследователи и фирмите да си сътрудничат, за да намерят решения на проблемите, пред които е изправена австралийската индустрия.

Важна роля в областта на международните научни изследвания и разработките с участие на австралийски представители, имат два международни фонда, а именно ACSRF (Australia China Science and Research Fund)[47] и AISRF (Australia-India Strategic Research Fund)[48].

Друг инструмент за постигане на по-висока иновативност е "Програмата за австралийски партньорства за растеж" (AGP), която

[45] https://industry.gov.au/Pages/default.aspx 12.09.2018;
[46] https://www.education.gov.au/ 10.09.2018;
[47] https://industry.gov.au/science/internationalcollaboration/acsrf/Pages/AboutTheACSRF.aspx 12.05.2017;
[48] http://www.industry.gov.au/Science/InternationalCollaboration/aisrf/Pages/default.aspx, 15.05.2017.

осигурява инвестиционно финансиране на МСП с висок потенциал, които са технологично възприемчиви и ги подпомага да получат достъп до възможностите за научноизследователска и развойна дейност в организациите на научните и индустриалните изследвания (CSIRO).

На регионално ниво в щата Виктория прилагат интересен подход за стимулиране на иновациите чрез "Програмата за ваучери за иновации (IVP)", която осигурява за МСП от щата достъп до ноу-хау от което се нуждаят, за да внедряват иновации и да повишат конкурентоспособността и производителността си.

В Австралия може да се ползват и данъчни облекчения от фирмите, осъществили НИРД, което помага на бизнеса да компенсира част от иновационните си разходи[49].

Основните изводи, които могат да бъдат направени от казаното по-горе и които биха могли да се използват директно или след преработка и за българските условия са няколко.

1. Във всяка от петте разгледани страни от региона на SEAO правителствата играят много важна роля при стимулирането на иновациите.

2. Във всяка от разгледаните страни има специално разработени иновационна, индустриална, технологична или друга подобна национална политика или стратегия, като при всички тях се обръща специално внимание на иновациите, които са основополагащи за бъдещото развитие на икономиките им. Нещо повече – иновациите са заложени като база за развитието на целите икономики.

---

[49] http://qdd.oecd.org/data/STIPSurvey/AUS.A1+A2+A2-1+A2-1-1+A2-1-2+A2-2+A2-2-1+A2-2-2+A2-2-3+A2-2-4+A2-2-5+A2-2-5-1+A2-2-5-2+A2-2-6+A3+A3-1+A3-2+A3-2-1+A3-2-2+A3-2-3+A3-2-4+A3-3+B1+B2+B3+B3-1+B3-2+B3-3+B4+B5+B5-1+B5-2+B6+B6-1+B6-2+B6-3+B7+B7-1+B7-2+C1+C1-1+C1-1-1+C1-1-2+C1-1-2-1+C1-1-2-2+C1-1-2-3+C1-1-3+C1-1-3-1+C1-1-3-2+C1-1-3-3+C1-1-3-4+C1-2+C2+C2-1+C2-2+C3+C3-1+C3-2+D1+D2+D4+D4-1+D4-3+D4-5+D4-6+D4-8+D4-11+D4-12+D4-13+D4-15+D4-16+E1+E2+E3+E4+F1+F2+G1+G2+G3+G4+G5+H1+H1-1+H1-2+H1-3+H1-4+H1-5+H2+H2-1+H2-2+H2-2-1+H2-2-2+H2-4+H2-5+H3+H3-1+H3-2+I1+I1-1+I1-2+I1-3+I2+I2-1+I2-2+I2-4..STIO_2014 10.08.2017;

3. Всички пет анализирани страни от региона на SEAO отделят между 2,0% и 4,2% от БВП за НИРД, което в реални суми е между 8 – 18 милиарда евро за Сингапур, Република Корея и Австралия, 130 милиарда евро за Япония и около 317 милиарда евро за КНР.

4. И в петте разгледани страни се прилагат данъчни облекчения, като те са насочени предимно към корпоративното облагане, но в Република Корея има облекчения и при подоходното облагане.

5. В Австралия и Република Корея като инструмент за стимулиране на иновационната дейност, особено в малки и средни предприятия, се прилагат т.нар. ваучери за иновации или програми с аналогични функции.

6. В Сингапур, Република Корея, КНР и Япония по отношение на стимулиране на иновациите директното финансиране от държавни органи играе много съществена роля.

В заключение може да обобщим, че за да бъде силна и иновативна една икономика, не е задължително да има огромна суровинна база или да е бивша колониална сила, предпоставки, които безспорно биха дали предимство в това отношение. Много важно е обаче страната да има правилна политика и стратегия за иновативно развитие на националното стопанство, да се прилагат подходящите фискални стимули и иновациите да са осъзнат приоритет за цялото общество.

Използвана литература

1. https://www.gov.sg/microsites/future-economy/press-room/news/content/the-straits-times-a-stellar-showing-by-science-and-tech-agency;

2. https://www.gov.sg/~/sgpcmedia/media_releases/MOF/press_release/P-20150223-6/attachment/FY2015_Annex_A-4_Enhancements_to_Support_Innovation_and_Internationalisation.pdf

3. https://data.oecd.org/rd/gross-domestic-spending-on-r-d.htm

4. Gupta, N., Healey, D., Stein, A.& Shipp, S. Innovation Policies

of South Korea; INSTITUTE FOR DEFENSE ANALYSES. 2013. https://www.ida.org/idamedia/Corporate/Files/Publications/STPIPubs/ida-d-4984.ashx

5. http://www.mext.go.jp/en/policy/science_technology/policy/title01/detail01/1374036.htm

6. https://www.innovationpolicyplatform.org/document/china-peoples-republic-financing-smes-and-entrepreneurs-2016-oecd-scoreboard

7. http://qdd.oecd.org/DATA/STIPSurvey/CHN.C1-1-3-1+C1-1-3-2+C1-1-3-3+C1-1-3-4..STIO_2014

8. http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2018.pdf

9. https://industry.gov.au/Office-of-the-Chief-Economist/Publications/Pages/Australian-Innovation-System.aspx#

10. https://www.education.gov.au/

Контакти:

Пламен Маринов Павлов

E-mail: pavlov@ue-varna.bg

ВНЕДРЯВАНЕ НА ЕКОЛОГИЧНА ПОЛИТИКА В ОРГАНИЗАЦИИТЕ – ПРЕДПОСТАВКА ЗА ПОВИШАВАНЕ НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТТА ИМ

Гл. ас. д-р Радка Иванова
Катедра „Управление и администрация”
гл. ас. д-р Радмил Николов
Катедра „Аграрна икономика”
Икономически университет – Варна

Резюме

Замърсяването на околната среда и негативното въздействие върху живота на хората се превърна в сериозен проблем през последните няколко десетилетия. Популяризирането му привлича все повече вниманието на цялата общественост. В тази връзка редица организации насочват усилията си към формиране на специална екологична политика с цел намаляване отпечатъка на човешката дейност върху околната среда. В подкрепа на това Международната организация по стандартизация (ISO) разработва специален стандарт, внедряването на който показва усилията на организациите да намаляват вредното въздействие върху природата и подобрят обществения си имидж.

Ключови думи: екология, околна среда, политика, ISO 14001, EMAS.

INTEGRATION OF ENVIRONMENTAL POLICY INTO ORGANIZATIONS – A PREREQUISITE FOR INCREASING COMPETITIVENESS

Chief assist. prof. Radka Ivanova, PhD
Department of Management
Chief assist. prof. Radmil Nikolov, PhD
Department of Agro Business
University of Economics - Varna

Abstract

Polluting the environment and the negative effects on people’s lives has turned into a serious issue in the last few decades. Its popularization attracts

even more attention from the society. In this way of thoughts a couple of organizations direct their efforts towards forming special economic politics aiming to decrease the human damage on the environment. In support to that, the ISO develops a special standard, whose integration shows the efforts of organizations to minimize negative impact on the nature and also to improve their public image.

Key words: ecology, environment, policy, ISO 14001, EMAS.

Въведение

Състоянието на околната среда е от жизненоважно значение за съществуването на цялата планета. Тя въздейства върху всички сфери от живота и дейността на човека като цяло и организациите в частност. В тази връзка все по-голямо внимание се обръща на екологичната обстановка и у нас. Множеството източници на замърсяване, които човечеството е създало и продължава да създава, оказват в някои случаи необратими негативни последствия. Поради това все по-голямо внимание се обръща на възприемането на конкретни мерки и дейности, които да представляват специална поплитика на различните организации, институции, правителството като цяло в областта на екологията и опазването на средата.

1. Околната среда и нейното опазване

В специализираната литература се посочва, че околната среда представлява комплекс от естествени и антропогенни фактори и компоненти, които се намират в състояние на взаимна зависимост и влияят върху екологичното равновесие и качеството на живота, здравето на хората, културното и историческото наследство[1]. В резултат на индустриализирането и урбанизацията в световен аспект, се стига до диспропорция между замърсяването и опазването на околната среда. Човешката намеса във всичко и особено в природа-

[1] Колева, А. Изграждане на системи за опазване на околната среда. // Ново знание. [online] Пловдив: Издание на Висше училище по агробизнес и развитие на регионите, 2013, год. II, бр. 2, април-юни, с. 113 / юли 2018.

та и нейните блага, води до невъзвратими в много случаи негативни промени, които впоследствие оказват своето въздействие върху живота на хората. Безконтролното изсичане на горите има за резултат ерозиране на почвата, унищожаване на редица растителни и животински видове, както и представлява предпоставка за природни катаклизми (наводнения, земетресения и т.н.). Замърсяването на водните басейни, от своя страна, води до драстично намаляване на характерната за тях флора и фауна, тъй като се унищожава част от нея и се нарушава равновесието на екосистемите. Предвид значението на природната среда за нормалното съществуване на хората, от средата на XX век насам вниманието на специалистите се насочва все повече към търсенето на начини и средства за ограничаване въздействието на човека върху нея. Същевременно различни организации и институции демонстрират все по-голяма загриженост за изграждане на стабилна система за опазване на околната среда. Разработването на нормативни документи, правила и процедури, превръщането им в препоръчителни или дори в задължителни за въвеждането им, както и придаването им на все по-строг характер, представлява основа за ограничаване негативното въздействие върху природната среда, което се явява и фокус в управлението на стопанските субекти. Околната среда следва да се разглежда като своеобразен ресурс, с чиято помощ може да се осъществява подобряване на условията на живот и повишаване благосъстоянието на обществото като цяло. Все по-сериозен проблем представлява изчерпаването на природните ресурси успоредно с увеличаване числеността на човечеството, поради което се отделя все по-голямо внимание на търсенето на по-рационален начин за употребата и опазването им.

В някои литературни източници се посочва, че замърсяването на околната среда може да се разглежда и като форма на икономически загуби[2]. Причината се състои във факта, че при освобождава-

[2] Масленникова, И., Л. Кузнецов, В. Пшенин. Экологический менеджмент. Учебное пособие. Санкт-Петербург: 2005, с. 26.

не на отпадъците и вредните вещества, формирани в хода на производство, предоставяне на услуги, производство на електроенергия, транспортна дейност и т.н., те са под формата на замърсяване, а основната причина за това е неефективното използване на разполагаемите ресурси. Това налага и допълнителни усилия за премахване на замърсителите, което не създава допълнителна стойност за потребителите, но води до повишаване на разходите за самата организация.

2. Особености на екологичната политика

Екологичната политика представлява специален документ за намеренията и принципите на организацията в областта на опазването на околната среда. По своята същност този документ следва да се използва като основа за екологично значими действия на организацията и определяне на нейните целеви и планирани екологични показатели[3].

На практика екологичната политика на организациите представлява заявяване от тяхна страна на намеренията им в областта на екологичните ефекти и принципите, които те ще спазват, за да намаляват негативното въздействие на дейността си върху зазобикалящата я среда[4]. Чрез нея трябва да се изразява желание за спазване на съществуващите регламенти в областта с цел предотвратяване на замърсяването. От тази гледна точка екологичната политика следва да отразява поетия ангажимент от страна на висшето ръководство за спазване на съответните законодателни разпоредби и търсене на начини за непрекъснато подобряване на своята система за управление на околната среда. Всяка организация следва да открои свои планови показатели, към постигането и поддържането на които да се

[3] Масленникова, И., Л. Кузнецов, В. Пшенин. Экологический менеджмент. Учебное пособие. Санкт-Петербург: 2005, с. 18.

[4] Трифонова, Т., Н. Селиванова, Е. Ильина. Экологический менеджмент. Уч.пос. Владимир: Владим. гос. ун-т, 2003, с. 96.

стреми. Основа за тях представлява именно екологичната политика.

Екологичната политика се разглежда още като система от институционални, законови, икономически и пазарни инструменти и доброволни механизми, предназначени за целенасочено формиране на екологично поведение, съответстващо на изискванията за устойчиво развитие. Нейното разработване изисква подробно запознаване със съществуващите нормативни документи в областта на опазването на околната среда, както и систематичното отчитане на промените, правени в тях. Отчитането на степента на постигане на набелязаните екологични цели предполага те да се формулират така, че да позволяват ясно количествено измерване. При дефиниране на тези цели би следвало да се определят за всяка област на дейност и всяко управленско ниво на организацията. Трябва да се отчитат и предпочитанията на стейкхолдърите, чиито интереси са засегнати по някакъв начин от екологичните аспекти на организацията. Необходимо е и установяването на специални процедури с цел извършване на периодична проверка за съответствие на стойностите на основните параметри на организацията и дейността ѝ на съществуващите законодателни и други изисквания.

Днес се счита, че екологичната политика има седем ключови области, а именно: замърсяване на въздуха, рециклиране на отпадъци, управление на ресурси, защита на почвите, градска екология, разумна употреба на пестициди, морска екология[5]. Подобно разбиране позволява обхващане на всички сфери от дейността на хората и организациите.

Правилното разработване и следване на екологичната политика на организациите е тясно свързано с внедряване на система за управление опазването на околната среда. На практика тя съществува под наименованието ISO 14001. Същевременно ЕС отделя поспециално внимание на стимулиране участието на организациите в

[5] Политика в областта на околната среда. Портал Европа. // www.europe.bg // [online] с. 23, юли 2018.

създадената през 1993 г. Схема за управление по околна среда и одит (EMAS), която представлява средство за управление, предназначено за извършване на оценка, докладване и подобряване на постиганите екологични резултати от стопанските субекти[6].

3. Системи за управление на околната среда

На първо място ще обърнем внимание на възприятието, че системите за управление на околната среда са базирани на точни и ясни стандарти, а тяхното внедряване може да се разглежда като гаранция за качество на предлаганите продукти и услуги[7]. Подборът на подходящи техники и методи за управление на околната среда се счита, че представлява начин за по-рационално използване на ресурсите, намаляване количеството на отпадъците, както и на разходите. Всичко това „работи“ в полза на организациите, като увеличава тяхната ефективност и подобрява имиджа им.

Системата за управление на околната среда ISO 14001 има доброволен характер и е приложима към всяка организация, без значение на нейната големина, предмет на дейност, степен на развитие или местоположение. Като основно изискване за внеряването й може да се определи наличието на желание за подобряване на резултатността на организацията спрямо околната среда. Актуалната версия на стандарта е от 2015 г., която става задължителна от есента на 2018 г. Същността на ISO 14001 позволява интегриране с други изисквания за управление, за да се подпомогнат организациите в стремежа им да постигат дефинираните от тях икономически цели едновременно с целите, свързани с околната среда. Внедряването на ISO 14001 е тясно обвързано с екологичната политика на организациите. Причината за това произтича от предимствата, които се постигат чрез въвеждането и сертифицирането на ISO 14001, а именно:

---

6 https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG / юли 2018.

7 https://www.ecology-and-infrastructure.bg/bg/sistemi-za-upravlenie-na-okolnata-sreda/2/66/ юли 2017.

- екологичното съзнание на служителите, тяхното мислене и навици се променят в посока непрекъснато търсене на начини и средства за намаляване негативното въздействие на организацията върху средата;
- ефикасно контролиране на потреблението на ресурсите, в резултат на което могат да се намалят разходите на организациите;
- по-ефективно управление на организационните екологични проблеми и по този начин да се подобряват екологичните показатели на стопанските субекти;
- минимизиране на риска от екологични инциденти, както и на последиците от тях;
- идентификация на приложимите за организацията изисквания;
- повишаване доверието на партньорите и външните заинтересовани страни към организацията;
- елиминиране на риска от санкции от страна на контролни органи при ефикасно прилагане на заложеното в системата за управление на околната среда.

ISO 14001 на практика не съдържа никакви „абсолютни“ изисквания за въздействието върху околната среда на организацията, с изключение на това, че организацията в специален документ трябва да декларира намерението си да спазва изискванията на съответните стандарти.

Европейската комисия посочва, че ISO 14001 се обвързва по своеобразен начин с EMAS, като изискванията на ISO 14001 към системите за управление по околна среда са неразделна част от EMAS III[8]. Трябва да посочим, че EMAS представлява, подобно на останалите системи за управление на качеството, доброволен инструмент, който може да се прилага във всички сектори на икономиката. Организациите, които го внедряват, на практика демонстрират

[8] EMAS III — последното преразглеждане на Регламента за EMAS, който е в сила от 11 януари 2010 г.

пред заинтересование страни и обществото като цяло следното:

- поемат екологична и икономическа отговорност;
- работят за подобряване на своите екологични резултати;
- оповестяват екологичните си резултати пред обществото и заинтересованите лица от дейността им[9].

Счита се, че системите за управление на околната среда и в частност EMAS, насочват организациите към ефективно използване на разполагаемите ресурси, намаляване на рисковете и негативното въздействие върху средата като цяло. Това е от особена важност в условията на драстично намаляване на природните ресурси и невъзможността да бъдат възобновени. Проведено проучване на ЕС показва основните ползи, които генерират организациите, внедрили EMAS в своята дейност. Сред тях се открояват следните:

- резлизиране на по-големи икономии като резултат от постигнатата ефикасност;
- отчитат се по-малко отрицателни инциденти;
- изграждат се по-благоприятни взаимоотношения със стейкхолдърите;
- разширяват се пазарните възможности.

Същевременно трябва да посочим, че EMAS има много общи черти със системите за енергийно управление (ISO 50001[10]). При-

---

[9] РЕШЕНИЕ (ЕС) 2017/2285 НА КОМИСИЯТА от 6 декември 2017 година за изменение на ръководството за потребителя, посочващо необходимите стъпки за участие в EMAS съгласно Регламент (ЕО) № 1221/2009 на Европейския парламент и на Съвета относно доброволното участие на организации в Схемата на Общността за управление по околна среда и одит (EMAS) *(нотифицирано под номер C(2017) 8072)* // Официален вестник на Европейския съюз. 12.12.2017, с. L328/39 [online] / юли 2018.

[10] ISO 50001:2011 Системи за енергийно управление – задоволява чисто пазарни интереси, обслужва и най-широко представени обществени интереси в полето на мениджмънта на енергията, която се генерира, пренася и консумира. Определя две съществени характеристики за приложното поле на стандарта: отнася се до всички организации и в него е заложена перспектива да стане доминантен фактор при вземане на важни решения от всякакъв тип – за инвестиции, за избор на доставчик, за договаряне, за държавни поръчки, търгове и др. Стандартът заменя и отменя БДС EN 16001:2009 на 17.05.2012 г.

чината за това произтича от факта, че регистрираните по EMAS организации започват да работят и в посока подобряване на своята енергийна ефективност, а оттам и да изпълняват повечето изисквания на ISO 50001. От тук може да се обобщи, че се създава възможност и за намаляване на разходите, което е от изключителна важност за всяка организация.

Съществува още и разбирането, че внедряването на системи за управление опазването на околната среда, обезпечава редица преимущества за организациите, като сред основните конкурентни предимства, които могат да се придобият, се извеждат следните:

- по-пълноценното обработване, заменяне, повторно използване на различните компоненти на крайните изделия дава възможност за намаляване количеството на влаганите материали;
- понижаване на разходите на енергия, разходите по обезвреждането на формираните отпадъци, както и тези, свързани с опаковане на продуктите;
- оптимизиране на мониторинга и поддръжката;
- намаляване на престоите;
- увеличаване на изработвания обем продукти/услуги;
- подобряване качеството на резултатите на организацията, които достигат до пазарите.

На практика се оказва, че внедряването на системите за управление на околната среда дава възможност да се намали отрицателното влияние върху природата на три равнища:

- *организационно* – чрез подобряване на екологичното „поведение“ на организациите;
- *национално* – чрез създаване на значително допълнение към националната регулаторна рамка и компонент на държавната политика за околната среда;
- *международно* – чрез подобряване на условията на международния търговски обмен.

Въвеждането на система за управление на околната среда в ед-

на организация днес се свързва с нейната екологична политика и социалната й ангажираност да се грижи за здравето на хората – тези, които работят в нея, както и на на всички останали – без значение дали се интересуват или не от организацията. Това на практика влияе благоприятно върху нейния имидж сред конкурентите на пазара. От друга страна системите за управление на околната среда могат да се разглеждат като ефективен инструмент, с който една организация може да управлява целия набор от въздействия върху природната среда, както и да приспособява своята дейност към различни изисквания. Съществременно стандартите имат и приложение за външни нужди, изразяващо се в демонстриране пред потребителите и обществеността съответствието на системата за управление на околната среда със съвременните изисквания. Всичко това благоприятелства утвърждаването на организацията на пазара, подобряването на имиджа и повишаването на конкурентоспособността й.

Заключение

Една от целите на политиката на ЕС в областта на околната среда е да насърчава организациите да намаляват въздействието си върху нея, подходящ инструмент за което е използването съответна система за управление и разработването на специална екологична политика. Чрез тези инструменти те могат да подобряват своите екологични резултати, като същевременно използват по-малко енергия и други ресурси. От гледна точка на системите за управление на качеството, политиката в областта на околната среда следва да бъде достатъчно ясна и разбираема за всички заинтересовани страни – вътрешни и външни. Нейната актуалност предполага преразглеждане на съдържанието й и своевременно отразяване на променените условия, в които следва да развива дейността си съответната организация. Практиката показва, че ефективността на екологичната политика зависи във висока степен от съответствието й на

мащаба, особеностите и въздействието върху околната среда, които оказват дейностите, продуктите и услугите на организацията. Политиката в областта на околната среда е „двигателят“ в прилагането и подобряването на системата за управление на околната среда за организациите, така че те да подкрепят и съответно да подобряват своите екологични резултати.

Постигането на заложените в екологичната политика цели и показатели изисква разработване на подходяща програма за управление на околната среда; да се изяснят отговорностите и лицата, които ще следят за спазването им; да се обезпечат нужните ресурси – човешки, материални, инвестиционни и т.н. От особено значение е специалното проследяване на онези дейности и процеси, които могат да окажат значително въздействие върху околната среда във връзка с нейното опазване. В същото време екологично ориентираната дейност на организациите позволява и повишаване на конкурентоспособността на организациите.

Използвана литература

1. Колева, А. Изграждане на системи за опазване на околната среда. // Ново знание. [online] Пловдив: Издание на Висше училище по агробизнес и развитие на регионите, 2013, год. II, бр. 2, април-юни, с. 113 / юли 2018

2. Масленникова, И., Л. Кузнецов, В. Пшенин. Экологический менеджмент. Учебное пособие. Санкт-Петербург: 2005

3. Политика в областта на околната среда. Портал Европа. // www.europe.bg // [online] с. 23 / юли 2018

4. РЕШЕНИЕ (ЕС) 2017/2285 НА КОМИСИЯТА от 6 декември 2017 година за изменение на ръководството за потребителя, посочващо необходимите стъпки за участие в EMAS съгласно Регламент (ЕО) № 1221/2009 на Европейския парламент и на Съвета относно доброволното участие на организации в Схемата на Общността за управление по околна среда и одит (EMAS) *(нотифицирано под но-*

мер C(2017) 8072) // Официален вестник на Европейския съюз. 12.12.2017, с. L328/39 [online] / юли 2018

5. Трифонова, Т., Н. Селиванова, Е. Ильина. Экологический менеджмент. Уч.пос. Владимир: Владим. гос. ун-т, 2003

6. httpec.europa.euenvironment

7. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG / юли 2018

Контакти:

Радка Петрова Иванова

E-mail: r.ivanova@ue-varna.bg

Радмил Димитров Николов

E-mail: radmil.nikolov@ue-varna.bg

ЧИТАЛИЩАТА И УСТОЙЧИВОТО РАЗВИТИЕ НА ГРАДОВЕТЕ

Гл. ас. д-р Силвия Димитрова
Катедра „Управление и администрация”
Икономически университет – Варна
Светослав Стойчев
НЧ „Напредък-1901“ - гр. Разград

Резюме

Докладът разглежда читалище „Напредък 1901“ - гр. Разград и приносът на неговата дейност за постигането на целите за устойчиво развитие. Основно той се проявява относно национална идентичност и самосъзнание, опазване и популяризиране на наследството, представяне на местната култура в и извън страната, равен достъп до културата, социално сближаване и образованието на гражданите. След културните резултати, най-видими са социалните трансформации (социално включване, равенство на половете, между поколенията и др.).

Ключови думи: читалище, политики за устойчиво развитие, културни дейности.

CULTURAL INSTITUTIONS AND SUSTAINABLE URBAN DEVELOPMENT

Chief assist. prof. Silviya Dimitrova, PhD
Department of Management
University of Economics - Varna
Svetoslav Stoychev

Abstract

This paper considers the "Napredak 1901" Chitalishte - Razgrad, typical bulgarian cultural institution, and the contribution of its activity towards the Sustainable Development Goals' achievement. Generally, its contribution is about protecting the heritage (11.4, 11.7) and population's education (4.7). The most visible transformations are regarding cultural results (advancement of community wellbeing through citizens’ active participation in artistic and cultural consumption) and social (social inclusion, gender equality, between gener-

ations, etc.).

Key words: chitalishte (cultural institution), sustainable development, cultural activities, SDGs.

Въведение

Мястото на културата в процеса на развитие е безспорно днес, подчертано от редица официални документи на ЮНЕСКО, Световната банка, Европейския съюз и др. Културата е важен фактор на развитието и води до него, като гарантира устойчивост. Тя допринася за това в области, определени като 5 Ps: хора, планета, просперитет, мир и сътрудничество[1]. Тя осигурява ефективността на действията в други сектори и области на политиката като насърчава чувството за принадлежност и допринася косвено за по-широките стремежи към мир, социално приобщаване, основни свободи и културно многообразие.

Днес повече от половината от населението на света живее в градска среда и през последните десетилетия градовете се превръщат в значими участници в насърчаването на политиките за устойчиво развитие. Културата, включваща наследство (материално и нематериално) и творческите индустрии, играе ключова роля за развитието на градовете, неразделна част от тяхната идентичност и подкрепяща тяхната динамика като центрове на икономическо развитие. Като възобновяем ресурс тя допринася за качеството на живот на своите жители, подпомага социалното сближаване, смекчава негативите на прекомерната урбанизация, привлича туристи и инвестиции, осигурява зелени, локални, стабилни и достойни работни места. Културата е ключов инструмент за насърчаване на устойчивото градско развитие чрез запазване на градската идентичност и околната среда, привличане на дейности и посетители, насърчаване

[1] От англ. език people, peace, planet, prosperity, partnership. UNESCO. Culture for the Agenda 2030. 2018

на развитието на творческата икономика и на качеството на живот[2].

Инвестициите в културни институции и дейности ще подпомогнат творческата икономика и по-нататъшно насърчаване на устойчивото градско развитие. Културата прави градовете привлекателни, творчески и устойчиви чрез популяризиране на уникалната идентичност, традиции и културни продукти и услуги в даден регион. Място, където тези проявления на културата се наблюдават и представят разнообразие от регионално специфични културни модели за устойчиво развитие в България, са читалищата.

Целта на доклада е да покаже по какъв начин дейността на едно читалище спомага за постигането на устойчивите цели и превръщането градовете в устойчиви населени места. Изследва се как културата на участието, изкуствата на общностите и творческата дейност като цяло на местните граждани допринася за целите за устойчиво бъдеще на малките и средните градове.

Цели за устойчиво развитие и ролята на културата за тяхното постигане

Новата програма на ООН за устойчиво развитие "Дневен ред 2030", състояща се от 17-те Цели за устойчиво развитие (SDG), е универсален план за действие, който да трансформира света до 2030 г. Приети с единодушие от държавите - членки на ООН през септември 2015 г., SDG са споделен набор от стремежи за постигане промяна на глобално, национално и местно ниво. Те възприемат логиката и духа на Целите на хилядолетието за развитие (MDG) като включват нови теми (градовете) и възприемат подход, който разглежда околната среда, икономиката и обществото като вградени системи. Новите Цели на устойчиво развитие и техните 169 подцели надграждат старите Цели на хилядолетието и довършват това, което те са започнали. Насочени към първопричините на бедността и към

[2] UNESCO. Global Report on Culture and Sustainable Urban Development. Concept note.

универсалната нужда за развитие, което е подходящо за всички хора по света, те са с по-широк обхват. Заедно интегрират и балансират трите стълба (измерения) на устойчивото развитие - икономически, социален и екологичен. Страните се ангажират да насърчават междукултурното разбирателство, толерантността, взаимното уважение и етиката на глобалното гражданство и споделената отговорност. Признават се природното и културното разнообразие на света и фактът, че всички култури и цивилизации могат да допринесат за устойчивото развитие и са от решаващо значение за него[3].

"Дневен ред 2030" предоставя нови пътища за интегриране на културата в политиките за социално и икономическо приобщаване и устойчивост на околната среда с новаторски решения. UNESCO гарантира, че ролята на културата се признава посредством повечето от целите за устойчиво развитие, включително тези, насочени към качествено образование, устойчиви градове, околна среда, икономически растеж, модели за устойчиво потребление и производство, мирни и приобщаващи общества.

От културното наследство до културните и творческите индустрии, пряко и косвено тя подпомага устойчивото развитие във връзка със следните цели (вж.табл.1):

Таблица 1

Принос на културата за целите на устойчиво развитие

Цел	Подцел
2. Край на глада, постигане сигурност на хранителните доставки и устойчиво земеделие	2.4. Устойчиво селско стопанство и хранителни доставки
3. Осигуряване на здравословен живот и насърчаване на благосъстоянието за всички хора на всички възрасти	

[3] United Nations General Assembly. Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development. Resolution adopted by the General Assembly on 25 September 2015, p.6-10.

4. Осигуряване на приобщаващо и справедливо качествено образование и насърчаване на възможностите за учене през целия живот за всички	4.4. Значително увеличаване на броя на младежите и възрастните, които притежават различни умения 4.5.Премахване на различията между половете в образованието и осигуряване на равен достъп до всички нива на образование и професионално обучение за уязвимите лица, включително хората с увреждания, коренното население и децата в уязвимо положение 4.6.. Постигане на грамотност 4.7 Да се гарантира, че всички обучаващи се придобиват необходимите знания и умения за насърчаване на устойчивото развитие, вкл. чрез обучение за устойчиво развитие и устойчив начин на живот, права на човека, равенство между половете, насърчаване на култура на мир и ненасилие, културното разнообразие и приноса на културата за устойчивото развитие
5. Постигане на равенство между половете и овластяване на всички жени и момичета	5.5. Осигуряване на пълноценно и ефективно участие на жените и на равни възможности за лидерство на всички нива на вземане на решения в политическия, икономическия и обществения живот 5c Равенство на половете
6. Гарантиране наличието и устойчивото управление на водата и канализацията за всички	6.6. Защита и възстановяване на свързаните с водата екосистеми, включително планини, гори, влажни зони
8. Насърчаване на устойчив, приобщаващ и устойчив икономически растеж, пълна заетост и достойна работа за всички	8.9. Устойчив туризъм и заетост
10. Намаляване на неравенствата в и между страните	10.a Прилагане на принципа на специално и диференцирано третиране за развиващите се страни 10.2. Овластяване и насърчаване на социалното, икономическото и политическото приобщаване на всички, независимо от възраста, пола, увреждането, расата, етническата

	принадлежност, произхода, религията или икономическия или друг статут
11. Превръщане на градовете и населените места приобщаващи, безопасни, жизнени и устойчиви	11.1. достъп на всички до адекватно, безопасно и достъпно жилище и основни услуги 11.3. подобряване на приобщаващата и устойчива урбанизация 11.4Да се засилят усилията за опазване и опазване на световното културно и природно наследство 11.7Осигуряване на универсален достъп до безопасни, приобщаващи и достъпни зелени и обществени пространства, по-специално за жени и деца, възрастни хора и хора с увреждания 11b
13. Предприемане на неотложни действия за борба с изменението на климата и неговото въздействие	13.1. Гъвкавост на предизвикани от климати бедствия
14. Опазване и устойчиво използване на океаните, моретата и морските ресурси за устойчиво развитие	14.5. Запазване на крайбрежни области, 14.7. Устойчива употреба на морски ресурси
15. Защита, възстановяване и насърчаване устойчивото използване на наземните екосистеми и горите	15.1. Устойчиво използване на екосистеми
16. Насърчаване на мирни и приобщаващи общества за устойчиво развитие, осигуряване на справедливост за всички и изграждане на ефективни, отговорни и приобщаващи институции на всички нива	16.4. Откриване и връщане на откраднати ценности, 16a. Превенция на насилие, тероризъм и престъпления, 16.7, 16.10
17. Засилване средствата за прилагане и съживяване на глобалното партньорство за устойчиво развитие	17.4, 17.16 Партньорства 17.17 Публични, частни и граждански Партньорства, 17.9

Най-важните подцели, които културата подкрепя са **11.4** (Опазване на културното и природно наследство), **4.7** (Образование за културно разнообразие и мир); нематериалната култура в **2.4** (селскостопански практики); културното многообразие в **8.3, 4.4; 5c; 16.7; 16.10; 10a, 11.1, 11.3; 11б**.

Като се основава на цел 11, инициативата "Култура за устойчиво градско развитие" обединява националните и местни правителства, университети и изследователски центрове, НПО и участници от гражданското общество от цял свят[4]. На практика, страните предприемат различни мерки за представяне ролята на културата в стратегиите за устойчивото развитие. Първата група мерки са за интегриране на културата в планирането на националното развитие. Втората група са мерки, специално предназначени за постигане на икономически, социални, културни и/или екологични ползи, поспециално облекчаване на бедността, социално приобщаване, услугите за младите хора и възрастните хора[5], художествени или културни резултати, екологични подобрения и др. На следващо място са мерките, специално предназначени да осигурят справедливост, недискриминация и равнопоставеност между половете при достъпа до културни ресурси и участието на населението и сред групите в неравностойно положение[6] или маргинализирани групи.

Приносът на читалище "Напредък 1901" - гр. Разград за устойчивото развитие на града

Община Разград е сърцето на част от България, наречена Лудогорие – земя на древни цивилизации и култури, исторически дадености и богати традиции. Читалище „Напредък 1901”– гр. Разград е модерен център за култура, информация и услуги, гъвкава

[4] UNESCO. Culture urban future. Global Report on Culture for Sustainable Development. 2016, p.16-17.
[5] Включително България, вж. UNESCO. Reshaping Cultural Policies. 2015, p.155-157.
[6] Пак там, с.155.

система, която е в състояние да поема нови функции и отговорности; да обединява старите и новите форми на работа. Мисията на читалището е да създава и разпространява духовни ценности чрез развиване на творческите способности и задоволяване на културните потребности и интереси на населението, както и чрез изграждане на добри обществено-полезни партньорства. Целите се свеждат до: развитие и обогатяване на културния живот, социалната и образователна дейност в населеното място; запазване на националните и местни традиции и обичаите от капанския регион; разширяване знанията на местното население и приобщаването им към ценностите и постиженията на науката и културата; възпитаване и утвърждаване на национално самосъзнание. Основните дейности на читалищата са уредени в Закона за народните читалища[7]. Читалището работи в тясна връзка с училища, културни институции, обществени и стопански организации, извършващи и подпомагащи културно-просветната дейност[8].

Читалището си остава мястото, в което любителското творчество е най-силно застъпено. В голямата си част това са основно фолклорни състави – танцови и музикални ансамбли, групи за изворен фолклор, певчески групи. Засилен интерес се наблюдава и към музикалните школи, в които се изучават редица инструменти, както и към певческите и хорови формации. Не на последно място, той съществува и към любителските театрални формации, школите по класически и модерни танци, както и по изобразително и приложни изкуства. От няколко години към читалището се разкриват и спортни школи. От значение е да се отбележи обстоятелството, че в читалището по своята същност се развива любителското творчество. Различните формации, школи, кръжоци и клубове не дават степен

[7] ЗНЧ, чл.4, ал.2, обн. ДВ. бр.89/1996г., посл.изм. ДВ. бр.7/2018 г.

[8] НЧ „Напредък 1901“ Разград е подписало партньорство с няколко училища, община Разград, Общински културен център, НЧ „Развитие 1901“ Разград, Областна администрация Разград, Дирекция Бюро по труда Разград, Русенски университет „Ангел Кънчев“, филиал Разград и други.

на образование, а само предоставят необходимите знания и умения, които на един следващ етап получават завършен вид в професионални организации и структури. При направен профил на възрастта на участниците може да се забележи тенденцията на присъствие основно на младото поколение, предимно младежи в учаща се възраст. Присъствието и участието на хора в активна работна възраст се наблюдава основно в танцовите формации и то предимно фолклорни. В групите за изворен фолклор и стари градски песни преобладават хората в пенсионна възраст. Всичко това предопределя и характеристиката на посещаемост на читалището, както и на развитието на отделните форми на любителско творчество.

