



РАЗЧУПВАНЕ НА ГРАНИЦИ: ПОКОЛЕНИЯТА Y И Z В НАУКАТА И ИНОВАЦИИТЕ

Сборник доклади от научна конференция

BREAKING BOUNDARIES: Y AND Z GENERATIONS IN SCIENCE AND INNOVATION

Proceedings of a Scientific Conference

2025

Издателство „Наука и икономика“
Икономически университет – Варна
Publishing house „Science and Economics“
University of Economics – Varna

Издаването на този сборник е по научен проект No НПФ-КС24-10-BBYZGSI и договор за финансиране на проект за частично финансиране на научни форуми No НИ 24-19 /22.07.2024 г.

Сборникът съдържа резюмета и пълни текстове на научни доклади. Публикуваните доклади не са редактирани. Авторите носят пълна отговорност за съдържанието на материалите, изразените мнения, използваните данни, цитираните източници, както и за езиковото оформление на текстовете.

Тази книга или нейните части не могат да бъдат възпроизвеждани или предавани под каквато и да е форма, или по какъвто и да е начин, електронен или механичен, и копирани без писменото разрешение на издателя.

The publication of this conference proceeding is under Project No НПФ-КС24-10-BBYZGSI and it's funded by a targeted subsidy to the state budget under a project financing agreement for partial financing of scientific forums No НИ 24-19 /22.07.2024.

This book contains abstracts and complete papers. Published papers have not been edited or adjusted. The authors are solely responsible for the for the content of the materials, the opinions expressed, the data used, the sources cited, as well as the linguistic layout of the texts.

This book or its parts may not be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, and copied without the written permission of the publisher.

© Издателство „Наука и икономика“,
Икономически университет – Варна, 2025.

© University publishing house „Science and Economics“,
University of Economics – Varna, 2025.

ISSN 3033-2303

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025>

ОРГАНИЗАЦИОНЕН КОМИТЕТ:

Председател:

доц. д-р Христина Благойчева

Членове:

доц. д-р Дарина Димитрова-Марковска,
гл. ас. д-р Красимира Найденова,
гл. ас. д-р Стойчо Стоев,
гл. ас. д-р Величка Маринова,
гл. ас. д-р Катина Попова,
Иван Михайлов

Технически секретар:

Несрин Ереджеб

НАУЧЕН КОМИТЕТ:

доц. д-р Христина Благойчева,
доц. д-р Дарина Димитрова-Марковска,
гл. ас. д-р Красимира Найденова,
ас. д-р Лилия Милева

ТЕМАТИЧНИ ОБЛАСТИ НА КОНФЕРЕНЦИЯТА

1. Дигитална трансформация на съвременната икономика
2. Глобални икономически предизвикателства и перспективи
3. Управление на знанието. Кадрова политика и развитие на човешките ресурси
4. Устойчиво развитие, отговорен растеж и приобщаващи икономики
5. Предприемачество, мениджмънт и нови бизнес модели
6. оциалните аспекти в икономиката и социална икономика

ORGANIZING COMMITTEE:

Chairman:

Assoc. Prof. Hristina Blagoycheva, PhD

Members:

Assoc. Prof. Darina Dimitrova-Markovska, PhD

Chief Assist. Prof. Krasimira Naydenova, Ph.D.

Chief Assist. Prof. Stoycho Stoev, Ph.D.

Chief Assist. Prof. Velichka Marinova, Ph.D.

Chief Assist. Prof. Katina Popova, Ph.D.

Ivan Mihaylov

Secretary:

Nesrin Eredzheb

SCIENTIFIC COMMITTEE:

Assoc. Prof. Hristina Blagoycheva, PhD

Assoc. Prof. Darina Dimitrova-Markovska, PhD

Chief Assist. Prof. Krasimira Naydenova, Ph.D.

Assist. Prof. Lilia Mileva, Ph.D.

THEMATIC AREAS OF THE CONFERENCE

1. Digital Transformation of the Modern Economy
2. Global Economic Challenges and Prospects
3. Knowledge Management. Personnel Policy and Human Resources Development
4. Sustainable Development, Responsible Growth and Inclusive Economies
5. Entrepreneurship, Management and New Business Models
6. Social Aspects in the Economy and Social Economy

СЪДЪРЖАНИЕ

Предговор	14
-----------------	----

ПАНЕЛ „МЛАДИ УЧЕНИ“

1. гл. ас. д-р Ивайло Костов, СА „Димитър А. Ценов“, Свищов Предприемачески нагласи и предприемачески намерения на поколенията Y и Z за стартиране на собствен или продължаване на семеен бизнес	17
2. гл. ас. д-р Катина Попова, гл. ас. д-р Красимира Янчева, ИУ – Варна Развитие на туризма чрез добро управление на големи данни: предизвикателства и алтернативи пред отварянето и споделянето на данни в туристическия сектор	29
3. Росен Стоев, докторант СУ „Св. Климент Охридски“ Предизвикателства и перспективи при прилагането на изкуствения интелект (AI) в звукозаписния бизнес	43
4. докт. Мария Лазарова, СУ „Св. Климент Охридски“ Устойчивият лидер: шест ключови компетенции в контекста на ESG трансформация	56
5. докт. Маргарита Любомирова, Международно висше бизнес училище Дигитална трансформация на висшето образование и поколението Z: мотиви, предизвикателства, възможности	70
6. Георги Костадинов, Яна Михайлова, ас. д-р Росица Недева - ВВМУ „Н.Й.Вапцаров“ Участието в програмата по морска медицина - залог за изграждане на организационни и ръководни умения от младите учени	89
7. ас. Велислава Петкова, СА „Димитър А. Ценов“, Свищов Поколенията Y и Z в дигиталната ера: роля за развитието на пазара на труда и иновациите	98
8. докт. Емилия Киречева, ИУ – Варна Поколенията Y и Z и тяхното отношение към съпротива срещу промяната	110