В НЧ "Напредък-1901" библиотечната дейност е една от основните. В основни линии тук предопределящ фактор е местоположението на библиотеката и нейната физическа достъпност. Със съвременния облик на библиотеката, читалището е привлекателно за различните поколения: ученици, студенти, работещи и пенсионери. Провеждат се безплатни курсове по компютърна грамотност, а таксите за ползване на компютрите и техниката са минимални. Взето е решение потребителите на библиотеката, народните танци и другите участници в самодейните колективи да заплащат еднократно в годината членски внос в размер на 4,00лв. за работещи и 2,00лв за пенсионери и деца. Посетителите в Клуба по български народни хора заплащат за услугата след всеки час по 2,00 лв. Учениците в Детската вокална школа плащат по 20,00 лв. месечно, а децата и възрастните посещаващи Школата по народни инструменти заплащат 25,00 лв. месечно[9].

Във връзка с опазване на нематериалното наследство се извършва събиране и разпространяване на знания за родния край, т.нар. краеведческа дейност, много силно застъпена в читалището. Голямата част от събраните знания са основа за различни по своя

[9] Решението за сумите се взема от Общото събрание и Читалищното настоятелство и се коригира веднъж годишно в началото на календарната година.

вид и обем музейни сбирки и колекции. Краеведческата дейност тук е основно до събиране на сведения за родния край и популяризирането им основно сред младото поколение. Неговото присъствие и участие е широко застъпено.

Следва да отбележим, че сред ползвателите на читалищните услуги са и деца и възрастни от малцинствени групи (турци, роми, арменци и др.), както и такива в неравностойно положение. Показателен обаче е и фактът, че се наблюдава доста широк диапазон във възрастовите граници на читателите. Потребителите на услугите се откриват във възрастовия диапазон от 5 до 87 годишни. На базата на направени наблюдения може да се направи следния профил: 45 % от посещаващите читалищната библиотека са учащи се; 25 % са работещи; 35 % са пенсионери. При читателите се наблюдава голям превес към жените. Едва 1/3 от потребителите на библиотечните услуги са мъже. При танцовите формации нещата са по различни. При децата до 15 години посещаемостта е изравнена по полово отношение. При по-големите до 18 години, както и в ансамбъла за работещи самодейци, превес отново вземат жените. Оказва се, че те имат по-голямо желание и свободно време за такъв тип занимания и интереси. При колективите за изворен фолклор, в които основно участват хора в пенсионна възраст, жените са с пълно мнозинство. Единствено в два от кръжоците в читалището мъжете преобладават (по информационни и компютърни технологии, където от 22 потребители на услугата 17 са момчета и Детската школа по народни инструменти, където са 100%).

Деца от читалището от няколко години са представителни лица на града като част от културните делегации на Община Разград и Областна администрация в Разград в Румъния, Сърбия, Турция, Швеция и Швейцария.

През последните години обхватът на дейност на читалището се разширява. НЧ „Напредък 1901“ е партньор и на UNICEF, при което се провеждат обучения и работилници „Работилница за родители“. При тях в продължение на един творчески сезон, млади родители с

техните малки деца минават курс на обучение от квалифицирани лектори на UNICEF и обучени лица от читалището как успешно да могат да разпознават домашното насилие в семействата и да информират институциите за закрила.

Министерството на културата също допринася за разнообразяването дейността на читалището, поставяйки си следните стратегически цели: институционално укрепване на читалищата като самоуправляващи се културно-просветни граждански сдружения на основата на действащото българско законодателство; разширяване обхвата, съдържанието и партньорството за осъществяване на Национална обучителна програма, насочена към повишаване квалификацията на кадрите в читалищата и постигане на по-добър мениджмънт в тяхната работа; разширяване съдържателния и социалния обхват на читалищната дейност за привличане на по-широк кръг от населението, в това число малцинствените общности, маргинализираните групи, хората с увреждания и др. Постепенно дейността на читалището се измества от традиционната културно-просветна насоченост към покриване и реализиране и на социални проекти и програми. Това се налага най-вече с оглед нуждите на местната общност, сред която читалището развива своята дейност.

Забелязва се, че НЧ"Напредък-1901" - Разград се стреми да работи за утвърждаване на национална идентичност и самосъзнание, популяризиране на наследството, представяне на местната култура в и извън страната, равен достъп до културата, социално сближаване, образоване на населението.

Неговата дейност пряко кореспондира **с цели 3,4,11, 4.4, 4.5, 4.6, 4.7, 8.9, 10.2, 11.4, 11.7,12в, 16а**, като най-силна и пряка е връзката с **11.4**. Читалището основно допринася за културната (поощряване на благосъстоянието на общността чрез активно участие на гражданите в изкуството и културното потребление) и социална трансформация (намаляване на етническото напрежение; насърчаване на междукултурния диалог; сътрудничество, координация и синергия между различни заинтересовани страни на всички нива) на градовете.

Заключение

Възможностите за повишаване приноса на читалището в процеса на устойчиво развитие на града се откриват в няколко направления. Във връзка с основната дейност следва да се обмисли подобро разпределение на културните ресурси в регионален физически план с оглед избягване на неравенства в достъпа на населението. От гледна точка на физическата среда е необходимо да се обезпечи достъп до читалището и различните му зали за всички групи от населението. В по-широк план творческата дейност да бъде насърчавана като ресурс за устойчиво градско развитие и подобряване на местния поминък. Потенциал за читалището съществува и в посока на свързване на културата с устойчивостта на околната среда, а именно възприемане на устойчиви практики от институцията в ползването на енергия (напр.зелена енергия).

Използвана литература

1. UNESCO. Culture For The Agenda 2030. 2018.

2. UNESCO. Culture Urban Future. Global report on culture for sustainable development. 2016.

3. UNESCO. Global Report on Culture and Sustainable Urban Development. Concept note.

4. UNESCO. Reshaping Cultural Policies. 2015.

5. United Nations General Assembly. Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development. Resolution adopted by the General Assembly on 25 September 2015.

6. Закон за народните читалища. Обн. ДВ. бр.89/1996г., посл.изм. ДВ. бр.7/2018г.

Контакти:

Силвия Тодорова Димитрова

E-mail: silvia_dimitrova@ue-varna.bg

ЗАДЪРЖАНЕ НА ПЕРСОНАЛА – ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВО ПРЕД СЪВРЕМЕННИЯ БИЗНЕС

Гл.ас. д-р Силвия Христова
Катедра „Икономика и стопанско управление”
Химикотехнологичен и металургичен университет - София

Резюме

Намирането и задържането на персонал е основен проблем пред съвременните фирми от една страна. От друга - голяма част от обществото в трудоспособна възраст е безработно или търси препитание извън границите на родината. Целта на настоящето изследване е да установи връзката между тези два проблема и начините за справяне с тях. Един от начините е правилната мотивация на човешките ресурси.

Ключови думи: намиране, задържане, персонал, мотивация, организация

STAFF RETENTION – A CHALLENGE TO MODERN BUSINESS

Chief assist. prof. Silviya Hristova, PhD
Department of Econcomics and Management
UCMT - Sofia

Abstract

Finding and retaining staff is a major problem for modern companies on the one hand. On the other hand, a large part of the working-age population is unemployed or seeks livelihood outside of the country. The purpose of this study is to establish the relationship between these two problems and how to deal with them. One way is to properly motivate human resources.

Key words: find, retention, staff, motivation, organization

Управлението на човешките ресурси, като част от системата за управление на организацията, е от огромно значение за постигането на нейните цели. Всяка развиваща се организация осъзнава значението именно на човешкия фактор, който се оказва неизменен, основен елемент за успех и реализация. Една от главните задачи на

съвременното управление на човешки ресурси е създаването на работна среда, която да допринесе за постигане целите на организацията. В тази насока съществено значение имат елементите в системата за управление на човешките ресурси: мотивация, подбор на „кадри" и обучение.

Подборът и задържането на персонал в организацията зависи най-вече от намирането и разработването на правилен план за мотивация. Добра стратегия е да се назначават хора с висок потенциал за развитие и растеж.

В настоящия доклад е направено проучване в две организации на българския пазар за влиянието на мотивацията върху персонала и способите за задържане на вече работещия такъв. Обектите са българска организация, специализирана в производството на кабели и проводници, и швейцарска компания на българския пазар, специализирана в решенията за измерване на електронни параметри, с водещи продукти амперволтметри.

Съществуват много дефиниции, обясняващи същността на мотивацията. Автори посочват, че „мотивацията е съвкупност от психични процеси, свързани със силата и посоката на поведението, насочването и поддържането на доброволни целенасочени действия". Ето защо важна роля играе мениджърът и неговата преценка за възможностите на персонала от една страна и от друга – условията на средата, в която те са поставени. За мениджъра, мотивацията е израз на промяна в поведението на персонала за постигане на целите на фирмата. Мотивираното поведение се изразява в добро и съзнателно изпълнение на преките задължения, упоритостта и целевата ориентация. Всяко поведение е мотивирано по определен начин. Хората имат причини за действията си и те обуславят поведението им спрямо техните цели.

Мотивацията е това, което кара хората да действат или да се държат по определен начин.

Важен момент в разбирането на мотивацията е осъзнаването на наличието на вътрешно и външно мотивиране:

- Вътрешна мотивация – това са вътрешните фактори, които влияят на хората да се държат по определен начин или да следват определена цел. Тези фактори включват чувството за отговорност, възможност за развитие, свободата на действие и други.
- Външна мотивация – това е системата от управленски действия, средства и подходи за мотивиране на сътрудниците към постигане на целите на фирмата.

Мениджърът не може да влияе на вътрешните фактори, но той трябва да е в състояние да ги разпознае и да повиши мотивацията, използвайки външните.

През последните години се наблюдава световна тенденция за засилване на стратегическите позиции на фирмите в контекста на ефективно управление на човешките ресурси. Опитът показва, че инвестиране в развитието на кадри носи на фирмата по-голяма печалба, отколкото инвестициите за усъвършенстване на производствени мощности.

Според П. Симонов (професор на науките – създава и разработва метод за диагностика и прогноза на състоянието на човешкия мозък) управлението е „изкуство да се знае точно какво предстои да се направи и как да се направи това най-добре и най-резултатно“.

Правилната мотивация на човешките ресурси зависи до голяма степен от вътрешната социална политика на всяка организация.

Мениджмънта на всички служители в рамките на разглежданите организации е да се придържат към високи етични стандарти относно бизнес почтеност и гарантиране на всички договори, сделки и в рекламите на дружеството. В тази посока фирмите имат разработена вътрешна политика за осигуряване на лоялно отношение към клиентите и потребителите на стоките на дружествата, която гарантира адекватно прилагане на мерки за защита на потребителите.

В своята фирмена ценността система организациите са поставили на водещо място защитата на човешките права и недопускането на никакви форми на поведение, което накърнява достойнството

и правата на отделна личност като не допуска прояви на дискриминация.

Изискванията и задълженията към служителите и работниците в дружествата са определени в трудовите им договори и длъжностни характеристики, които се основават на изискванията на трудовото законодателство.

Факторите, влияещи върху мотивационния профил на персонала в разглежданите организации са много, като в проучването са включени най–основните. Един от тях, който е от съществено значение, е безопасността по време на работа. Условията на труд, при които работи персоналът, са тежки, но са в рамките на изискванията за труд в такава среда.

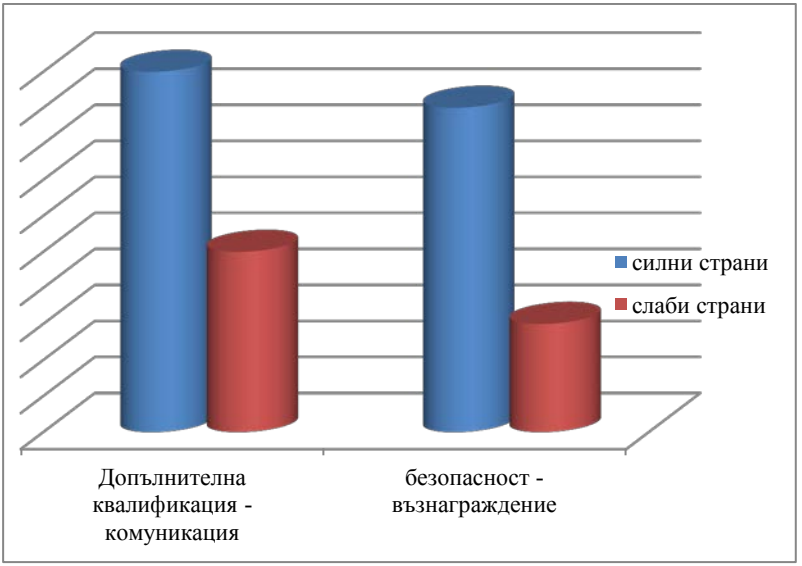
Освен условията на труд важен мотивационен фактор е и повишаването на квалификацията на персонала.

Работната заплата също влияе върху мотивацията на работещите. Не са за подценяване и мотивационни фактори като комуникация и обществена ангажираност.

Като начало на изследването на мотивационния профил на дружествата бе проведена анонимна анкета, която попълват, участващите в проучването (100 души общо).

Тя се състои от 6 въпроса, на които участниците трябва да маркират съответно „да” /за съгласие/ или „не” /за несъгласие/. Въпросите бяха така подбрани, че да обхванат най–важните моменти, свързани с мотивацията на персонала, като: възнаграждение, безопасност, комуникации, обществена ангажираност, работна среда, нужда от допълнителни квалификационни курсове.

След обработване на резултатите бяха установени силните и слаби страни в управлението на човешките ресурси според персонала, а именно персоналът има задоволени потребности, свързани с мотивационните фактори за оставане в организацията. Незадоволена потребност се наблюдава при комуникацията и възнаграждението.



Фиг. 1. Силни и слаби страни на мотивационния профил на персонала

Във връзка със задържане на персонала в организациите и мотивацията му за това, бяха предложени следните препоръки към ръководствата на двете организации:

- С цел намаляване на логистичните разходи е необходимо да се възприеме нов подход при организацията на снабдяването чрез прилагане на научен (обективен) подход при организацията на доставки, който да предоставя по-голяма гъвкавост и по-бърза реакция при промяна на външната среда и изискванията на клиентите, намиращ израз в резервиране на системата и доставки на оптимално количество от материали за всеки артикул на база приети поръчки и прогнози за търсенето. Това може да доведе до пренасочване на спестените разходи за повишаване на заплатите на служителите.
- Внедряване на системата 5S на всички работни места чрез различни практични методи, приложени с екипни усилия от хората. Методът 5S е стандартизиран процес, който при правилно внедряване създава и поддържа организирано, безопасно, чисто и ефективно работно място. Подобреният визуален контрол се изпълняват

като част от 5S, за да се направят очевидни и лесно откриваеми несъответствията в процеса. 5S често е елемент от по-голяма инициатива, насърчаваща непрекъснатото подобрение. 5S са 5 японски думи, започващи с S, които се превеждат по следния начин: сортиране, системно подреждане, сияйна чистота, стандартизиране и самодисциплина. Това би довело до поддържане на подредени и чисти работните места, участъци и цехове. Добрата подредба в цеховете сама по себе си би подобрила ефективността на процесите, тъй като спестява време на операторите.

- Да се въведе методологията Quick Response Quality Control или QRQC (Бърз отговор - Качествен контрол) - QRQC интегрира лесно и е логично решение за даден проблем в производството в рамките на 24 часа. QRQC се фокусира върху контрола на качеството, за да гарантира, че всеки проблем е идентифициран и изолиран и че бързото и ефективно решение е намерено и изпълнено.
- Препоръчва се изграждането на обучителен център, където да се обучават новите служители определен период от време преди въвеждането им в производство.

Организацията на работното място води до мотивация и спокойствие в работещите, което определя ефективната работа на цялото предприятие. Ето защо резервите за повишаване на ефективността на производството са до голяма степен в създаването на условия за високопроизводителен труд на всяко работно място чрез правилна организация на работното място.

Анализирането на трудовата дисциплина трябва да спомага, както за разкриване на причините и факторите обуславящи загубите на използване на работното време, така и за разкриване на вътрешнопроизводствените резерви и тяхната реализация, като се определят насоките и мероприятията за тяхното реализиране.

Компаниите трябва да създадат атмосфера, в която идеите да се насърчават. Някои от най-успешните организации създават култура, в която идеите на служителите наистина се чуват и оценяват.

Когато добрите идеи се изпълняват, служителят се признава и възнаграждава.

Проучването откри само слабите страни при мотивацията на персонала и организацията на производството, но поради липса на физическо време не бе проведено проучване за резултатите след евентуално въвеждане на предложените препоръки. Това може да бъде тема на последващи проучвания.

Използвана литература

1. Милчева Д., „Организация на производството“ , София, 2001г.

2. Стайчев Ив., „Мениджмънт“, София, 1991 г.

3. Дракър, П. Управление на организации и идеална цел, София,1992 г.

4. https://www.electrolube.com, „Resins for potting and encapsulation in the electronics and electrical industries“

5. https://www.sgs.bg, световен лидер в контрола, инспекциите, изпитването и сертификацията

6. http://www.tuj.asenevtsi.com/Inf%20sistem/I063.htm

7. http://ikonomika.dokumentite.com/art/obuchenie-na-personala-6/86571

8. Владимирова, К., Йорданов К., Стефанов Н., „Управление на човешките ресурси. Организационно развитие”, София, УНСС, 2003 г.

Контакти:

Силвия Александрова Христова

E-mail: sad_1981@abv.bg

СПЕЦИФИКА НА МАРКЕТИНГА НА ВЗАИМООТНОШЕНИЯТА С КЛИЕНТИ

Гл. ас. д-р Цанко Стефанов
Катедра „Икономическа теория и международни икономически отношения”
Великотърновски университет „Св. св. Кирил и Методий“

Резюме

Маркетингът на взаимоотношенията цели формирането на силна лоялност на потребителя към фирмата. Той засяга всеки аспект от ежедневието на потребителите, дава им възможност да правят правилния избор на продукт, стимулира техните нови идеи и се характеризира с определени специфики, които провокират научен интерес.

Ключови думи: взаимоотношения с клиенти, маркетинг, специфики.

SPECIFICITIES OF CUSTOMER RELATIONSHIP MARKETING

Chief assist. prof. Tsanko Stefanov
Department of “Economics and international economic relation”
University of Veliko Tarnovo “St.st. Kiril and Metody”

Abstract

Relationship marketing aims at forming a strong customer loyalty to the company. It affects every aspect of everyday lives of costumers, gives them the opportunity to make the right product choice, stimulates their new ideas and is characterized by certain specificities that provoke scientific interest.

Key words: customer relationships, marketing, specificities.

Водещите специалисти по маркетинг поддържат тезата, че главна задача на всяка компания е да задържи и да увеличи броя на редовните си клиенти, което би могло да се реализира посредством изграждане у тях на удовлетворение при покупката и предпочитане на фирмения продукт пред конкурентните. Изграждането на силна потребителска лоялност към организацията се нарича маркетинг на взаимоотношенията. Той засяга всеки аспект от ежедневието на

клиентите, като им дава възможност да правят правилния избор на продукт или услуга и стимулира техните нови идеи. Целта на следващото изложение е презентирането на специфичните особености на маркетинга на взаимоотношенията, които повечето компании се стараят да внедрят.

1. Разновидности на маркетинга на взаимоотношенията

Маркетингът на взаимоотношенията, който също се среща наречен „управление на връзките с клиента", е продукт на информационните технологии. Този вид маркетинг не се свързва само с инвестиране в нови технологии, но се разглежда и като възприемане на клиентите по абсолютно нов начин, както и общуване с тях чрез нови методи и средства. Това в много случаи предполага и да се преструктурира организацията, за да се повишат максимално възможностите за обслужване на потребителите. „Логиката на маркетинга на взаимоотношенията е по-различна. Тук връзката е компания – клиенти (а не компания – пазар като цяло) и се опосредства от определени ресурси (а не от продукта)."[1]

В практико-приложна посока маркетингът на взаимоотношенията може да се разгледа като перманентен процес на сътрудничество, чрез мрежа от дейности и програми с доставчици, крайни потребители и други пазарни субекти, с цел създаване и повишаване на общите ползи при по-ниски разходи. Взаимоотношенията са насочени предимно към задоволяване нуждите и желанията на потребителите с продукти, които вече са предложени на пазара, а не с такива, които са резултат от личните потребителски предпочитания. Основната задача на този вид маркетинг не се заключва в осъществяване на връзки между отделните пазарни агенти, а се свежда до много активна комуникация помежду им. „Крайната цел на маркетинга на взаимовръзките е да създаде взаимозависимост между пар-

[1] Станимиров, Е. Управление на взаимоотношенията с клиенти, изд. „Наука и икономика", Варна, 2010, с. 28.

тньорите и се основава на личните комуникации, осъществявани предимно чрез търговския персонал на фирмата.“[2]

Като концепция маркетингът на взаимоотношенията натрупва голям брой предпоставки за адекватен анализ на връзките и отношенията с потребителите, следователно и за прилагане на CRM концепцията. Сред тези предпоставки можем да откроим: активна комуникация с потребителите, стремеж за изграждане и повишаване на стойността между партньорите в бизнеса, проследяване на потребителя по фазите на жизнения му цикъл, осъзнаване на идеята, че потребителите не са идентични, намираща израз в изчисляване на показателя „пожизнена стойност на клиента”. „Маркетинг на взаимоотношенията засяга всеки аспект от ежедневието на потребителите, дава им възможност да правят правилния избор на продукт, да стимулира техните нови идеи.“[3] Основните разновидности на маркетинга на взаимоотношенията са:

1.1. Маркетинг чрез програми за лоялност

Специфичното тук е, че маркетинговите специалисти се стремят да задържат потребителя за дълъг период от време и да го превърнат в лоялен клиент. За разлика от честотния маркетинг, при който се облъчват „тежките клиенти”, тук акцентът е върху „леките клиенти”. Широка популярност в последно време придобиват картите за лоялност към различни вериги от супермаркети.

1.2. Маркетинг на позволението

При този вид акцентът бива поставян на комуникацията с потребителите. Основната цел тук е, чрез индивидуален диалог с потребителя, в реално време да се предвиждат неговите желания и потребности и след вземане на неговото съгласие да се предложи оферта, която да го удовлетвори. Значима особеност при този вид маркетинг е идеята, че не трябва да се изразходват средства и усилия за потребители, които не проявяват интерес към продукта, марката

---

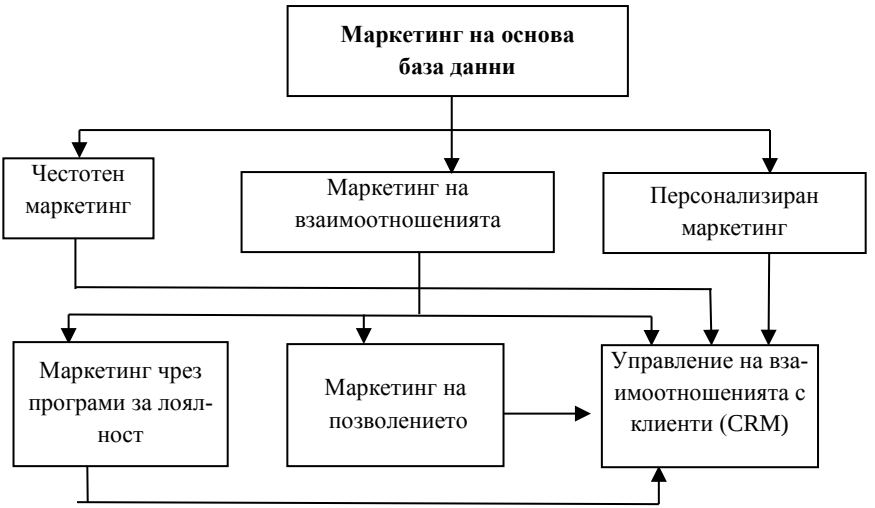
[2] Анастасова, Л., Маркетинг на взаимовръзките, изд. ЕКС-ПРЕС, Габрово, 2008, с. 33.

[3] Горанова, П., Ю. Кузнецов, Управление на взаимоотношенията с клиенти, изд. Ценов, Свищов, 2010, с. 60.

или компанията.

1.3. Персонализиран маркетинг

Този вид маркетинг се основава на новата концепция за комуникирането, при която потребителите се включват в диалог с организацията. Неговата основна цел е създаване и разпределяне на стойност между партньорите в рамките на определена взаимовръзка на индивидуална база. Вниманието на маркетолозите е насочено към най-рентабилните потребители. Чрез използване на персонализирани технологии се създават индивидуализирани послания за всеки отделен потребител. От гледна точка на реализирането на CRM концепцията персонализираният маркетинг надгражда маркетинга на взаимоотношенията по две причини: 1) подходът към потребителите е персонализиран и 2) потребителите вземат активно участие при изграждането на пакета от ползи, които продавачът оферира.



Фиг. 1. Субординация на маркетинговите концепции, използващи бази данни

Източник: Адаптирано по Анастасова, Л., Маркетинг на взаимовръзките, изд. ЕКСПРЕС, Габрово, 2008, с. 33.; Горанова, П., Ю.Кузнецов, Управление на взаимоотношенията с клиенти, изд. Ценов, Свищов, 2010, с. 60.

Представянето на характерните черти на разгледаните концепции дава възможност да се предложи логическа структура, показ-

ваща връзките и еволюцията на отделните концепции. (виж фиг. 1).

Практически проучвания демонстрират някои основни действия на фирмите, които действително са се съсредоточили върху своите потребители и менажират целенасочено взаимоотношенията си с тях.

2. Специфики на маркетинга на взаимоотношенията с клиенти

Специфичните особености на този вид маркетинг се отнасят до:

2.1. Набляга се върху удовлетвореността на потребителите и тяхното задържане повече, отколкото върху привличането на нови. „Задържането на клиентите не се изразява само в повторни покупки от определен доставчик. Задържането на клиентите е проявление на лоялното им поведение към продавача, въз основа на постигната удовлетвореност от цялостната оферта“.[4] В проучване на корпоративни търговци, 40% от взелите участие са заявили, че привличането на нови потребители е най-силният им фокус, докато само 15% са заявили, че запазването на настоящите потребители е тяхната базова цел. Компаниите, които са поставили акцента върху своите клиенти, не се опитват непрекъснато да привличат допълнителни потребители. Тяхната основна цел е обгрижването на настоящите, които поради тяхната удовлетвореност могат да станат проводник за намиране на нови потребители. „Приложението на подобен клиентоцентричен подход води след себе си устойчиви конкурентни предимства, разширяване на пазарното присъствие на фирмата и повишаване на пазарната й стойност“.[5]

2.2. Фирмите, които се фокусират върху потребителите си

---

[4] Станимиров, Е. CRM (Мениджмънт), изд. „Наука и икономика“, Варна, 2013, с. 16.

[5] Павлова, Д. Приложение на клиентоцентричен подход - предимства и предизвикателства, Маркетингът – опит и перспективи: Сборник доклади, Варна: Наука и икономика, 2017, 233 - 239.

свързват бранд стратегията си с потребителската удовлетвореност чрез „изграждане на ценност на марката: сумата от неосезаемите характеристики / атрибути на бранда“.[6] Фирмите, фокусирани върху потребителите си, не само твърдят, че за тях клиентите са най-важни, но и създават и поддържат цялостна стратегия в тази посока. Проведено изследване разкрива, че на практика само 18% от организациите съгласуват цялостното обслужване на потребителите със стратегията на марката, което е необходимо за изграждането на последователно и позитивно взаимодействие между потребителя и бранда.

2.3. Конкуренцията нараства постоянно и чрез новите технологии компаниите излизат на световния пазар. По този начин те се фокусират върху потребителите си, премахват ограниченията и създават безпроблемно обслужване през всички канали, които потребителите им използват ежедневно. Проучването „Customers 2020 Report“ на Walker обобщава: „Клиентите на 2020 г. ще бъдат по-информирани и въвлечени в обслужването, което получават, като ще очакват фирмите да знаят индивидуалните им нужди и обслужването да се индивидуализира. Незабавното разрешаване на възникнал случай няма да бъде достатъчно, тъй като клиентите ще очакват фирмите проактивно да адресират както на настоящите, така и бъдещите им нужди.“

2.4. Събират се множество източници на информация за потребителите, за да отговарят персонализирано на всеки отделен и да прогнозират следващи действия. „Каналите за разпространение непрекъснато се променят. Докато близостта на клиента е от първостепенно значение, каналите често засенчват диалога с клиентите.“[7] Организациите, фокусирани върху потребителите, създават отношения на доверие. Те използват натрупаните данни, за да опознаят и предложат индивидуализирано обслужване на всеки потре-

[6] Aaker, D., Managing Brand Equity Capitalizing on the Value of a Brand Name. New York: Free Press, 1991, p. 45.

[7] Анастасова, Л., цит. произв., с. 15.

бител, но не спират само до там. След това използват данните, за да се опитат да прогнозират и предложат най-добрите последващи действия и покупки. Според проведено изследване, 89% от отговорилите потребители споделят, че персонализацията е от ключово значение за отличното потребителско обслужване.

2.5. Използват customer intelligence, за да вникнат в информацията и да създават по-добри продукти. „В новите условия на маркетинговата среда все повече нараства значимостта на прилагане на индивидуално – личностните отношения като базов сегментационен критерии в процеса на обмена на стоки, услуги, патенти и др.“[8] Организациите, фокусирани върху потребителите, не само слушат и търсят обратна връзка от своите клиенти, те я използват с цел да развиват продукти и услуги, каквито потребителите им искат.

2.6. Те не само споделят за обслужването и изживяването на потребителя, те инвестират сериозно в него. Компаниите, ориентирани към клиентите си, фокусират своята стратегия, енергия и бюджет за процеси, които увеличават познанията и ангажирането с потребителите.

2.7. Създават връзка с потребителя след продажбата. Организациите, фокусирани върху потребителите, се ангажират с директна комуникация с клиента, непосредствено след продажбата и изграждат дългосрочна връзка с него. Те общуват проактивно и персонализирано, като включват последващи действия по обслужване, за да подобрят цялостното преживяване на своя потребител. И обратно, организациите се стараят да формират ангажираност на клиента. Ангажираността на клиента е психологическо състояние по отношение на бранда, което има поведенчески израз (всички действия на клиентите, свързани с маркетинг от уста на уста, препоръки, обратна връзка, търсене и разпространяване на информация за бран-

[8] Узунова, Ю. Стратегическа маркетингова активност, изд. Стено, Варна, 2004, с. 69.

да/фирмата, генериране на идеи за продукти и др.)[9].

2.8. Не правят инвестиция в реклама, а в създаването на качествено съдържание. Потребителски ориентираните фирми разработват и предоставят полезна информация, която се споделя, вместо да акцентират върху промоции и реклама.

2.9. Те са гъвкави към индивидуалните нужди на потребителите си и създават допълнителни възможности за служителите си. Потребителски ориентираните фирми осъзнават, че обслужването на клиентите не може да бъде еднакво за всички. Те изграждат процесите си за обслужване по начин, чрез който гарантират, че всяко взаимодействие с потребителите е персонализирано и удовлетворяващо. Както казва основателят на Virgin Group, Ричард Брансън, в интервю за списание „Entrepreneur“: „За да постигнете постоянно и страхотно обслужване на клиентите си, трябва да наемате чудесни хора, които вярват в целите на Вашата компания, които постоянно се стремят да работят по-добре от нормата и които ще обичат работата си. Уверете се, че техните идеи и мнения ще бъдат чувани и зачитани. След това им дайте свободата да помагат и решават проблемите на Вашите клиенти“.

Заключение

Специфичният маркетинг на взаимоотношения е много добър помощник за успешна фирмена дейност. Това се дължи на обстоятелството, че чрез него фирмата определено може да обслужи поефективно своите клиенти, които тя разглежда не като клиентска група, а като отделна единица, на които могат да се удовлетворят индивидуалните и специфични желания в разумен срок. Именно фактор като срока на изпълнение може да бъде в основата на създаването на потребителската лоялност. От своя страна, лоялните нас-

[9] Pavlova, D. Customer Equity Management through Customer Engagement: a critical review, CKS 2018 – Challenges of the Knowledge Society, Bucharest, 2018, 1, 900-906.

тоящи клиенти могат да бъдат притегателна сила за допълнителни потребители, като по този начин фирмата увеличи своя пазарен дял, увеличи търговския си оборот и финансовите резултати.

Използвана литература

1. Анастасова, Л., „Маркетинг на взаимовръзките“, изд. ЕКС-ПРЕС, Габрово, 2008;

2. Горанова, П., Кузнецов, Ю., „Управление на взаимоотношенията с клиенти“, АИ „ Ценов“, Свищов, 2010;

3. Павлова, Д., Приложение на клиентоцентричен подход - предимства и предизвикателства, Маркетингът – опит и перспективи: Сборник доклади, Варна: Наука и икономика, 2017, 233 – 239;

4. Станимиров, Е., CRM (Мениджмънт), изд. „Наука и икономика“, ИУ Варна, 2013;

5. Станимиров, Е., Управление на взаимоотношенията с клиентите, изд. „Наука и икономика“, ИУ Варна, 2010;

6. Узунова, Ю., Стратегическа маркетингова активност, изд. Стено, Варна, 2004;

7. Aaker, D., Managing Brand Equity Capitalizing on the Value of a Brand Name. New York: Free Press, 1991;

8. Pavlova, D., Customer Equity Management through Customer Engagement: a critical review, CKS 2018 – Challenges of the Knowledge Society, Bucharest, 2018, 1, 900-906.

Контакти:
Цанко Илиев Стефанов
E-mail: cankostefanov@abv.bg

ПРОЯВЛЕНИЕ НА КОХЕЗИОННАТА ПОЛИТИКА НА ЕВРОПЕЙСКИЯ СЪЮЗ ЧРЕЗ ОПЕРАТИВНИТЕ ПРОГРАМИ В БЪЛГАРИЯ

Гл. ас. д-р Влади Куршумов
Катедра „Индустриален бизнес”
Икономически университет - Варна
Владислав Вълчинов

Резюме

Кохезионната политика на Европейския съюз е от голямо значение за развитие на страните членки, в т.ч. и България. Оперативните програми, като инструмент за изпълнение на целите на Политиката и финансирането, което те осигуряват, оказва влияние върху повишаване на конкурентоспособността както на отделните организации, така и на национално ниво.

Ключови думи: Кохезионна политика; Структурни фондове; Оперативни програми, конкурентоспособност.

PERFORMANCE OF THE EUROPEAN UNION'S COHESION POLICY THROUGH THE OPERATIONAL PROGRAMS IN BULGARIA

Chief assist. Prof. Vladi Kurshumov, PhD
Department of Industrial Business
University of Economics – Varna
Vladislav Valchinov

Abstract

Cohesion policy of the European Union is of great importance for the development of the member states, incl. Bulgaria. Operational programs, as a tool for fulfilling the objectives of the Policy and the funding they provide, have an impact on enhancing the competitiveness of both organizations and at national level.

Key words: Cohesion policy; Structural funds; Operational programs; Competitiveness.

Въведение

В днешно време, всяка страна се стреми да поддържа високо равнище на жизнен стандарт за своите граждани чрез икономически растеж и високо равнище на конкурентоспособност. Въпреки високата степен на либерализация на търговските взаимоотношения и възможностите за трудова мобилност, функционирането на Европейския съюз (ЕС) предполага следване на единна посока относно инвестиционни приоритети на всички държави членки, в т.ч. и България.

Развитието и изменението на ЕС водят до изменение и на неговите инструменти, с които той влияе върху държавите членки и им осигурява необходимата конкурентоспособност. Основен такъв инструмент е Кохезионната политика – основната инвестиционна политика на Съюза. Политиката на сближаване се обособява като ключова за посрещане на междурегионалните различия в икономически, социален и териториален аспект. В тази връзка, **обект** на изследване е Кохезионната политика на ЕС, като инструмент за икономическо, социално и териториално сближаване, а **предмет** на изследване е нейното проявление върху българската индустрия посредством действието на оперативните програми. **Целта** на научния доклад е да се направи преглед на основните направление и цели, интегрирани в Кохезионната политика, тяхното изменение през различните програмни периоди и степен на изпълнение чрез оперативните програми.

По специално внимание се обръща на действието и изпълнението на оперативните програми, насочени към иновации и растеж на малки и средни предприятия.

1. Основни характеристики на Кохезионната политика

Кохезионната политика на ЕС се грижи за подобряване на благосъстоянието на регионите в Европейския съюз (ЕС), както и за изглаждането на различията между тях. Наричана още „Политика на

сближаване“ или „Регионална политика“, тя акумулира значителен финансов ресурс (повече от една трета от бюджета на ЕС). Преструктурирането на промишлените зони и разнообразяването на селските райони, при които се наблюдава тенденция за намаляване на селското стопанство са друга ключова насока. По такъв начин Кохезионната политика на ЕС подпомага конкурентоспособността на регионите и насърчава икономическия растеж и създаването на работни места. Трябва да бъде отчетена и ролята на политиката по отношение на по-мащабните предизвикателства за бъдещето, включващи глобализацията, енергията, изменението на климата и др.[1]

Кохезионната политика е основната политика на ЕС, която е свързана с инвестиционна дейност. Изцяло е насочена към всички региони и градове в ЕС, като има за цел изграждането на нови работни места, повишаване на конкурентоспособността на предприятията, отбелязване на по-високи равнища на икономически растеж, устойчиво развитие и подобряване на качеството на живот на гражданите.[2]

Политиката на сближаване осигурява необходимата инвестиционна рамка и стратегия за изпълнението на договорените цели за растеж, съгласно стратегия „Европа 2020“ в областта на образованието, заетостта, енергетиката, околната среда, единния пазар, научните изследвания и иновациите.[3]

В териториален аспект, Политиката на сближаване е насочена към:[4]

- най-слабо развитите региони на ЕС;
- градове, които са ключови за осъществяването на стратегията за сближаване и устойчиво развитие;

---

1 Европейска комисия. Политиките на Европейския съюз: Регионална политика, Люксембург, 2014

2 Европейска комисия. Въведение в политиката на сближаване на ЕС за периода 2014-2020 г., юни 2014 г.

3 Пак там

4 Шикова, И. Европейски фондове, програми, проекти 2014-2020, РИК „Минерва“, София, 2015, стр. 19-20

- селските райони и тяхното свързване с други региони;
- граничните райони, имащи нужда от стимулиране на интеграцията и намаляване на икономическата и социална фрагментация;
- райони на индустриално преструктуриране и
- райони с демографски или естествени проблеми.

Кохезионната политика изразява своите цели чрез фондовете, от които се финансира. Тези цели са гъвкави и приемат различна форма като следствие от процесите на оптимизация на политиката през различните програмни периоди и като отговор на застрашаващи фактори като световната икономическа криза от 2007-2008 г. През последните години целите на Кохезионната политика се дефинират чрез Стратегията „Европа 2020" именно в отговор на кризата и чрез програмните периоди 2007-2013 г. и 2014-2020 г. като двигатели на междурегионалното сближаване.

2. Кохезионната политика през програмни периоди 2007-2013 и 2014-2020 г.

През годините, Кохезионната политика претърпява развитие, като целта е повишаване на положителния ефект върху икономиката на Европейския съюз, съгласно условията на бизнес средата. Изпълнението на Кохезионната политика оказва пряко влияние върху следните социално-икономически категории: бедност и социално изключване; екология; иновации и НИРД; институционален и административен капацитет; равнище на безработица; транспортна и цифрова инфраструктура и др.

През програмен период 2007 – 2013 г. водещите цели на Кохезионната политика са: [5]

- конвергенция;
- регионална конкурентоспособност и заетост;

[5] Европейска комисия (2007), Кохезионна политика 2007-2013 г. Коментари и официални текстове

- европейско трансгранично сътрудничество.

През програмен период 2007 – 2013 г. целите на Кохезионната политика в рамките на България се изпълняват посредством следните Оперативни програми: „Транспорт“ (ОПТ), „Околна среда“ (ОПОС), „Регионално развитие“ (ОПРР), „Развитие на конкурентоспособността на българската икономика“ (ОПРКБИ), „Развитие на човешките ресурси“ (ОПРЧР), „Административен капацитет“ (ОПАК) и „Техническа помощ“ (ОПТП).

Общият бюджет за програмния период по посочените програми възлиза на малко над 15,1 млрд. лв., от които 12,9 млрд. лв. е осигуреното финансиране от ЕС и 2,2 млрд. лв. е националното финансиране. Процентното разпределение на посочените средства между отделните програми, както и степента на тяхното реално изплащане към бенефициентите са представени в табл. 1.

Таблица 1

Изпълнение на оперативните програми за програмен период 2007 – 2013 г.[6]

Оперативна програма	Бюджет на програмата (млрд. лв.)	Дял на средствата по ОП от общия бюджет	Брой подадени проекти	Брой на сключени договори	Реално изплатени суми
ОПТ	3,73	24,63%	153	120	100,15%
ОПОС	3,21	21,16%	993	528	104,33%
ОПРР	3,13	20,64%	2038	1199	100,35%
ОПРКБИ	2,27	14,98%	9492	3154	97,78%
ОПТП	0,1	0,70%	134	123	99,52%
ОПРЧР	2,37	15,64%	12460	5224	99,56%
ОПАК	0,34	2,24%	2947	1450	101,42%
Общо	15,1	100%			

Впечатление прави, че най-много средства са предвидени за

[6] Информационна система за управление и наблюдение на структурните инструменти на ЕС в България (http://umispublic.government.bg/opOperational Programms.aspx), последно достъпен на 23.10.2018 г.

ОП „Транспорт“ (24,63 %), следвана от ОП „Околна среда“ (21,16 %). ОП „Развитие на конкурентоспособността на българската икономика“ се нарежда на едно от последните места по бюджет (14,98 %).. Наред с това, следва да се отчете и факта, че същата оперативна програма е именно тази с най-нисък % на реално изплатени суми от общите предвидени средства.

Съгласно данните, най-много проекти са подадени и одобрени в рамките на ОП „Развитие на човешките ресурси“, следвани от броя на проектите по ОПРКБИ. Това може да се обясни основно с характера на допустимите кандидати по програмите.

За целите на настоящия доклад, от голям интерес е изпълнението на ОП „Развитие на конкурентоспособността на българската икономика“ за период 2007-2013. Тя е основният програмен документ за периода за изпълнение на политиката за икономическо и социално сближаване и за повишаване на конкурентоспособността на българската икономика.[7] Целта е да се развие потенциала за конкурентно и ефективно производство и бизнес, да допринесе за увеличаване на икономическия ефект, чрез подкрепа за малките и средни предприятия, както и за развитие на иновациите и новите технологии, и за подобряване на бизнес средата. В рамките на програмата са обособени следните приоритетни оси: “Развитие на икономика, базирана на знанието и иновационни дейности”; “Повишаване ефективността на предприятията и развитие на бизнес средата”; “Финансови инструменти за развитие на предприятията”; “Укрепване на международните пазарни позиции на българската икономика” и „Техническа помощ“. За програмен период 2007 – 2013 г. изпълнението на програмата е както следва (таблица 2):

[7] Оперативна програма „Развитие на конкурентоспособността на българската икономика“ 2007 – 2013 г., София, 2012

Таблица 2

Изпълнение на ОПРКБИ за програмен период 2007 – 2013 г.

Година	Бюджет	Плащания	Плащания с натрупване	Кумулативен % на реално изпълнение
2007	165 312 592	0	0	0,00%
2008	241 996 315	172 802	172802	0,01%
2009	329 505 969	8 931 918	9 104 720	0,40%
2010	347 213 689	432 629 663	441 734 383	19,43%
2011	371 725 807	87 703 307	529 437 690	23,29%
2012	396 374 702	449 188 633	978 626 323	43,05%
2013	420 966 968	333 706 139	1 312 332 462	57,73%
2014	0	455 557 766	1 767 890 228	77,77%
2015	0	392 525 651	2 160 415 879	95,04%

Внимание следва да се обърне на обстоятелството, че през първите 4 години от програмния период са усвоени едва 20 % от бюджета на програмата, а активността по отношение на усвояване на средства настъпва в самия край на периода. Бенефициентите по програмата са около 2500 различни организации, а средната стойност на един проект е около 700 000 лв.

През програмен период 2014 – 2020 г. целите на Кохезионната политика се разширяват до 11 на брой: 1) Укрепване на научните изследвания, технологичното развитие и иновациите; 2) Подобряване на достъпа, използването и качеството на информационните и комуникационните технологии; 3) Повишаване на конкурентоспособността на МСП; 4) Подкрепа за преминаването към нисковъглеродна икономика; 5) Насърчаване на изменението за адаптирането на климата, предотвратяването и управлението на риска; 6) Защита и съхранение на околната среда и насърчаване на ефективното използване на ресурсите; 7) Насърчаване на устойчивия транспорт и подобряване на мрежовите инфраструктури; 8) Насърчаване на устойчива и качествена заетост и подкрепа на трудовата мобилност; 9) Насърчаване на социалното приобщаване, борба с бедността и всякаква дискриминация; 10) Инвестиране в образование, обучение и

учене през целия живот; 11) Подобряване на ефективността на публичната администрация.

През този период в България функционират следните основни Оперативни програми[8], като инструменти за реализиране на целите на Политиката: „Транспорт и транспортна инфраструктура“ (ОПТТИ); „Околна среда“ (ОПОС); „Региони в растеж“ (ОПРР); „Иновации и конкурентоспособност“ (ОПИК); „Наука и образование за интелигентен растеж“ (ОПНОИР); „Развитие на човешките ресурси“ (ОПРЧР); „Добро управление“ (ОПДУ).

Общият бюджет на посочените оперативни програми възлиза на 16,8 млрд. лв., което е с около 11 % повече от предходния програмен период. Прави впечатление, че бюджета по отделните програми е преструктуриран, като при почти всички, той бележи намаление, което се дължи в голяма степен на формирането на новата оперативна програма „Наука и образование за интелигентен растеж“ (таблица 3).

Таблица 3

Изпълнение на оперативните програми за програмен период 2014 – 2020 г.[9]

Оперативна програма	Бюджет на програмата (млрд. лв.)	Дял на средствата по ОП от общия бюджет	Брой подадени проекти	Брой на сключени договори	Реално изплатени суми
ОПТТИ	3,69	21,95%	49	43	26,67%
ОПОС	3,46	20,58%	235	97	9,34%
ОПРР	3,01	17,94%	659	522	31,94%
ОПИК	2,48	14,77%	6308	1926	32,87%
ОПНОИР	1,37	8,15%	782	174	20,66%
ОПРЧР	2,13	12,70%	9500	2575	35,66%
ОПДУ	0,65	3,91%	474	164	12,28%
Общо	16,8	100%			

[8] Посочените оперативни програми не са всички, които се изпълняват на територията на България.

[9] Информационна система за управление и наблюдение на средствата от ЕС в България 2020 (http://2020.eufunds.bg/bg/0/0/OperationalPrograms), последно достъпен на 23.10.2018 г.

Единствената програма с увеличен бюджет спрямо предходния период е „Иновации и конкурентоспособност“, която е аналогична по съдържание и приоритети на ОПРКБИ 2007-2013. И през настоящия програмен период се запазва тенденцията за най-голяма брой подадени и финансирани проекти по ОПРЧР и ОПИК.

По-задълбочено представяне на изпълнението на ОПИК е представено в таблица 4.

Таблица 4

Изпълнение на ОПИК за програмен период 2014 – 2020 г.

Година	Бюджет	Плащания с натрупване	Кумулативен % на реално изпълнение
2014	338 534 463,08	0	0,00%
2015	406 584 504,81	8 246 576,35	0,33%
2016	305 763 128,63	252 631 440,53	10,17%
2017	344 381 911,04	560 368 262,03	22,56%
2018	359 688 734,91	816 582 693,80	32,87%
2019	305 540 527,58		
2020	423 676 633,11		

Следва да се отбележи, че изпълнението на оперативната програма през настоящия програмен период е по-добро от това през предходния що се касае до първите 5 години от периода. Ако през период 2007-2013 изпълнението към петата година е около 23 %, то към петата година от период 2014 – 2020 изпълнението е близо 33 %. Към края на 2018 г. средната стойност на един проект по ОПИК е малко над 400 000 лв.

3. Изводи и обобщения относно проявлението на Кохезионната политика на ЕС в България посредством оперативните програми

През 2017 г. България отбелязва 10 години от присъединяването си в ЕС. За този период страната бележи и огромен напредък по отношение на бедността, социалното изключване и неравенството в доходите. Положителни тенденции се отбелязват по отношение на

равнището на доходите, минималната и средната работна заплата, което води до подобряване на общественото благосъстояние.

Наблюдава се положителна тенденция в нарастването на Брутния вътрешен продукт, което до голяма степен се дължи на оказаната от Кохезионната политика на ЕС подкрепа.

Още от самото начало на членството си в ЕС по линия на финансирането чрез Кохезионната политика, България получава възможността да модернизира инфраструктурата си и да повиши качеството на живот на своите граждани.

Основните резултати от изпълнение на Кохезионната политика в България могат да се обобщят както следва:

- За период 2007-2013 са създадени над 1300 работни места; повече от 280 000 души са обхванати от проекти за отпадъчни води; над 137 000 души придобиват професионална квалификация или я повишават; други 178 00 придобиват ключови компетенции; градският транспорт се подобрява за почти 1,3 млн. души, предимно в най-големите градове на България; подобрява се образователната среда за повече от 30 000 души; повече от 51 000 души получават социални услуги в семейна среда и др.[10]

- През период 2014 – 2020 г. в България постъпват капитали на стойност 1,575 млрд. евро през 2015 г., което е повече в сравнение с 2014 г., като това е най-високата стойност от 2009 г. насам.[11]

За постигане на посочените резултати, важна роля имат оперативните програми. Въпреки, че се наблюдават известни трудности при стартиране изпълнението на програмите, през настоящия програмен период се наблюдава подобрение в това отношение.

Заключение

Кохезионната политика на ЕС допринася в значителна степен за развитието на българската икономика и повишаване на нейната

[10] Европейска комисия (2015), Политиката на сближаване и България.

[11] Инвестор.бг (https://www.investor.bg/ikonomika-i-politika/332/a/prekite-chujdi-investicii-narastvat-do-nai-visokoto-nivo-ot-2009-g-nasam-211532/), последно достъпен на 23.10.2018 г.

конкурентоспособност. Основни инструменти са оперативните програми, по линия на които страната получава достъп до значителни финансови средства. Благодарение на тях, много организации (частни и публични) успяват да предложат нови работни места, да внедрят различни иновации в своята дейност и да повишават своя пазарен потенциал.

Използвана литература

1. Европейска комисия. Кохезионна политика 2007-2013 г. Коментари и официални текстове, 2007.

2. Европейска комисия. Политиките на Европейския съюз: Регионална политика, Люксембург, 2014.

3. Европейска комисия. Въведение в политиката на сближаване на ЕС за периода 2014-2020 г., юни 2014 г.

4. Европейска комисия. Политиката на сближаване и България, 2015.

5. Информационна система за управление и наблюдение на структурните инструменти на ЕС в България.

6. Информационна система за управление и наблюдение на средствата от ЕС в България 2020.

7. Инвестор.бг (https://www.investor.bg/)

8. Оперативна програма „Развитие на конкурентоспособността на българската икономика“ 2007 – 2013 г., София, 2012.

9. Шикова, И. Европейски фондове, програми, проекти 2014-2020, РИК „Минерва“, София, 2015, стр. 19-20.

Контакти:

Гл. ас. д-р Влади Куршумов

E-mail: vl_kurshumov@ue-varna.bg

Владислав Вълчинов

E-mail: vladislav.vulchinov@gmail.com

ПРЕДИМСТВА НА ПРИЛАГАНЕТО НА РЕСУРНО БАЗИРАНАТА ТЕОРИЯ ПРИ ФОРМУЛИРАНЕТО НА ОПЕРАЦИОННАТА СТРАТЕГИЯ НА ФИРМИТЕ

Гл.ас.д-р Стефан Калпачев
Катедра „Индустриален бизнес”
Икономически университет – Варна

Резюме

Разбирането на източниците на устойчиво конкурентно предимство е от ключово значение при формулирането на операционната стратегия на предприятието, схващана като общ модел на решенията, които формират дългосрочната способност на всеки вид дейност, както и приноса им към цялостната стратегия чрез съчетаването на изискванията на пазара с операционните ресурси. На базата на сравнение на моделите за устойчива конкурентоспособност на базата на експлоатиране на обкръжаващата среда и на база на ресурсите на фирмата са изведени три вида ресурси, експлоатирането на които би могло да доведе до устойчиво конкурентно предимство на фирмата.

Ключови думи: операционна стратегия, ресурсно базирана теория, производствено представяне, конкурентоспособност, производство.

ADVANTAGES OF THE APPLICATION OF THE RESOURCE BASED THEORY IN THE FORMULATION OF THE OPERATIONAL STRATEGY OF THE COMPANIES

Chief assist. prof. Stefan Nankov Kalpachev, PhD.
Department of Industrial business
University of Economics - Varna

Abstract

Understanding the sources of a sustainable competitive advantage is of a key importance in formulating an enterprise's operational strategy, perceived as a common model of decisions that shape the long-term capability of each type of activity, and their contribution to the overall strategy by combining market requirements with operational resources. Based on a comparison of sustainable competition models based on environmental and resource-based exploitation,

three types of resources are derived, the exploitation of which could lead to a firm competitive advantage.

Key words: operational strategy, resource based theory, production performance, competitiveness, manufacturing.

Разбирането на източниците на устойчиво конкурентно предимство е от ключово значение при формулирането на цялостната бизнес стратегия, а оттам и на операционната стратегия на предприятието. Способностите във функционалните области на фирмата, като производството, допринасят за разработването на използваеми за фирмата ресурси. Целта на настоящия доклад е да открои тяхната роля при предоставянето на предимства в сравнение с конкурентите, самостоятелно или в комбинация с ресурси в други функционални области.

От 60-те години на миналия век се използва единна рамка, която да структурира голяма част от изследванията в тази насока[1]. Тази рамка, предполага, че фирмите получават устойчиви конкурентни предимства чрез прилагане на стратегии, които използват техните вътрешни силни страни, като реагират на възможностите на заобикалящата среда, като същевременно неутрализират външните заплахи и избягват вътрешните слабости. Повечето изследвания върху източниците на устойчиво конкурентно предимство са фокусирани, или върху изолирането на възможностите и заплахите на фирмата[2], описващи нейните силни и слаби страни, или върху анализирането на това как те съответстват на избора на стратегии[3]. В голяма част от тези изследвания се описват условията на обкръжаващата среда, които благоприятстват високите нива на фирмено представяне. Мо-

---

1 Ansoff, H.1. Corporate strategy. New York: McGraw-Hill, 1965,Andrews, K.R. The concept of corporate strategy. Homewood, IL: Dow Jones Irwin, 1971, Hofer, C., & Schendel, D.. Strategy formulation: Analytical concepts. St. Paul, MN: West, 1978.

2 Porter, M. *Competitive strategy.* New York: Free Press, 1980, Porter; M.. Competitive advantage New York: Free Press, 1985.

3 Hofer, C., & Schendel, D.. Strategy formulation: Analytical concepts. St. Paul, MN: West, 1978.

делът на Портър[4] за петте конкурентни сили, например, описва признаците на привлекателен отрасъл и по този начин предполага, че възможностите ще бъдат по-големи и заплахите ще бъдат по-малко в тези отрасли. За да се фокусира анализа на влиянието на средата на фирмата върху нейната конкурентна позиция, голяма част от този тип стратегически изследвания отделят малко внимание на въздействието на характерните за фирмата признаци и особености върху конкурентната позиция на фирмата. Може да се счете, че този род изследвания мълчаливо приемат две опростяващи разсъжденията допускания. Първо, тези модели за конкурентоспособност приемат, че фирмите в дадена индустрия (или фирми в рамките на стратегическа група) са идентични по отношение на стратегически значимите ресурси, които контролират и стратегиите, които преследват[5]. Второ, тези модели предполагат, че ако разнообразието на ресурсите се развие в дадена индустрия или група (вероятно чрез ново навлизане на конкурент), това разнообразие ще бъде много кратко, защото ресурсите, които фирмите използват за изпълнение на своите стратегии, са силно мобилни (т.е. могат да бъдат купени и продадени на факторните пазари).

Вследствие на това изследванията в областта на операционната стратегия са фокусирани върху предизвиканото от пазара развитие на способностите в производството и потенциалните компромиси между едновременно преследване на цели като снижаване на разходите и увеличаването на качеството на продукта и процеса[6]. Тези изследвания са насочени към няколко подхода за развитие на про-

---

4 Пак там.

5 Scherer, EM. Industrial market structure and economic performance (2nd ed.). Boston: Houghton-Mifflin, 1980, Rumelt R. Towards a strategic theory of the firm. In R. Lamb (Ed.), Competitive Strategic Management, 1984. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, p.556-570, Porter, M.. The contributions of industrial organization to strategic management . Academy of Management Review, 1981, Vol 6, p.609-620.

6 Ferdows, K., De Meyer, A.. Lasting improvements in manufacturing performance: in search of a new theory. Journal of Operations Management ,1990, Vol. 9, issue 2, p. 168-184.

изводствените възможности. Хейс[7] и неговите колеги последователно твърдят, че производствените възможности трябва да играят важна роля за това как фирмите се конкурират на продуктовите пазари и, че фирмите трябва непрекъснато да развиват тези възможности. Други автори[8] в областта на операционната стратегия свързват способностите или компетенциите, базирани на специфични иновации в производствения процес със способността на организацията да постига ниски производствени разходи, висока гъвкавост, надеждност и качество на продукта и процеса. Някои изследвания[9] дори посочват емпирична връзка между практики по управление на качеството, приложени системи „точно навреме“ и др., и производственото представяне.

Цитираните изследвания, обаче, се различават от ресурсно базираната теория в няколко аспекта. Те изследват приемането на конкретни производствени практики и връзката им с текущото представяне, но не разглеждат изрично последиците от наличието на конкуренти, имитиращи успешна иновация. Освен това, те пропускат да оценят важността на уникалните за фирмата процеси и оборудване, които не могат да бъдат придобити на факторните пазари. Вместо това, тези изследвания изследват характеристиките на успешното въздействие на иновациите върху представянето и извеждат важната роля на обучението и организационните фактори. Тези резултати са в съответствие с акцента на ресурсно базираната теория върху скритото знание и учене като критерии, необходими за постигане на устойчиво конкурентно предимство.

В противовес на гореописания модел за конкурентоспособност,

---

7 Hayes R.H., Pisano G.P. Beyond world-class: the new manufacturing strategy. Harvard Business Review 72(1), 1994, p.77-84, Hayes, R.H., Upton D.M. 1998. Operations-based strategy. California Management Review 40(4),p.8-25

8 Cleveland G, Schroeder RG, Anderson JC. 1989. A theory of production competence. Decision Sciences 20(4): 655-668, Vickery SK, Droge CLM, Markland RE. 1993. Produc¬tion competence and business strategy: do they affect business performance? Decision Sciences 24(2): 435-455.

9 Schroeder RG, Flynn BB (eds). 2001. High Performance Manufacturing: Global Perspectives. Wiley: New York

базиран основно на взаимодействието с обкръжаващата среда, ресурсно базираната теория прави две алтернативни допускания при анализа на източниците на конкурентно предимство[10]. На първо място, тя предполага, че фирмите в даден отрасъл (или група) могат да бъдат хетерогенни по отношение на стратегическите ресурси, които контролират. Второ, тази теория предполага, че тези ресурси може да не са напълно мобилни сред фирмите и по този начин хетерогенността може да бъде дълготрайна. Ресурсно базираният модел на фирмата изследва последиците от тези две предположения за анализа на източниците на устойчиво конкурентно предимство.

Операционната стратегия на предприятието е схващана като общ модел на решенията, които формират дългосрочната способност на всеки вид дейност, както и приноса им към цялостната стратегия чрез съчетаването на изискванията на пазара с операционните ресурси[11].

Ресурсно базираният модел класифицира ресурсите в три категории: физически капиталови ресурси, човешки капиталови ресурси и организационни капиталови ресурси. Физическите капиталови ресурси включват технологиите, използвани в дадено предприятие, съоръженията и оборудването на фирмата, географското му местоположение и достъпа до суровини. Човешките капиталови ресурси включват обучението, опита, преценката, интелигентността, взаимоотношенията и проницателността на отделните мениджъри и работници във фирмата. Организационните капиталови ресурси включват формалната структура за управление на фирмата, нейните формални и неформални планиращи, контролиращи и координиращи системи, както и неформалните взаимоотношения между групи в дадена фирма, и между тези във фирмата и тези в нейната обкръжаваща среда.

---

[10] Barney, J.B.. Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, 1991, Volume 17, Issue 1, p. 99-120.

[11] Blagoeva, S. Operation system and competitive advantages of the enterprise.// Economic Studies, 2010, Volume 19, Issue 3, p.130-168

Барни[12] посочва, че не всички ресурси на фирмата притежават потенциал да бъдат устойчиви конкурентни предимства. За да имат този потенциал, фирменият ресурс трябва да отговаря четири изисквания: 1) той трябва да бъде ценен, в смисъл, че използва възможностите и/или неутрализира заплахите в средата на фирмата; 2) той трябва да бъде рядък сред сегашната и потенциална конкуренция на фирмата; 3) да е несъвършено имитируем; 4) не могат да съществуват стратегически еквивалентни заместители на този ресурс, които да са ценни, но не са редки или несъвършено имитируеми. Тези изисквания към фирмените ресурси могат да бъдат смятани за емпирични показатели за това колко хетерогенни и немобилни са ресурсите на фирмата и по този начин колко полезни са тези ресурси за генериране на устойчиви конкурентни предимства.

Ако ресурсите могат да се придобият чрез непрекъснато променящи се процедури, които трансформират знанията в производствени процеси, то ресурсите са функция на социалното изграждане на знания в предприятието, неговите взаимодействия с клиентите и доставчиците, както и възможностите и ограниченията на съвременните технологии. Този аргумент относно изграждането на капацитет също дава начин за измерване, чрез който да се оцени начина, по който фирмите изграждат производствени възможности със стратегическо въздействие. Ако предположим, че ученето и опита в предприятието могат да доведат до уникални процеси и оборудване, които от своя страна да доведат до постигането на водещи показатели в отрасъла по отношение на производствените процеси, то такива ресурси и възможности по дефиниция не са достъпни за конкурентите на пазарите на фактори и следователно могат да предоставят конкурентно предимство.

[12] Barney, J. B. Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, 1991, Volume 17, Issue 1, p. 99-120.

На базата на тези разсъждения могат да бъдат посочени[13] три вида ресурси и способности, които се изграждат в рамките на операционната функция и са трудни за имитиране и предаване: (1) собствен процес и оборудване, (2) вътрешно учене и (3) външно учене.

Вътрешното учене е учене в предприятието и се основава на фокуса на ресурсно базираната теория върху частни знания, причинно-следствена неопределеност и социално сложни фактори, които както предоставят предимство, така и пречат на трансфера на знания. Вътрешното учене предполага обучението на многофункционални служители и включване на предложенията на служителите в разработването на процеси и продукти. Тези практики водят до адаптивна организация на труда, чието въздействие върху производственото представяне често се подценява. Освен това тези практики са рутинно променящи се процедури, които зависят от предприетия път за развитие на производствените процеси, в съответствие с избраните операционни приоритети. Разбира се, да се твърди, че обучението е единственият източник на устойчиво конкурентно предимство, е неправилно. Ученето може да се случи по непредвидим и понякога случаен начин, който е трудно да се кодифицира, което води до разполагаеми ресурси, чието въздействие при изграждане на причинно-следствени връзки е неясно.

Външното учене е процесът, при който организациите редовно участват в решаването на проблеми с други организации по начини, които функционират като непрекъснато променящи се процедури. В контекста на производствените предприятия външното обучение се определя като междуорганизационно обучение чрез решаване на проблеми с клиенти и доставчици. Характерната за нашето съвремие сертификация на производствените методи на доставчиците от страна на клиентите и установяването на текущи отношения между клиентите и доставчиците предполага, че клиентите са важен източник

[13] Schroeder, R.G., Bates, K.A. and Junttila, M.A. A Resource-Based View of Manufacturing Strategy and the Relationship to Manufacturing Performance. : Strategic Management Journal, Vol. 23, No. 2 (Feb., 2002), pp. 105-117

на рутинни практики. Взаимоотношенията с клиентите създават неформални знания, които не са лесни за дублиране. Външното обучение се осъществява и чрез дългосрочно договаряне на взаимоотношения с доставчици. То може да има различни форми, включително чрез предложения на доставчика за разработването на нови продукти или процеси и участието на доставчиците в процесите и рутинните практики по управление на качеството и непрекъснатото усъвършенстване.

Собствените производствени процеси и оборудване са тези процеси и оборудване, които са резултат от знанията в организацията и които водят до характерни за предприятието производствени процеси, включително собствени технологии , и които водят до конкурентно предимство. Като в това определение за собствени процеси и оборудване се включва както оборудване, защитено от патенти, както и непатентовани процеси и оборудване, които са производствена тайна на дадената фирма. Също така се включват и най-съвременните оборудване и процеси, които са разработени изключително във дадено предприятие. Основната презумпция тук е, че производствените процеси, които включват вътрешно разработени методи, са тези, в които са въплътени познанията от двата вида учене посочени погоре.

В резултат от казаното дотук следва да достигнем до хипотеза, която трябва да бъде потвърдена на базата на бъдещи емпирични изследвания, а именно – колкото повече предприятията иновират в собствено разработени процеси и оборудване, то толкова по-конкурентоспособно ще бъде тяхното производство.

Използвана литература

1. Ansoff, H.1. *Corporate strategy*. New York: McGraw-Hill, 1965.

2. Andrews, K.R. The concept of corporate strategy. Homewood, IL: Dow Jones Irwin, 1971.

3. Barney, J.B.. Firm resources and sustained competitive advan-

tage. Journal of Management, 1991, Volume 17, Issue 1, p. 99-120.

4. Blagoeva, S. Operation system and competitive advantages of the enterprise.// Economic Studies, 2010, Volume 19, Issue 3, p.130-168

5. Ferdows, K., De Meyer, A.. Lasting improvements in manufacturing performance: in search of a new theory. Journal of Operations Management ,1990, Vol. 9, issue 2, p. 168-184.

6. Hofer, C., & Schendel, D.. Strategy formulation: Analytical concepts. St. Paul, MN: West, 1978

7. Porter, M. Competitive strategy New York: Free Press, 1980,

8. Porter; M.. Competitive advantage New York: Free Press, 1985.

9. Porter, M.. The contributions of industrial organization to strategic management . Academy of Management Review, 1981, Vol 6, p.609-620.

10. Slack, N., Lewis, M. Operations strategy. Pearson, 2002, p.5-33.

11. Scherer, EM. Industrial market structure and economic performance (2nd ed.). Boston: Houghton-Mifflin, 1980.

12. Schroeder, R.G., Bates, K.A. and Junttila, M.A. A Resource-Based View of Manufacturing Strategy and the Relationship to Manufacturing Performance. : Strategic Management Journal, Vol. 23, No. 2 (Feb., 2002), pp. 105-117.

13. Rumelt R. Towards a strategic theory of the firm. In R. Lamb (Ed.), Competitive Strategic Management, 1984. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, p.556-570.

14. Hayes RH, Pisano GP.. Beyond world-class: the new manufacturing strategy. Harvard Business Review 72(1), 1994, p.77-84.

15. Hayes, R.H., Upton D.M. 1998. Operations-based strategy. California Management Review 40(4),p.8-25.

Контакти:

Гл. ас. д-р Стефан Нанков Калпачев

E-mail: stefan.kalpachev@ue-varna.bg

ИНТЕЛЕКТУАЛНИЯТ КАПИТАЛ - ОСНОВА НА СЪВРЕМЕННИЯ БИЗНЕС И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВО ПРЕД ФИНАНСОВАТА ОТЧЕТНОСТ

Ас. д-р Атанас Атанасов
Катедра „Счетоводна отчетност“
Икономически университет – Варна

Резюме

В настоящата публикация се споделя тезата, че в съвременните икономически условия ролята на капитала като основа за пазарните оценки на предприятието в неговия традиционен смисъл, т.е. под формата на финансов и материален капитал, постепенно намалява и се допълва и замества от нарастващата роля на нематериалните активи. Ето защо се счита, че съвременните корпоративни отчети трябва да осигуряват информация не само по отношение на финансовото състояние на предприятието, разглеждано в традиционния му смисъл, а и по отношение на стратегическите цели, използването на ресурсите, интелектуалния капитал, социално-отговорните практики и т.н., което става посредством прилагането на концепцията за интегрираното отчитане. По този начин ползвателите ще могат да обезпечат значително по-високите си информационни и комуникационни нужди, отколкото са имали преди години и това да им позволи в крайна сметка да си обяснят модела, по който предприятието създава стойност.

Ключови думи: интелектуален капитал, счетоводна стойност, пазарна стойност, интегрирано отчитане.

INTELLECTUAL CAPITAL - BASIS OF CONTEMPORARY BUSINESS AND CHALLENGE FOR FINANCIAL REPORTING

Assist. prof. Atanas Atanasov, PhD
Department of Accounting
University of Economics – Varna

Abstract

This paper shares the view that in the current economic context, the role of capital as a basis for the company's market assessments in its traditional sense, in the form of financial and tangible capital, is gradually decreasing and sup-

plemented and replaced by the growing role of intangible assets. That is why we believe that modern corporate reports should provide information not only about the financial situation of an enterprise in its traditional sense, but also about strategic goals, resource use, intellectual capital, socially responsible practices, and through the implementation of the concept of integrated reporting. In this way, users will be able to deliver significantly higher information and communication needs than they had years before, and ultimately allow them to explain the model in which the business generates value.

Keywords: intellectual capital, book value, market value, integrated reporting.

Въведение

Широко разпространено в наши дни е схващането, че в края на 20-ти и началото на 21-ви век икономиката се е променила значително в сравнение с индустриалната икономика преди средата на 20-и век. Икономистите считат, че основната характеристика на тази нова икономическа среда е ключовата роля, която играят нематериалните активи като основен фактор за създаването на стойност в предприятията. Тъй като приложимите счетоводни принципи и стандарти не позволяват пълно признаване и оповестяване на широка гама нематериални активи (придобити или вътрешно създадени), много изследователи от академичните среди и професионалисти през последните години заявяват, че всички управленски решения, които не отчитат нематериалните фактори при формирането на корпоративната стойност, могат да доведат до значителни икономически загуби както за предприятията, така и за техните контрагенти и икономиката като цяло.

С особено висока популярност през последното десетилетие се наложиха такива понятия като „нова икономика“ (new economy), „икономика на знанието“ (knowledge economy), „общество на знанието“ (knowledge society), „интелектуален капитал“ (intellectual capital). Тяхното все по-често използване показва нарастващата ро-

ля на знанието за развитието на отделните предприятия, икономиките и обществата като цяло.

Основната цел на настоящата публикация е да се анализира ролята на интелектуалния капитал за развитието на бизнеса и на тази основа да се посочат основните предизвикателства и възможни решения за представянето му във финансовата отчетност на предприятията.

Особености при дефинирането на интелектуалния капитал

За първи път понятието „интелектуален капитал“ (ИК) се използва през 1969 г. от Джон К. Гълбрайт, като използването му е по-скоро в смисъл на „интелектуална дейност”. В съвременния смисъл понятието се въвежда от Steward[1], според който интелектуалният капитал представлява „капиталов актив, състоящ се от интелектуален материал“. За да бъде считано за интелектуален капитал, знанието трябва да бъде актив, способен да бъде използван за създаване на богатство. По този начин интелектуалният капитал включва: талантите и уменията на индивидите и групите; технологичните и социалните мрежи и софтуера и културата, които ги свързват; интелектуална собственост като патенти, авторски права, методи, процедури, архиви и т.н., и в същото време изключва знания или информация, които не са свързани с производството или създаването на богатство. Точно както суровините като желязната руда не трябва да се отъждествяват с актив като една стоманена мелница например, така и знанията като данни или различни факти не трябва да се бъркат с активите на знанието.

Harrison and Sullivan[2] считат, че интелектуалният капитал е

---

1 Stewart, T., Intellectual capital: The new wealth of Organizations, Available from: https://www.researchgate.net/publication/229643636

2 Harrison, S., Sullivan, P. H., Profiting from Intellectual Capital. Learning from Leading Companies, Journal of Intellectual Capital, 1, 2000, pp. 36-44. http://dx.doi.org/10.1108/14691930010324124.

знание, което може да се превърне в печалба, т.е. те виждат в ИК основен нематериален фирмен ресурс, който може да спомогне за създаване на възможности за стабилно конкурентно предимство и също така да помогне за създаване на стойност и богатство в икономика, основана на знанието. Според Huang и Liu, широко разпространена истина е, че „интелектуалният капитал е критичната сила, която стимулира икономическия растеж“,[3] като тук ИК не е изведен като основен фактор, а като допълнителен стимул на растежа.

Едно от най-кратките определения за интелектуален капитал е изведено от Sveiby, според който ИК може да се дефинира като „полезен пакет от знания“.[4] В съдържателен аспект неговата дефиниция не се различава от дадената от Steward и поставя основния акцент върху полезността на знанията за създаването на стойност, а не просто количественото им натрупване. Подобни са възгледите на Edvinsson и Malone[5], според които ИК може да бъде определен като знание, което може да бъде превърнато в стойност. Те разглеждат и влиянието на ИК върху стойността на предприятието като посочват, че пазарната стойност на предприятието всъщност показва неговата истинска стойност. В тази връзка Данкова отбелязва и друга характерна особеност на ИК - че не следва да се разглежда като иманентно съществуващ в пространството, а само „в рамките на организацията информацията и знанието придобиват формата на ИК“.[6]

През 1999 г. Организацията за икономическо сътрудничество и развитие (OECD) определя ИК като икономическата стойност на две основни категории нематериални активи: а) организационен

---

3 Huang, C.J., Liu , C.J., Exploration for the Relationship between Innovation, IT and Performance, Journal of Intellectual Capital, 6, 2005, pp. 237-252.

4 Sveiby, K. E. The new organizational wealth: Managing & measuring knowledge-based assets, Berrett-Koehler Publishers,San Francisco, 1997.

5 Edvinsson, L., Malone, M. Intellectual Capital: Realizing your Company’s True Value by Finding Its Hidden Brainpower. Harper Business. New York. 1997.

6 Данкова, П., Интелектуалният капитал на предприятието като ключов фактор за устойчиво развитие, Управление и устойчиво развитие, ЛТУ-София, 3, 2011, с. 15-19.

(структурен) и б) човешки капитал.[7] По-късно в свое изследване Института на управленските счетоводители (CIMA) цитира публикация на Международната федерация на счетоводителите (IFAC), според която ИК може да се класифицира в три категории, които са дефинирани аналогично и от Choong и стават най-често използваната класификация на ИК:[8]

• Човешки капитал – Тук се отнасят знанията, уменията, мотивацията и опита на хората в организацията. Това е човешката страна на организацията. Човешкият капитал не е собственост на компанията, тя само го наема. Организацията може да оптимизира качеството на своя човешки капитал, като прилага различни методи за обучение и повишаване на квалификацията на служителите.