9. докт. Христина Коларова, доц. д-р Даниела Йорданова, РУ „Ангел Кънчев“	
Дигитална трансформация и управление на човешките ресурси.....	121
10. докт. Христина Коларова, доц. д-р Даниела Йорданова, РУ „Ангел Кънчев“	
Подходи за оптимизиране на управлението на енергийната ефективност в производствено предприятие.....	132
11. PhD Student, Stanislava Ivanova, Sofia University “St. Kliment Ohridski”, Faculty of Economics and Business Administration	
The Impact of Team Organization on Team Effectiveness	146
12. докт. Диляна Тончева, СУ „Св. Климент Охридски“	
Процеси и фактори на влияние върху гражданската журналистика и нейното участие в икономическата среда.....	162
13. х. ас. Божидар Панайотов, ИУ – Варна	
Еволюцията на футболното спонсорство: преход от традиционен брандинг към дигитално присъствие	174
14. докт. Виктория Павлова, УНСС	
Оптимизиране на рекламата в TikTok чрез изкуствен интелект.....	181
15. докт. Ралица Петкова	
Стъкленият таван: невидима бариера с реални последици.....	197
16. Христо Събев, Силвия Парушева, Мария Армянова, ИУ – Варна	
Система за мониторинг на пчелни семейства	208

ПАНЕЛ „СТУДЕНТИ“

17. Теодора Добрева, ИУ – Варна	
Партньорското кредитиране (P2P LENDING) - същност и приложение в България.....	221
18. Ана-Мария Василева, Габриела Христова, ИУ – Варна	
Влияние на инфлацията върху икономиката в България и държави от Европейския съюз	242
19. Михаил Иванов, ИУ – Варна	
Предизвикателства пред американската икономика в условията на глобална дедоларизация	256
20. Никол Младенова, Кристиан Иванов, ИУ – Варна	
Балансът между свободата на словото и езикът на омразата в дигиталната ера: правни и етични предизвикателства	269

21. Даниела Карагъзова, Ивана Хаджийска, ИУ – Варна ЧР практики в международния мениджмънт по примера на CLUNETECH.....	277
22. Анита Ангелова, ИУ – Варна Съвременни измерения на банковото регулиране в контекста на дигиталната революция.....	288
23. Златко Златев, ИУ – Варна Отглеждане на грозде и производство на вино - съпоставка на България с други европейски страни	303
24. Илияна Филипова, ИУ – Варна Състояние на пазара на горива по света, в ЕС и България.....	312
25. Аслъ Ибрям, Хане Вежди, ИУ – Варна Проучване на състоянието на опаковането на парфюмерийни стоки	321
26. Мелин Велиева, ИУ – Варна Устойчиво развитие чрез ефективно използване на ресурси в „Солвей Соди“ АД	331
27. Наталия Табакова, Севил Седатова, ИУ – Варна Зелената сделка и нейните ефекти върху българската икономика	346
28. Александра Каменова, ИУ – Варна Проблеми на управлението на фирмените парични потоци (по примера на „Дворец на културата и спорта“ ЕАД - Варна и „Национален дворец на културата - Конгресен център - София“ ЕАД - София).....	357
29. Милена Младенова, ИУ – Варна Особености при отчитане на разходите и приходите в основните туристически услуги (по примера на: Грифит Холи ЕООД - К.К. Златни пясъци, гр. Варна).....	370
30. Нели Желязова, ИУ – Варна Анализ на веригата за доставки на дървени мебели на Inter Ikea Group	383
31. Елица Асенова, ИУ – Варна Иновативни подходи и техники за подбор на човешки ресурси в организациите.....	399
32. Дамян Веселинов, ИУ – Варна Анализ на финансовото състояние по примера на Шелли груп АД	410

33. Владимира Вълчанова, Димитрия Хаджийска, Колеж по туризъм – Варна при ИУ – Варна	
Изкуствен интелект и роботи в професията на екскурзовода.....	422
34. Иванина Димитрова, ИУ – Варна	
Смарт уелнес в България: ролята на дигитализацията и изкуствения интелект в революцията на персонализираните уелнес преживявания	436
35. Виктория Георгиева, ИУ – Варна	
Предприемачески проект за образователна платформа.....	450
36. Любомира Николова, ИУ – Варна	
The Ocean Cleanup: Революция в опазването на океаните	461
37. Филипа Йорданова, Несрин Ереджеб, ИУ – Варна	
Възможности за устойчива градска логистика в район „Чаталджа“, гр. Варна.....	474
38. Ани Попкръстева, ИУ – Варна	
Грамотност за работа с данни от туристическия сектор	486
39. Силвия Грудева, ИУ – Варна	
Ключови индикатори за събиране на данни в туристическия сектор в контекста на устойчивото развитие	498
40. Красимира Евтимова, Стилиян Цветков, ИУ – Варна	
Необходимост от надежден бенчмаркинг в туристическия сектор.....	512
41. Коста Костов, ИУ – Варна	
Технологии за управление и анализ на данни в туристическия сектор	532
42. Тодор Фъргов, ИУ – Варна	
Фестивал на киното и храната	546
43. Nadezhda Hristova, University of Economics - Varna	
Integration of AI in Accounting: Perceptions of Accountants in Bulgaria	558
44. Преслава Стоянова, ИУ – Варна	
Зелени думи, златни печалби: грийнуошингът в луксозната модна индустрия	571