• Организационен / Структурен капитал – Това е инфраструктурата, която подпомага човешкия капитал, или средата за възпроизвеждането му. Структурният капитал се състои от процеси, авторски права, патенти, технологии, организационна култура, комуникация в организацията, стратегии и т.н. За разлика от човешкия капитал структурният капитал е собственост на компанията.

• Клиентски капитал - Въпреки наименованието, тази категория не се отнася единствено до клиентите. Освен взаимоотношенията с клиентите тук се включват и взаимоотношенията с външната среда – доставчиците, стратегическите партньори и всички други заинтересовани лица (stakeholders). Стойността на клиентския капитал зависи от репутацията на фирмата, от лоялността и удовлетвореността на клиентите, от дългосрочните взаимоотношения с партньори, от наличието на стратегически партньорства и т.н.

---

[7] Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD), "OECD Symposium on Measuring and Reporting of Intellectual Capital, Amsterdam", OECD, Paris, 1999.

[8] Stratovic, D., Marr, B., Understanding corporate value: Managing and reporting intellectual capital, CIMA, 2001; Choong, K.,Intellectual capital: definitions, categorization and reporting models, Journal of Intellectual Capital, 2008, Vol. 9 Iss: 4 pp. 609 – 638, Available from: https://www.researchgate .net /publication/235315259, видяна на 10.06.2017.

Всъщност терминът „интелектуален капитал" в специализираната литература често се замества с други изрази като „интелектуални активи", „нематериални активи" или „активи на познанието" и т.н. Някои автори като Mueller и Supina[9] дори използват израза „репутационен капитал (Goodwill Capital)“, като изчисляват стойностите му чрез приспадане на стойностите на другите три форми на капитал от пазарната стойност на предприятието. Прегледа на основната литература по темата извежда на преден план заключението, че изследователите, които са далеч от счетоводството, определят ИК като „разликата между пазарната стойност на предприятието и неговата балансова стойност“.[10]

Редица автори отбелязват, че в съвременните икономически условия ролята на капитала като основа за пазарните оценки на предприятието в неговия традиционен смисъл, т.е. под формата на финансов и материален капитал, постепенно намалява и се допълва и замества от нарастващата роля на нематериалните активи. Така например Димитрова[11] счита, че стандартните инструменти за оценка на ефективността на стопанската дейност, като счетоводна печалба, рентабилност на инвестицията, печалба на една акция, и др. не дават достатъчно ясна представа на инвеститорите и мениджърите за реалния потенциал на компанията в стратегическия контекст на нейното развитие. За нарастващата роля на ИК в по-ново време може да открием дискусии и в Доклад на Световната банка от 2006 г.[12], където се изтъква необходимостта от измерване и управление на ИК.

---

9 Mueller, D., Supina, D., Goodwill Capital, Small Business Economics, 19, 2002, pp. 233–253.

10 Stewart, T.A. (1997), Intellectual Capital, Nicholas Brealey Publishing, London.

11 Димитрова, Р., *Интелектуалният капитал, балансираната система от показатели и добавената стойност в компанията, „*Икономика на знанието - възможности и предизвикателства пред висшето образование“ Научна конференция с международно участие, 13-15 юни 2008, Бургас, Сборник доклади, Бургаски свободен университет, Бургас, с. 278-286.

12 Цит по Данкова, П., Цит. съч., с. 17.

В обобщение на различните дефиниции може да се каже, че терминът „интелектуален капитал" се свързва с някои основни характеристики, а именно:

- Има нематериална природа и се свързва с наличието на преимущества, които остават извън обсега на традиционните финансови отчети;
- Свързва се с правото на едно предприятие да се възползва от стойността, която се заключава в ИК или нейната бъдеща конвертируемост в дадено стойностно или друго бъдещо конкурентно предимство;
- Функция е на успешния мениджмънт и има стойност, различна от стойността на отделните разграничими активи, признати във финансовия отчет на предприятието.

Веднъж дефиниран, макар и не еднозначно от всички изследователи, ИК подлежи на оценяване с цел повишаване полезността на информацията, която носи. По отношение на оценяването на интелектуалния капитал в литературата са описани различни методи. Една част от тях залагат на директното измерване на ИК (Например: The Value ExplorerMethod, Total Value Creation (TVC), Intangible Assets Valuation и др.), друга част използват като основа за изчисленията пазарната капитализация на предприятието (Tobin's q, Market Value Added (MVA) и др.), третата група се свързват с използването на възвращаемостта на активите като основа за изчисляването на ИК (Economic Value Added (EVA), Calculated Intangible Value (CIV), Knowledge Capital Earnings (KCE) и др.). Друга голяма група методи използват балансирана система от показатели с цел получаване на оценка на ИК в предприятието. За разлика от предишните показатели, посочените в тази група залагат на комплексна оценка на ИК, базирана на система от взаимно-свързани показатели. Към тази група методи се отнасят Balanced Scorecard на Kaplan и Norton, Skandia Navigator, разработен от Edvinsson & Malone, Intangible Assets Monitor, представен за първи път от Sveiby и т.н.

Така например разработеният от Scandia модел за измерване на интелектуалния капитал, наричан „Скандиа Навигатор“ (Skandia Navigator), включва оценка на интелектуалния капитал в 5 ключови аспекта: финанси, клиенти, процеси, обновяване и развитие и човешки капитал, представени в три димензии: минало, настояще и бъдеще, като за всеки от посочените аспекти са разработени и конкретни показатели.

Разработените показатели следва да се считат като допълнение към традиционните финансови показатели, които всяко предприятие изчислява и анализира. Посочените измерители са важни, защото, както посочва Борчев[13] да се управлява една организация само въз основа на финансова информация е „все едно да се управлява автомобил единствено с помощта на огледалото за обратно виждане. По този начин всички препятствия и пътни знаци се забелязват едва след като автомобилът ги е отминал“. Особено важно е да се отбележи, че не може да се говори за краен набор от показатели за измерване и управление на ИК, а техният размер и съдържанието им зависят от организационните особености на предприятието и отрасъла, в който то функционира.

Общото между всички тези модели за оценка на ИК е връзката, която се прави между счетоводната и пазарната стойност на предприятието посредством допълването на първата с различни по характер измерители от финансов и нефинансов характер с цел приближаването й до пазарната оценка.

Предизвикателствата пред финансовата отчетност

Нарастващата роля на ИК поставя и сериозни предизвикателства пред финансовата отчетност на предприятията. Мащабите на това предизвикателство са в основата на три големи европейски проекта, разработени от Европейската комисия съвместно с различ-

[13] Борчев, Б., Управление на интелектуалните активи, http://www.arcfund.net/fileSrc.php?id=427, видяна на 10.06.2017.

ни научни и професионални организации. В разработения проект „MERITUM“ между ЕС и изследователи от шест европейски университета от различни страни се формулира заключението за необходимостта от „проектиране и внедряване на система за управление на интелектуалния капитал (ICMS), както от стартиращи предприятия, така и от такива с известен опит, които са загрижени за външното разкриване на информацията за интелектуалния капитал, която те вече произвеждат и използват за вътрешни цели“.[14] Авторите са разработили система от финансови и нефинансови индикатори за измерване на идентифицираните предварително нематериални ресурси на предприятието,[15] които намират крайно отражение при изготвянето на Отчет за ИК (Intellectual Capital Report). Последният в структурно отношение се състои от три различни части, а именно: Представяне на визията на фирмата; Обобщение на нематериалните ресурси и дейности; Представяне на системата от индикатори.

В друг проект на Европейската комисия[16] от 2006 г. се обръща внимание на спецификите на традиционният счетоводен модел. Поради факта, че се основава на принципа на историческата цена във финансовите отчети, е включен само много малък диапазон от нематериалните ресурси, с които оперира даден бизнес. При това положение „счетоводната концепция предоставя полезна отправна точка за оценяване на ефективността на бизнеса, но без информация за бъдещето, представената от тях картина е непълна“.[17] Предлага се изготвянето на Отчет за интелектуалния капитал (Intellectual Capital Statement) като целта е подобряване на качеството на вземаните от ръководството решения, които се отнасят до бъдещите перспек-

[14] MERITUM Project: “Guidelines for Managing and Reporting on Intangibles (Intellectual Capital Report)”, Available from: www.uam.es/meritum, видяна на 20.07.2017.

[15] Пак там, с.19.

[16] Reporting Intellectual Capital to Augment Research, Development and Innovation in SMEs (Encourage corporate measuring and reporting on research and other forms of intellectual capital), European Commission Report to the Commission of the High Level Expert Group on RICARDIS/R 22095 EN/, June 2006.

[17] Пак там, p .9.

тиви на бизнеса. На първо място е отбелязано, че Отчетът за ИК се използва предимно за вътрешно отчитане, управление и контрол на бизнеса. Този вътрешен фокус е основна предпоставка за мениджмънта, за да развие способността да комуникира това, което прави с външна аудитория. Авторите считат, че това е от особено значение, когато организацията трябва да търси финансиране от банките или набиране на капитал от инвеститорите. С други думи казано, изготвянето на Отчет за ИК помага да се изясни начина, по който се изгражда конкурентно предимство чрез предоставяне на оповестителни бележки, които обясняват изграждането на стойността и бизнес модела за създаване на стойност в предприятието. Третият голям проект „Отчет за интелектуалния капитал – произведено в Европа“[18] залага на осъзнатата потребност от подобен отчет като възлага на екипа на предприятието да определи индикаторите за ИК в зависимост от конкретната бизнес ситуация и размера на ИК в предприятието. Отчетът осигурява информация в три направления: човешки, структурен и клиентски (релационен) капитал, като за всяко направление са разработени показатели с посочени целеви стойности и стойности на изпълнение в рамките на счетоводния отчетен период. Този последен щрих считаме, че е важен, тъй като на практика осигурява сравнима нефинансова информация, която допълва информацията от ГФО на предприятието и може да бъде използвана в контекста на т.нар. „интегрирано отчитане“.

В същото време, счетоводното дефиниране на ИК е изключително сложно, и както отбелязва Костова – предприятие, което е базирало дейността си на познанието, е изправено пред една съществена трудност, която произтича от факта, че в сърцевината му са знанията и уменията на хората, които работят, но в същото време нематериалните активи не са директно и всеобхватно под контрола на ръководството на предприятието, което налага извода й, че след-

[18] InCaS: Intellectual Capital Statement – Made in Europe, The collective research project is funded by the European Commission, DG Research under the EU 6th Framework Programme, 2008.

ва да се търси ефективна система за управление.[19] Проблемът с оценката на нематериалните активи, които не са признати във финансовия отчет водят и до проблем при използването на подхода за оценяване на предприятието на база на неговите активи.

Проблемът, според Lev[20], произтича от факта, че традиционният счетоводен модел се фокусира върху законно базирани сделки (продажби, покупки, капиталови разходи), като същевременно се абстрахира от много събития, променящи стойността и по този начин не може да се справи с новата икономическа среда и следователно не обслужва нуждите на основните заинтересовани страни - мениджърите и инвеститорите. В подкрепа на тезата си авторът посочва големите стойности на показателя „пазарна стойност към счетоводна стойност“ на компаниите, участващи в индекса S&P 500.[21] Подобни потвърждения могат да бъдат намерени и в данните за източниците на създаване на стойност в развитите икономики, според които през 2015 г. 87 % от стойността на публичните компании, формиращи индекса S&P, се дължи на нематериалните активи.[22] В своя труд Sveiby дори предлага измерването на пазарната стойност да се извършва по формулата:[23]

Пазарна стойност = счетоводна стойност + интелектуални активи /ИК/

Според него именно наличието на съществени различия между пазарната и счетоводната стойност на предприятието е доказателство за съществуването на непризнати неимуществени ресурси. И колкото по-значима е ролята на тези нематериални ресурси, толкова

---

19 Костова, Н., Организационни и методологически аспекти на оценката на предприятие, „Наука и г.икономика“, Варна, 2013, с.183.

20 Lev, B., New Accounting for The New Economy, May 2000, p. 2.

21 Пак там, с.2.

22 Ocean Tomo LLC, http://www.oceantomo.com/2015/03/04/2015-intangible-asset-market-value-study/, видяна на 10.09.2018.

23 **Sv**eiby, The New Organizational Wealth: Managing & Measuring Knowledge-based Assets, Berret-Koehler Publishers,SF, 1997., Available from: https://books.google.bg/books?id=xKNXlgaeCjAC&printsec=frontcover&hl=bg&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false, видяна на 20.07.2017.

по-високи ще са стойностите на отношението пазарна стойност / счетоводна стойност. Въпреки това считаме, че ***наличието на разлика между счетоводната и пазарната стойност на капитала на едно предприятие не винаги означава, че цялата тази разлика може да се определи като интелектуален капитал,*** тъй като често върху пазарните цени на акциите могат да оказват влияние различни ирационални фактори. Освен това трябва да се отбележи, че размерът на ИК, представен по този начин, пряко зависи от стойността на признатите по счетоводен път нематериални активи и при промяна на правилата, заложени в приложимите счетоводни стандарти ще се промени и стойността на ИК на предприятието.

Независимо от посочените крайности в схващанията на някои автори, обективният анализ изисква да посочим, че развитието на съвременната икономика води до промяна както в структурата на активите на предприятията, така и в начина, по който те създават стойност като цяло. Важността на счетоводната информация при вземането на решения относно разпределянето на ресурси, които винаги са ограничени, определя и нарастващия интерес към финансовите отчети на предприятията като насочва фокуса върху способността на предприятието да генерира стойност. Необходимостта от актуална, адекватна и полезна информация относно цялостното представяне на предприятието и обхващането на информация относно ИК поставя пред съвременното счетоводство някои основни предизвикателства:

✓ Необходимостта от намирането на по-добри инструменти за управление на инвестициите в уменията на човешките ресурси, информационните ресурси и технологичните възможности;

✓ Необходимостта от адекватна форма на счетоводно измерване и оповестяване, която да разграничава предприятията, в които се оценява интелектуалният капитал и неговият принос в създаването на стойност;

✓ Необходимостта да се измери в дългосрочен план възвръщаемостта на инвестициите в уменията на хората, информационните

бази и технологичните възможности и др. конкурентни предимства на предприятието.

Всичко това е основание да се търси решението на посочената дилема в нов подход, съчетаващ класическите финансови отчети и представянето на допълнителна релевантна информация, което стои в основата на концепцията за интегрирано отчитане. Последното е дефинирано в Международна рамка за интегрирано отчитане (IFIR), според която интегрираното отчитане се разглежда като основа за фундаментална промяна в начина, по който организациите се управляват и по който докладват информация на заинтересованите страни. Основната цел на интегрирания отчет, както е посочена в Рамката за Интегрирано отчитане, е „да се покаже на доставчиците на капитал как организацията създава стойност във времето“.[24] Този отчет би донесъл ползи за различни заинтересовани страни, които се интересуват от способността на организацията да създава стойност с течение на времето, вкл. служители, клиенти, доставчици, бизнес партньори, местни общности, законодателни и регулаторни органи др. Приемайки тази позиция считаме, че интегрираното отчитане може да бъде разглеждано като форма за представяне на дейността на предприятието чрез изготвяне на единен отчет, в който са намерили място различни финансови и нефинансови показатели, които са съществени за дейността на конкретното предприятие и от който могат да бъдат проследени връзките и зависимостите между финансовите и нефинансовите аспекти на осъществяваната дейност.

В Рамката за интегрирано отчитане[25] са посочени осем съдържателни елемента, които следва да включва интегрираният отчет, които са фундаментално свързани помежду си и не се изключват взаимно:

---

[24] The International <IR> Framework, International Integrated Reporting Council, December, 2013.

[25] Пак там, p.5.

Основен структурен елемент	Съдържание
• Организационен преглед и външна среда:	Какво прави организацията и какви са обстоятелствата, при които тя работи?
• Управление:	Как структурата на управление на организацията поддържа способността си да създава стойност в краткосрочен, средносрочен и дългосрочен план?
• Бизнес модел:	Какъв е бизнес моделът на организацията?
• Рискове и възможности:	Какви са специфичните рискове и възможности, които оказват влияние върху способността на организацията да създава стойност в краткосрочен, средносрочен и дългосрочен план и как организацията се справя с тях?
• Стратегия и разпределение на ресурсите:	Къде иска организацията да отиде и как възнамерява да стигне там?
• Изпълнение:	До каква степен организацията е постигнала своите стратегически цели за периода и какви са нейните резултати по отношение на въздействието върху различните видове капитал?
• Прогноза:	Какви са потенциалните предизвикателства и несигурности, които организацията може да срещне при изпълнението на стратегията си и какви са потенциалните последици за нейния бизнес модел и бъдещо представяне?
• База за представяне:	Как организацията определя какво има значение за включването в интегрирания отчет и как се метрифицират или оценяват тези въпроси?

Посочените основни характеристики на интегрираното отчитане и фактът, че именно нуждите на потенциалните инвеститори и кредитори са посочени на първо място при класификацията на потребителите на финансова информация в Концептуалната рамка на МСС/МСФО, налагат извода, че коректно изготвените интегрирани отчети спомагат за по-добрата комуникация между компаниите и капиталовите пазари.

Въпреки това считаме, че при оповестяването на нефинансова информация не следва да се прекалява, тъй като може да доведе до

т.нар. „претоварване с информация“, за което говорят Eppler & Mengis.[26] Ето защо ясно трябва да се изведат критериите за избор на съществени (нефинансови) елементи за оповестяване, тъй като както винаги сме твърдели, въвеждането на прекалено много показатели за задължително оповестяване би нарушило концепцията за същественост, от една страна, и би довело до объркване на потребителите на финансова информация, които получават повече информация, отколкото имат нужда за своите решения.

Заключение

В заключение следва да се отбележи, че ролята на ИК в развитието на бизнес организациите днес определя необходимостта съвременните корпоративни (интегрирани) отчети да осигуряват информация не само по отношение на финансовото състояние на предприятието, разглеждано в традиционния му смисъл, а и по отношение на стратегическите цели, използването на ресурсите, интелектуалния капитал, социално-отговорните практики и т.н., чрез което ползвателите да могат да обезпечат значително по-високите си информационни и комуникационни нужди, отколкото са имали преди години и това да им позволи в крайна сметка да си обяснят модела, по който предприятието създава стойност.

Използвана литература

1. Edvinsson, L., Malone, M. Intellectual Capital: Realizing your Company’s True Value by Finding Its Hidden Brainpower. Harper Business. New York. 1997.

2. Eppler, M., and Mengis, J., 2004. The concept of information overload: A review of literature from organization science, accounting,

[26] Eppler, M., and Mengis, J., 2004. The concept of information overload: A review of literature from organization science, accounting, marketing, MIS, and related disciplines. *Information Society*, 20 (5), pp. 325-344.

marketing, MIS, and related disciplines. *Information Society,* 20 (5), pp. 325-344.

3. Harrison, S., Sullivan, P. H., Profiting from Intellectual Capital. Learning from Leading Companies, Journal of Intellectual Capital, 1, 2000, pp. 36-44. http://dx.doi.org/10.1108/14691930010324124.

4. https://books.google.bg/books?id=xKNXlgaeCjAC&printsec=frontcover&hl=bg&source=gbs_ge_summary_r&

5. Huang, C.J., Liu , C.J., Exploration for the Relationship between Innovation, IT and Performance, Journal of Intellectual Capital, 6, 2005, pp. 237-252.

6. InCaS: Intellectual Capital Statement – Made in Europe, The collective research project is funded by the European Commission, DG Research under the EU 6th Framework Programme, 2008.

7. Lev, B., New Accounting for The New Economy, May 2000, p. 2.

8. MERITUM Project: "Guidelines for Managing and Reporting on Intangibles (Intellectual Capital Report)", Available from: www.uam.es/meritum, видяна на 20.07.2017.

9. Mueller, D., Supina, D., Goodwill Capital, Small Business Economics, 19, 2002, pp. 233–253.

10. Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD), "OECD Symposium on Measuring and Reporting of Intellectual Capital, Amsterdam", OECD, Paris, 1999.

11. Reporting Intellectual Capital to Augment Research, Development and Innovation in SMEs (Encourage corporate measuring and reporting on research and other forms of intellectual capital), European Commission Report to the Commission of the High Level Expert Group on RICARDIS/R 22095 EN/, June 2006.

12. Stewart, T., Intellectual capital: The new wealth of Organizations, Available from: https://www.researchgate.net/publication/229643636

13. Stewart, T.A. (1997), Intellectual Capital, Nicholas Brealey Publishing, London.

14.Stratovic, D., Marr, B., Understanding corporate value: Managing and reporting intellectual capital, CIMA, 2001;

15.Choong, K.,Intellectual capital: definitions, categorization and reporting models, Journal of Intellectual Capital, 2008, Vol. 9 Iss: 4 pp. 609 – 638, Available from: https://www.researchgate.net/ publication/235315259, видяна на 10.06.2017.

16.Sveiby, K. E. The new organizational wealth: Managing & measuring knowledge-based assets, Berrett-Koehler Publishers,San Francisco, 1997.

17.The International <IR> Framework, International Integrated Reporting Council, December, 2013.

18.Борчев, Б., Управление на интелектуалните активи, http://www.arcfund.net/fileSrc.php?id=427, видяна на 10.06.2017.

19.Данкова, П., Интелектуалният капитал на предприятието като ключов фактор за устойчиво развитие, Управление и устойчиво развитие, ЛТУ-София, 3, 2011, с. 15-19.

20.Димитрова, Р., *Интелектуалният капитал, балансираната система от показатели и добавената стойност в компанията,* „Икономика на знанието - възможности и предизвикателства пред висшето образование“ Научна конференция с международно участие, 13-15 юни 2008, Бургас, Сборник доклади, Бургаски свободен университет, Бургас, с. 278-286.

21.Костова, Н., Организационни и методологически аспекти на оценката на предприятие, „Наука и икономика“, Варна, 2013, с.183.

Контакти:

Атанас Цвятков Атанасов

E-mail: atanasov_at@ue-varna.bg

КЛАСИЧЕСКИ И СЪВРЕМЕННИ ИЗМЕРЕНИЯ НА ИНДУСТРИАЛНИЯ КОНТРАШПИОНАЖ

д-р Цанко Иванов
Експерт по корпоративна сигурност и конкурентно разузнаване

Резюме

Настоящият доклад представя различен поглед към класическите и съвременни измерения на индустриалния контрашпионаж в контекста на прехода от информационно към познавателно общество. Изведени са различни заплахи за интелектуалната собственост с цел откроряване на засилващото се значение на сигурността в съвременните предприятия.

Ключови думи: индустриален контрашпионаж, корпоративна сигурност, заплахи.

CLASSIC AND MODERN ASPECTS OF INDUSTRIAL COUNTERESPIONAGE

Tsanko Ivanov, PhD
Corporate Security and Competitive Intelligence Expert

Abstract

The author of the report introduces a different view on both classic and modern aspects of industrial counterespionage in context of the transition from information to knowledge society. Different threats to intellectual property have been identified in order to highlight the increasing role of security in modern business.

Key words: industrial counterespionage, corporate security, threats.

„Събирането на икономическа, научна и технологична информация става част от съвременната бизнес култура." ~ Адмирал Пиер Лакост[1]

В съвременния свят, белязан от безпрецедентни геополитически, икономически, социални и технологични промени, фирмената и националната конкурентоспособност все повече зависят от способ-

[1] Бояджиев, Т. Изповед на шпионина. София: Сиела, 2018, с. 12.

ността на компаниите да извличат полза от научно-изследователски достижения и иновации. Краят на Студената война, развитието на информационните технологии и ограничените ресурси за вътрешнофирмени разследвания при кражби на търговски тайни са причини индустриалният шпионаж да се превръща във все по-печелившо начинание.[2] Предпоставки за това са и новите възможности, които свързаните с индустрия 4.0 комуникационни и информационни технологии предоставят на новото поколение кибер престъпници, за които дори държавните граници вече не представляват сериозна пречка. В допълнение, в науката и практиката по корпоративна сигурност през последните години все повече се завишава значението на вътрешните за компаниите заплахи и необходимите контрамерки като кибер/комуникационна сигурност, бизнес континуитет, вътрешнофирмени разследвания, превенция и др.[3]

Целта на настоящия доклад е да открои най-честите методи и способи за посегателства над интелектуалната собственост на съвременните предприятия като паралелно с това систематизира различни класически и съвременни измерения на индустриалния контрашпионаж. Авторът проследява тъмната страна на икономическите и социалните промени, до които води развитието на новите технологии и засилването на свързаността в глобализиращия се свят. Актуалността на проблематиката се дължи още на едновременното желание на бизнеса да споделя чувствителна информация с подходящите заинтересовани страни с цел засилване на конкурентни позиции, от една страна, и защита на същата информация от други партньори, доставчици, клиенти, конкуренти, чужди правителства, криминален контингент и т.н., от друга.

---

2 Nasheri, H. (2005) *Economic Espionage and Industrial Spying.* NY: Cambridge University Press, p. 8.

3 На база ежегодни изследвания в областта на корпоративната сигурност в САЩ на американската компания Securitas Security Services. За повече информация: Walker, D. & Co. (2017) *Top Security Threats and Management Issues Facing Corporate America: 2016 Survey of Fortune 1000 Companies.* Parsippany, NJ: Securitas Security Services Inc., p. 7.

Разграничаване на използвания понятиен апарат

Някои изследователи и експерти слагат знак за равенство между понятията *икономическо разузнаване*, *конкурентно разузнаване* и *индустриален (промишлен) шпионаж*, но този подход не е коректен. Икономическото разузнаване представлява допълнение към политическото и военното разузнаване като по-голямата част от разузнавателните сведения са от открити източници.[4] Чрез него се цели придобиване на информация за конкретни компании, но и обща икономическа информация за съответната държава с високо равнище на обобщаване.[5] Икономическо разузнаване се ръководи и спонсорира от отделните национални правителства за генериране на финансово-икономически ползи на държавно ниво чрез упълномощените за това компетентни служби за външно разузнаване.

Конкурентното разузнаване включва постоянен процес на легална частна разузнавателна дейност за придобиване на оперативна информация относно средата, в която функционират предприятията, с цел оптимално и своевременно информационно обезпечаване на процеса на вземане на стратегически решения.[6] С други думи, конкурентно разузнаване е напълно легален елемент на системата за сигурност в съвременните предприятия и представлява добре балансиран инструмент за ранно предупреждение.

Промишленият (отначало известен като търговски) шпионаж има за цел събиране на сведения извън законно установените средства. От 80-те години на миналия век терминът се използва по отношение на държавно шпиониране между две страни с традиционните тайни методи.[7] В специализираната литература се използва и до-

---

4 Полмър, Н. и Т.Б. Алън. Енциклопедия на шпионажа. София: Труд, 2001, с. 232.

5 Василев, Е. Фирмена сигурност: Нелоялна конкуренция и фирмен контрашпионаж. София: Труд, 2000, с. 38-39.

6 Начев, Й. Конкурентно разузнаване. София: Сиела, 2007, с. 55.

7 Полмър, Н. и Т.Б. Алън. Енциклопедия на шпионажа. София: Труд, 2001, с. 474.

пълнителна класификация, например:

- *индустриален шпионаж* – търсене и придобиване на фирмени тайни главно от производствени и изследователски звена на предприятията;
- *бизнес шпионаж* – прилаган в сектора на услугите, главно в търговски и маркетингови отдели на компаниите;
- *корпоративен шпионаж* – събирателен термин, обединяващ всички свързани с понятието незаконни методи и практики в икономическа и бизнес среда.

В настоящия доклад терминът индустриален шпионаж се използва в смисъла на класическо корпоративно престъпление, т.е. събиране и използване на информация (вкл. посегателства срещу интелектуалната собственост) от една компания-конкурент срещу друга по незаконен и/или неетичен начин, породено от частни икономически интереси. В допълнение, свързаните незаконни практики са насочени към най-високо ниво фирмени тайни, служебни бази данни, вкл. разработени разузнавателни информационни продукти от конкурента, патенти и т.н. с цел незаконното им придобиване. Въпреки всички изброени негативи, най-сериозният е стремежът към потайност и незасичане на шпионските дейности за дълги периоди от време, през които атакуваните компании нямат отговор за отслабеното си представяне на съответния пазар.[8]

Интелектуалната собственост представлява търговска тайна и обект на правна защита като в американската нормативна рамка е залегнала следната дефиниция: „всички форми и видове финансова, бизнес, научна, техническа, икономическа или инженерна информация, включваща модели, планове, компилации, програмни устройства, формули, дизайни, прототипи, методи, техники, процеси, процедури, програми и кодове, независимо дали са веществени или не и независимо от начина за съхранение и запаметяване – физичес-

[8] Grooms, Th. F. (2016) *Market Intelligence… The Original Work.* CreateSpace Independent Publishing Platform, 1st Edition, pp. 147-149.

ки, електронен, графичен, фотографски или писмен, ако: А) собственикът е взел адекватни мерки да запази информацията в тайна и Б) информацията може да доведе до реални или потенциални икономически ползи, които още не са известни за обществото."[9] В националното законодателство постановките не са много по-различни като под производствена или търговска тайна се разбира „факти, информация, решения и данни, свързани със стопанска дейност, чието запазване в тайна е в интерес на правоимащите, за което те са взели необходимите мерки."[10]

Методи и способи за посегателства над интелектуалната собственост

В нередки случаи през последните години, конкурентната борба приема форма на конкурентна война, в която загубилите престават да бъдат част от пазара. В „шпионските игри" между корпорации и държави, особено в контекста на индустрия 4.0, се разрастват и усложняват използваните средства за нелегално и неетично придобиване на поверителна за компаниите информация. Основно слабо звено в системите за корпоративна сигурност на предприятията продължава да бъде човешкият фактор като мотивиращите причини за това са многобройни. Сред тях неизменно присъстват патриотизъм, парични стимули, идеология (политическа, социална или религиозна), его, задлъжнялост и други разнообразни методи за изнудване и оказване на натиск като пристрастеност към упойващи вещества, притежание на видео или снимков материал, включващ сексуални контакти, предишни кражби и т.н. В таблица 1 са систематизирани и основните обекти на атака в компаниите, разделени по различни признаци:

---

9 18 U.S.Code §1839(3): https://www.law.cornell.edu/uscode/text/18/1839

10 Закон за защита на конкуренцията: изм. ДВ. бр.7 от 19 Януари 2018 г., точка 9 от § 1 от допълнителните разпоредби. Достъпно на: http://www.lex.bg/bg/laws/ldoc/2135607845

Таблица 1

Групиране на обектите на индустриален шпионаж и конкурентно разузнаване

Най-често атакувани търговски тайни	Най-атакувани индустриални сектори	Най-атакувани активи
Клиентски списъци	Фармацевтичен	Формули
Информация за цени и разходи	Химически	Патенти
Научна и изследователска информация	Хранително-вкусов	Патентовани програми и процеси
Информация за продажбите	Софтуерен	Устройства
Информация за производството	Аерокосмически	Методики
Стратегически планове	Автомобилен	Техники

Източник: Fink, S. (2002) Sticky Fingers: Managing the Global Risk of Economic Espionage. Chicago: Dearborn Trade Publishing, pp. 266-267.

В допълнение, професионалистите в областта систематизират четири големи групи слаби места в компаниите[11], включващи:

- **Операционни слаби места –** социален инженеринг, несигурен интернет достъп, работа вкъщи или навън и др.
- **Физически слаби места –** лесен достъп до сгради и съоръжения, слаб или липсващ контрол над служебната информация, липса на пароли за достъп, липса на разписани протоколи за сигурност и др.
- **Слаби места, свързани с персонал –** липса на проучвания за служители, вътрешни престъпления, стрес, финансова задлъжнялост и др.
- **Технически слаби места –** зловреден софтуер, вируси, хакерски атаки, лесно пробивани пароли и др.

Изброените многобройни методи и инструменти за съвременен шпионаж в предприятията изискват необходимите контрамерки за опазване на тяхната интелектуалната собственост.

[11] Winkler, I. (1997) *Corporate Espionage.* Rocklin, CA: Prima Publishing.

Същност и измерения на индустриалния контрашпионаж

Независимо кой от описаните по-горе способи за атака се използва срещу предприятието, неговата системата за сигурност трябва да е способна да отговори на всички тях, защото често кражбите на интелектуална собственост са прикрита форма и на държавно ръководен икономически шпионаж. Следователно, като неизменен елемент от мрежата за сигурност в предприятията, трябва да присъства и звено за индустриален контрашпионаж. Няма единна дефиниция на това понятие, но то задължително включва „серия от проактивни мерки и мероприятия, възприети от бизнеса за идентифициране и неутрализиране на реални и потенциални заплахи към неговата интелектуална собственост както от собствени служители (вкл. пенсионирани, напуснали, уволнени и служители по заместване, консултанти и други лица с временен достъп – стажанти, гости, журналисти и т.н.), така и от конкурентни разузнавачи на друга компания или държава."[12]

Измеренията на индустриалния контрашпионаж са антипод на действията, типични за икономическото разузнаване, конкурентното разузнаване и корпоративния шпионаж. С други думи, те целят опазване на интелектуалната собственост на компанията от всякакъв вид атаки – както напълно легални, така и незаконни и/или неетични. От тази гледна точка, понятието коректно може да се използва като синоним на корпоративно контраразузнаване, осигуряващо активно и реактивно идентифициране и неутрализиране на широк кръг заплахи, произтичащи от конкурентни разузнавателни дейности с цел облага.[13]

За пълно възприемане и изпълнение на контраразузнавателни задачи е необходимо предприятията да преодолеят две огромни

---

[12] Иванов, Ц. В. Модел на система за активна корпоративна сигурност в индустриалните предприятия в Република България. Дис. Варна, 2018.

[13] Bernhardt, D. (2003) *Competitive Intelligence: How to acquire and use corporate intelligence and counter-intelligence.* London: Pearson Education Ltd., pp. 85-89.

заблуди, свързани с индустриалния шпионаж: първо, че той представлява реална опасност само за големи предприятия или ТНК и второ, че с контрамерки, актуални за Индустриалната ера може да се противодейства на заплахите от Информационната ера.[14] В опит за опровергаване на тези противоречия, чрез емпирично изследване относно нивото на сигурност и заплахите пред предприятията в българската химическа индустрия, проведено през 2017 г., авторът успява да събере и анализира голям брой количествени и качествени данни с помощта на анкетно проучване сред реално функциониращи индустриални предприятия и дълбочинни интервюта с настоящи и бивши ръководители, оперативни служители и експерти от МВР, ДАНС, МО, частни компании за сигурност и академични звена. Резултатите от него потвърждават изводите в теорията по проблематиката за ролята на индустриалния контрашпионаж като активно мероприятие в осигуряването на функцията по сигурност в предприятието.[15] Факторите за това са няколко:

- индустриалните предприятия са чест обект на промишлен шпионаж заради спецификата на производствените процеси, постоянното развитие на технологиите, брой на патенти и полезни модели, характер на интелектуалната собственост и т.н.;

- търсените от нелоялен конкурент или икономически шпионин ползи могат да са причина за изключително сериозни за предприятието дългосрочни щети;

- подобни нелоялни и незаконни практики трябва да се неутрализират от напълно интегрирано в системата за корпоративна сигурност звено за индустриален контрашпионаж.

В следващите параграфи са изведени част от възможните класически и съвременни методи, подходи и инструменти при осигуря-

---

[14] Burgess, Cr. & R. Power. (2008) *Secrets Stolen, Fortunes Lost: Preventing Intellectual Property Theft and Economic Espionage in the 21st Century*. Syngress Publishing, p. xiii.

[15] За допълнителна информация: Иванов, Ц. В. Модел на система за активна корпоративна сигурност в индустриалните предприятия в Република България. Дис. Варна, 2018.

ване на функцията по индустриален контрашпионаж в предприятията.

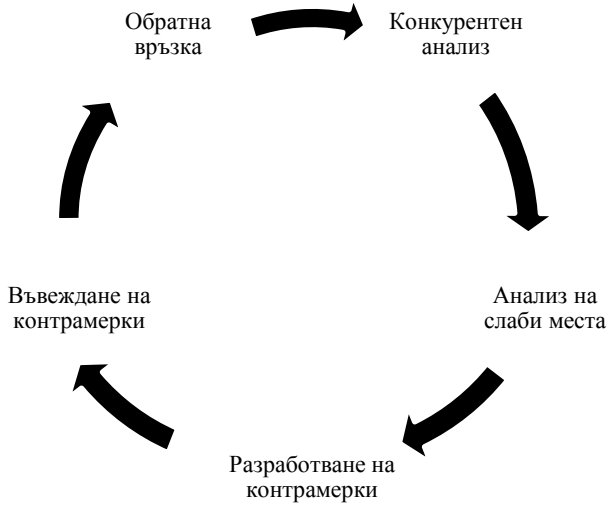
Класически измерения

Класическите подходи при осигуряване сигурността на интелектуалната собственост са свързани както с чисто физически пасивни мерки за сигурност, така и с някои активни мероприятия като:

- Предотвратяване на всякакъв род кражби, измами и злоупотреби;
- Предотвратяване на внедряване на лица, наети от нелоялни конкуренти и други вредоносни субекти;
- Извършване контрол на достъпа;
- Наблюдение с технически средства, пожарна безопасност и сигнално-охранителна техника;
- Изграждане на формални и неформални отношения със служители на предприятието от всички звена;
- Изграждане на формални и неформални отношения с колеги от сходни звена на лоялни конкуренти;
- Изграждане на формални и неформални контакти със служители от държавните правоохранителни органи и с представители от други публични институции;
- Изграждане/използване на доверителни отношения с представители на криминалния контингент с цел постоянно наблюдение на престъпните практики в отрасъла;
- Мерки за опазване на вътрешнофирмени тайни и различни видове индустриална собственост като патенти за изобретения и полезни модели, търговски марки и услуги, ноу-хау и др.;
- Защита на всички комуникационни канали, по които се пренася вътрешнофирмена информация – телефонни, интернет и интранет системи;

- Планиране, организиране и ръководене на секретно деловодство за съхранение на документи и друга поверителна информация, записана на физически носители;
- Разработване, утвърждаване, прилагане и контрол на вътрешни нормативни актове;
- Обучения при постъпване на работа в предприятието и регулярни обучения на персонала.

В обобщение на изведените мерки, те биват имплементирани в четирите нива на класическия контраразузнавателен цикъл, включващ: 1) разработване на контраразузнавателна прогноза; 2) провеждане на контраразузнавателни проучвания; 3) разработване на контраразузнавателен план; 4) приложение на подходящите контраразузнавателни мерки.[16] В бизнес среда, контраразузнавателният цикъл приема измеренията, посочени на фигура 1:



Фиг. 1. Класически бизнес контраразузнавателен цикъл

[16] U.S. Marine Corps (2007) *Counterintelligence.* NY: Cosimo Reports, Inc., p. 1-5.

Фигурата е адаптирана от автора на база собствен опит, специализирана литература по темата и възможното практическо приложение

Съвременни измерения

Съвременните практики в сферата на индустриалния контрашпионаж са свързани главно с осигуряване на кибер сигурността на предприятието[17] и някои други проактивни мерки на системата за сигурност, вкл.:

- Събиране и анализ на информация за потенциални нелоялни конкуренти и други рискови обекти;
- Дезинформиране на нелоялен конкурент;
- Ограничаване на информацията, публикувана в сайта на компанията, персонални профили в социалните мрежи и др.п.;
- Намаляване на риска от социален инженеринг[18] – водеща е идеята, че дори наглед маловажна информация може да се окаже сериозно оръжие в ръцете на неподходящите хора;
- Намаляване на риска от електронно подслушване чрез софтуерни решения, контранаблюдение и т.н.;
- Провеждане на стрес тестове – широко препоръчвани с цел получаване на актуална информация за собствената ефективност на звеното за контрашпионаж;
- Подобряване на базовата сигурност – мерки, свързани с цялостната сигурност, предприемани преди гореописаните като регулярен мониторинг на звената, осигуряващи физическата сигурност, контрола на достъп в предприятията, защитата на различните активи и др.

---

[17] Систематизираните подходи са заимствани от: Allsopp, W. (2009) *Unauthorized Access: Physical Penetration Testing for IT Security Teams.* Wiley, p. 248.

[18] Класически способ за атака на конкурентна компания, представляващ възможност за манипулиране на служители с крайна цел получаване на вътрешна информация – имена, адреси, телефонни номера, пароли и др.п. За повече информация вж.: Mitnick, K. (2003) *The Art of Deception*. Wiley. pp. 164-165.

Таблица 2

Обхват на мерките, свързани с индустриалния контрашпионаж

Мерки	Съдържание и обхват
Идентифициране	Откриване на рискове и заплахи от шпионаж както с човешки, така и с технологичен характер
Внезапни проверки	Проактивно премахване на рискове и заплахи от шпионаж както с човешки, така и с технологичен характер
Корпоративна сигурност/Безопасност	Реактивни действия при вече настъпили вредоносни последици за предприятията
Разследвания / Специални операции	Превантивни или последващи оперативни дейности с цел откриване на вредоносния обект (крадец, програма, вирус, конкурентна компания, чужда специална служба и др.)
Наблюдение / Контранаблюдение	Превантивни или последващи оперативни дейности, свързани със засилен мониторинг на външната и вътрешната среда на предприятията
Осведоменост / Обучения / Корпоративна култура	Провеждане на обучения сред мениджъри, акционери, служители, стажанти, медии, клиенти, партньори, доставчици, граждани и др. заинтересовани лица по въпросите на превенцията на опасни и агресивни шпионски активности

Източник: Grooms, Th. F. (2016) Market Intelligence… The Original Work. CreateSpace Independent Publishing Platform, 1st Edition, pp. 157-159

В таблица 2 са представени основните групи мерки, свързани с индустриалния контрашпионаж, както и тяхното съдържание. Те са логичен резултат от еволюцията в западния бизнес модел да се търсят пресечни точки между национални и корпоративни програми за икономическа сигурност.[19]

Началото на XXI век бе белязано от изключителен технологичен подем. Съвсем аргументирано може да се заключи, че човечест-

[19] Повече информация по темата може да се намери в многобройни западни публикации по темата, например „Националната контраразузнавателна стратегия на САЩ за 2016 ” и „Стратегически план 2018-2022”, публикувани от Център за контраразузнаване и сигурност към Офиса на Директора на националното разузнаване на САЩ.

вото премина от Индустриалната в Информационната епоха и уверено продължава към Познавателната епоха. За съжаление, в света на бизнеса подобни преходи не носят само позитиви в лицето на подобрени методи за комуникация, различни иновации, интелигентни производствени процеси и др. Човешката алчност, растящото неравенство и други фактори предоставят възможност за нов вид криминални и неетични активности спрямо бизнеса, за които нито отделните предприятия, нито службите за сигурност успяват да отвърнат подготвено. Технологичните достижения, развитието на мобилните приложения и др.п. прави икономическия и корпоративния шпионаж едновременно много по-лесен и по-евтин. Следователно, противодействието на различни посегателства към интелектуалния капитал на предприятията трябва да е обща задача както за засегнатите компании, така и за техните правителства, защото икономическия просперитет на една държава е основен фактор и при осигуряването на нейната сигурност. От тази гледна точка границите между национална и корпоративна сигурност все повече се размиват.

Представените в настоящия доклад подходи, методи и инструменти за индустриален контрашпионаж далеч не изчерпват широкия кръг дейности, от които заетите с тази дейност експерти биха могли да се възползват. Нито още по-големия брой сценарии, по които предприятията могат да бъдат застрашени. Новото хилядолетие носи със себе си и нов вид, много трудни за засичане и неутрализиране заплахи, срещу които е необходимо да се изгради сложна система за сигурност в предприятията. Подобен подход продължава да бъде подценяван от мениджмънта, най-често заради финансовата тежест, която носи. Финансовите загуби от евентуален пробив в сигурността, обаче, могат да се окажат още по-вредоносни в дългосрочен аспект. Особено, когато обект на посегателство е интелектуалната собственост на предприятието, която е носител на неговия специфичен бизнес имидж. Оттук насетне значението на индустриалния контрашпионаж в предприятията за осведомеността от среда-

та и възможностите за ранно предупреждение трябва и ще продължава да се засилва.

Използвана литература

1. Бояджиев, Т. Изповед на шпионина. София: Сиела, 2018.

2. Василев, Е. Фирмена сигурност: Нелоялна конкуренция и фирмен контрашпионаж. София: Труд, 2000.

3. Закон за защита на конкуренцията: изм. ДВ. бр.7 от 19 Януари 2018 г. Достъпно на: http://www.lex.bg/bg/laws/ldoc/2135607845

4. Иванов, Ц. В. Модел на система за активна корпоративна сигурност в индустриалните предприятия в Република България. Дис. Варна, 2018.

5. Начев, Й. Конкурентно разузнаване. София: Сиела, 2007.

6. Полмър, Н. и Т.Б. Алън. Енциклопедия на шпионажа. София: Труд, 2001.

7. 18 U.S.Code §1839(3): https://www.law.cornell.edu/ uscode/text/18/1839

8. Allsopp, W. (2009) *Unauthorized Access: Physical Penetration Testing for IT Security Teams.* Wiley.

9. Bernhardt, D. (2003) *Competitive Intelligence: How to acquire and use corporate intelligence and counter-intelligence.* London: Pearson Education Ltd.

10. Burgess, Cr. & R. Power. (2008) *Secrets Stolen, Fortunes Lost: Preventing Intellectual Property Theft and Economic Espionage in the 21st Century*. Syngress Publishing.

11. Fink, S. (2002) *Sticky Fingers: Managing the Global Risk of Economic Espionage.* Chicago: Dearborn Trade Publishing.

12. Grooms, Th. F. (2016) *Market Intelligence… The Original Work.* CreateSpace Independent Publishing Platform, 1st Edition.

13. Mitnick, K. (2003) *The Art of Deception*. Wiley.

14. Nasheri, H. (2005) *Economic Espionage and Industrial Spying.* NY: Cambridge University Press.

15. National Counterintelligence and Security Center (2016) *National Counterintelligence Strategy of the United States of America 2016.* Washington DC: Office of the Director of National Intelligence.

16. National Counterintelligence and Security Center (2018) *Strategic Plan 2018-2022.* . Washington DC: Office of the Director of National Intelligence.

17. Walker, D. & Co. (2017) *Top Security Threats and Management Issues Facing Corporate America: 2016 Survey of Fortune 1000 Companies.* Parsippany, NJ: Securitas Security Services Inc.

18. Winkler, I. (1997) *Corporate Espionage.* Rocklin, CA: Prima Publishing.

19. U.S. Marine Corps (2007) *Counterintelligence.* NY: Cosimo Reports, Inc.

Контакти:

д-р Цанко Валентинов Иванов

E-mail: tsanko_ivanov@ue-varna.bg

ЕВОЛЮЦИЯ НА ПОРТФЕЙЛНИЯ ПОДХОД В БИЗНЕСА

Ас. Виктория Станчева
Катедра „Маркетинг”
Икономически университет – Варна

Резюме

Портфейлната теория, възникнала в сферата на финансовите инвестиции, с времето навлиза и в по-широк управленски контекст. Портфейлни модели се използват за вземане на решения в условия на риск и несигурност по отношение на продуктов мениджмънт, управление на проекти, инвестиции в недвижими имоти, управление на взаимоотношенията с клиенти и др. Докладът проследява еволюцията в приложението на портфейлния подход в бизнес контекст и идентифицира насоки за бъдещо развитие.

Ключови думи: CRM, портфейлна теория, риск.

EVOLUTION OF THE PORTFOLIO APPROACH IN BUSINESS CONTEXT

Assist. prof. Viktoria Stancheva
Department of Marketing
University of Economics – Varna

Abstract

Portfolio theory, which has emerged in the field of financial investment, has come into the wider context of management over time. Portfolio models are used for decision-making in conditions of risk and uncertainty regarding product management, project management, real estate investment, customer relationship management, etc. The report tracks the evolution of the Portfolio Approach in a business context and identifies guidelines for its future development.

Key words: CRM, portfolio theory, risk

Първоначално портфейлната теория се използва в сферата на финансовите инвестиции, но по-късно навлиза и в по-широк управленски контекст[1]. Най-общо тя позволява инвеститорите да конст-

[1] Генезисът на нейното приложение в бизнеса следва да се търси още в средата на XX век, когато Марковиц публикува своята „Теория на ефективните порт-

руират такъв портфейл от активи, който максимизира възвръщаемостта при дадено равнище на риск или миниминизира риска при дадено равнище на възвръщаемост[2]. Това е възможно чрез диверсификация на активите в рамките на портфейла[3]. Тук следва да се посочи, че възвръщаемостта и рискът са неизменно присъщи характеристики на всички инвестиционни активи, които имат голямо значение за количествения анализ и съответно оценката на ефективността на един портфейл. В този контекст през годините сме свидетели на бурно развитие на портфейлните модели – такива се създават и използват в сферата на инвестиции от реални и финансови активи, продуктов мениджмънт, при управлението на взаимоотношенията с клиенти и др. И до днес редица учени и практици продължават да проектират различни модели, които притежават способността да улеснят управленски решения в определен контекст. Допълнително развитието на информационните и комуникационните технологии позволява редица иновации в посока на усъвършенстване на портфейлните модели и разширяване на тяхната достъп-

---

фейли“. Съществен принос имат и Тобин и Шарп, като и тримата споменати учени получават Нобелова награда по икономика за приносите си в развитието на портфейлната теория.

[2] Следва да се отбележи, че портфейлната теория разграничава понятията „оптимален“ и „ефективен“ портфейл. Ефективен портфейл е този, който при зададено равнище на възвръщаемост (риск) има минимален риск (максимална възвръщаемост). Това от своя страна налага необходимостта да бъде конкретизирана една от двете характеристики с цел получаване на портфейл от ефективната граница (efficient frontier). Оптимален портфейл е един единствен портфейл от ефективната граница, който предоставя най-добрата възможна комбинация между риск и възвръщаемост за даден инвеститор . За повече информация виж: Markowitz, Harry M., G. Peter Todd, and William F. Sharpe. *Mean-variance analysis in portfolio choice and capital markets*. Vol. 66. John Wiley & Sons, 2000.

[3] Това е така, тъй като различните финансови активи се влияят в различна степен от промените в средата. Така например активи като валути, борсово търгувани стоки (злато, петрол, метали, зърно и пр.), акции на различни по размер компании от конкретни индустрии и др. не реагират по един и същ начин на промените в икономическата конюнктура. Това позволява тяхното комбиниране в единен инвестиционен портфейл да осигури позитивни парични потоци и да изглади потенциалните загуби от негативни промени, дори и при неочаквани пазарни турбуленции.

ност.

В тази връзка **цел на разработката** е на базата на обобщение и анализ на основни теоретични постановки в областта на портфейлната теория и нейното приложение в различни области да се очертае еволюцията на нейното развитие в бизнес контекст.

За реализирането на дефинираната от автора цел са поставени следните **научно-приложни задачи**:

- На база критично обобщение да се изяснят теоретико-методични аспекти на портфейлната теория и възможностите за нейното приложение в различни бизнес аспекти;
- Да се проследи еволюцията на портфейлния подход в бизнес контекст;
- Да се идентифицират насоки за бъдещо развитие на моделите.

Портфейлната теория служи като база за развитие на редица свързани с нея концепции, придобили широка популярност през годините. Така например при оценката на формиран инвестиционен портфейл от активи се отчитат не само индивидуалните му характеристики (възвръщаемост и риск), но от особена важност е и тяхното съпоставяне с такива на други портфейли и активи. В тази връзка следва да се отчете и ролята на модела за оценка на капиталови активи (МОКА), който позволява определяне мястото на даден актив и/или портфейл на пазара (в т.ч. и посочване на „надценени“ и „подценени“ активи и/или портфейли). С пълна увереност може да се твърди, че моделът се превръща в значима част от съвременния портфолио мениджмънт. След представянето на МОКА в началото на шестдесетте години на 20 век, моделът се превръща в обект на редица изследвания както в теоретичен, така и в емпиричен аспект. Анализирани са както неговите възможности и обяснителни способности, така и методите за тестване на неговата адекватност и валидност за различни пазари. Съществуват мнения, че допусканията на модела са невъзможни в условията на съвременните финансови

пазари, което дава основание резултатите от МОКА да се приемат с известни резерви[4]. Въпреки критиките към модела, в специализираната литература са познати и изследвания на негови „привърженици", които представят потвърждение за адекватността на модела и наличието на позитивна връзка между риск и възвръщаемост[5]. Може да се обобщи, че и до днес няма единно мнение по отношение на МОКА и неговата обяснителна способност, но безспорно моделът впечатлява със своята „математическа елегантност", което го превръща в широко приложим инструмент. Научна експанзия в литературата отразява от една страна същественото значение, което МОКА притежава за развитието на инвестиционния мениджмънт, а от друга комплицирания и многопосочен характер на дълбоките различия на капиталовите пазари по света, които са неизменна част от съвременния икономически живот и пораждат необходимост от адаптация на модела.

По-късно портфейлни модели навлизат и в стратегическия мениджмънт за ефективно разпределяне на ограничените ресурси на фирмата между стратегическите бизнес единици. Най-често в литературата са разглеждани възможностите за класифициране на продукти и/или стратегически бизнес единици по дадени критерии за извеждане на насоки за тяхното управление и постигане на фирмените цели.

Сред първите изследвания на приложимостта на портфейлната теория в областта на продуктовия мениджмънт е това на Cardozo & Smith, които откриват, че концептуално привлевлекателния портфейлен подход предоставя редица възможности за продуктовите мениджъри и неговото модифициране за нуждите на отделни компании може да доведе до ефективно управление на ограничените

---

4 Nenkov, Dimiter N. "Dynamics of capital markets and its impact on the cost of equity." *Current Issues of Business & Law* 7.2 (2012).

5 Jagannathan, Ravi, and Zhenyu Wang. The conditional CAPM and the cross-section of expected returns. *The Journal of finance* 51.1 (1996): p.3-53.

ресурси на компаниите[6]. Разнообразието от портфейлни модели в областта на стратегическото планиране свидетелства за широкия обхват на приложимост на портфейлния подход в бизнеса. Това твърдение намира потвърждение в заключението на Turnbull, според който „приспособимостта на портфейлната концепция за приложение на различни управленски равнища и с различна степен на сложност допълнително илюстрира нейната полезност като мощен управленски инструмент“[7]. Авторът обяснява това с възможностите за приложение на портфейлния подход на различни равнища и с различна степен на агрегираност съобразно целите на компанията.

За ползите от приложението на портфейлната теория при управлението на взаимоотношения с клиенти пишат редица автори. Сред първите предложени модели е този на Larréché & Srinivasan, които предлагат програмен продукт, представляващ система за оценка и формулиране на стратегии за портфейл от различни стратегически бизнес единици, вкл. и клиенти[8]. Създадени са и редица матрични модели за управление на клиентски портфейли, които обаче в по-голямата си част не включват характерни за портфейлната теория количествени оценки на риск, възвръщаемост, ефективен и оптимален портфейл. Последните започват да привличат интереса на учените през началото на 21 век. За приложението на МОКА при оценката на риска на отделните (групи) клиенти в рамките на клиентския портфейл на организацията са необходими допълнителни

---

6 Тяхното изследване обаче поражда широка дискусия, при която се откроява като слаба страна наличието на значителни разлики между финансовите активи и продуктите като активи, които могат да бъдат обект на портфейлна оптимизация, което води до неизпълнение на някои от най-важните допускания на портфейлната теория и невъзможност за нейното адекватно приложение при продуктовия мениджмънт. За повече информация виж: Cardozo, Richard N., and David K. Smith Jr. "Applying financial portfolio theory to product portfolio decisions: An empirical study." *The Journal of Marketing* (1983): 110-119.

7 Turnbull, Peter W. A review of portfolio planning models for industrial marketing and purchasing management. *European Journal of marketing* 24.3 (1990):p. 20

8 Larréché, Jean-Claude, and Viji Srinivasan. STRATPORT: A decision support system for strategic planning. *The Journal of Marketing* (1981): p. 39-52.

адаптации на модела, тъй като някои ключови негови допускания не са изпълнени при разглеждането на клиентите като активи. Въпреки това е важно да се отбележи, че редица научни изследвания потвърждават възможностите за прилагане на МОКА и портфейлната теория по отношение на клиенти с известни модификации[9].

В това направление работят и Dhar & Glazer, които обосновават необходимостта от измерване на риска на всеки клиент и илюстрират как дадена фирма може да повиши печалбите си чрез придобиване или задържане на конкретен тип клиенти (или клиентски сегменти), които следва да избере на базата на тяхното поведение при покупки и степен на влияние върху диверсификацията на паричните потоци от целия клиентски портфейл[10]. Тази теза се споделя и от други автори, които доказват емпирично, че модерната портфейлна теория и МОКА предоставят на маркетинговите мениджъри възможности да определят кои клиенти са надценени, кои са подценени, кои не са включени в портфолиото на компанията, а могат да донесат ползи и пр. Ryals аргументира значението от употребата на карта за оценка на риска на взаимоотношенията с клиенти и предлага разработването на CRM стратегии, отчитащи риска[11].

---

[9] Виж например: Homburg, Christian, Viviana V. Steiner, and Dirk Totzek. Managing dynamics in a customer portfolio. *Journal of Marketing* 73.5 (2009): p. 70-89.

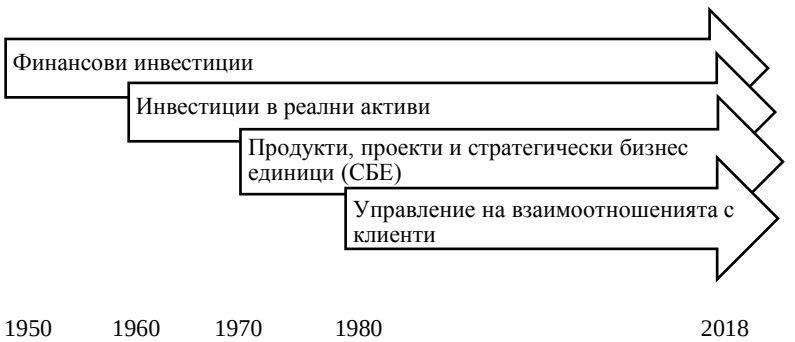
[10] Dhar, R., & Glazer, R. (2003) Hedging customers. Harvard business review, 81(5), pp. 86-92.

[11] Ryals разделя стратегиите за намаляване на риска при управлението на взаимоотношения с клиенти в групи: (1) намаляващи риска от загуба на желани клиенти; (2) ценообразуване, съобразено с риска на отделните (групи) клиенти. Авторът допълва, че подобни стратегии се използват от различни компании, като дават пример за първата група при Wesleyan Insurance Society – застрахователна компания, която притежава няколко награди за своята CRM система и използва алгоритми за търсене на сходни поведенчески характеристики сред клиенти, които преустановяват употребата на услугите на компанията. За повече информация виж: Ryals, Lynette. "Making customers pay: measuring and managing customer risk and returns." *Journal of strategic marketing* 11.3 (2003): p. 165-175.

Примери за ценообразуване, съобразено с риска на отделните (групи) клиенти, са често срещани и до днес, в т.ч. при банкови корпорации и определяне на кредитни условия и лимити, мобилни оператори, интернет доставчици, застра-

Известно е, че портфейлният анализ на клиентите се свързва по-често с приложение на организационни пазари. Това може да се обясни със значително по-малкия брой участници на тези пазари и в т.ч. – клиенти, по-големите обороти и дългосрочни взаимоотношения. В този дух е и работата на Buhl и Heinrich, които предлагат количествен портфейлен модел, който отчита риска на база волатилността на пожизнената стойност на клиентите[12]. Използвайки данни за средните годишни приходи на ключови сегменти клиенти от сферата на финансовите услуги, те тестват модела и доказват, че оптималният портфейл от клиенти е по-добър от настоящия по няколко критерия.

В резултат на осъществения анализ еволюцията на портфейлния подход в бизнеса може да бъде представена по следния начин (фиг.1):



Фиг. 1. Еволюция на портфейлния подход в бизнеса

Може да се обобщи, че при употребата на портфейлни модели е важно да се познават добре техните ограничителни условия и допускания и дори да се използват и допълнителни инструменти преди предприемането на ресурсоемки действия. Разгледаните по-горе

хователи, авиационни компании и пр. Това може да се приеме като свидетелство за високата практико-приложна стойност на портфейлния подход в областта на маркетинга.

[12] Buhl, Hans Ulrich, and Bernd Heinrich. Valuing customer portfolios under risk-return-aspects: a model-based approach and its application in the financial services industry. *Academy of Marketing Science Review* 12.5 (2008).

портфейлни модели, както и изведените техни недостатъци могат да се разглеждат като опорни точки за проектиране на по-добри и адекватни инстументи в бъдеще. Погледнати интегрално, представените в изложението изследвания в областта на приложението на портфейлния подход в бизнеса, позволяват откроването на следните два извода:

- Портфейлният подход предоставя редица възможности и се свързва с безспорни приноси при приложението си в различни области на бизнеса.
- Съществуват ограничения и недостатъци на наличните в литературата изследвания, които могат да бъдат да бъдат избегнати чрез адаптирането на различни интердисциплинарни достижения за усъвършенстване на портфейлни модели.

Тези две твърдения ни дават основания да предположим, че съществуват обективни предпоставки за разширяване научното познание в областта на приложението на портфейлния подход в бизнеса. В същото време предвид дигиталната трансформация на бизнес средата днес сме свидетели на редица тенденции, които очертават насоки за развитие на портфейлни модели. Така например според изследване от 2018 г. сред повече от 300 маркетингови експерти от над 19 индустрии 98% от професионалистите са на мнение, че персонализацията подобрява взаимоотношенията с клиенти[13]. Приблизително 9 от всеки 10 експерти (88%) посочват, че техните клиенти очакват персонализиран подход. В този контекст могат да се разработят портфейлните модели, които насочват към най-оптималния микс от комуникационни и/или дистрибуционни канали до даден (тип) клиент.

Използвана литература

1. Buhl, Hans Ulrich, and Bernd Heinrich. Valuing customer

[13] Evergage/Researchscape International [Online]. Available at: http://www.evergage.com/wp-content/uploads/2018/04/Evergage-2018-Trends-in-Personalization-Survey.pdf [Accessed: 21.09.2018]

portfolios under risk-return-aspects: a model-based approach and its application in the financial services industry. Academy of Marketing Science Review 12.5 (2008).

2. Cardozo, Richard N., and David K. Smith Jr. "Applying financial portfolio theory to product portfolio decisions: An empirical study." The Journal of Marketing (1983): 110-119.

3. Dhar, R., & Glazer, R. (2003) Hedging customers. Harvard business review, 81(5), pp. 86-92.

4. Evergage/Researchscape International [Online]. Available at: http://www.evergage.com/wp-content/uploads/2018/04/Evergage-2018-Trends-in-Personalization-Survey.pdf [Accessed: 21.09.2018]

5. Homburg, Christian, Viviana V. Steiner, and Dirk Totzek. Managing dynamics in a customer portfolio. Journal of Marketing 73.5 (2009): p. 70-89.

6. Jagannathan, Ravi, and Zhenyu Wang. The conditional CAPM and the cross-section of expected returns. The Journal of finance 51.1 (1996): p.3-53.

7. Larréché, Jean-Claude, and Viji Srinivasan. STRATPORT: A decision support system for strategic planning. The Journal of Marketing (1981): p. 39-52.

8. Markowitz, Harry M., G. Peter Todd, and William F. Sharpe. Mean-variance analysis in portfolio choice and capital markets. Vol. 66. John Wiley & Sons, 2000.

9. Nenkov, Dimiter N. "Dynamics of capital markets and its impact on the cost of equity." Current Issues of Business & Law 7.2 (2012).

10. Ryals, Lynette. "Making customers pay: measuring and managing customer risk and returns." Journal of strategic marketing 11.3 (2003): p. 165-175.

11. Turnbull, Peter W. A review of portfolio planning models for industrial marketing and purchasing management. European Journal of marketing 24.3 (1990)

Контакти:

Виктория Станимирова Станчева

E-mail: vstancheva@ue-varna.bg

КОНЦЕПТУАЛЕН МОДЕЛ ЗА ИЗМЕРВАНЕ НА ПРЕДСТАВЯНЕТО ОТ ПОДОБРЯВАНЕ НА УПРАВЛЕНИЕТО НА ЗНАНИЕТО И ИНФОРМАЦИЯТА В ОРГАНИЗАЦИЯТА

Докторант Невена Шопова - Григорова
Катедра „Икономика и стопанско управление”
Химикотехнологичен и металургичен университет – София

Резюме

Наличието, разпространението и използването на адекватна информация за изпълнение на дейността на организациите е от ключово значение за постигане на висока ефективност и ефикасност в работата в съвременния глобален бизнес [1]. Създаването на системи за управление на информацията, е един от основните подходи, подобряващи тяхното представяне [3, 7]. Подобряването на ефективността и ефикасността им се явява главен мотивиращ фактор за позитивно възприемане на необходимостта от наличието им във фирмите [8]. Внедряването на системите предполага подходяща вътрешна среда и култура на споделяне на знанието и информацията [9]. Разработване на концептуален модел, който в значителна степен облекчава обективното измерване на резултатите и създава логическа последователност за оценяването на функционирането на системите.

Ключови думи: знание, информация, конкурентоспособност, ефикасност, ефективност.

CONCEPTUAL MODEL FOR MEASURING THE PERFORMANCE OF THE COMPANIES FROM IMPROVING KNOWLEDGE MANAGEMENT AND INFORMATION IN THE ORGANIZATION

Student Nevena Shopova-Grigorova, PhD
Department of Economics and Management
USTM – Sofia

Abstract

The availability, dissemination and use of adequate information for implementation of the activities of organizations are key in achieving high

efficiency and effectiveness in the work of today's global business. [1] The implementation of information management systems is one of the main approaches to improving their performance. [3,7] Improving their effectiveness and efficiency is a major motivating factor for a positive perception of the need for their presence in companies. [8] Implementation of systems implies an appropriate internal environment and a culture of knowledge and information sharing. [9] Developing the conceptual model, which facilitates the objective measurement of results and creates a logical sequence to assess the functioning of the knowledge and information management systems.

Key words: knowledge, information, competitiveness, efficiency, effectiveness.

Показателят ефективност акцентира върху удовлетворението на клиента (вътрешен и външен). То е свързано с получаването на точно необходимото му за точно определен момент знание (информация). Наред с това очакванията му са формирани въз основа на пряката му работа, нещо което означава, че доставчикът на информация трябва да познава добре естеството на последната и да има готовност и ангажираност да подготви и представи именно нея [4]. Очевидно това е двустранен процес, който изисква, освен отлично познаване на процедурите в организацията и потребностите на потенциалните вътрешни клиенти, но и силна и ефективна комуникация между доставчик и клиент (потребител) на знанието [9].

В тази област би трябвало да са разписани и процедурите и правилата, регламентиращи съхраняването на знанието [7] и тези за неговото разпространение. Естествено, специализираният софтуер в значителна степен облекчава процеса.

За да се отговори на въпроса за ефективността е добре да се дефинират ключови аспекти на дейностите по управление на знанието [2]. Чрез отговорите на следните въпроси би могло да се оптимизира самият процес:

Кой го търси?; За какво го търси?; Кога го търси?; Как го търси?; В каква форма го търси?; Трябва ли да се преработва наличното знание (информация) или може директно да се предостави?; За

кога му е необходимо?; На кого ще го предаде?

Измерването на ефективността е трудно, понеже то е свързано с удовлетворение на изисквания и очаквания (най-общо с качеството на изпълнението на предходния във веригата) и има висока степен емоционалност в преценката [5]. Известно е, че множество личностни характеристики предопределят нагласите и субективизмът е намесен силно. Ако се добави и влиянието на средата (работна и жизнена) обективността намалява. Би могло да се използват въпросници за измерване на удовлетворението, чрез които да направи опит за цифровизиране на оценките по скала от 0 до 10, като 10 е високо удовлетворение, а 0 никакво. Примерна таблична форма за систематизиране на оценката на вътрешния клиент и представена на таблица 1. Едно единствено оценяване няма да бъде представително [10], за това екипът изпълняващ тази дейност би могъл да създаде работни таблици, в които да се нанасят получените оценки за всеки доставчик от всеки вътрешен клиент. С течение на времето флуктоациите биха се изгладили и се оформя тренд на изпълнението на доставчика.

Таблица 1

Примерна форма за оценяване на изпълнението на вътрешния доставчик на информация от вътрешния клиент

Въпрос	Оценка 1 0 - 10	Оценка 2 0 - 10	Оценка X 0 - 10	Оценка N 0 - 10
Вашият вътрешен доставчик на информация познава ли Вашите изисквания?				
Вашият вътрешен доставчик на информация познава ли Вашите очаквания?				
Вашият вътрешен доставчик успява ли да отговори на Вашите изисквания?				
Вашият вътрешен доставчик успява ли да отговори на Вашите очаквания?				

Интересува ли се дали сте удовлетворен от изпълнението му?				
Предава ли на време исканата информация?				
Предава ли в необходимия вид исканата информация?				
Интересува ли се какво Вие правите с подадената от него информация?				
Интересува ли се на кого, за какво и за срокът, в който Вие трябва да изпълните Вашата задача?				

Ефикасността като цяло е свързана с продуктивността на лицето, отделът, организацията [6]. По отношение на този показател има по-точни представителни индикатори, например - Време за изпълнение на съответната дейност.

Подходът е удачно да бъде реализиран по следния начин:

Първоначално, преди внедряването на системата за УЗ се прави измерване на основните дейности:

Време за подаване на искането към доставчика - $t_{11;}$

Време за търсене и събиране на необходимите материали от доставчика - t_{12};

Време за обработка на материалите от доставчика до вид, необходим на вътрешния клиент - t_{13};

Време за обработване на материалите от вътрешния клиент - t_{14};

Време за подготовка на резултата на вътрешния клиент - t_{15};

Време за предоставяне на готовия материал на Следващия клиент - t_{16}.

Сумарно време за изпълнение на единица управление на знанието (информацията), формула (1)

$$T_1 \sum = - t_{11} + t_{12} + t_{13} + t_{14} + t_{15} + t_{16} \qquad (1)$$

При водене на коректна статистическа работа, би могло всички единични дейности за определен период от време преди внедрява-

нето на системата за УЗ да бъдат натрупани и сумирани. Те се превръщат в основа за сравнение за ефикасността на системата след нейното въвеждане.

По подобен начин се организира и провежда измерването и след въвеждането на системата.

Сумарното време $T_2\sum$ се превръща в измерима стойност за сравнение с базовата, преди въвеждане на системата стойност. Примерна форма за систематизиране на данните е представена на Таблица 2.

Би могло да се направи пряко съпоставяне на резултатите в абсолютна стойност или в относителна величина - в проценти.

Таблица 2

Примерна форма за систематизиране на данните

	Начално първо измерване	Второ измерване	Измерване X	N-то измерване
Време за подаване на искането към доставчика	t_{11}	t_{21}	t_{x1}	t_{N1}
Време за търсене и събиране на необходимите материали от доставчика	t_{12}	t_{22}	t_{X2}	t_{N2}
Време за обработка на материалите от доставчика до вид, необходим на вътрешния клиент	t_{13}	t_{23}	t_{X3}	t_{N3}
Време за обработване на материалите от вътрешния клиент	t_{14}	t_{24}	t_{X4}	t_{N4}
Време за подготовка на резултата на вътрешния клиент	t_{15}	t_{25}	t_{X5}	t N5
Време за предоставяне на готовия материал на Следващия клиент	t 16.	t 26.	t X6.	t_{N6}
Сумарно време за изпълнение на единица управление на знанието (информацията)	$T_1\sum$	$T_2\sum$	$T_X\sum$	$T_N\sum$

В абсолютна стойност резултатът би трябвало да бъде както е показано на формула (2), за да се счита че системата функционира

ефикасно и успешно.

$$T_2\sum - T_1\sum \leq 0 \qquad (2)$$

Очевидно е, че със системата се търси намаляване на разхода на време и в този смисъл подобрението представлява по-висока абсолютна стойност.

В относителна стойност, формула (3)

$$(T_2\sum / T_1\sum) \times 100 \leq 100\% \qquad (3)$$

Като процентно изражение, подобрението се отчита при намаляване на стойността на този показател.

Длъжни сме да повторим, че представителността на тези показатели силно зависи от честотата (дефиниран интервал от време) и броя на измерванията и колкото по-голям е той, толкова по обективен е резултатът.

Как изглежда резултатът в парично изражение? Както е известно, мениджърите обичат „Езикът на парите и го разбират най-добре".

За нуждите на модела предлагаме следните допускания.

1. Броят на работните дни в годината е средно 220 (прекъснат едносменен режим на работа) - Номинален фонд на работното време.

2. Продължителността на работното време е 8 часа и/или 480 минути.

3. Средната работна заплата в организацията е с размера на средната за страната - около 1100 лв./мес. В годишен разрез това е около 13 200 лв. Допълнителните разходи, които са присъщи за една работна позиция са около 30% (в тях се включват офис с присъщите разходи за телефони, осветление, отопление/охлаждане, оборудване, автомобили, ако такива са налични, осигуровки и прочее). Крайната сума е около 17 000 лв.

4. При така направените допускания, цената на една минута в годишен разрез за работодателя е около 0,16 лв./мин/човек. За универсализиране на модела й се задава означение - S; преди въвеждането на системата - S_1 и след въвеждането на системата - S_2.

5. Сумарните разходи за дейността на фирмата към момента на първоначалното измерване са C_1 - Разходи (Cost), а след - C_2.

6. Сумарните приходи от дейността на фирмата към същия момент е R_1 - Приходи (Revenue) и след - R_2. Тук е удачно да се приемат тоталните приходи от дейността, преди данъци.

Интегрирането на посочените фактори би могло да се осъществи чрез формули (4), (5) и (6).

Наличието на показателя Приходи от продажби - R във формула (4) с индикация 1 и 2 - преди и след въвеждането на системата като цяло отразява динамиката на продажбите. Очакването е R_2 да е по-високо в следствие на повишаване на удовлетворението на клиентите, качеството и конкурентоспособността на организацията, т.е. ЕФЕКТИВНОСТТА.

Наред с това времето $T_2 \sum$ би трябвало да намалява в следствие на направените подобрения. Ефектът от подобрението се очаква да бъде най-вече по отношение на показателите "Време за търсене и събиране на необходимите материали от доставчика" - t 12; и "Време за обработка на материалите от доставчика до вид, необходим на вътрешния клиент" - t 13.

Разглеждайки холистично динамиката на двата фактора би трябвало да се постигне по-съществено нарастване на приходите от продажби, спрямо намаляването на времето за подготовка и предаване на изисканата информация и знание.

$$\frac{T_2 \sum \ x \ S_2 \ x \ R_2}{T_1 \sum \ x \ S_1 \ x \ R_1} \geq 1 \qquad (4)$$

ЕФИКАСНОСТТА от въвеждането на системата се проявява най-вече по отношение на вложените усилия, време и свързаните с това разходи. Тя би могла да се пресметне по формули (5) и/или (6).

$$\frac{T_2 \sum \ x \ S_2}{T_1 \sum \ x \ S_1} \leq 1 \qquad (5)$$

Отново е очевидно, че основният показател, а именно сумарното време за изпълнение би трябвало да намалява.