CONTENTS

Foreword.....	14
---------------	----

PANEL „YOUNG SCIENTISTS“

1. Chief Assist. Ivaylo Kostov, PhD, Dimitar A. Tsenov Academy of Economics, Svishtov ENTREPRENEURIAL ATTITUDE AND ENTREPRENEURIAL INTENTIONS OF GENERATIONS Y AND Z TO START THEIR OWN OR CONTINUE A FAMILY BUSINESS	17
2. Chief Assist. Katina Popova, PhD, Chief Assist. Krasimira Yancheva, PhD, UE – Varna TOURISM DEVELOPMENT THROUGH GOOD BIG DATA MANAGEMENT: CHALLENGES AND ALTERNATIVES TO DATA OPENING AND SHARING IN THE TOURISM SECTOR.....	29
3. Doctoral Student Rosen Stoev, SU „St. Kliment Ohridski” CHALLENGES AND PROSPECTS IN THE IMPLEMENTATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE (AI) IN THE RECORDING INDUSTRY.....	43
4. Doctoral Student Maria Lazarova, SU „St. Kliment Ohridski” THE SUSTAINABLE LEADER: SIX KEY COMPETENCIES IN THE CONTEXT OF ESG TRANSFORMATION	56
5. Doctoral Student Margarita Lyubomirova, International Business School DIGITAL TRANSFORMATION OF HIGHER EDUCATION AND GENERATION Z: MOTIVATIONS, CHALLENGES, OPPORTUNITIES	70
6. Assistant Rositsa Nedeva, PhD, NVNA “N.Y.Vaptsarov”- Varna Student Georgi Kostadinov, Student Yana Mihailova, Medical University – Varna PARTICIPATION IN THE MARINE MEDICINE PROGRAMME A PLEDGE TO BUILD ORGANISATIONAL AND LEADERSHIP SKILLS FROM YOUNG SCIENTISTS	89
7. Assistant Velislava Petkova, D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov GENERATIONS Y AND Z IN THE DIGITAL ERA: THEIR ROLE IN LABOR MARKET DEVELOPMENT AND INNOVATION.....	98

8. Doctoral Student Emilia Kirecheva, UE – Varna GENERATIONS Y AND Z AND THEIR ATTITUDE TOWARDS RESISTANCE TO CHANGE.....	110
9. Doctoral Student Hristina Kolarova, Assoc. Prof. Daniela Yordanova, PhD, RU “Angel Kunchev” SOME CHALLENGES TO HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF DIGITIZATION.....	121
10. Doctoral Student Hristina Kolarova, Assoc. Prof. Daniela Yordanova, PhD, RU “Angel Kunchev” APPROACHES TO OPTIMIZING THE MANAGEMENT OF ENERGY EFFICIENCY IN A MANUFACTURING ENTERPRISE	132
11. PhD Student, Stanislava Ivanova, SU “St. Kliment Ohridski” Faculty of Economics and Business Administration THE IMPACT OF TEAM ORGANIZATION ON TEAM EFFECTIVENESS.....	146
12. Doctoral Student Dilyana Toncheva, SU “St. Kliment Ohridski” PROCESSES AND FACTORS INFLUENCED ON CITIZEN JOURNALISM AND ITS PARTICIPATION IN THE ECONOMIC ENVIRONMENT	162
13. Part time ass. Bojidar Panayotov, UE – Varna THE EVOLUTION OF FOOTBALL SPONSORSHIP: TRANSITION FROM TRADITIONAL BRANDING TO DIGITAL PRESENCE	182
14. Doctoral Student Victoria Paylova, University of National and World Economy - Sofia OPTIMIZING TIKTOK ADVERTISING THROUGH ARTIFICIAL INTELLIGENCE	174
15. Doctoral Student Ralitsa Petkova, UE – Varna THE GLASS CEILING: AN INVISIBLE BARRIER WITH REAL CONSEQUENCES	181
16. Student Hristo Sabev, Prof.Silvia Parusheva, PhD, Chief Assistant Mariya Armyanova, PhD, UE – Varna BEEHIVE MONITORING SYSTEM	197

PANEL „STUDENTS“

17. Teodora Dobрева, UE – Varna PEER-TO-PEER (P2P) LENDING – ESSENCE AND APPLICATION IN BULGARIA.....	221
18. Ana-Maria Vasileva, Gabriela Hristova, UE – Varna IMPACT OF INFLATION ON THE ECONOMY IN BULGARIA AND EUROPEAN UNION COUNTRIES	242
19. Michael Ivanov, UE – Varna CHALLENGES FACING THE AMERICAN ECONOMY IN THE CONTEXT OF GLOBAL DEDOLARISATION	256
20. Nikol Mladenova and Kristiyan Ivanov, UE – Varna THE BALANCE BETWEEN FREEDOM OF EXPRESSION AND HATE SPEECH IN THE DIGITAL AGE: LEGAL AND ETHICAL CHALLENGES	269
21. Daniela Karagyozeva and Ivana Hadzhiyska, UE – Varna HR PRACTICES IN INTERNATIONAL MANAGEMENT: A CASE STUDY OF CLUNETECH.....	277
22. Anita Angelova, UE – Varna MODERN DIMENSIONS OF BANKING REGULATION IN THE CONTEXT OF THE DIGITAL REVOLUTION.....	288
23. Zlatko Zlatev, UE – Varna GRAPE CULTIVATION AND WINE PRODUCTION – A COMPARATIVE ANALYSIS OF BULGARIA AND OTHER EUROPEAN COUNTRIES	303
24. Iliyana Filipova, UE – Varna STATE OF THE FUEL MARKET WORLDWIDE, IN THE EU AND BULGARIA.....	312
25. Asla Ibryam and Hande Vezhdi, UE – Varna STUDY ON THE STATE OF PACKAGING OF ERFUMERY PRODUCTS	321
26. Melin Velieva, UE – Varna SUSTAINABLE DEVELOPMENT THROUGH EFFICIENT USE OF RESOURCES AT SOLVAY SODI AD.....	331
27. Natalia Tabakova and Sevil Sedatova, UE – Varna THE GREEN DEAL AND ITS EFFECTS ON THE BULGARIAN ECONOMY.....	346