В този си вид формулата позволява да се направи относително лесно измерване и оценяване в рамките на един човек или дори едно звено.

По-представителното, но значително по-трудно измерване и оценяване на ниво цялата организация би могла да се постигне, ако се използват по-общи данни, а именно пълните разходи за дейността в организацията формула (6).

По наше мнение е удачно да се започне с измерването на по-ниско ниво, за да се натрупат релевантни данни, които да демонстрират обективното състояние преди и след въвеждането на системата, да се натрупа опит, да се изчистят потенциалните грешки в целия процес и чак тогава да се пристъпи към пълните параметри на организацията.

$$\frac{C_2}{C_1} \leq 1 \ . \qquad (6)$$

Холистичният ефект от въвеждането на система за управление на знанието и информацията би могъл да се оцени по-обективно, ако се погледне на него като на самостоятелен проект и свързаните с това индикатори - Размер на първоначалната инвестиция за разработване и внедряване на системата, Парични потоци, Срок на откупуване на инвестицията, Нетна настояща стойност на проекта.

Използвана литература

1. Георгиев, Р. *Стратегиране и конкурентоспособност*, ПринтМедия, София, 2013, ISBN 978-954-91690-4-1, стр. 167-168

2. Гурова, Е., колектив, *Управление на знания*, Булвест 2000, София 2012г

3. *AINO KIANTO, MIKA VANHALA,, PIA HEILMAN,"The impact of knowledge management on job satisfaction", Journal of Knowledge Management, 2016 Vol. 20 Issue: 4, pp.621-636;*

4. ARMSTRONG, M. and BARON, A. (1998) Performance management: the new realities. London: Chartered Institute of Personnel and Development.

5. Aswathappa K., Human Resource and Personnel Management, Fourth Edition, The McGraw-Hill Companies, 2007, pp.214

6. ERIC BARON, MICHAEL BENOLIEL, The book of management, The ten essential skills for achieving high performance, London, 2010.

7. Mayle, D., *Managing Information*, The Open University, Milton Keynes, UK, 1995, ISBN 0 7492 4999 4

8. *MOHAMMAD HOSSEIN MOSHREF JAVAD, NASIM DARVISH ZADEH, Effect of Motivation and Trust on Knowledge Sharing and Effect of Knowledge Sharing on Employee's Performance , International Journal of Human Resource Studies ISSN 2162-3058 2012, Vol. 2, No. 1;*

9. NONAKA, I.,H.TAKEUCHI, The knowledge creating company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation, Oxford University Press, 1995.

10. Tenner, R. A., De Toro, J. I., (1992) Total Quality Management: Three Steps to Continuous Improvement., Addison-Wesley Pub (Sd); 1St Edition (January 1992), ISBN-10: 0201563053

Контакти:

Невена Петрова Шопова-Григорова

E-mail: nevean@abv.bg

СЪЩНОСТ НА РИСКА В ИКОНОМИКАТА И БИЗНЕСА

Докторант Мариета Христова
Катедра „Индустриален бизнес”
Икономически университет – Варна

Резюме

Развитието на икономическите отношения, глобализацията, съвременните технология поставят редица предизвикателства не само пред бизнес организациите, но и пред академичната общност. Средата, в която функционират предприятията от всички сектори на икономиката, е наситена с възможности и заплахи, влияещи върху сбъдването или не на желаните резултати. Това се свързва с проявлението на понятието риск в икономиката и бизнеса.

Ключови думи: риск, бизнес среда, конкурентоспособност, бизнес риск.

THE NATURE OF THE RISK IN ECONOMICS AND BUSINESS STUDIES

Student Marieta Hristova, PhD
Department of Industrial Business
University of Economics – Varna

Abstract

The development of economic relations, globalization, modern technology place a number of challenges not only to business organizations but also to the academic community. The environment in which businesses operate in all sectors of the economy is full of opportunities and threats that affect the achievement or not of the desired results. This is associated with expressing the concept of risk in the economy and business.

Key words: risk, business environment, competitiveness, business risk.

Концепцията за риска заема централно място в редица обществени и естествени науки, като всяка от тях има свой предмет и насоченост при неговото изследване. Това, от своя страна, предполага и съществуването на различни методи, процедури и типология при

анализ на риска в медицината, инженерните професии, икономиката и бизнеса, и много други. В значителна степен дефинирането на това понятие се пречупва през призмата на областта, в която се проявява. Въпреки съществуването на значителен брой публикации, фокусирани върху спецификата на риска, неговите елементи, типология и възможностите за управление, съществуват възможности за изясняване, задълбочаване и изграждане на модели за управление на риска в различни бизнес единици.

В тази връзка целта на настоящия доклад е след задълбочено проучване и критичен анализ на дефинициите за риск и бизнес риск, да се изведе развита и обогатена позиция на автора относно това понятие.

Различните проявления на случайни или не дотам случайни събития, съпътстващи ежедневието ни, сме свикнали да определяме с понятието риск. То има различни проявления и причините, които го обуславят, са обект на различни научни и практико-приложни дейности. В **Таблица 1** са представени интерпретации на риска в различни научни области.

Таблица 1

Дефиниране на понятието риск в различни научни области

Направление	**Дефиниция**
Медицина	Неблагоприятно събитие или негативно здравно следствие, дължащо се на конкретно събитие, заболяване или състояние. Рискът за здравето може да бъде свързан с генетични заболявания, хронични заболявания, определени професии или спортове, начин на живот или произволен брой други събития или ситуации.
Психология	Потенциална загуба на самочувствие (накърняване на достойнството) от неудовлетворението от това, че не е постигната предлежданата цел. Психологическата несигурност предопределя човешките реакции в ситуации с неизвестни резултати. Неизвестността е психологически конструирана. Тя „съществува само в рамките на ума, ако знанието на индивида е пълно, лицето няма да изпитва несигурност“[1]. Различните хора осъзнават и разбират

	риска по различен начин.
Геология	Функция на няколко разрушителни геоложки процеса или последователност от геоложки събития, които са взаимно обвързани.
Право	Рискът, който излага организация или личност на правни санкции.
Информационни технологии	ИТ рисковете произтичат от спецификата на ИТ средата, предизвикващи негативни ефекти върху развитието на процесите в нея и по своята същност са познаваеми с потенциал за количествена оценка.

Представените дефиниции разкриват риска като многоаспектно и комплексно явление, присъщо на всяка дейност като цяло. Налице е възможност за детайлизиране на проблема за риска във всеки един от различните аспекти. Фокусът в настоящия доклад е поставен върху същността на категорията „риск“ в рамките на икономическата теория и бизнес практиката. Основавайки се на критичен литературен обзор са изведени в хронологичен ред ключови дефиниции за понятието риск от икономическа гледна точка **(**вж. **Таблица 2).**

Таблица 2

Дефиниции на понятието риск, пречупени през призмата на икономиката

Автор, година	**Дефиниция**
Дилков, Цв., Стефанов, Ст., 2004	Мярка за вероятността и тежестта на негативните резултати от определени събития.
Попчев, И., 2004	Рискът е събитие или група родствени случайни събития, нанасящи ущърб на обект, притежаващ дадения риск. Под обект се разбира материален обект или имуществен интерес или някакво свойство на обекта, а ущърб (щета) е влошаване или загуба на свойство на обекта.

Вяткин, В., Гамза, В., 2006	Това е чувството за възможността от събитие, което е неочаквано за активния субект. Събитие, което може да възникне в преходния период между дадена изходна ситуация и друга, предварително определената от субекта като желателна и възможна.
Николаев, Р., Дочев, Д., 2007	Икономическият риск е обективно-субективна категория в човешката дейност, свързана с преодоляване на неопределеността на икономическата среда, която отразява мярката за отклонение от очаквания резултат.
Габровски, Р., 2009	Рискът е вероятностно явление, което възниква в резултат на взаимодействието на конкретни елементи, предпоставки, условия и причини, присъстващи в пространството, където функционират системите или в самите системи. Те могат да бъдат присъщи на формилата се среда или да бъдат внесени отвън.
Лиън, Т. (**Leung, T.**), Лън, И. (**Lun, Y.**), 2009	Колебание около очакваната стойност на дадена мярка - рискът се приравнява към променливостта и следователно съществува както заплаха от загуба, така и потенциал за подобряване на финансовия резултат.
Брусева, М., 2010	Вероятно неблагоприятно отклонение от желания и очакван резултат от изпълнение на бизнес решение или действие вследствие на многовариантността и недетерминираността на факторите на средата, в която се осъществява бизнесът, създаващи обективни предпоставки за възникване на рискови ситуации.
Келихър, П. (**Kelliher, P.**), Уилмът, Д. (**Wilmot, D.**), 2011	Възможността за възникване на събития или комбинации от събития, които имат неблагоприятно въздействие върху икономическата стойност на предприятието, както и несигурността по отношение на изход от минали събития.
Божинов, Б., 2013	Степента на вероятност за реализиране на поставената цел или отклонение от нея, в условията на несигурност и променливост на обкръжаващата среда, при обективна невъзможност за индивида да отчете всички възможни фактори, въздействащи върху развитието на процеса или ситуацията.

Вербано, К. (**Verbano, C.**), Вентури-ни, К. (**Ven-turini, K.**), 2013	Рискът може да се разглежда като възможност за финансови загуби или печалби, вследствие на несигурността, свързана с предприемането на определени действия.
Частен институт на управленските счетоводители (**Chartered Institute of Management Accountants**), 2014	Вероятността бъдещите събития или резултати да не са такива, каквито се е очаквало. Рискът често е приеман в чисто отрицателен смисъл (чист риск), но трябва да се разглежда и като добра възможност - резултатите могат да бъдат по-добри от очакваните
Островска, М. (**Ostrowska, M.**), Мазур, С. (**Mazur, S.**), 2014	Всяко решение е свързано с прогнозиране на дадено състояние в бъдещ период, но развитието на конкретни фактори не е изцяло предвидимо. В този смисъл рискът означава несигурността, че днешните решения ще доведат до очакваните резултати в бъдеще.
Сотич, А. (**Šotić, A.**), Раич, Р. (**Rajić, R.**), 2015	Рискът е комбинация от пет елемента: изход, вероятност, значение, причинно-следствени връзки и засегнато население
Томпсън, М. (**Thompson, M.**), Зимърман, Т. (**Zimmerman, T.**), 2016	Измерване на вероятността и последствията от несигурни бъдещи събития.
Ноуд, М. (**Naude, M.**), Чеуеш, Н. (**Chiweshe, N.**), 2017	Нивото на излагане на несигурност, което бизнесът трябва да идентифицира и ефективно да управлява, докато прилага избраните стратегии за постигне на своите бизнес цели и да повишава своята стойност.
Международна организация по стандартизация, 2018	Ефект от несигурността върху целите.
	Забележка 1: Влиянието се счита за отклонение от очакваното. Това може да причини както положителни, така и отрицателни последици. Влиянието може да е резултат от реакция или липса на отговор на възможността или заплахата, свързани с поставените цели.
	Забележка 2: Целите могат да имат различни аспекти и категории; могат да се отнасят до различни нива
	Забележка 3: Рискът често се изразява по отношение на източника на риск от потенциални събития, техните последствия и вероятност.

Дефинициите, изведени от различните автори, свидетелстват, че все още липсва единно становище по отношение дефинирането на риска, неговите характеристики и интерпретация. Анализът на български и чуждестранни литературни източници показва, че по-голямата част от авторите (Цв. Дилков и Ст. Стефанов[1], И. Попчев[2], М. Брусева[3], P. Kelliher[4] и др.) се съсредоточават основно върху потенциалния негативен изход от ситуацията (т.е. когато действителната стойност е по-малка от очакваната). Значително по-рядко се среща тезата, че рискът трябва да се разглежда и в благоприятна посока - т.е. въздействието на околната среда да доведе до такова развитие на събитията, че индивидът да реализира значително по-голям успех от предвиденото. Тъй като представеното до тук има за цел да изясни проявлението на риска в икономиката и бизнеса, значителна част от представените дефиниции са с ясно откроена ориентация към финансовото изражение на риска.

Формите, чрез които се проявява икономическият риск, са различни поради значителния брой фактори, водещи до различни сътресения при реализацията на обществените и икономическите отношения. Всички дейности, свързани пряко или косвено с икономиката, на различни равнища, могат да бъдат рискови, щом съществува възможност за изборност в икономическите решения, щом тези дейности могат да носят положителни или отрицателни резултати.[5] Тази интерпретация на икономическия риск насочва вниманието и към същността на понятието „бизнес риск“. Обосновката на сходствата в посочените две категории е представени чрез дефинициите, посочени в **Таблица 3.**

---

1 Дилков, Ц. и др.(2004). Управление на риска. Свищов: Акад. изд. Ценов. 282 с. : с табл., диагр.

2 Попчев, И. (2004) Стратегии за управление на риска. София

3 Брусева, Мария. Управление на риска. Варна: ВСУ Черноризец Храбър, 2010. 142 с. : с табл., диагр.

4 Kelliher P and others, 'A Common Risk Classification System For The Actuarial Profession' (2012) 18 British Actuarial Journal

5 Дилков, Ц. (2011) Бизнесриск. Свищов, Академично издателство „Ценов“

Таблица 2

Дефиниции за бизнес риск

Автор, година	**Дефиниция**
Тодоров, Любомир, 2003	Вероятно неблагоприятно отклонение от желания и очакван резултат от изпълнение на бизнес решение или действие вследствие на многовариантността и недетерминираността на факторите на средата, в която се осъществява бизнесът, създаващи обективни предпоставки за възникване на рискови ситуации.
Стрелчак, С. (**Strzelczak, S.**), 2003	Бизнес рискът е концепция, използвана за изразяване на несигурност относно събитията и обстоятелствата и / или последиците от тях, които биха могли да окажат въздействие върху целите на организацията. Това определение включва управленските и стратегическите елементи на риска и възможностите за постигане на целите на компанията
Доф, Р. (**Doff, R.**), 2008	Риск от финансови загуби поради промени в конкурентната среда или степента, до която организацията може своевременно да се адаптира към тези промени. Конкурентната среда се отнася до всички отношения на компанията с клиенти, конкуренти, регулаторни органи и други икономически участници.
Брусева, М., 2010	Риск, възникващ в процеса на реализация на продукцията (стоки и услуги), произведена или закупена от предприемача.
Дилков, Цветан, 2011	Риск, в голяма степен обусловен от отрасловите особености на бизнеса, т.е. структурата на активите, в която фирмата е решила да вложи своя капитал. Определя се от много фактори: регионални особености, конюнктура на пазара, национални традиции, инфраструктура и т.н.
Сър, Д. (**Sur, D.**), Митра, С. (**Mitra, S.**), 2011	Бизнес рискът, свързан с дадено дружество, произтича от неговите бизнес операции. Той е резултат от променливата способност на компанията да генерира оперативен излишък.
Тома, С. (**Toma, S.**), Алекса, Й. (**Alexa, I.**), 2012	Несигурност на печалбата или опасност от загуба поради непредвидени събития в бъдеще. Предприемачът среща рискове във всяка област или функция на бизнеса. Определяне на риска в контекста на бизнеса означава, че рискът трябва по някакъв начин да бъде систематично свързан с начина на работа на бизнеса.

Белас, Я. (**Belas, J**.), Билан, Ю. (**Bilan, Y.**) и др., 2015	Опция (несигурност) действително постигнатите бизнес резултати да се различават от очакваните, като тези разлики могат да бъдат: желани или нежелани; от малки отклонения, когато резултатите са близки до планираните, до големи такива - значителен бизнес успех, в случай на желано отклонение или значителни финансови затруднения и фалит, в случай на неблагоприятни отклонения.
Корват, Е. (***Khorwatt, E.***), 2015	Риск, че бизнес целите на предприятието няма да бъдат постигнати в следствие на външни и вътрешни фактори, и различни сили, действащи върху предприятието. Бизнес рискът се свързва най-вече с оцеляването и рентабилността на предприятието.
ING Group, 2017	Вероятност за загуба на стойност поради колебания в обемите / маржовете, както и разходите. Той е риск, присъщ на стратегическите решения и вътрешната ефективност.
ABN AMRO Group, 2017	Събитие, което води до несигурност по отношение на настоящата или бъдещата печалба на бизнеса и/ или неговата стойност. Бизнес рискът се свързва с несигурност на обемите, маржовете, таксите и комисионните или разходите на бизнеса.
UBS Group, 2017	Рисковете, произтичащи от търговската, стратегическата и икономическата среда, в която функционират предприятията. Потенциалното отрицателно въздействие върху приходите в резултат от по-ниски от очакваните обеми на бизнеса и / или маржове, доколкото те не се компенсират от намаление на разходите

Анализът на дефинициите за „риск“, изведени от български и чужди автори, извежда на преден план употребата на някои специфични термини и категории, чиято същност следва да бъде изяснена, именно „неопределеност“, „неизвестност“ и „несигурност“.

За да се разграничи рискът от останалите гранични понятия, в икономическата литература той се отнася до събития, чиито последици могат да бъдат предварително подложени на количествена оценка. Случаите, в които честотата и тежестта на последствията не могат да бъдат определени, се отнасят към сферата на несигурност-

та.[6] У. Уоукър (***W. Walker***) и Дж. Ротманс (***J. Rotmans***)[7] определят несигурността като всяко отклонение от невъзможния идеал за пълен детерминизъм. Несигурността се поражда, от една страна, с липсата на знание, а от друга – с неточната и ненадеждна информация. Това води до ситуации, в които преобладава несигурността, въпреки наличието на значителен обем информация.[8] Дефинирано по този начин понятието се свързва със субективното състояние (увереност или неувереност, породена от незнание) на отделните индивиди. Това, от своя страна, намира отражение върху поведението на лицето, вземащо съответните решения – налице е заплаха от проява на пасивност и бездействие, емоционална агресивност или други действия, определящи индивидуалния подход при решаване на проблемни ситуации.

Освен с несигурността, съществуването на риска е непосредствено свързано и с неизвестността. Според Р. Габровски[9] тя се характеризира в два аспекта – субективен и обективен, като на тази база авторът определя риска като измерима неизвестност, а несигурността като неизмерима. В контекста на рисковата теория и корпоративния риск мениджмънт неизвестността е субективно понятие, тъй като някои факти, които за дадена личност или колектив са неизвестни, за други могат да бъдат съвсем ясни и познати. Ив. Попчев[10] също се придържа към теоретичното твърдение за двете състояния на неизвестността, като според него риск (измерим риск) има, когато при неизвестност вероятностите за един или друг изход (резултат) са известни (измерими).

---

6 Дочев, Дочо и др. Теория на риска. Варна: Унив. изд. Наука и икономика, 2007. 438 с.

7 Walker W and others, 'Defining Uncertainty: A Conceptual Basis For Uncertainty Management In Model-Based Decision Support' (2003) 4 Integrated Assessment

8 Walker, W., Rotmans, J. (2003) Defining uncertainty – a conceptual Basis for Uncertainty Management in Model-Based Decision Support , Swets&Zeitlinge, Integrated Assessment, p. 8

9 Габровски, Р.(2009). Индустриален риск мениджмънт. Свищов: Акад. изд. Ценов. 282 с. : с табл., диагр.

10 Попчев, И. (2004) Стратегии за управление на риска. София

За да определят същността на риска, Д. Дочев и Р. Николаев[11] използват понятието неопределеност, което според М. Брусева[12] характеризира ситуации, в които не може да се определят възможните изходи, не може да се изчисли вероятността от настъпване на различните резултати. Неопределеността предполага наличието на фактори, при които резултатите от действията не са детерминирани, а степента на влияние на тези фактори върху резултатите е неизвестна; това е непълнота или неточност на информацията за условията за реализация на проекта.

Според Р. Габровски[13] неопределеността може да се проявява алтернативно и затова следва да се разглежда в два основни аспекта, обусловени от нейния статус и качества. Авторът разглежда първия вид като пълна (реална) неопределеност, която се проявява, когато субективният фактор (индивидът) не оказва влияние върху оценките. При това положение неопределеността се явява като обективно понятие. Втората разновидност е частичната (условната) неопределеност, която се свързва с влиянието на статуса и качествата на личностния фактор. Следователно, частичната неопределеност е субективна категория.

На база на изяснения понятиен апарат се открояват условия за разграничаване на обективна и субективна основа на риска. В научната литература понятието „обективен риск“ не се оспорва, тъй като авторите приемат, че в стопанската и социалната сфера риск *обективно* съществува при почти всички дейности, т.е той е обективна реалност. Цв. Дилков и Ст. Стефанов[14] свързват обективното съществуване на риска с вероятностната природа на много процеси, многовариантността на материалните и идеологически отношения, в които встъпват субектите в социалния живот. Функцио-

---

[11] Дочев, Дочо и др. Теория на риска. Варна: Унив. изд. Наука и икономика, 2007. 438 с.

[12] Брусева, М. (2010) Управление на риска. Варна, ВСУ Черноризец Храбър

[13] Габровски, Р.(2009). Индустриален риск мениджмънт. Свищов: Акад. изд. Ценов. 282 с

[14] Дилков, Ц. и др.(2004). Управление на риска. Свищов: Акад. изд. Ценов. 282 с

нирането и развитието на сложните системи се описва посредством статистически наблюдения и статистически методи за анализ на резултатите от тези наблюдения. Оттук и невъзможността за еднозначно предсказване на настъпването на предполагаемия резултат. Понятието „риск“ отразява реални явления, процеси и аспекти на стопанската дейност, независимо дали субектите осъзнават неговото съществуване или не, дали го вземат предвид или го игнорират.

От представената интерпретация на обективния аспект на риска следва, от една страна, че рискът обективно присъства в живота и дейността на хората, независимо от техните цели и намерения, а от друга, че съществуват обективни модели, по които може да бъде пресметнат и оценен.

Според Т. Танева[15] субективността е неизменна характеристика на риска, тъй като субектът възприема негови параметри, извършва преценка и съзнателен избор при отчитане на възможните алтернативи. Тази концепция е базирана на презумпцията, че извършителят на рисковото икономическо действие е в състояние да осъзнава (в някаква степен) последствията при избора на вариант на поведение и да прави преценка на обективните вероятности за неговите изходи. Понятието „субективен риск“ се интерпретира в два смисъла:

- като субективна оценка на онези фактори на риска, които са пренебрегнати или пропуснати при оценката на обективния риск;
- като субективна оценка на обективния риск - индивидуална обобщена оценка за величината, социалната и лична значимост на опасността или предполагаемата заплаха.

Субективната преценка и значимост на резултатите от рисковата дейност е една от причините, поради които едно и също събитие, с присъща степен на неопределеност, да се възприема от различни субекти в различни ситуации като носещо различен риск.

[15] Танева, Т. (2015) Икономическа психология. Стара Загора, Проект „Развитие на център за електронни форми на дистанционно обучение в Тракийски университет“.

Субективната природа на риска се проявява в резултат от неедноквото възприемане от отделните личности на икономическия риск поради несходства на психологически, политически, нравствени и други особености.

Въз основа на казаното до тук, можем да кажем, че бизнес рискът може да се дефинира като *субективно-обективна категория, изразяваща несигурността и неопределеността по отношение на бъдещи събития и резултати - вероятността те да се различават от очакваните. Освен заплаха от негативен изход, бизнес рискът представлява и потенциал за подобряване на финансовото състояние и пазарните позиции на организацията. Обуславя се от отрасловите особености, спецификата на бизнеса, осъществяваните от него функции и използваните системи*.

Позицията на автора относно същността на риска и бизнес риска е изведена на база задълбочен теоретичен обзор и анализ на срещаните в литературата дефиниции на посочените понятия. Въпреки че употребата на категорията „риск“ се свързва с различни научни области, интерпретациите в направлението на икономиката са не толкова разнопосочни, колкото взаимно допълващи се и от части припокриващи се. От своя страна, изясняването на същността на риска налага дефинирането и на други, свързани с него, категории, в т.ч. „неопределеност“, „неизвестност“ и „несигурност“. Изясненият понятиен апарат обуславя наличието на присъщата за риска субективна и обективна природа.

Независимо от значителния брой и различията в представените дефиниции, всяка от тях потвърждава значимостта на риска и необходимостта от осъзнаването му от стопанските организации, тъй като е неизменна част от условията, в рамките на които осъществяват дейността си. Множеството интерпретации на риска и бизнес риска, свидетелстват за нарастващия интерес към темата и оправдават извършването на нови проучвания с цел създаване на различни, по-адаптивни подходи и методи за тяхното управление.

Използвана литература

1. Божинов, Б. Управление на рисковете в търговската банка. Свищов: Акад. изд. Ценов, 2013. 216 с.

2. Брусева, М. Управление на риска. Варна: ВСУ Черноризец Храбър, 2010.

3. Габровски, Р. Индустриален риск мениджмънт. Свищов: Акад. изд. Ценов, 2009.

4. Дилков, Ц. Бизнесриск. Свищов: Акад. изд. Ценов - Свищов, 2011.

5. Дилков, Ц. и др. Управление на риска. Свищов: Акад. изд. Ценов, 2004.

6. Дочев, Д. и др. Теория на риска. Варна: Унив. изд. Наука и икономика, 2007.

7. Иванов, П. И др. Картографиране на геоложкия риск, София, 2017

8. Неделчев, Н. Управление на правните рискове в областта на информационните технологии – Практики и подходи, София, 2012.

9. Попчев, И. Стратегии за управление на риска. София. 2004.

10. Стоев, С. Софтуерен модел за управление и оценка на ИТ риск, Варна: Икономически университет – Варна, 2017

11. Танева, Т. Икономическа психология. Стара Загора, 2015.

12. Тодоров, Л. Рентабилност и бизнес риск. София: Тракия-М, 2003. 143 с.

13. Цаневска, В., Риск мениджмънт – етапи и концепции за управление на банковия риск, Социално-икономически анализи, ВТУ „Св. Св. Кирил и Методий“, 2017

14. Вяткин, В. и др., "Урпавление рисками фирмы", "Финансы и статистика", Москва, 2006.

15. Яницкий О, Социальные реальности и социальные миражи - Социология риска: ключевые идеи, Россия, 2003.

16. Bekefi, T., Epstein, M. and Yuthas, K. Managing Opportunities and Risks. Management Accounting Guideline, 2008

17. Belás J and others, 'Actual Problems Of Business Risk In SME Segment. Case Study From Slovakia' 3 International Journal of Entrepreneurial Knowledge, 2015.

18. Blackman, A. The Main Types of Business Risk., 2014 [online] Available at: https://business.tutsplus.com/tutorials/the-main-types-of-business-risk--cms-22693 [Accessed 18 Sep. 2018].

19. Blagoje Novićević. "Business Processes And Risk Factors". Teme - Časopis za Društvene Nauke, 2014.

20. Ceocea C., Feraru, A., Turcu, L. "Business Risks in the SMEs from the North East Region". SEA – Practical Application of Science, 2014.

21. Dinu, A. Risk Types in International Business Relations. International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences, pp. 89-95, 2012.

22. Doff R, 'Defining And Measuring Business Risk In An Economic-Capital Framework' 9 The Journal of Risk Finance, 2008.

23. Drabik I, 'Comprehensive Risk Management In A Business' 51 Studia i Prace WNEiZ, 2018

24. Falkner, E., Hiebl, M. "Risk management in SMEs: a systematic review of available evidence", Risk Control Department, Oberbank AG, Linz, Austria, 2015.

25. Floricel T., Golowko N., Bartels A., Study on risk management in business. Universul Juridic Suplim, 2016.

26. Griffin, D. Types of Business Risk., 2018 [online] Available at: http://www.chron.com/ [Accessed 18 Sep. 2018]

27. Guan, H., "Prevention and Control Model of Enterprise Business Risk Based on Multi-Agent", Journal of Convergence Information Technology, 2010.

28. Kasper, D.L., et al., eds. Harrison's Principles of Internal Medicine, 19th Ed. United States: McGraw-Hill Education, 2015.

29. Kazlauskiene, V., Christauskas, C., "Risk Reflection in Business Valuation Methodology", Economics of engineering decisions, Kaunas University of Technology, 2007.

30. Kelliher P and others, 'A Common Risk Classification System For The Actuarial Profession' 18 British Actuarial Journal, 2012.

31. Khorwatt E, 'Assessment Of Business Risk And Control Risk In The Libyan Context' 04 Open Journal of Accounting, 2015

32. Kot SP Dragon, 'Business Risk Management In International Corporations' 27 Procedia Economics and Finance, 2015.

33. Mogire E and others, 'Assessment Of Business Risks And Risk Management Measures Among Small And Medium Enterprises (Smes) In Kumasi, Ghana' [2011] Christian Service University College

34. Myšková RV Doupalová, 'Approach To Risk Management Decision-Making In The Small Business' 34 Procedia Economics and Finance, 2015.

35. Naude, M., Chiweshe, N. 'A Proposed Operational Risk Management Framework For Small And Medium Enterprises' 20 South African Journal of Economic and Management Sciences, 2017.

36. Ostrowska, M., Mazur, S., "Diversified Risk Management", Krakow University Andrzej Frycz Modrzewski, Krakow, Poland, 2014.

37. Ojiako, U., "Examining thematic elements in strategic business risk", Management Research Review, pp. 90-106, 2012

38. Popescu, A. Methodologies and measuring techniques of business risk management. Sibiu Alma Mater University Journals. Series A. Economic Sciences – Volume 5, no. 1, 2012

39. Šotić AR Rajić, 'The Review Of The Definition Of Risk' 3 Online Journal of Applied Knowledge Management, 2015.

40. Strzelczak, S. Economic and Managerial Developments in Asia and EuropeBusiness, Planning and Risk Management, Warsaw, 2003.

41. Sur, D., Mitra, S., Business risk analysis through Ginni's coefficient: a study of select it companies in India, International journal of research in computer application & management, 2011.

42. Thompson, M., Zimmerman, and others, "Risk Terminology Primer: Basic Principles and a Glossary for the Wildland Fire Management Community", United States Department of Agriculture, 2016.

43. Toma, S., Alexa, I., Different Categories of Business Risk, University of Galati, 2012.

44. Verbano CK Venturini, 'Managing Risks In Smes: A Literature Review And Research Agenda' 8 Journal of technology management & innovation, 2013.

45. Walker W and others, 'Defining Uncertainty: A Conceptual Basis For Uncertainty Management In Model-Based Decision Support', 4 Integrated Assessment, 2003.

46. Chartered Institute of Management Accountants, Risk management, Kaplan Publ., London, 2014.

47. ABN AMRO Group - https://www.abnamro.com/en/about-abnamro/annual-report/index.html

48. IGI Global - https://www.igi-global.com/dictionary/effect-perceived-risk-commerce-acceptance/24010

49. ING Group - https://www.ing.com/Investor-relations/Annual-reports.htm

50. International Organization for Standardization - https://www.iso.org/home.html

51. Management Training and Leadership Training, Online - https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_07.htm

52. The official magazine of the Institute of Risk Management - https://enterpriseriskmag.com/

53. UBS Group - https://www.ubs.com/content/dam/static/ epaper/2018/annual-report/ubs-group-en/8/

Контакти:

Докторант Мариета Руменова Христова

E-mail: marieta_hristova@ue-varna.bg

ЕМОЦИОНАЛНАТА ИНТЕЛИГЕНТНОСТ – ПРЕДПОСТАВКА ЗА ЕФЕКТИВНА ЕКИПНА РАБОТА

Докторант Стефка Масалджийска
Катедра „Индустриален бизнес”
Университет за национално и световно стопанство - София

Резюме

В съвременните условия изграждането и функционирането на екипи има ключова роля за успеха на бизнес организациите. Научните доказателства за това са безспорни. Обхватът от характеристики на ефективния екип е широк. Сред тях важно място заемат такива от психологически характер, и по-конкретно свързани с емоционалната интелигентност – персоналната на всеки член на екипа и груповата на екипа като цяло.

Проблематиката на емоционалната интелигентност има интензивно научно разработване и развитие в последните десетилетия. Бизнес практиката и по-конкретно българските индустриални организации, все още изостават от научното богатство в областта на емоционалната интелигентност и използване на нейния потенциал. Несъмнено е, че персоналната емоционална интелигентност се влияе от организационната среда и особено от конкретната среда в екипа, към който принадлежат отделните служители. Същевременно високият коефициент на емоционална интелигентност в екипа е сред значимите предпоставки за неговата ефективна дейност и постигане на предизвикателни цели.

Ключови думи: емоционална интелигентност; екипна емоционална интелигентност; продукт на емоционалната интелигентност; ефективна екипна работа.

EMOTIONAL INTELLIGENCE – PREREQUISITE FOR EFFECTIVE TEAMWORK

Student Stefka Masaldzhiyska, PhD
Department of Industrial Business
University of National and World Economy - Sofia

Abstract

In modern conditions, building and functioning teams has a key role for

the success of business organizations. The scientific evidence for this are indisputable. The range of features of the efficient team is wide. Among them, an important place is occupied by those of a psychological nature, and in particular related to emotional intelligence - the personal of each member of the team and the team group as a whole.

The issue of emotional intelligence has intense scientific development and evolution over the last decades. Business practice, and in particular bulgarian industrial organizations, are still lagging behind the scientific wealth in the field of emotional intelligence and the use of its potential. Undoubtedly, personal emotional intelligence is influenced by the organizational environment and especially by the particular environment within the team to which the individual employees belong. At the same time, the high level of emotional intelligence in the team is one of the important preconditions for its effective action and the achievement of challenging goals.

Keywords: emotional intelligence; team emotional intelligence; abilities, product of emotional intelligence; effective teamwork.

Увод

Бизнес организациите функционират в среда, която се променя с невероятно бързи темпове. Това налага те да са отворени към нови идеи и концепции, които биха допринесли положително за ефективната екипна работа. Концепцията за емоционалната интелигентност определено съдържа значим потенциал, който може да бъде използван в практиката на управление на екипите, да води до желани високи резултати и да ги прави успешни и ефективни. Множество са проучванията, които потвърждават горната теза.

Представянето на всеки екип зависи от неговите членове, които притежават определени специфични способности и умения. Безспорно е, че екипната дейност изисква разширени компетентности на отделни членове на екипа в обхвата на общоекипните функции, сътрудничество, взаимозаменяемост и ротация на членовете на екипа. Без да се подценяват т. нар. „технически компетентности“, на преден план излизат нивото на емоционална интелигентност на всеки член на екипа и

възможностите да се постига висок коефициент на емоционална интелигентност в екипа като цяло. Както персоналната, така и екипната емоционална интелигентност са предпоставки да социална хармония, за ползотворно сътрудничество и взаимно подпомагане, за споделяне на чувство за екипна идентичност. Посочените предпоставки са потенциали за ефективна екипна работа и високи екипни резултати.

Емоционална интелигентност – кратка характеристика

Емоционалната интелигентност се определя от Саловей и Майер[1] като способност за наблюдение и регулиране на собствените чувства и тези на другите и способност да се използват чувствата, за да се ръководи мисленето и действията. Според Голман[2] емоционалната интелигентност представлява съвкупност от умения, сред които са: възможността човек да мотивира себе си, да проявява постоянство в трудни моменти, да контролира импулсите си и да отлага възнаграждението за усилията си, да регулира настроенията си и да не позволява тревогата да пречи на мисленето му, да проявява съпричастност и да живее с надежда. Емоционалната интелигентност според Купър и Сауаф[3] се определя като възможност да се усети, разбере и приложи ефективно силата на разбиране на емоциите, като източник на енергия, информация, комуникация и влияние. Екету и Айонду[4] определят емоционалната интелигентност като способност да се учат, разбират и прилагат

1 Salovey, P., & Mayer, J.D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination Cognition and Personality*, *9*(3), 185–211.

2 Голман, Д., (2011). Емоционалната интелигентност, Изток – Запад, София, p.57.

3 Cooper, R., & Sawaf, A., (1997). Executive JQ: Emotional intelligence in leadership and organizations. N. Y.: Grosset Putnum.

4 Eketu, C., & Ayondu, O. (2017). Devolving the Thought on Workplace Emotions for Gainful Research: A Theoretical Reflection. Journal of Organisation & Human Behaviour, 6, 1 – 14.

емоционалните знания и умения. Лука и Тариконе[5] разглеждат емоционалната интелигентност като умения, необходими за успешната работа на екипа. Двамата автори провеждат изследване, чрез което доказват положителна корелация между емоционалната интелигентност и представянето на екипа.

Авторката на доклада дефинира емоционалната интелигентност като способност да се осъзнават собствените емоции и емоциите, които изпитват другите, да се контролират емоциите, да се използва правилно емоционалната информация, да се използват емоциите за креативно мислене и повишаване на вътрешната мотивация и да се проявява емпатия. Авторовото разбиране за същността на емоционалната интелигентност има директна връзка с темата на настоящия доклад.

Емоционалната интелигентност и ефективната работа в екип

Благодарение на емоционалната интелигентност всеки член на екипа изпълнява своята роля в него и съобразно нейното ниво работи в определено сътрудничество, разбирателство и хармония с останалите. Високата емоционална интелигентност помага за намаляване и преодоляване на конфликтите в екипа и за създаване на благоприятна работна среда. Когато членовете на екипа са наясно с емоциите си и умеят да ги контролират, това оказва положително влияние върху резултатите, които постига екипа като цяло. Умението да се регулират емоции по време на стрес и конфликтни ситуации е предпоставка за изпълнение на екипните задачи и поддържане на ефективни работни отношения с останалите членове на екипа.

[5] Luca, J., & Tarricone, P. (2001). Does emotional intelligence affect successful teamwork? Meeting at the crossroads: Proceedings of the 18th Annual Conference of the Australasian Society for Computers in Learning in Tertiary Education. Melbourne, Australia, 9-12 December, 367-376.

Уилямс и Стърнбърг са авторите, които първи извеждат проблематиката на груповата интелигентност. Те се опитват да разберат защо някои групи са много по-ефективни от други. Двамата автори стигат до заключението, че когато хората работят в екип, всеки допринася за общите постижения с определени способности, а именно умение да се говори пред публика, креативност, емпатия, технически опит и други. И докато екипът не може да бъде „по-умен“ от общата сума на способности и умения на своите членове, той може да се окаже доста по-непродуктивен, ако вътрешната му структура не позволява членовете му да разкриват и осъществяват в максимална степен способностите си.[6] Една причина членовете на екипа да не изявяват напълно уменията си е ниската емоционална интелигентност, или липсата на такава. Членовете на един екип може да притежават високи професионални умения и богат опит в сферата, в която работят, но това не означава, че взаимната им работа ще води до висока производителност и ефективност. В този смисъл емоционалната интелигентност, нейното непрекъснато повишаване е феномена, който ще допринася както за личното израстване, така и за успеха на екипа като цяло.

Дръскат и Уолф[7] изследват екипната (респ. групова) емоционална интелигентност в две измерения, а именно познанието на емоциите и управлението на емоциите. Според двамата автори екипната емоционална интелигентност е способността на екипа да развива норми (например, разбирателство между членовете на екипа, създаване на положителна работна среда, развиване на проактивно поведение при решаване на проблеми, изграждане на взаимоотношения с групи извън организацията), които повишават познаването и управлението на емоциите с цел да се постигат

---

6 Williams, W., and Sternberg, R., (1988).“Group Intelligence: Why Some Groups Are Better Than Others”, Intelligence.

7 Druskat, V.U., & Wolff, S.B. (2001). Building the Emotional Intelligence of Groups. Harvard Business Review, Reprint, Retrieved from http://www.mindsetmatters.com.au/Portals/0/dox/building%20emotional%20intelligence%20of%20groups.pdf

желаните резултати. Авторите подчертават, че емоциите възникват от взаимодействието на членовете на екипа и влияят върху тяхното поведение, а оттук и върху ефективността на работата, която извършва екипа. Дръскат и Уолф[8] посочват, че съществуват две основни характеристики на емоционалната интелигентност, които я свързват с желаното и ефективно управление на емоциите в екипа: Първо, те твърдят, че чувствата могат да бъдат ранни индикатори на проблемите, които може да срещне екипът. Ето защо, вниманието, отделено на чувствата на хората може да доведе до своевременно разрешаване на проблемите, много преди те да станат по-големи. Второ, емоционалната интелигентност позволява на хората да управляват своите отрицателни емоции, а появата на такива в екипа е неизбежно. Може да се обобщи, че емоционалната интелигентност е предимство за екипа, тогава, когато неговите членове я притежават във висока степен и са в състояние ефективно да управляват поведението си, да създават подкрепяща, положителна среда, която от своя страна допринася за сътрудничество, за подобряване на процесите на вземане на решения и резултатите на екипа.

Гант и Агазарян[9] оприличават екипната емоционална интелигентност на човешка система, която представлява група от хора, които използват мисълта, знанието и инстинктите си, за да вземат решения, свързани с изпълнението на работните задачи. Следователно емоционалната интелигентност на екипа е способност да използва информация (когнитивна и афективна), която да служи на организацията, за постигане на целите си.

Според Прати, Дъглас, Ферис, Амметър и Бъкли екипът е успешен, когато има сближаване, което зависи от способността на неговите членове да изграждат силни взаимоотношения и силна

---

[8] Druskat, V.U., & Wolff, S.B. (in press). Group-level emotional intelligence. In N.M. Ashkanasy & C.L. Cooper (Eds). Research companion to emotion in organization. in press. London: Edward Elgar.

[9] Gantt, S. P., & Agazarian, Y. M. (2004). Systems-Centered emotional intelligence: beyond individual systems to organizational systems. Organizational Analysis, 12(2), 147-169.

система за подкрепа. Тези изследователи правят заключението, че способността на индивида да контролира собствените си емоции допринася за сплотеността на екипа. Емпатията, която хората показват към чувствата и тревогите на другите, е решаващ фактор по отношение на сплотеността на екипа, защото създава силни връзки между неговите членове, които действат като възпиращ ефект за появата на конфликти. Освен това високото ниво на доверие в екипа е резултат от взаимодействието между членовете му, които споделят знания, опит и емоции. Процесът на сътрудничество в рамките на екипа е динамичен и изисква неговите членове да знаят как да реагират на различни ситуации, които възникват и как техните реакции се възприемат от останалите. Последователността в поведението на членовете на екипа, показва дали той е надежден или ненадежден.[10] Когато има доверие между членовете на един екип, се насърчава свободния обмен на информация, отстранява се егоизма и това води до по-високи резултати, които той постига.[11]

Емоциите имат важна роля при решаването на проблеми и вземането на решения. Оттук може да се твърди, че емоционалната интелигентност е решаваща при определяне на целите, разпределяне на отделните дейности и отговорности, планиране на задачите. Хората с висока емоционална интелигентност са по-способни да се „приведат в съответствие“ с целите на екипа, да изяснят своята роля и отговорности, да проявяват чувствителност към емоциите на другите членове на екипа.[12] Всеки екип, дори и този, в който работят изключителни професионалисти, може да взема неадекватни решения, заради съперничество, лични амбиции

[10] Prati, L. M., Douglas, C., Ferris, G. R., Ammeter, A.P., & Bucley M. R. (2003). Emotional intelligence, leadership effectiveness, and team outcomes. The International Journal of Organizational Analysis, 11(1), 21-40.

[11] Sy, T., & Côté, S. (2004). Emotional intelligence – A key ability to succeed in the matrix organization. Journal of Management Development, 23(5), 437-455.

[12] Clarke, N. (2010). Emotional intelligence abilities and their relationships with team processes. Team Performance Management, 16(1/2), 6-32.

и т.н.. Екипите работят по-добре от индивидуалностите само когато е налице висока степен на емоционална интелигентност.[13]

Емоционалното свързване, което съществува между членовете на екипа, има силен ефект върху извършваната работа и цялостния успех на екипа. Екипите, чиито членове се грижат един за друг в личен и професионален план, е по-вероятно да постигат успехи, отколкото екипите, които игнорират важността на междуличностните и професионалните взаимоотношения. Развитието на положителни взаимоотношения, при които членовете на екипа са наясно с въздействието на емоциите върху ефективността на работата, трябва да бъде цел на всеки член на екипа. Положителният емоционален климат е важен за постигането на общоекипните цели.[14]

Урх, Сала и Моунт[15] посочват три практики, които помагат за изграждането на групова емоционална интелигентност: първо, членовете на екипа взаимно да оценяват своите умения; второ, съвместно разрешаване на емоционалните проблеми и трето, признаване на постиженията.

Според Голман емоционалната интелигентност е съвкупност от пет способности, а именно самосъзнание, самоконтрол, мотивация, емпатия и социални умения.[16] Притежаването им показва наличие на висока емоционална интелигентност на индивида. Екипната емоционална интелигентност включва уменията, които се проявяват от отделните личности, а именно самосъзнание, саморегулация на

---

[13] Ушева, М., (2012)., Емоционалният интелект – определящ фактор за развитието на иновационно лидерство в съвременния мениджмънт, *Управление и устойчиво развитие* 1, (32), 140 – 145.

[14] Johnson, D.W., & Johnson, R.T. (1999). Learning together and alone: Cooperative, competitive, and individualistic learning (5th ed.). Needham Heights: Massachusetts: Allyn and Bacon. Lanser, E.G. (2000). Why you should care about your emotional intelligence. Healthcare Executive, (Nov/Dec), 6-11.

[15] Рос, Д., (2010)., Запомнете: емоциите са в основата на успеха или провала в офиса, *http://www.manager.bg/*, последно посетен 09.07.2018 г.

[16] Goleman, D. (1998). Working with emotional intelligence. New York, NY: Bantam Books.

емоционалните импулси, социална съпричастност (емпатия), мотивационен компонент (стремеж към все по-високи постижения, активност, инициативност, подчиненост на емоциите на набелязаните цели, оптимистичен подход към живота). В нея се проявяват и социални умения - способност да се предизвика желаната реакция от страна на другите, склонност към постигане на взаимно разбирателство и значими цели.

Лука и Тариконе[17] представят връзките и влиянието на емоционалната интелигентност върху екипната работа (вж. табл. 1).

Таблица 1

Емоционалната интелигентност и успешната екипна работа

	Дефиниция	**Връзка с успешната работа в екип**
Самосъзнание	Способността на хората да разпознават и разбират настроенията и емоциите си, както и тяхното въздействие върху другите.	Положителни и продуктивни умения за работа в екип.
		Контролиране на емоциите и разбиране на въздействието на емоциите върху екипа.
		Увереност, високо самоуважение, последователна и интегрирана идентичност.
		Насърчаване на психологическото здраве.
Саморегулация	Способност да се контролират или пренасочват разрушителните импулси и настроения. Склонността да се изчака с преценката - да се мисли преди да се действа.	Осъзнаване на емоциите, за да могат да бъдат регулирани.
		Работа с емоциите и поставяне на екипната задача на първо място.
		Използване на емоции, за да се улесни работата на екипа.
		Регулиране на емоциите по време на конфликт, натиск, стрес и срокове.
		Справяне със стреса, разочарованията чрез грижа и подкрепящи взаимоотношения.
Мотивация	Страст към работата по причини, които надхвърлят парите и	Мотивиране на другите членове на екипа.
		Откритост, гъвкавост и мотивация за промяна, иновации, творчество и съвместно решаване на

[17] Luca, J., & Tarricone, P. (2001). Does emotional intelligence affect successful teamwork? Meeting at the crossroads: Proceedings of the 18th Annual Conference of the Australasian Society for Computers in Learning in Tertiary Education. Melbourne, Australia, 9-12 December, p.371.

	Дефиниция	Връзка с успешната работа в екип
	статуса. Склонност към преследване на целите с енергия и упоритост.	проблеми.
		Създаване на среда, която стимулира членовете на екипа да станат мотивирани и да се отдават напълно на работата.
		Показване на инициативност, постоянство и отдаденост, целева ориентация и фокус.
		Поставяне на общите цели пред индивидуалните цели и преследването им с решителност и постоянство.
		Поддържане на позитивна и продуктивна работна среда.
Емпатия	Способност да се проявява съпричастност към емоционалното състояние на другите хора. Умение на хората да се отнасят към другите според техните емоционални реакции.	Разбиране и тълкуване на чувствата на колегите.
		Култивиране на отношенията с хора от различни "сфери на живота".
		Потенциал за превръщане на конфликтните взаимоотношения в съвместни съюзи.
		Показване на емоционалната загриженост, включително увереност и грижа за другите членове на екипа.
		Създаване на среда, в която членовете на екипа могат да изразяват своите чувства.
Социални умения	Умение да се управляват взаимоотношения и да се изграждат връзки.	Създаване на екипна култура, която е подкрепяща е неформална.
		Изграждане на положителни професионални и лични взаимоотношения с други членове на екипа.
		Развиване на интензивни, краткосрочни взаимоотношения и възможност за работа в друга екипна среда със същата искреност и мотивация.
		Способност да се стимулира сътрудничество и работа в екип чрез добре развити комуникационни и социални умения.
		Разработване на положителни и ефективни взаимоотношения с колегите чрез насърчаване на доверието и ангажираността.
		Създаване на положителен екипен климат и насърчаване на взаимната подкрепа и уважение.

	Дефиниция	Връзка с успешната работа в екип
		Способност да се взаимодейства с членовете на екипа и да се възпират конфликти, да се осъзнават, улесняват и разсейват основните напрежения.

Източник: Luca & Tarricone, 2001, p. 371

Необходими обобщения и изводи

- Екипната работа не бива да се приема „априори“ като ефективна. Тя става такава чрез осигурени множество предпоставки и усилия, сред които значимо място имат персоналната емоционална интелигентност на членовете на екипа и „прехода“ към екипна емоционална интелигентност.
- Съвременните ръководители на екипи могат да бъдат успешни и истински лидери тогата, когато сред обхвата от професионалните и личностните им характеристики е и високата им емоционална интелигентност.
- Емоционалната интелигентност на ръководителите на екипи е необходима база за развиване на способностите на екипа за: идентифициране и разбиране на собствените си емоции и тяхното отражение върху ефективността в професионален план; създаване на оптимално емоционално състояние в различни ситуации и адаптиране към емоционалния фон в бизнес организацията.
- Емоционалната интелигентност позволява да се вземат правилни решения и ефективно да се управлява въз основа на рационалното използване на ирационални, външни сигнали на емоционалната среда в организацията.
- Емоционалната интелигентност, в т. число персоналната и екипната емоционална интелигентност, не са константна величина. Те могат да се променят в посока на повишаване. Предпоставки за тяхното повишаване се съдържат в политиката и механизмите на мениджмънта на бизнес организациите за системно подобряване на

организационната среда, а ключовото място и роля за повишаване на екипната емоционална интелигентност принадлежи на ръководителите на екипи, даващи доказателства за притежание на висока емоционална интелигентност.

Заключение

Теоретичното проучване в настоящия доклад дава научни доказателства за значимостта на емоционалната интелигентност в постигането на високи цели и резултати на равнище „екипи“ в бизнес организациите. Те потвърждават необходимостта техническите познания и професионалния опит да бъдат последвани от системни действия по повишаване на емоционалната интелигентност, за да може екипите да са успешни, продуктивни и ефективни и това намира своята аргументация в представения доклад. Функциониращите екипи, характеризиращи се с висока емоционална интелигентност, работят ефективно чрез осигурена сплотеност, разбирателство, толерантност, хармония и съпричастност.

Способностите, които произтичат от индивидуалната емоционална интелигентност, допринасят за укрепване на сътрудничеството и комуникационните умения вътре в екипа, подпомагат успешното управление на конфликти и поддържането на оптимална работна среда за постигане на екипни цели в обхвата на организационните цели.

Проведени изследвания в български индустриални организации, вкл. от авторката на доклада, дават основание да се посочи нарастващ, но частичен интерес на управленските състави към проблематиката на емоционалната интелигентност и все още недостатъчни действия по овладяване процесите на експертиза на състоянието на емоционалната интелигентност и възможностите за нейното повишаване.

Използвана литература

1.Clarke, N. (2010). Emotional intelligence abilities and their relationships with team processes. Team Performance Management, 16(1/2), 6-32.

2.Cooper, R., & Sawaf, A., (1997). Executive JQ: Emotional intelligence in leadership and organizations. N. Y.: Grosset Putnum.

3.Druskat, V.U., & Wolff, S.B. (2001). Building the Emotional Intelligence of Groups. *Harvard Business Review,* Retrieved from

http://www.mindsetmatters.com.au/Portals/0/dox/building%20emotional%20intelligence%20of%20groups.pdf

4.Druskat, V.U., & Wolff, S.B. (in press). Group-level emotional intelligence. In N.M. Ashkanasy & C.L. Cooper (Eds). Research companion to emotion in organization. in press. London: Edward Elgar.

5. Eketu, C., & Ayondu, O. (2017). Devolving the Thought on Workplace Emotions for Gainful Research: A Theoretical Reflection. Journal of Organisation & Human Behaviour, 6, 1 – 14.

6.Gantt, S. P., & Agazarian, Y. M. (2004). Systems-Centered emotional intelligence: beyond individual systems to organizational systems.

Organizational Analysis, 12(2), 147-169.

7.Goleman, D. (1998). Working with emotional intelligence. New York, NY: Bantam Books.

8.Johnson, D.W., & Johnson, R.T. (1999). Learning together and alone: Cooperative, competitive, and individualistic learning (5th ed.). Needham Heights: Massachusetts: Allyn and Bacon. Lanser, E.G. (2000). Why you should care about your emotional intelligence. Healthcare Executive, (Nov/Dec), 6-11.

9.Luca, J., & Tarricone, P. (2001). Does emotional intelligence affect successful teamwork?, *Meeting at the crossroads*. Proceedings of the 18th Annual Conference of the Australasian Society for Computers in Learning in Tertiary Education. Melbourne, Australia, 9-12 December, 367 – 376.

10.Prati, L. M., Douglas, C., Ferris, G. R., Ammeter, A.P., & Bu-

cley M. R. (2003). Emotional intelligence, leadership effectiveness, and team outcomes. *The International Journal of Organizational Analysis, 11(1),* 21-40.

11.Salovey, P., & Mayer, J.D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination Cognition and Personality, 9*(3), 185–211.

12.Sy, T., & Côté, S. (2004). Emotional intelligence – A key ability to succeed in the matrix organization. *Journal of Management Development, 23(5),* 437-455.

13.Williams, W., and Sternberg, R., (1988).“Group Intelligence: Why Some Groups Are Better Than Others”, Intelligence.

14.Голман, Д., (2011). Емоционалната интелигентност, Изток – Запад, София, p.57.

15.Рос, Д., (2010)., Запомнете: емоциите са в основата на успеха или провала в офиса, http://www.manager.bg/, последно посетен 09.07.2018 г.

16.Ушева, М., (2012)., Емоционалният интелект – определящ фактор за развитието на иновационно лидерство в съвременния мениджмънт, *Управление и устойчиво развитие* 1, (32), 140 – 145.

Контакти:

Стефка Димитрова Масалджийска

E-mail: stefka_masaldzhiyska@abv.bg

ОРГАНИЗАЦИОННАТА КУЛТУРА И УДОВЛЕТВОРЕНОСТТА НА ПЕРСОНАЛА

Докторант Цветелина Иванова
Катедра „Мениджмънт”
Стопанска академия „Д. А. Ценов” - Свищов

Резюме

Съвременният бизнес контекст е съвкупност от дадености, които предопределят и дефинират нов подход към управлението на един от най-важните ресурси – човешкия. Всяка организация има за цел да постига по-добри резултати, всеки ръководител знае, че постигането им зависи от правилното управление на организационната култура. Във време, в което редица фирми могат да осигуряват примамливо работно място с адекватно заплащане са необходими други стимули, които да привличат и задържат лоялни служители. За конкурентно предимство на много от организациите се счита пазарния дял на компанията и клиентите с които работи и напоследък все повече се обръща внимание и на правилните служители и тяхната удовлетвореност.

Ключови думи: организация, организационна култура, мотивация, удовлетвореност, персонал.

ORGANIZATIONAL CULTURE AND EMPLOYEE SATISFACTION

Student Tsvetelina Ivanova, PhD
Department of Management
Academy of Economics “D.A.Tsenov”

Abstract

The modern business context is a set of facts that predetermined and define a new approach to the management of one of the most important resources - the human one. Each organization aims to achieve better results, each supervisor knows that their achievement depends on the proper management of organizational culture. At a time when a number of companies can provide a lucrative workplace with adequate pay, other incentives are needed to attract and retain loyal employees. The competitive edge of many organizations is the market

share of the company and its clients, and more and more attention is being paid to the right employees and their satisfaction.

Key words: organization, organizational culture, motivation, satisfaction, employee.

Представата за понятието култура е абстрактна, в настоящото изложение се спираме на организационната култура и проявлението й в съвременните организации и по-конкретно на отражението й върху управлението на човешките ресурси и тяхната удовлетвореност.

„*Култура е множеството от отличителни духовни, материални, интелектуални и емоционални черти на дадено общество или обществена група, тя обхваща освен изкуството и литературата, начина на живот, формите на съжителство, ценностните системи, традициите и вярванията*“.[1]

Често използвана дефиниция за културата е тази на Клукхон и Стродтбек.[2] Според тях " Културата се състои от модели на и за мислене, чувстване и реагиране, придобити и предавани чрез символи, отразяващи постиженията на човешките групи, включително тяхното въплащение в артефакти. Същностното ядро на културата се състои от традиционни идеи и особено от свързаните с тях ценности. "

Хеерт Хофстеде[3] изтъква, че "Културата винаги е колективно явление, защото тя е поне отчасти споделена с хората, които живеят или са живели в социалната среда, в която тази култура е била усвоена. Тя е колективното програмиране на ума, което различава членовете на една група или категория хора от друга. "

При едни култури[4] се цени прикриването на вътрешните настроения, при други се поощряват външните й проявления. В едни

---

1 Определение за понятието "култура" в декларация на ЮНЕСКО през 2002год.
2 Kluckhohn, Strodtbeck's (1961) Values Orientation Theory.
3 Hofstede, G. (1991) Cultures and organizations : software of the mind.
4 Емилова, Ир. (2012). Концептуален модел за управление на организационната култура в сферата на социалните дейностти. Електронно списание Диалог.

случаи независимостта и творчеството се проявяват чрез сътрудничество, а в други – чрез индивидуализъм. Отчита се вярата в ръководството, успеха, собствените сили, взаимопомощта, етичното поведени, справедливостта и др. Разглежда се отношението към работата, организацията на работното място, качеството на работата, навиците в работата, оценката на работата и възнагражденията.

В крайна сметка от културата зависи почти всичко. Тя се определя от поведенията, които се ценят в организацията. Тя е отражение на поведенията на ръководителите в компанията. Четирите най-често срещани типа култура са:

→ йерархична;

→ пазарна;

→ кланова;

→ адхократична;

При **йерархичната култура** властват строго установени правила и процедури, които управляват всички човешки действия. Дългосрочните задачи са поддържането на стабилност и гладък, ефикасен трудов процес. Успехът се определя като надеждни доставки, равномерно планиране и ниска себестойност. Управлението на персонала се базира върху сигурност на трудовата заетост и предсказуемост.

Пазарната култура е ориентирана към резултатите на организацията. Хората са обзети от състезателен дух и целеустременост. Дългосрочните задачи са постоянно поддържане на състезателния дух и постигане на измерими цели и планове. Стил на организацията е безкомпромисната конкуренция.

При **клановата култура** на лице е много дружелюбна работна среда, в която хората изпитват съпричастност към съдбата на организацията. Високо ценени са дългосрочните преимущества от развитието на човешките ресурси и се отдава голямо значение на вътрешното единство и високия дух. Работата в екип, съпричастността и консенсусът са на особена почит.

Адхократичната култура се дефинира с динамична работна среда, пропита от предприемачески дух и творческо дръзновение. Хората с готовност поемат риск. Дългосрочните задачи на организацията са постоянен растеж и придобиване на нови ресурси. Насърчават се личната инициатива и свобода на действието.

Чрез направени научни и практически изследвания се стига до извода, че най-срещани са йерархичната и пазарната организационни култури, характеризиращи се с висока дистанция от властта, което предполага строга и стройна йерархия и ясно изразено лидерство от страна на висшия мениджмънт. Високата дистанция от властта обуславя съгласието на служителите с такава структура, в която те се чувстват комфортно, приемайки големи разлики в заплащането. За постигане на удовлетвореност и съпричастност на персонала, усилията на ръководството трябва да са насочени към постигане на кланова и адхократична организационна култура, при които чрез мотивация и шанс за изява всички членове на групата ще са част от бъдещето на организацията.

Според Huff[5] съществуват три основни гледни точки към удовлетвореността от труда:

✔ диспозиционен подход – корените на удовлетвореността от труда следва да се търсят в различните личностни особености на индивида;

✔ ситуационни теории – удовлетвореността от труда е резултат от характера на самата работа и особеностите на организационната среда. Съответно се извеждат три основни променливи:

а/ индивидуални характеристики на служителя – пол, възраст, образование, способности, мотивация, диспозиции и т.н.;

б/ характеристики на работата – автономност, заплащане и придобивки, разнообразие на задачите, значимост на задачите, предизвикателства и др.;

---

[5] Huff, Max Weber and the Methodology of the Social Sciences, Transactions Books, 1984.

в/ характеристики на организацията – централизация, професионализъм, ръководство, обратна връзка, култура;

✔ интерактивни теории, според които удовлетвореността от труда произтича от взаимовръзката между личност и среда.

Повечето изследователи отбелязват, че често изследваният фактор по отношение на удовлетвореността от труда е мотивацията на персонала. Има множество мотивационни модели в организационната психология, като особено значим за темата е този на Елтън Мейо[6] за социалните човешки отношения и връзката им с мотивацията. Той постулира, че потребността да принадлежиш към група от хора или социална система е основен мотиватор за труд. За представителите на школата за човешките взаимоотношения, производителността на труда е свързана пряко с удовлетворението от него и резултатите на индивидите, работещи в конкретна организация са по-високи, ако те харесват колегите си и имат добри ръководители. Това са и основните признаци на патернализма в управлението, при който хората могат да бъдат стимулирани към труд чрез чувството им за благодарност към организацията, за която работят. Изследванията показват, че в групи, в които междуличностните контакти са по-малко възможни е налице по-ниска трудова мотивация. Ангажираността е свързана със степента, до която признанието, доверието, подкрепата, мисията иценностите вдъхновяват и стимулират ежедневните дейности и взаимодействия на един служител.

Моделът на „Аон Хюит“[7] представя една цялостна картина на влиянието на ангажираността върху бизнес резултатите, самата ангажираност и удовлетвореността от факторите, свързани с цялостното възприемане на работната среда, които всъщност водят до повисока степен на ангажираност и ефективност. Потребност, която удовлетворява хората и в същото време не е с материален израз за

---

6 Mayo, E. (1933). The human problems of an industrial civilization. Cambridge, MA: Harvard.

7 Aon Hewitt's Model of Employee Engagement.

фирмата е общуването в хармонична организационна среда. Общоприето допускане е, че по-добрата работна среда мотивира служителите и води до по-добри резултати. Организации, които имат изградена ефективна среда на работа, се наблюдава по-висока производителност, креативност и финансова стабилност. [8]

За създаването на удовлетворителна[9] за служителите среда, в която всеки се чувства значим и полезен е необходими всички членове на групата да се научат да бъдат емоционално интелигентни. Емоционалната интелигентност е съвкупността от емоционални, лични и социални способности и умения, които въздействат върху цялостните възможности на човек да успява да се справя с обкръжаващите го условия и затруднения.

Ролята на човешкият капитал като фактор за постигане на целите на организациите нараства с всеки изминал ден и все повече ще въвлича фирмите в борба за удовлетворени и мотивирани кадри. Това изисква от ръководителите да рационализират дейностите и подобряват тяхната ефективност към постигане на висока мотивация в трудовата дейност.

Заключение

В културен аспект, в процеса на общуване разликите между хората могат да произтичат от наложените норми и обичаи в общностите, от които произлизат. Именно от съществено значение за развитието на индивида в организацията изиграват културните и социалните норми, наложени в общността, които формират бъдещите му нагласи. Ключовата роля на подходите и практиките в управлението на човешките ресурси за формиране на организационната култура, увеличават ефективността, продуктивността и удовлетвореността на служителите.

---

[8] Kreitzer, M., Wright, D., Hamlin, C., Towey, S., Marko, M., Disch, J. (1997) Creating a healthy environment in the Midst of organisational change & transition.

[9] Bar-On (1998) Conceptual and psychometric model of emotional intelligence.

Важна научна постановка, е че сред конкурентните предимства се откроява устойчивото и трайно предимство на човешките ресурси на организацията. Това предимство не е „предимство априори“, а потенциална възможност, която успешните ръководители заедно с мениджмънта на организациите и техният персонал могат да превърнат в реалност.

Използвана литература

1. Kluckhohn, Strodtbeck's (1961) Values Orientation Theory
2. Hofstede, G. (1991) Cultures and organizations : software of the mind.
3. Емилова, Ир. (2012). Концептуален модел за управление на организационната култура в сферата на социалните дейностти. Електронно списание Диалог
4. Mayo, E. (1933). The human problems of an industrial civilization.
5. Huff, Max Weber and the Methodology of the Social Sciences, Transactions Books, 1984
6. Aon Hewitt's Model of Employee Engagement
7. Kreitzer, M., (1997) Creating a healthy environment in the Midst of organisational change & transition.
8. Bar-On (1998) Conceptual and psychometric model of emotional intelligence

Контакти:

Цветелина Красимирова Иванова

E-mail: tsvetelina.krasimirova@abv.bg

GOVERNMENT POLICIES AFFECTING ENTREPRENEURSHIP AND DOING BUSINESS IN ALBANIA

Dorina Koçi (Janku), PhD
Department of Finance, Faculty of Economics,
University of Tirana – Tirana, Albania

Abstract

Government policies, that support a dynamic business environment, create greater opportunities for all stakeholders in one's country's economy. These supportive policies are more relevant to entrepreneurs, enabling them to make more investments, create more jobs and increase productivity of the country. One of the main challenges of the Albanian market is the survival of small and medium entrepreneurs by the pressure of the global market suppliers, who supply the domestic market with quality and competitive prices. According to Doing Business 2018 report, Albania has a drop of 7 levels in the "Easy of doing business" ranking compared to the previous report. The aim of this paper is to offer a comparative and interpretative analysis of the government policies that affect entrepreneurship and doing business in Albania, by using a methodology based on secondary data.

Key words: policies, entrepreneurship, business.

1. Introduction

Businesses are considered as the main partner in economic and social development, but also in the integration of the country. Although the Albanian government has undertaken a series of reforms in order to improve the business climate in the country, the business still needs time to change perception and create positive expectations about the business climate in the near future. Although these reforms have been undertaken in different areas, such as facilitated procedures or eliminated barriers, again the climate of doing business in our country remains "fragile", while the competition from neighboring countries remains high in this regard. The most problematic issues remain the implementation of the law, the effectiveness of the judiciary, the change of legislation and that

of taxation in particular, its stability, as the business thinks it is complex and volatile, often incomprehensible and difficult to implement. Business requires structural reforms and competitive policies. The business community has always valued, not the level of taxes, but the simplicity in paying them and the elimination of barriers from many public institutions. The business community first and foremost requires political stability and then clarity in legislative and fiscal policies. What is most important to business, is the creation and sustainability of a favorable business climate in Albania.

2. The impact of business regulation on business environment

Good business regulations enable the private sector to prosper and help businesses to expand their transaction network. In this context, the regulations seem to safeguard economic activity and facilitate business operations. By other side, if regulations are poorly designed, they can become obstacles to doing business. Business regulations are part of institutional constraints. Regulation is an important variable in explaining the economic growth or stagnation of a country. In particular, the quality of regulation has a significant effect on the size of the informal economy and indirectly on economic growth. The empirical cross-country comparison shows that in general, countries where regulatory burdens in product markets and labor markets are heavier are characterized by higher levels of informality and slower economic growth. The poor regulatory framework creates incentives for firms to avoid compliance with regulations.[1] Heavier regulatory burden and lower quality of the institutional framework not only reduces macroeconomic growth, but also increases the macroeconomic volatility in a country.[2] Other empirical studies using company-level data show that firms tend to reduce their formal operations if tax and regulatory

1 Loayza-Oviedo-Serven 2005
2 Loayza – Oviedo - Serven 2004

burdens increase. However, if the enforcement of regulations and the fairness of courts improve, the growth of formal firms increases. This finding does not hold for informal companies, which are generally unable to take full advantage of the legal framework and the judicial system.[3] Central and local governments may positively influence the business environment by financing supported programs, creating institutions for interest reconciliation, supporting the self-regulation of enterprises, supporting the creation of extra-judiciary elected bodies for resolving disputes between companies, by refining the implementation of public procedures regarding ownership rights, warranty and insurance. Legislators issuing regulations must find a viable compromise between the interests of the above mentioned stakeholders and the governments must manage the potential conflicts between businesses on the one side and law enforcing government authorities on the other side in such a way that does not limit the efficient operation of enterprises. Regulation is one of the important aspects of the connection between the state and the enterprises. Therefore the examination of the necessity, fairness, simplicity, coherence and business-friendliness of legal rules is a prerequisite for creating a favorable legal environment for investors and for businesses in general. It is the task of the regulatory policy to "regulate the regulations" in order to satisfy the above requirements.

2.1. Criteria of regulatory quality[4]

During the past two decades, the following criteria of good quality regulation have gained importance. Regulatory rules should satisfy the following expectations:

- Burdens and costs for enterprises resulting from compliance with the regulation, and the public costs resulting from the implementation of the regulation should be justified by the aggregate

[3] Dabla-Norris and Inchauste 2007

[4] Futó, P. 2011. Evaluation and impact assessment of business climate development. Institute of Sociology and Social Policy, Corvinus University, Budapest.

social usefulness of the regulation.

- Regulations should not lead to a distortion of the market. In particular, they should not lead to monopolies or social injustice by imposing a heavier burden on certain selected groups of entrepreneurs or employees.
- The unwanted side effects of a planned regulation should be negligible in order to avoid the necessity of a subsequent modification of the regulation or the need for introducing supplementary rules.

3. The business climate in Albania

The business climate is a term which indicates how business development is supported by state, regional and local policies, by local communities, how business-to-business networks and labor relationships facilitate business activities. A good business climate allows businesses to conduct their affairs with minimal interference from the authorities, while enabling the access to high quality inputs and to customers at low costs, offering investment possibilities with few risks and higher returns when compared to other places. The key factors used in the measure of business climate include macroeconomic stability, business and income tax levels, workforce availability, energy costs, market size, cost, availability and quality of services, real estate and infrastructure, business friendliness of the regulatory framework, access to financing, capital and incentives. Albania during the transition period has established a framework of laws and regulations to enable the operation of the business in a country that constantly evolve towards an open and competitive economy. Before we touch upon some problems and issues stemming from the practice of progress of implementation and impact of these laws, let us bring a brief description of the legislative development during this period. In Albania many business fields are regulated by law, such as: commercial register, licensing, privatization, competition, state aid, financing, insurance, intellectual property rights, the immovable assets, bankruptcy, tax framework, labor market relations, administrative

procedures and a number of others that are in the process of improvement and evolution. Also the government as part of its fight against informality and corruption is in the process of improving the legal framework, especially in order to facilitate the administrative barriers to business registration, tax environment, which will ultimately increase the credibility of domestic and foreign investors, legal transparency and fair competition in the market. Referring to Doing Business report (Doing Business 2018), Albania ranks on 65 places for ease of doing business among 190 world economies. While two reforms represent the progress made during 2017. Albania strengthened access to credit by introducing amendments to the Civil Code and the Law on Securing Charges and by adopting a new insolvency law. Albania amended legislation to reduce the maximum number of hours allowed in a workweek and to mandate that women and men be given equal remuneration for work of equal value.

Table 1

Ease of Doing Business in Albania

Ease of...	DB 2018 rank	DB 2017 rank	Change in rank	DTF score
Doing Business (Overall Ranking)	65	58	-7	68.7
Starting a Business	45	46	+1	91.49
Dealing with Construction Permits	106	106	0	66.27
Registering Property	103	106	+3	59.28
Getting Credit	42	44	+2	70
Protecting Investors	20	19	-1	71.67
Paying Taxes	125	97	-28	63.94
Trading Across Borders	24	24	0	96.29
Enforcing Contracts	120	116	-4	53.66
Resolving Insolvency	41	43	+2	66.13
Getting electricity	157	156	-1	48.31

Source: Doing Business Website

By other side, regarding the payment of taxes, Albania has a drop of 28 places in the ranking compared to one year before. The business

solvency is not the same as in the capital, as in major cities, or in smaller peripheral cities. In this case, there is a need to harmonize fiscal policies between central and local government. This would make the business feel good at every corner of the country where it conducts economic activity. Despite the progress, it should be noted that the business climate of Albania still reflects problems related to the regulatory environment, the degree of informality, corruption, etc. This situation is reflected in the table below, that shows negative changes between years in ranking Albania through different indicators on easy of doing business.

Entrepreneurship in Albania deals with different constraints. There are still problems with access to electricity and widespread practices in the informal sector. According to firms in Albania, including interviews with foreign investors or businesses, electricity and corruption ranks as major obstacles to doing business. Firms need access to a reliable electricity supply, efficient transport links and modern telecommunications services to have the incentives to invest more. Good access to infrastructure allows firms to become more productive, reduce costs and expand their businesses.

The table below gives the rankings of the Balkan countries regarding the ease of getting electricity measured by different indicators. As we can see from the data, getting electricity in Albania remains a constraint to entrepreneurship, especially in terms of time to get the electricity and the cost.

Table 2

Getting electricity

Country	Getting Electricity rank	Procedures (number)	Time (days)	Cost (% of income per capita)	Reliability of supply and transparency of tariffs index (0-8)
Albania	157	6	134	513	0
Bosnia & Herzegovina	122	8	125	357.7	6
Croatia	75	5	65	298.5	5

Greece	76	7	55	70.1	7
Kosovo	106	6	36	219.1	2
Macedonia, FYR	53	3	97	200.1	5
Monte Negro	127	7	142	425.6	5
Serbia	96	5	125	223.5	5
Slovenia	19	5	38	107.1	8

Source: Doing Business (2018) report.

The cost of getting electricity is the highest one among the Balcan countries. A very important issue is the lack of reliability of supply and transparency of tariffs. On a scale 0-8, this index is the lowest in Albania. In this context, control of corruption, rule of law or political risk of the country has not undergone. However, the positive fact is that foreign and domestic investors have equal rights to ownership of the company in Albania, except in air transportation and television broadcasting sectors, these sectors with significant revenue.

Taxes in the field of business, but not only, are another obstacle. Regarding table 1 above, even here Albania ranks quite 28 countries worse than paying taxes in 2017. The state system is not adequate efficiency in solving business problems and tax. The conclusion is that structural reforms are needed for sustainable business development in our country. The weaknesses of the business environment are an obstacle to investment and growth in a medium-term. Weaknesses in the legal framework, particularly in property rights and contract enforcement, continue to be major problems. An arbitrary collection of fees undermines the effectiveness of lower tax rates in Albania. Employment in the informal sector, widespread calls to make formal employment more flexible. Improving the accuracy of the data, especially in national and foreign accounts, and timelines will contribute towards developing effective oversight and better policy.