28. Aleksandra Kamenova, UE – Varna	
PROBLEMS OF CORPORATE CASH FLOW MANAGEMENT, (USING THE EXAMPLE OF „PALACE OF CULTURE AND SPORTS „EAD - VARNA AND „NATIONAL PALACE OF CULTURE - CONGRESS CENTER SOFIA „EAD - SOFIA)	357
29. Milena Mladenova, UE – Varna	
FEATURES OF RECORDING EXPENSES AND INCOME IN MAIN TOURIST SERVICES (BY THE EXAMPLE OF: „GRIFFID HOLI“ FOOD – GOLDEN SANDS RESORT, CITY OF VARNA)	370
30. Neli Zhelyazova, UE – Varna	
SUPPLY CHAIN ANALYSIS FOR WOODEN FURNITURE AT INTER IKEA GROUP	383
31. Elitsa Asenova, UE – Varna	
INNOVATIVE APPROACHES AND TECHNIQUES FOR HUMAN RESOURCES SELECTION IN ORGANIZATIONS	399
32. Damyan Veselinov, UE – Varna	
ANALYSIS OF THE FINANCIAL POSITION BASED ON THE EXAMPLE OF SHELLY GROUP SE	410
33. Vladimira Valchanova, Dimitria Hadzhiyska, College of Tourism – Varna, UE – Varna	
ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND ROBOTS IN THE TOUR GUIDE PROFESSION	422
34. Ivanina Dimitrova, UE – Varna	
SMART WELLNESS IN BULGARIA: THE ROLE OF DIGITIZATION AND ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE REVOLUTION OF PERSONALIZED WELLNESS EXPERIENCES	436
35. Victoria Georgieva, UE – Varna	
ENTREPRENEURIAL PROJECT FOR AN EDUCATIONAL PLATFORM	450
36. Lyubomira Nikolova, UE – Varna	
THE OCEAN CLEANUP: A REVOLUTION IN OCEAN CONSERVATION	461
37. Filipa Yordanova and Nesrin Eredzheb, UE – Varna	
OPPORTUNITIES FOR SUSTAINABLE URBAN LOGISTICS FOR „CHATALDJA“ DISTRICT, VARNA	474
38. Ani Popkrasteva, UE – Varna	
DATA LITERACY IN TOURISM SECTOR	486

39. Silvia Grudeva, UE – Varna	
KEY INDICATORS FOR TOURISM DATA COLLECTION IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT.....	498
40. Krasimira Evtimova and Stiliyan Tsvetkov, UE – Varna	
THE NEED FOR RELIABLE BENCHMARKING IN THE TOURISM SECTOR.....	512
41. Kosta Kostov, UE – Varna	
TECHNOLOGIES FOR DATA MANAGEMENT AND ANALYSIS IN THE TOURISM SECTOR.....	532
42. Todor Fargov, UE – Varna	
FESTIVAL OF CINEMA AND FOOD.....	546
43. Nadezhda Hristova, UE – Varna	
INTEGRATION OF AI IN ACCOUNTING: PERCEPTIONS OF ACCOUNTANTS IN BULGARIA.....	558
44. Preslava Stoyanova, UE – Varna	
GREEN WORDS, GOLDEN PROFITS: GREENWASHING IN THE LUXURY FASHION INDUSTRY.....	571

ПРЕДГОВОР

Настоящият сборник съдържа докладите от Научна конференция „Разчупване на граници: Поколенията Y и Z в науката и иновациите“, която се проведе в Икономически университет – Варна на 16 май 2025 г.

Конференцията е насочена към младите поколения в науката. Чрез нея Икономически университет – Варна дава възможност за изява на млади учени, докторанти и студенти от цялата страна, ангажирани със съвременните проблеми на обществото. Участието на младите хора в науката и иновациите е с приоритетно значение за формиране на благоприятна икономическа среда, за развитие на предприемачеството и управление на процесите в условията на цифровизация.

Включените доклади са с фокус върху въпросите, диктувани от различията в поколенията и тяхното място в отделните аспекти, сфери на живот, познание и наука, пречупени през призмата на иновативното мислене на младите и техните виждания за тенденциите, предизвикателствата и възможностите в науката.

FOREWORD

These proceedings contain the papers of the Scientific Conference „Breaking Boundaries: Generations Y and Z in Science and Innovation“, which took place at the University of Economics - Varna on May 16, 2025.

The conference is aimed at the younger generations in science. Through it, University of Economics – Varna provides an opportunity for young scientists, doctoral candidates and students from all over the country, engaged in contemporary problems of society, to express themselves. The participation of young people in science and innovation is of priority importance for the formation of a favorable economic environment, for the development of entrepreneurship and the management of processes in the conditions of digitalization.

The included reports focus on the issues dictated by the differences in generations and their place in the individual aspects, spheres of life, knowledge and science, refracted through the prism of the innovative thinking of young people and their views on trends, challenges and opportunities in science.

**ПАНЕЛ
„МЛАДИ УЧЕНИ“**

ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ НАГЛАСИ И ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ НАМЕРЕНИЯ НА ПОКОЛЕНИЯТА Y И Z ЗА СТАРТИРАНЕ НА СОБСТВЕН ИЛИ ПРОДЪЛЖАВАНЕ НА СЕМЕЕН БИЗНЕС

Гл. ас. д-р Ивайло Костов
Стопанска академия „Димитър А. Ценов“, Свищов

ENTREPRENEURIAL ATTITUDE AND ENTREPRENEURIAL INTENTIONS OF GENERATIONS Y AND Z TO START THEIR OWN OR CONTINUE A FAMILY BUSINESS

Head Assistant Professor Ivaylo Kostov, PhD
Dimitar A. Tsenov Academy of Economics, Svishtov

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.17>

Резюме: Разработката има за цел да представи предприемаческите нагласи и намерения на поколенията Y и Z, като се фокусира върху тяхната склонност да стартират собствен или да продължат семеен бизнес. Използвайки теоретични рамки и данни от проведено анкетно проучване сред повече от 200 студенти, изследването проследява мотивационните и поведенческите модели сред тези поколения и достига до конкретни изводи и заключения.

Ключови думи: предприемачески нагласи, предприемачески намерения, предприемаческо поведение, предприемачество, собствен бизнес

Abstract: This study presents the entrepreneurial attitudes and intentions of generations Y and Z, focusing on their propensity to start their own or continue a family business. Using theoretical frameworks and data from a survey of over 200 students, the study examines motivational and behavioral patterns across generations and draws conclusions and observations.

Key words: entrepreneurial attitude, entrepreneurial behavior, entrepreneurial intentions, entrepreneurship, own business

JEL Code: A20, L26

Въведение

Предприемаческите нагласи и намерения на хората са от основно значение за разбирането на техните стремежи и мотивация да станат предприемачи, да започнат нови начинания или да продължат семейния бизнес. Поколенията Y и Z, характеризиращи се със свои-

те уникални социокултурни черти и ценности, представят различни предприемачески поведения, които привличат внимание в областта на предприемаческите изследвания. Настоящата публикация разглежда предприемаческите нагласи и намерения на тези две кохорти от поколения, като се фокусира върху тяхната склонност да започнат собствен бизнес или да участват в семейни предприятия между поколенията.