4. **“Distance to the Frontier” index.**

The “Distance to Frontier” measure shows the distance of each economy to the “frontier,” which represents the highest performance observed on each of the indicators across all economies included in *Doing Business* since each indicator was included in *Doing Business*. An economy’s distance to the frontier is indicated on a scale from 0 to 100, where 0 represents the lowest performance and 100 the frontier. For example, a score of 75 in Doing Business 2012 means an economy was 25 percentage points away from the frontier constructed from the best performances across all economies and across time. A score of 80 in Doing Business 2013 would indicate the economy is improving. In this way the distance to frontier measure complements the yearly ease of doing business ranking, which compares the economies with one another at a point in time.

As we can see from the table 1, Albania economy is 31.3 percentage points away from the frontier and in comparison to its neighbors it ranks in last place with the major distance from the frontier. Even though, there is a positive change in the ranking toward the previous year. According Doing Business Report 2018, reform efforts in Southeast Balkan have focused especially on making it easier to start a new business, protecting investors, paying taxes and resolving insolvency. Greece, Serbia and Slovenia have undertaken more than 2 positive reforms in business regulations. Albania has made progress in starting a business and strengthening access to credit. A progress has been made, but much more remains to be done regarding the improvements in other criteria.

5. Conclusions

- Structural reforms are needed for sustainable business development in our country.
- The weaknesses of the business environment are an obstacle to investment and growth in a medium-term.

➢ Weaknesses in paying taxes and getting electricity, continue to be major problems.

➢ The harmonization of fiscal policies between central and local government is considered a good way to soften the burden of taxes, especially for businesses in small cities.

➢ The government must continue to work to further improve the business climate, safety and economic security.

6. References

1. Dixon, Ll., Gates, S., Kapur, K., Seabury, S & Talley, E. 2006. The impact of regulation and litigation on Small Business and Entrepreneurship, *RAND Working Paper Series*., online: http://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/working_papers/2006/RAND_WR317.pdf

2. Doing Business (2018), *Reforming to create jobs* 15th edition.

3. Doing Business (2017), *Equal Opportunity for all* 14th edition.

4. Doing Business database, online: http://www.doingbusiness.org

5. Futó, P. 2011. Evaluation and impact assessment of business climate development. Institute of Sociology and Social Policy, Corvinus University, Budapest.

6. Norris, E., Inchauste, G. 2007. Informality and Regulations: What Drives Firm Growth? IMF Working Paper. Middle East and Central Asia and IMF Institute.

7. Radaelli, C., De Francesco, F. 2007. *Regulatory Quality in Europe, Concepts, Measures, and Policy Processes*, Manchester University Press.

8. World Bank, online: http://www.worldbank.org/en/country/albania

Contacts:

Dorina Koçi (Janku), PhD

E-mail: dorinajanku@feut.edu.al

EVALUATION OF THE LEVEL OF FINANCIAL LITERACY OF ENTREPRENEURS OF MSMES – CASE OF RURAL AREAS IN ALBANIA

Perseta Grabova, PhD
MSc. Greta Bakiasi, MSc. Xhorxhina Gjoni
Faculty of Economics
University of Tirana – Tirana, Albania

Abstract

Micro-Small and medium-sized enterprises (MSMEs) make up the majority of enterprises in Albania. International studies argue that the low level of financial literacy is a major obstacle to seeking financial products and services for MSMEs, since their entrepreneurs are unfamiliar with such products and services and consequently do not ask to access them. The main purpose of this research is to assess the impact of the financial literacy components in promoting financial inclusion for MSMEs entrepreneurs in rural areas in Albania. Based on the data collected through the survey, it was also analyzed, the relationship between entrepreneurs financial literacy, demographic and socio-economic factors. From the results of this study it was concluded that skills, knowledge and financial attitude are necessary to enable the financial inclusion of entrepreneurs. Also, significant differences have been noted in the level of financial literacy according to the socio-demographic characteristics of MSMEs entrepreneurs. The findings of this study are important for government authorities, educational institutions and financial system actors. Understanding the level of financial literacy of entrepreneurs can contribute not only in clarifying their financial decision making process but also their business performance.

Key words: financial literacy, entrepreneurs, financial inclusion, Albania.

Introduction

Financial literacy has been and continues to be a matter of great interest worldwide. Its lack of influence affects the financial decision-making of entrepreneurs, since without realizing it they can give up the benefits of using the financial products they need, can make ineffective financial decisions, or on the other hand may fall prey to frauds, which

could potentially result in bad credit, bankruptcy or exclusion.

The majority of enterprises in Albania, which provide employment and contribute considerably to the national income, are Micro-Small and medium-sized enterprises (MSMEs). The main sectors in which the MSMEs operate in rural areas of Albania are those of services, agriculture and tourism. Many of the MSMEs encounter a number of problems such as poor access to financing, informality and corruption and bureaucratic regulations. These challenges are a serious obstacle for the investments and growth of their business. This situation implies that financial education is indispensable for MSMEs and the potential entrepreneurs to obtain increase of outputs, employment generation, profitability, efficiency, exports, productivity and return on assets (Beck et al. 2008). In Albania, while there are a limited number of researches related to financial literacy, there has been not any specific one focused on entrepreneurs of MSMEs in rural areas in order to measure the impact of the components of financial literacy on the level of their financial involvement. Initially this paper examines the existing literature on the impact of financial literacy on financial inclusion, followed by a description of the methodology used and the main achieved outcomes. This paper concludes by linking the findings with the studies of the previous international literature and finally presenting the relevant recommendations.

Benefits of financial literacy

In developing countries as suggested by the scholars Abor and Quartey (2010), the MSMEs contribute considerably to the economic development. In Albania two thirds of value added and 81.6% of employment are generated by SMEs as compared to the EU value added average of 56.8 % and employment average of two thirds (INSTAT, 2016). Micro-firms provide 40% of employment thus comprising the backbone of the Albanian economy. De Mel et al. (2012) argue that financial literacy acquired through business skills acquisition is an important driver of SMEs' growth and a key determinant of productivity.

Financial literacy is a key element that affects the access to the financial system by creating incentives which stimulate savings (Lusardi & Mitchell, 2011), budgeting (Perry & Morris, 2005), investment (Mouna & Anis, 2017) or even smart credit utilization (Lusardi & Tufano, 2009), well-informed financial decision making (De Mel et al., 2012), the behaviors that favor MSMEs growth. If entrepreneurs are financially capable, they will use a prudent approach to their investment strategies by taking well-informed financial decisions or positioning to maximize the regulated rate of return on risk (Siekei et al., 2013). Consequently, the resources will be distributed more productively, resulting in a higher growth rate of the company but also of the domestic economy (Widdowson & Hailwood, 2007). Scholars like Lusardi and Tufano (2009) observe that financial literacy helps managers of SMEs in developing economies to acquire knowledge, skills and ability to financially strategize their financial decisions and choices. Meanwhile, Atkinson & Messy (2012) note that the main cause of financial exclusion in rural areas is attributed to the lack of information about the different types of financial products and /or the low level of trust and behavior which hinder the use of formal financial products. At global level, about 31% of the population is financially excluded, while in Albania only 40% of the population has an account at a financial institution (Kunt et al., 2017). According to Marku (2016), the penetration of banking services in rural areas in Albania is at a very low level and banking services are generally under-utilized. The low level of demand for financial products as a result of the lack of financial literacy has an impact on the non-expansion of the financial activity of banking institutions in rural areas (Widdowson & Hailwood, 2007). A financially capable public is expected to manage finances more carefully and to make prudent choices of investments and financial products. As a result, the risk of borrowing can be reduced on the one hand as entrepreneurs become more aware of the risk-return ratio and on the other hand the financial institutions will respond to the demands of entrepreneurs with more innovative products, making the financial system more cunning and with a stronger market discipline

(Widdowson & Hailwood, 2007). Without developing their capacities in order to identify financial opportunities in the national and international market, the MSMEs cannot be competitive. Therefore, in order to be capable to execute effective plans to access finances, the entrepreneurs and managers of MSMEs need financial literacy. The lack of understanding of the economy and finances is an obstacle for entrepreneurs to participate in the stock market (Mouna & Anis, 2017).

Methodology

The main purpose of this quantitative research was to assess the impact of the components of financial literacy (skills, knowledge, attitudes, behavior as defined by the OECD, 2005) in promoting the financial involvement of MSMEs in rural areas in Albania. To enable this, based on the data collected from the 399 questionnaires, an analysis was conducted through the Eviews 10 statistical program and it was constructed a multiple regression model that determines the correlation between the variables taken from the study through Tobit regression. MSMEs were the unit of analyses, while MSMEs owners and managers were the unit of inquiry. The questions on the basis of which the research has been conducted were: *What is the impact of literacy components on the level of financial involvement of entrepreneurs / managers of MSMEs in rural areas in Albania*?

Referring to INSTAT (2016), the MSMEs number in Albania was about 87,500. Using the simplified formula for sample calculation (Yamane, 1973), a sample of 399 businesses was obtained. Where: n is the size of the sample; N is the size of the population; e is the allowed level of error.

$$n = \frac{\mathrm{N}}{1 + N(e^2)}$$

In Albania the definition of Small Business refers to a business that has less than 50 employees and a total turnover and /or annual balance sheet that does not exceed 50 million ALL. Whereas a Micro enterprise

is the one which has less than 10 employees and a total turnover and /or annual balance sheet which does not exceed 10 million ALL.

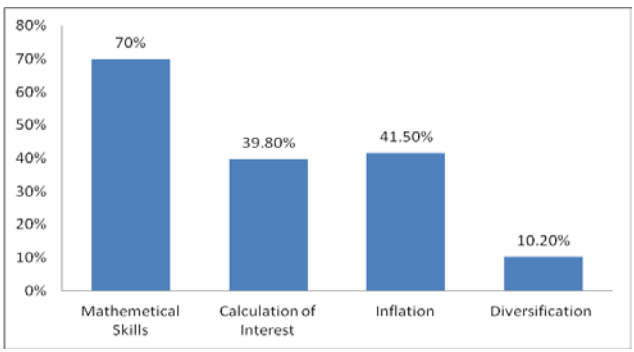
The questions of the interviews were adopted from past studies (Lusardi & Mitchell, 2011), as they were considered reliable and valid. In order to measure the financial literacy, were observed the level of knowledge, skills, attitude and behaviour as adopted from Atkison and Messy (2012) and Lusardi and Mitchell (2011) which comprise independent variables. While for the dependent variable of the financial involvement were used the level of accessibility, usage, quality (relevance) and the purpose of usage of financial services (Bongomin et. al, 2017). The questionnaire consisted of three sections. The first section provided demographic data on the gender, age, level of education and civil status of entrepreneurs and demographic data on the company as the number of employees, the annual turnover. The second section of the questions related to the assessment of the level of the financial literacy of the entrepreneurs and the third section collected data on the level of financial involvement of the company. The questions of the interviews used to measure the independent variables, were put on a five-point Likert scale with 1 - strongly disagree, 2 - disagree, 3 - not sure, 4 - agree and 5 - strongly agree. In section II where financial literacy was measured, were also included questions aiming at measuring the level of financial knowledge of entrepreneurs such as calculation of interest; inflation; and risk diversification (Lusardi & Mitchell, 2011) as well as questions about insurance or borrowing policies. In Section III of the questionnaire, it was estimated the level of financial inclusion with its constituent elements.

Results and discussion

The analysis of data led to the conclusion that only 11.8% of entrepreneurs who run their businesses in rural areas have a high level of financial literacy. Referring to the answers to the questions related to the financial knowledge that individuals should possess in order to make

effective financial decisions, it is noted in Graph 1 that respondents have a low level of ability to calculate the interest earned from a deposit / bank loans. As for basic knowledge on the concept of inflation and diversification, only 41.5% of individuals responded correctly to the question on the inflation and 10.2% of them to the question of diversification. Concerning mathematical calculator skills, the results were good as 70 percent of the average respondents answered the question correctly.

Two important elements of financial literacy are financial attitude and financial behavior. Some data about these two elements presented in Table 1 show that individuals feel safe on average in managing money.



Graph 1: Accurate Answers in Percentage, Level of Knowledge.

They said they were not very interested in receiving financial information, and they did not want to have any relationship with the banks. Regarding the questions related to measuring financial behavior, responses prove that entrepreneurs generally invest in compliance with their budget; they invest not on a regular basis; and it often happens to them to take informal debt to make investments. Regarding the data gathered on financial inclusion, entrepreneurs, whose businesses operated in rural areas, had limited access to banking products / services. This result is mainly due to the distance (by an average of 2.5) and the non-presence of banks in these areas (with an average of 2.3) as well as

the perception of the existence of high costs for banking services (average rating 3.3).

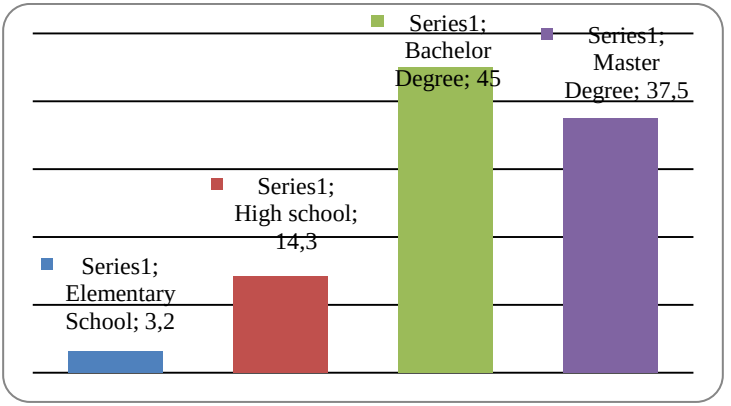
Table 1

Average Evaluation on the expression of financial attitudes and behaviors

Financial Attitude	Average estimation	Financial Behavior	Average estimation
I am always interested in getting information on financial issues.	2.8	We always spend in compliance with the budget of the company.	3.9
I feel confident in managing money.	3.3	I always invest on regular basis.	3.2
I am interested in establishing relationships with banks.	2.2	It often happens to me to get informal loans to make investments.	4.4

Regarding the level of use of banking products, data show that 47.5% of MSMEs have ongoing relationships with the banking system and 60% of them have received at least one informal loan. Also, entrepreneurs have provided a rating under the average related to the quality of banking products as deposit / bonds / treasury bills and loans, respectively with 2.8 and 2.6. This was justified by entrepreneurs with the fact that the savings / investment products are unsafe and inappropriate for their needs and credit products are not affordable and do not match their needs.

There were 284 male entrepreneurs and 115 female entrepreneurs, participants in the study. The analysis showed that 15.8% of men surveyed have high financial literacy, compared to 11.6% of women. Men have demonstrated better results in reference to the questions on skills and financial literacy compared to women. On the other hand, women have more positive financial attitude and behavior than men. This conclusion is also consistent with the results (Nano, 2014).



Graph 2: Percentage of individuals with high financial literacy according to the level of education

According to the data generated from questionnaire 47% of the interviewees had attended 9- year school and 40% had graduated from high school. The results of the study reinforce the conclusions drawn from multiple studies according to which individuals with higher levels of education have better financial skills than the poor and the less educated (Atkinson & Messy, 2012; Klapper, Lusardi, & Oudheusden, 2015). The trend in the use of financial products increases according to the level of education up to the University level, followed by a decrease at the Master level.

The overall model estimated in this study of financial inclusion is:

INCL =1.4237 + 0.1769SKI + 0.1313KNOW+ 0.0968 AT

INCL = f (SKI, KNOW, AT, BEH)[5]

All coefficients of the model are statistically significant and the model as a whole is statistically significant. Referring to the regression equation there is a right correlation between the dependent variable and the independent variable. Since we are not dealing with a linear regression model, the parameters of the Tobit model cannot be

[5] INCL –Financial inclusion, dependent variable, SKI– Financial Skills, independent variable (explanatory) ; KNOW – Financial Knowledge independent variable (explanatory); AT – Financial Attitude, independent variable (explanatory); BEH – Financial Behaviour independent variable (explanatory);

interpreted as the change in the dependent variables derives from the change in the independent variable. In this case the interpretation of the coefficients of the model is done through elasticity. Overall for the entire model, the change with a unit in the level of financial education will affect the level of financial inclusion with a probability of 87.6%. This result goes hand in hand with the conclusions drawn by other scholars who underline that financial literacy enables individuals to evaluate complicated financial products and services in order to make well informed financial decisions and choices (Lusardi, 2008; Cole, Sampson, & Zia, 2009; Grohmann, Klühs & Menkhoff, 2017; Bongomin et al., 2017).

Referring to the impact of financial skills it is noticed that the change of one unit in the level of financial ability affects the increase of financial inclusion with a probability of 54%. Indeed, financial skills for entrepreneurs exercising their activity in rural areas help them evaluate the financial products provided by financial institutions to make smart choices in the multitude of financial products and services available in the financial market (Lusardi & Mitchell, 2011). Mastering of accounting skills helps individuals compare financial products such as deposits or loans not only to make the most convenient choice for their interests but also to avoid becoming prey to manipulation or misguidance. According to Lusardi & Scheresberg, (2013), individuals who fail to understand the concept of calculation of interest spend more on transaction costs, end up in higher debts and become subject to higher interest rates on loans. All of them affect the reduction of financial involvement of individuals as they are disappointed or become parties of unaffordable financial contracts for them.

Referring to the influence of knowledge on financial inclusion as it resulted from the model; the change with a unit referring to the level of financial knowledge was reflected in a change in the level of financial involvement, with a probability of 53%. Indeed, if people understand better basic financial concepts such as interest rates, inflation, timely value of money, they will use their financial resources better and save a

larger part of their income (Gaisina & Kaidarova, 2017). Knowledge acquired about financial products and the financial system helps individuals maximize their well-being and minimize the risks they face, as they will know where to invest the money saved to maximize it and better manage risk through insurance products. All of them affect the increase in demand for financial products and services.

Concerning the impact of financial attitude on financial inclusion it was shown by the model that the change with a unit in the level of financial attitude was reflected in a change in the level of financial inclusion, with a probability of 52%. In the Bongomin et al. (2017) study, focusing on the rural population, also it resulted that attitude as an element of financial literacy explains significantly and positively the financial involvement of these individuals. The more interested individuals are to establish relationships with financial institutions, to get information on financial issues, the more secure they feel about money management, the more likely they will be to use financial products and services. According to this study financial behavior did not result to be an important predictor of individual's financial inclusion in rural areas. This result contradicts the argument of Atkinson & Messy, (2012) according to which bad financial behaviors hinder the use of formal financial products by rural households, affecting their financial exclusion.

Conclusion and recommendations

The findings of this study demonstrate a low level of financial literacy among entrepreneurs operating in rural areas in Albania. They have financial knowledge at basic levels, while the financial concepts such as compound interest, diversification, rate-of-return ratio adjusted to inflation rate or insurance concepts were missing. Furthermore the significant effect that financial literacy has on access to finance of MSMEs in Albania has been revealed by the regression results. According to them this fact is justified by the distance or absence of

financial institutions. So as a result they obtain funding sources through informal routes outside the banking system. Developing adequate financial infrastructure is just one of the prerequisites for financial inclusion. Financial literacy should be developed simultaneously with improvement of access to markets and financial services. As financial literacy skills are necessary for the empowerment and education of the owners and managers of MSMEs to evaluate the financial products and make informed decisions. Without financial management the MSMEs cannot ensure their survival and general management. Consequently attending financial literacy training is indispensable for the managers of MSMEs in developing economies. Only in this way they will be able to gain the knowledge and skills to make more effective financial decisions while managing their businesses.

Another recommendation would be to consider the financial education as a long-term process. Institution of higher education should consider the option of including financial education in curricula in all branches of university or pre-university studies.

The final recommendation is related to the problem of access to financial products and services. The penetration of banking products and services in rural areas is at a very low level and banking services are generally under-utilized. As a result, banking and microfinance institutions should expand their network in rural areas to respond to the unfulfilled demand for loans.

Limitations and further research

The data collected in this study refer only to one country. Similar challenges may be encountered by other developing countries in the Balkan region still they may occur in different institutional and cultural environment. One of the limitations of this study is related to the error distribution, from JB statistic testing it resulted that the model does not have normal distribution (with a JB statistic value of 15.3 and $p = 0$). This suggests that in order for the model to be used for long-term

estimation, it may be recreated again after a certain period of time.

References

1. Abor, J. and Quartey, A. (2010), "Issues in SME development in Ghana and South Africa", International Research Journal of Finance and Economics, Vol. 39, pp. 218-22

2. Atkinson, A., & Messy, F. A. (2012). Measuring Financial Literacy: Results of the OECD/ International Network on Financial Education (INFE) Pilot Study. OECD Working Papers on Finance, Insurance and Private Pensions 15. OECD Publishing

3. Beck, T., Demirguc-Kunt, A. and Maksimovic, V. (2008), "Financing patterns around the world: are small firms different?" Journal of Financial Economics, Vol. 89 No. 3, pp. 467-487.

4. Bongomin, G. O., Munene, J. C., & Ntayi, J. M. (2017). Financial literacy in emerging economies: Do all components matter for financial inclusion of poor households in rural Uganda? Managerial Finance, , 43 (12), 1310-1331

5. Cole, S., Sampson, T., & Zia, B. (2009). Financial Literacy, Financial Decisions, and the Demand for Financial Services: Evidence from India and Indonesia. Working Paper 09-117

6. De Mel, S., McKenzie, D. and Woodruff, C. (2012), "Business training and female enterprise start-up, growth, and dynamics: experimental evidence from Sri Lanka", World Bank Policy Research Working Paper No 6145.

7. Gaisina, S., & Kaidarova, L. (2017). Financial Literacy of Rural Population as a Determinant of Saving Behavior in Kazakhstan. RURAL SUSTAINABILITY RESEARCH, 38 (333), 32-42.

8. Grohmann, A., Klühs, T., & Menkhoff, L. (2017). Does Financial Literacy Improve Financial Inclusion? Cross Country Evidence. Discussion Papers of DIW Berlin, No. 1682, German Institute for Economic Research.

9. Klapper, L., Lusardi, A., & Oudheusden, P. v. (2015). Financial

Literacy Around The World: Insights from the Standard & Poor's Ratings Services Global Financial Literacy Survey.

10. Kunt, A. D., Klapper, L., Singer, D., Ansar, S., & Hess, J. (2017). Measuring Financial Inclusion and the Fintech Revolution, The Global Findex Database. World Bank Group.

11. Lusardi, A. (2008). Financial Literacy: An Essential Tool for Informed Consumer Choice? NBER Working Paper No. 14084. National Bureau of Economic Research.

12. Lusardi, A., & Mitchell, O. (2011). Financial Literacy around the World: An Overview. Journal of Pension Economics and Finance, 10 (4), 497–508.

13. Lusardi, A., & Scheresberg, C. d. (2013). Financial Literacy and High-Cost Borrowing in the United States. NBER Working Paper n.18969. National Bureau of Economic Research, Cambridge, MA.

14. Lusardi, A. and Tufano, P. (2009), Debt Literacy, Financial Experiences, and over Indebtedness, Cambridge, MA, available at: http://dx.doi.org/10.3386/w14808

15. Marku, E. (2016). Impakti i institucioneve të mikrokreditit. Rasti i financimit të sektorit të bujqësisë në zonën e Fierit dhe të Lushnjës.

16. Mouna, A., & Anis, J. (2017). Financial literacy in Tunisia: Its determinants and its implications on investment behavior. Research in International Business and Finance, 39 (A), 568–577.

17. Nano, D. (2014). Aftësia financiare e studentëve në Shqipëri. Dizertacion. Universiteti Aleksandër Moisiu. Fakulteti i Biznesit.

18. OECD. (2005). Improving Financial Literacy: Analysis of Issues and Policies. OECD Publishing.

19. Perry, V., & Morris, M. (2005). Who is in control? The role of self-perception, knowledge, and income in explaining consumer financial behavior. The Journal of Consumer Affairs, 39 (2), 299-313.

20. Siekei, J., Wagoki, J. and Kalio, A. (2013), "An assessment of the role of financial literacy on performance of small and micro enter-

prises: case of equity group foundation training program on MSES in Njoro district Kenya", Journal of Economics& Finance, Vol. 1 No. 7.

21. Widdowson, D., & Hailwood, K. (2007). Financial literacy and its role in promoting a sound financial system. Reserve Bank of New Zealand: Bulletin, 70 (2), 37-47.

22. Yamane, T. (1973). Statistics: An Introductory Analysis (3rd Ed.). New York: Harper & Row.

Contacts:
Perseta Grabova, PhD
E-mail: persetagrabova@feut.edu.al,
MSc. Greta Bakiasi
E-mail: gretabakiasi@gmail.com,
MSc. Xhorxhina Gjoni
E-mail: xhorxhina.gjoni@gmail.com

COUNTERPARTY RISK MANAGEMENT IN AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

Chief assist. prof. Zoya Ivanova, PhD (Economics),
Department of Industrial Business and Entrepreneurship
D. A. Tsenov Academy of Economics - Svishtov,

Abstract

Counterparty risk as a distinct type of risk generates a number of difficulties, some of which to one degree or another strongly influence the functioning, development, survival of the industrial unit. It creates a chain reaction that inevitably leads to lack of working capital for sustaining the current production activity and the timely coverage of costs related to production and its realisation. To a great extent all this reflects on the production activity of the enterprise and on the impossibility to provide enough funds to pay its obligations. The purpose of this paper is the counterparty risk and to justify the possibility of its management, thus limiting and reducing the unfavourable consequences and risk exposure of the industrial enterprise.

Keywords: counterparty risk management, risk counterparties, risk circumstances, risk exposure, industrial enterprise.

Presentation of the Main Material.

The consequences for the industrial enterprise from the counterparty risk can be direct as well as indirect, which indicates exceptional importance of the constant search for opportunities and methods for its management which includes purposeful activities for identification, analysis, estimation, restriction, monitoring and controlling the risk. At the same time, this is a risk that has a bidirectional impact on the interests of both the enterprise and its counterparties, which practically requires the development and application of a thorough, specific and adequate program for counterparty risk management that determines the approach, elements of the management and the resources that have to be provided by the economic unit.

Actually despite the established counterparty risk management

models (classic, integral, holistic, total), every industrial enterprise has to apply the individual approach principle taking into account its potential abilities and available resources (material, labour, financial, informative) as well as the specific peculiarities and parameters of the counterparty risk.

The proper and rational management of the counterparty risk is a key factor for the industrial enterprise because it strongly influences the increase in the level of manageability of the negative conditions and the improvement of quality of the managerial decisions made. At the same time creating a clear idea for management enables the early establishment of the potential reasons for non-performance of the contractual obligations of the company's counterparties, an accurate identification of their risk profile, a fast realisation of successful preventive actions and insurance of maximum security of the enterprise.

The modern industrial enterprise very carefully formulates the *strategic goals* related to counterparty risk management. It mainly gravitates towards timely discovering the weaknesses of the company's counterparties and the correct determination of their risk profile, as well as towards precise performing of scientifically grounded analyses and preparing an objective and real evaluation on the basis of which specific mechanisms are developed for prevention and effective counteraction to the risk circumstances and their consequences. This way the economic unit outlines the guidelines more clearly, focuses its efforts and determines the priorities and vision on reduction, restriction and removal (elimination) of the counterparty risk.

It should be taken into consideration that the establishment of the *counterparties' risk profile* is a difficult and prolonged process. Precisely via it the separate individuals and/or organisations that are directly or indirectly in certain relationships with the industrial enterprise are identified, diagnosed and evaluated.

On the basis of *identification* the possible sources of the counterparty risk and its varied influence on the enterprise's activity are determined. This is a process by which the existing or potential risk situations

linked with the company's counterparties are discovered and described. The modern industrial enterprise uses separately or in combination different traditional and specific techniques and methods which increase the possibility of performing an accurate and objective identification of the risk counterparties (see Table 1).

Table 1

Techniques and methods for identifying the counterparty risk of the industrial enterprise

Techniques	Key characteristics	Traditional methods	Key characteristics	Specific methods	Key characteristics
Brainstorming	This is a group technique for determination of the specific problems as well as acquaintance with and description of the counterparty risk.	*Method of analogy*	On the basis of this method the causal links for the emergence of two similar (identical) counterparty risks but in different time periods are sought.	*"Check-list" method*	This is a list in which the more essential and typical risk situations in the counterparty's behaviour are registered and mistakes made in previous periods are considered and judged.
Questionnaires	Questionnaires are one of the most common tools for collecting primary information on the counterparty risk. They are a flexible tool that allows some of the cardinal dangers and problems as well as the reasons for their emergence to be pinpointed.	*Comparison method*	This method allows for the changes in the parameters of the counterparty risk to be evaluated and for the trend and perspective for its development to be outlined. It also allows a certain risk situation to be compared with a similar one.	*"What if…?" method*	With this method the specification of the dangers is more detailed and the nature and the level of damage are stated.
Case Studies	With the help of different business analyses the influence of different factors that cause the counterparty risk is identified.	*"Delphi" method*	This method is based on the choice of a certain circle of specialists that have to express their opinion independently and to make a prognosis for the counterparty risk.	*"FTA – Fault Tree Analysis" method*	With this method the causal links between accidental events with different frequency and different stages are estimated. These links help identify the counterparty risk.

Benchmarking	This is a process that identifies the problem areas through comparing with the leading enterprises in the specific sector.	*Scenario method*	This is a method for identifying the counterparty risk by creating and using different scenarios for the future. Different scenarios which pinpoint the possibilities for change in the counterparty's behaviour under the influence of different (external and internal) factors are developed.	*"ETA – Event Tree Analysis" method*	It contributes to the making of a hierarchical structure of different levels of danger in the company's counterparty's behaviour which are systemised and registered in a way that allows their easy identification, qualitative characterisation and correct estimation.
Seminars (trainings)	Through the organization of and participation in discussions, practical trainings and seminars new possibilities for identifying the counterparty risk are disclosed.				

Mainly with the help of this method the enterprise collects, processes, systematises, analyses and evaluates information about the risk, resulting from the actions and behaviour of the company's counterparties which the enterprise works and has certain relationships with. In particular the factors that form the risk situation, its scope, the rate of amendment, specific sources and dangers, the reasons for their emergence and the possible consequences are tracked.

The degree of identification of the risk counterparties is fundamental for the correct and precise *diagnosis* that is linked with logical consistent procedures and actions for studying and analysing the risk circumstances. Normally it aims to analyse the company's counterparties' behaviour and then to establish the "narrow places" that lead to the increase of risk situations.

One of the frequently used methods for diagnosis of the company's counterparties in the industrial enterprise's practice is the *method for analysing the sensitivity* (see Fig. 1)[1]. It helps the research of the risk profile of a specific counterparty, as it thoroughly analyses the key risks from its activity or inactivity and based on this the corresponding mitigation measures are indicated while being documented and coordinated with the main interested parties in the enterprise.

At the same time this method allows for a hierarchical structure to

[1] A risk that is connected to the providers of the enterprise is shown in this example.

be created, in which the company's counterparties can be conditionally separated into:

☑ *First level counterparties* – these are low risk counterparties, whose behaviour and actions are fairly predictable on the basis of thorough and exact analysis and evaluations or previous experience; they can lead to damage and losses which need reasonably moderate prevention measures or are minimal for the enterprise;

☑ *Second level counterparties* – they are characterised by risk behaviour and actions, the results of which are unacceptable or unexpected for the enterprise and which can directly or indirectly lead to bigger financial losses or large expenses in order to overcome them;

☑ *Third level counterparties* – they are high risk counterparties; their behaviour and activity can hardly be predicted and can lead to fatal consequences for the enterprise or inflict serious financial losses.

Risk description	Probability score	Impact description	Impact score	Risk rating	Mitigating action(s)	Action owner (s)	Target completion date
Capacity issues due to fewer suppliers	2	Failure to supply if capacity estimates are inaccurate	4	8	Supplier audits in advance of switching suppliers Improved forecast accuracy		

Term	Description
Risk description	Details the nature of the risk and why it might occur
Probability score	1-2 (Green), 3 (Amber), 4-5 (Red)
Impact description	Details the nature of the impact, if the risk occurs (e.g. Failure to supply product)
Impact score	1-2 (Green), 3 (Amber), 4-5 (Red)
Risk score	Probability score x Impact score
Mitigating action(s)	List of actions to help mitigate the risk, either through
Action owner(s)	Who is responsible to complete the mitigating actions
Target completion date	When the mitigation action(s) will be completed by

Fig. 1. Model of the method for sensitivity analysis. (N.V.)

This way the enterprise can determine the company's counterparties of a higher risk class and implement pre-emptive measures and restrictions that lead to the removal or reduction of their negative influence.After accurately identifying the company's counterparties' risk profile, the enterprise should develop a *security strategy (program)* via which the enterprise will ensure its maximum protection. Timely making and realizing specific decisions linked to the performing of immediate actions for restriction of the unfavourable consequences from the occurrence of the counterparty risk is also necessary. When making a decision for impacting on the counterparty risk the following *alternative options* are possible:

- ❑ using funds for counteraction against the risk in conditions of uncertainty but in a known risk situation;
- ❑ using funds for an unknown risk situation but in the presence of sufficient information for an accurate evaluation of its consequences;
- ❑ taking measures in an unknown risk situation but with the possibility of evaluating the results from the possible countermeasures that were used;
- ❑ taking measures whose value does not allow the enterprise to risk their own capital;
- ❑ spending funds when there is a possibility for receiving positive results.

Despite the different alternatives, the enterprise's choice should mostly be based on the possibilities provided for predicting the threats and reduction (restriction) of the company's losses (damage). In particular the modern industrial enterprise strives to apply a certain system of specific mechanisms for prevention and effective counteraction against the counterparty risk, namely:

☑ *consulting specific experts and specialists (i.e. lawyers)* – the involvement of experts and specialists that will provide all the possible preventative measures for avoidance of the emergence of the counterparty risk is mandatory. They will be able to ensure maximum protection of the enterprise, clear communication and policy in negotiations for the

conclusion of new transactions and preparation of reliable contracts, containing specific terms, steps and actions;

☑ *developing and concluding secure and quality contracts* – mainly they have to be consistent with the respective counterparty's status and prepared by means of appropriate impact tools according to its capabilities, containing clauses which ensure maximum protection, and using every opportunity given by the Bulgarian legislation to protect the enterprise from future complications;

☑ *conducting research on the potential counterparties in advance* – the implementation of detailed research on the potential counterparties' activity, financial position, image and reputation, the gathering of complete and accurate information about persons connected to the specific counterparty and to its possibility for future collateral in certain risk circumstances is mandatory;

☑ *development and enforcement of collateral in case of violation of the contractual relations* – in modern conditions the provision of collateral for defined amounts/goods is more than mandatory, as well as the prediction of certain terms for its timely redemption;

☑ *creation of a workgroup for effective management of the counterparty risk* – the creation of a workgroup of professionals which will observe the company's counterparties' condition and the probability of obtaining the respective receivables from them is necessary. They must carry out checks on the overall financial position of the respective counterparty, prepare an analysis on its indebtedness, presence of overdue receivables and conclude on the degree of risk of making a specific deal with it;

☑ *termination of the contracts with high risk counterparties* – this is an extreme measure but it is mandatory in the presence of counterparties' actions, which lead to negative and unsolvable risks or to avoid ones for which it is known in advance that cause risks of an unacceptable level or are not a subject of treatment.

Conclusion

The implementation of adequate and effective counterparty risk management gives the industrial enterprise the chance to cope with the great number of challenges and dangers related to non-performance of the contractual obligations by its counterparty. Actually, the enterprise will be able to limit the difficulties more accurately and swiftly, eliminate the weaknesses in its activities and implement policies ensuring that the company will achieve better results and demonstrate a more flexible and competitive business behavioural model.

References

1. Bustad, G., & Bayer, E. (2012). Introducing Risk Management Process to a Manufacturing Industry.

2. Fraser, J., & Simkins, B. (2010). Enterprise Risk Management: Today's Leading Research and Best Practices for Tomorrow's Executives. Wiley: John Wiley & Sons, Inc.

3. N.V., H. H. (n.d.). Sourcing strategy. Content and Templates.

4. Габровски, Р. (2009). Индустриален риск мениджмънт. Свищов: АИ Ценов.

5. Мамаева, Л. Н. (2013). Управление рисками. Москва: ИТК Дашков и Ко.

6. Соколов, Д. В. & Барчуков, А. В. (2013). Базисная система риск-менеджмента организаций реального сектора экономики. Москва: ИНФРА-М.

7. Шапкин, А. С. & Шапкин, В. А. (2014). Теория риска и моделирование рисковых ситуаций. Москва: ИТК Дашков и Ко.

Контакти:

Зоя Станимирова Иванова,

E-mail: z.ivanova@uni-svishtov.bg

**Специални благодарности на VP Brands International
за оказаното съдействие при организацията
на научният форум.**

Индустриален бизнес и предприемачество – иновации в науката и практиката

Сборник с доклади от международна научно-практическа конференция

Дадена за печат 9.11.2018 г. Печатни коли 32,2
Излязла от печат 14.11.2018 г. Издателски коли 28,9
Формат: 60×90/16 Тираж 100 бр.

Предпечатна подготовка *Яна Стефанова*

Издателство „Наука и икономика”
Икономически университет – Варна
ул. „Евлоги Георгиев” №24
Печатна база на ИУ – Варна
ISBN 978-954-21-0982-2