В този контекст, това проучване изследва предприемаческото мислене на поколенията Y и Z, анализирайки тяхното отношение към предприемачеството, ролята и влиянието на семейството и социокултурната среда при оформянето на тяхното предприемаческо поведение. Особено внимание се обръща на динамиката между поколенията и как тези млади хора възприемат продължаването на семейния бизнес в сравнение със започването на независими начинания.

Констатациите допринасят за по-широкото разбиране на предприемачеството, като предлагат прозрения за мотивационните и поведенческите модели на тези групи от поколения и подчертават тяхната готовност за иновации, независимост и балансиране на семейната подкрепа с личните стремежи. Чрез изследване на техните предприемачески нагласи и намерения, тази разработка акцентира върху някои от факторите, които влияят на предприемаческата екосистема, и подчертава последиците за насърчаване на предприемаческия растеж в съвременните икономики.

Теоретичен преглед

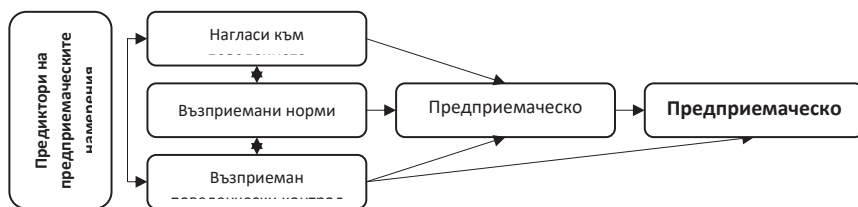
Предприемаческите нагласи и намерения отразяват желанието и стремежа на индивида да стане предприемач, да стартира и успешно да управлява собствен бизнес. С други думи, предприемаческото намерение представлява психическа настройка, която насочва поведението на човека към създаване и развитие на бизнес (Vodă & Florea, 2019). Освен това, предприемаческите нагласи и намерения могат да служат като предиктори за индивидуалното предприемаческо поведение и действия. За обяснение на същността на тези нагласи и намерения често се използват две теории – теорията за планираното поведение (ТПП) на Фишбейн и Айзен и теорията за предприемаческото събитие (ТПС) на Шапиро.

Теория за планираното поведение

Съгласно теорията на Фишбейн и Айзен за планираното поведение (Ajzen & Fishbein, 1977) човешкото поведение е планирано и

се предшества от намерението за действие (фиг. 1). Това означава, че предприемаческото намерение е основен показател за предприемаческото поведение и дейност activity (Anjum, Farrukh, Heidler, & Tautiva, 2021). Тази връзка предполага, че предприемаческата активност може да бъде точно прогнозирана чрез анализ на намеренията и нагласите.

Според теорията за планираното поведение, предприемаческите намерения се определят от три ключови фактора: нагласи към поведението, възприемани субективни норми и възприеман поведенчески контрол (Ajzen, Psychological Bulletin, 1991). Нагласите отразяват вярванията и възприятията на индивида относно мотивацията му да се ангажира с предприемаческа дейност, свързана с очакваното лично влияние върху резултатите от това поведение.



Фиг. 1. Модел на теорията на Фишбейн и Айзен за планирано предприемаческо поведение

Източник: Ajzen & Fishbein, Attitude-behavior relations: A theoretical analysis and review of empirical research, 1977.

Субективните норми, известни също като възприемани социални норми, се отнасят до оценките на индивида за очакванията, ценностите и нагласите на хората, които той уважава или смята за значими, както и до желанието му да се съобразява с тези очаквания. Редица изследвания сочат, че социалните норми оказват по-малко влияние върху намеренията на хора с висок вътрешен локус на контрол.

Възприеманият поведенчески контрол представлява убеждението на индивида в собствената му способност да изпълни планирано поведение, както и възприятието, че това поведение е под негов контрол (Ajzen, Perceived Behavioral Control, Self-Efficacy, Locus of Control, and the Theory of Planned Behavior, 2006).

В обобщение, теорията за планираното поведение в контекста на предприемачеството подчертава, че предприемаческото намерение зависи от нагласите към желанието за предприемаческа кариера,

субективните норми, като например очакванията на семейството, и възприеманата способност за реализация на планираното поведение. Следователно, предприемаческите намерения на поколенията Y и Z функционират като междинна променлива, която свързва външните влияния с предприемането на действие за стартиране на бизнес.

Теория за предприемаческото събитие

Според Шапиро, предприемаческите намерения представляват психологически процеси, които играят ключова роля в решението на индивида да стане предприемач и да стартира собствен бизнес (Shapero & Sokol, 1982). Те са съществен фактор за определяне на вероятността човек да започне предприемаческа дейност. Моделът на Shapero подчертава няколко основни елемента, които влияят на предприемаческите наклонности на индивида:

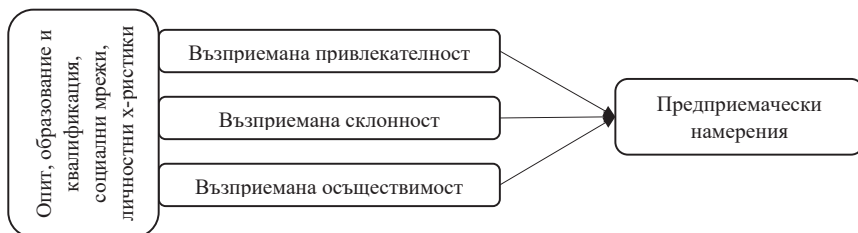
1. **Предприемачески опит:** Предишен опит в стартиране и управление на бизнес може да засили предприемаческите амбиции на индивида.

2. **Образование и квалификация:** Нивото на образование и прилежаването на определени допълнителни умения са определящи фактори за намеренията за започване на бизнес. Хора с по-висока квалификация са по-склонни да развият интерес към предприемачеството.

3. **Социални мрежи (семейство, приятели, близки):** Контактите и взаимоотношенията с други предприемачи предоставят ценна информация, съвети и ресурси, които могат да стимулират предприемаческите цели.

4. **Личностни черти:** Креативността, готовността за поемане на риск, увереността, постоянството и способността за творческо мислене са личностни характеристики, които също оказват влияние върху предприемаческите намерения.

Моделът на Shapero (фиг. 2) предоставя ценна перспектива върху психологическите фактори, формиращи предприемаческите цели, и може да помогне на хората от поколенията Y и Z да оценят своите способности и шансове за успешен старт в бизнеса.



Фиг. 2. Модел на предприемаческите намерения според теорията на предприемаческото събитие на Shapero

Източник: Vodă, A., & Florea, N. (2019). Impact of Personality Traits and Entrepreneurship Education on Entrepreneurial Intentions of Business and Engineering Students. Sustainability 2019.

В обобщение, предприемаческото поведение обхваща действията, решенията и начина на мислене на хората, занимаващи се с предприемачество. То се свързва със създаването и управлението на нов бизнес с цел постигане на печалба и растеж. Това включва процеси като идентифициране и оценка на бизнес възможности, разработване и изпълнение на бизнес план, както и управление на финансови и оперативни рискове.

Предприемаческото поведение се отличава с качества като иновативност, склонност към поемане на рискове, адаптивност и упоритост. Анализирането на това поведение и свързаните с него дейности е от съществено значение за разбирането на факторите, които движат предприемачеството, както и на неговото влияние върху икономиките и обществото като цяло.

Методология

В настоящата разработка е направен кратък литературен преглед на публикации, свързани с предприемаческото поведение и предприемаческите нагласи. На този етап: са систематизирани статии в Research Gate, Google Scholar, ScienceDirect, Scopus, WoS и други уважавани източници на научна литература; са определени публикации, свързани с проблема на изследването; е направен подробен анализ на избраните публикации с цел използването им като основа за получаване на заключения; са направени обобщения и заключения посредством използване на структуриран подход за систематично категоризиране на избраните публикации.

За целите на настоящата публикация са използвани данни от

отделни въпроси от проведено емпирично проучване¹, съдържащо общо 57 въпроса, насочено към нагласите на студентите за стартиране на собствен бизнес или продължаването на вече съществуващ такъв. Проучването е осъществено през 2023 и 2024 година сред студенти в образователно-квалификационните степени „бакалавър“ и „магистър“ на С. А. „Д. А. Ценов“. Получени са 224 коректно попълнени анкетни карти, като анкетираните от поколенията Y и Z съставляват сумарно 206 човека² или 92 % от общия брой респонденти.

Резултати и дискусия

Голямата част от респондентите (85%³) демонстрират силна нагласа към предприемачество (фиг. 3). Това е показател за амбицията и желанието за независимост, типични за поколенията Y и Z. Те често търсят начин да изразят креативността си и да се възползват от възможности за иновации. Само малък дял (9%) не проявява интерес, което може да се дължи на предпочитание към сигурността на традиционната заетост.



Фиг. 3. Желание за стартиране на собствен бизнес

Хората от поколенията Y и Z отдават сравнително високо значе-

¹ Проект INTERGEN има за цел да изследва какво е отношението на студенти от университети от 9 страни към стартирането на собствен или продължаването на семеен бизнес. Резултатите от проекта могат да бъдат проследени от 2018 до днес в множество публикации, индексирани в най-големите световни бази данни, като SCOPUS, WoS и др. За повече информация - www.intergen-theory.eu.

² Данните в точка „Резултати и дискусия“ на настоящата публикация, са представени само за двете поколения, общо. Възможността за по-задълбочени анализи и сравнения е взета под внимание от автора за бъдещи научни разработки.

³ Посоченият процент отговаря на сбора на отговорилите с „Да“ и с „По-скоро да“.

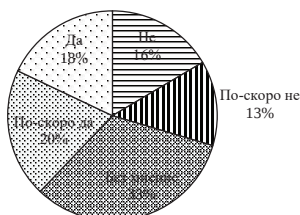
ние на подкрепата на близките си. Това може да е свързано с културни нагласи, където семейството играе важна роля в решенията, особено при стартирането на бизнес или управлението на съществуващ такъв. Семейството играе ключова роля в изграждането на предприемачески умения и нагласи у индивида. Историята на семейството, както и подкрепата и мотивацията от страна на роднини, приятели и близки, се посочват като съществени фактори, които оказват влияние върху предприемаческата активност. За осъществяването на такива дейности е важно да съществува благоприятна социално-културна среда. Въпреки това, около 36% са готови да предприемат действия без такава подкрепа, което показва, че за някои увереността в собствените способности надделява над семейното одобрение (фиг. 4).



Фиг. 4. Подкрепа от близките при започване на бизнес

Това кореспондира и с отговорите на въпроса „Бих стартирал собствен бизнес дори и без да получа подкрепа от роднини и приятели“, където 80% отговарят с „Да“ и „По-скоро „Да“. Наблюдава се едно високо ниво на независимост и самоувереност, характерно за поколение Z, което често е мотивирано от лична инициатива, и за поколение Y, което търси баланс между вътрешни и външни фактори при вземане на решения т.е. те са готови да поемат рискове, дори при липса на подкрепа. В тази връзка близо 40% от анкетираните споделят, че ако стартират неокласически междупоколенчески семеен бизнес, ще се чувстват по-спокойни, отколкото при напълно самостоятелен бизнес (фиг. 5).

Ако стартирам неокласически междупоколенчески
семеен бизнес, ще се чувствам по-спокоен,
отколкото при напълно самостоятелен бизнес

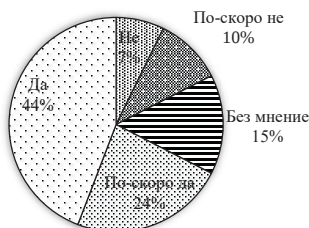


Фиг. 5. Предпочитания в подхода при стартиране на семеен бизнес

Разделението на респондентите по този въпрос отразява различни предпочитания в подхода към бизнеса – докато някои намират сигурност в семейния контекст, други предпочитат независимост. Високият дял на отговорилите „Без мнение“ може да показва липса на опит или яснота относно ползите от междупоколенческия модел.

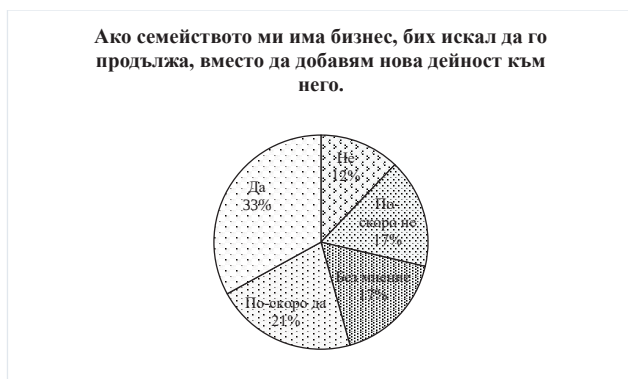
Въпреки това, студентите от поколенията Y и Z споделят, че се чувстват сигурни ако родителите им са доставчици или подизпълнители за техния бизнес (фиг. 6). Хората от тези поколения често разчитат на семейната подкрепа, особено когато става въпрос за ресурси или опит. Това е показател за интерес към междупоколенческо сътрудничество. Високото доверие към родителите може да се обясни с определени културни и семейни ценности.

Ще се чувствам сигурен, ако моите родители са
доставчици или подизпълнители за моя бизнес,
защото им имам доверие



Фиг. 6. Доверие към родителите

Повече от половината от анкетираните проявяват интерес към продължаване на семеен бизнес (фиг. 7). Това може да е свързано със стабилността и възможностите, които предлага вече изградената основа, но все пак значителна част, близо 30%, предпочита да създаде нещо ново.



Фиг. 7. Интерес към продължаване на семейния бизнес

Данните от графиките по-долу (фиг. 8, фиг. 9 и фиг. 10) показват каква е склонността за сътрудничество на студентите от поколения Y и Z с различните поколения роднини. Най-голяма склонност към сътрудничество се забелязва с хората от следващите поколения Alpha⁴ и Beta⁵ – общо 70%, следвани от тези от същото поколение (братя, сестри, братовчеди) – 67% и роднини от поколенията Baby boomers и X (майки, бащи) – 64%⁶.

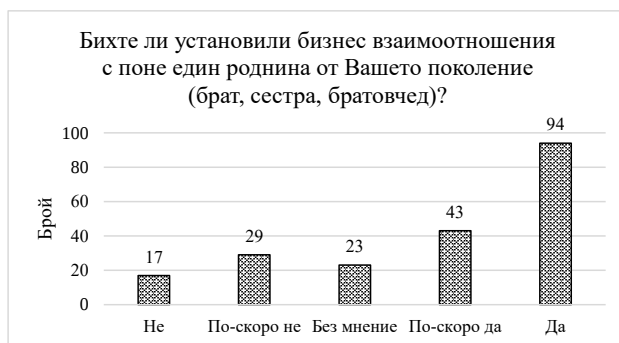
⁴ Поколение Alpha обхваща родените от 2010 – 2024 г.

⁵ Поколение Beta обхваща родените от 2025 – 2039 г.

⁶ Посочените проценти отговарят на сбора на отговорилите с „Да“ и с „По-скоро да“.



Фиг. 8. Установяване на бизнес взаимоотношения с майка/баща



Фиг. 9. Установяване на бизнес взаимоотношения с брат, сестра, братовчед



Фиг. 10. Установяване на бизнес взаимоотношения с бъдещи поколения

От представените данни може да се направи заключението, че силата на връзките в различни поколения влияе върху предприемаческите намерения. Близките родственици, като братя и сестри, се възприемат като по-надеждни партньори, докато по-далечните поколения може би не се свързват с модерни бизнес практики. Отговорите на респондентите подчертават и някои особености на предприемаческите нагласи в поколенията Y и Z. Те са склонни към самостоятелност, но оценяват и семейната подкрепа, особено от по-близки роднини. Макар че има интерес към наследствени и междупоколенчески модели, модерните тенденции за индивидуалност и иновации преобладават.

Заключение

Въпреки някои ограничения, резултатите от разработката дават насоки да се направят следните по-важни заключения и констатации:

1. В хората от поколенията Y и Z се наблюдава значителна склонност към предприемачество, мотивирано от независимост, креативност и иновации. Около 85% изразяват интерес да започнат своите начинания, демонстрирайки силен стремеж към автономност.

2. Ролята на семейството и културното влияние в оформянето на предприемачески умения и нагласи в представители на поколенията Y и Z е съществено, въпреки че значителен процент демонстрират увереност в самостоятелното предприемачество.

3. Въпреки че над половината от респондентите са склонни да продължат семейния бизнес поради стабилност и предварително установени ресурси, значителна част предпочитат започването на нови начинания, отразяващи баланса между традиция и иновация.

4. Поколенията Y и Z показват висока склонност към сътрудничество с представители близки или сходни поколения, което предполага адаптивен подход към съвременните бизнес практики, като същевременно поддържа семейните връзки. Въпреки че ценят семейното сътрудничество, тези поколения наблягат на личната инициатива и поемането на риск, привеждайки се в съответствие с модерните предприемачески екосистеми, които дават приоритет на иновациите и самоувереността.

5. Проучването интегрира теорията на планираното поведение и теорията на предприемаческото събитие, за да обясни психологическите и социални детерминанти на предприемаческото намерение.

Фактори като нагласи, възприемане на поведенчески контрол и социални норми значително влияят върху тези намерения.

6. Това проучване дава представа за предприемаческите мотивации и поведенческите тенденции на поколенията Y и Z. Политици, изследователи и бизнес ментори могат да използват тези констатации, за да насърчат предприемаческа мотивация при различните поколения, като по този начин да се насърчат предприемаческите инициативи в съвременните икономики.

Използвана литература

1. Ajzen, I. (1991). Psychological Bulletin. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 179-211.
2. Ajzen, I. (2006). Perceived Behavioral Control, Self-Efficacy, Locus of Control, and the Theory of Planned Behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 665-683.
3. Ajzen, I., & Fishbein, M. (1977). Attitude-behavior relations: A theoretical analysis and review of empirical research. *Psychological Bulletin*, 888-918.
4. Anjum, T., Farrukh, M., Heidler, P., & Tautiva, J. (2021). Entrepreneurial Intention: Creativity, Entrepreneurship, and University Support. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, Volume 7, Issue 1, 13.
5. Shapero, A., & Sokol, L. (1982). The Social Dimensions of Entrepreneurship. От C. A. Kent, *Encyclopedia of Entrepreneurship* (стр. 72-90). NJ, USA: Prentice-Hall: Englewood Cliffs.
6. Vodă, A., & Florea, N. (23 January 2019 r.). Impact of Personality Traits and Entrepreneurship Education on Entrepreneurial Intentions of Business and Engineering Students. *Sustainability* 2019.

РАЗВИТИЕ НА ТУРИЗМА ЧРЕЗ ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ НА ГОЛЕМИ ДАННИ: ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА И АЛТЕРНАТИВИ ПРЕД ОТВАРЯНЕТО И СПОДЕЛЯНЕТО НА ДАННИ В ТУРИСТИЧЕСКИЯ СЕКТОР

*гл. ас. д-р Катина Попова, гл. ас. д-р Красимира Янчева
Икономически университет – Варна*

TOURISM DEVELOPMENT THROUGH GOOD BIG DATA MANAGEMENT: CHALLENGES AND ALTERNATIVES TO DATA OPENING AND SHARING IN THE TOURISM SECTOR

*Chief Assistant Katina Popova, PhD,
Chief Assistant Krasimira Yancheva, PhD
University of Economics - Varna*

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.29>

Резюме: През последните години управлението на данни се превърна в модерна тема в световен мащаб. Развитието и широкото разпространение на изкуствения интелект поставят икономическите сектори пред предизвикателството да събират, анализират и интерпретират огромни обеми от данни, за да вземат информирани решения въз основа на пазарните условия. Това от своя страна повишава тяхната конкурентоспособност. Туризмът не прави изключение. Като една от най-динамично развиващите се индустрии, туристическият сектор обработва разнообразни данни за милиони пътешественици по целия свят. Това подчертава ключовата мисия на туристическите компании да прилагат технологии за анализ на данни в контекста на устойчивото развитие на туризма. Успешното управление на данни в туризма е от съществено значение за бъдещето на сектора.

Ключови думи: управление на данни, туризъм, ИКТ, предизвикателства, устойчивост

Abstract: In recent years data management has become a buzzword on a global scale. The development and widespread adoption of artificial intelligence present economic sectors with the challenge of collecting, analysing, and interpreting vast amounts of data to make informed decisions based on market conditions. This, in turn, enhances their competitiveness. Tourism is no exception. As one of the most dynamically developing industries, the travel sector processes various data for millions of travellers worldwide. This highlights the key mission of tourism companies to implement data analytics technologies in the context

of sustainable tourism development. Successful data management in tourism is fundamental to the sector's future.

Key words: data management, tourism, ICT, challenges, sustainability

JEL Code: Z32

Въведение

Управлението на големи данни днес е от основополагащо значение за създаването на персонализиран туристически продукт и подобряването на преживяванията в дестинацията. Терминът „големи данни“ (англ. Big Data) днес се превръща в приоритет на множество туристически компании, тъй като те служат като инструменти за прогнозен и поведенчески анализ на целевата аудитория. Той създава възможност за събиране и анализиране на огромно количество данни, включително предпочитания, поведение и демографски характеристики на потребителите. Тази ценна информация позволява на бизнеса да предлага персонализирани услуги и адаптирани туристически пакети, както и да усъвършенства маркетинговите си кампании. Основен резултат от това е повишаването на удовлетвореността и лоялността на туристите (Barten, 2024). Според доклад на Future Market Insights, до 2033 г. глобалният пазар на големи данни в туристическата индустрия се очаква да достигне близо 487 млрд щ. д. (Future Market Insights, 2023). Обект на изследване в разработката е туризмът, разглеждан като сектор, създаващ среда за събиране, анализ и оценка на данни, а неин предмет – бариерите и възможностите за устойчивото му развитие чрез добро управление на наличната за туристите информация. Целта на настоящия доклад е чрез идентифициране на ключовите характеристики и особености на данните в туризма и систематизиране на ползите от тях за потребителите и за бизнеса, да се изведат основните предизвикателства пред използването и отварянето на данни за туризма, а на тяхна база - да се формулират насоки и алтернативи в контекста на неговото устойчиво туристическо развитие.

Същност и особености на големите данни

Терминът „големи данни“ е често срещан както в индустриите, така и в академичните среди. Интерпретацията на понятието не позволява да се изведе негова единна и общоприета дефиниция, но бихме могли да твърдим, че най-често големите данни се разглеждат в контекста на четири основни елемента (De Mauro et al., 2016, p. 123):

✓ **Информация** – повсеместното навлизане на интернет и ог-

ромното количество информация, която се разпространява в онлайн пространството, поражда необходимостта от структуриране на данните във формат, който ги прави полезни и релевантни за определена цел. В научната литература този процес се нарича „даннификация“, т.е. масова цифровизация на наличната информация по даден въпрос. На този принцип е разработена системата на Google Books;

✓ **Технологии** – работата с големи данни при правилна скорост изисква наличието на изчислителни ресурси и технологии за хранилище на данните, както и комуникационни мрежи, които да поддържат по-бърз пренос на информация. Основно предизвикателство тук е създаването на технологии, позволяващи съхраняването на големи обеми от данни на по-малки устройства;

✓ **Методи** – методите за обработка на огромните количества данни са по-сложни и се различават от класическите статистико-математически модели. Това поражда необходимостта от специфични умения и компетенции, които днес са особено търсени на пазара на труда. Професионалистите в областта на невронните мрежи, прогнозно моделиране, клъстер анализи, визуализация на данни и др. се разглеждат като т.нар. „хибридни специалисти“, характерна за които е способността им за прилагане на технологични знания и в академичните изследвания (Davenport & Patil, 2012);

✓ **Влияние** – използването на големи данни влияе върху различни области от дейността на съвременното общество. Ефектите, които те оказват върху бизнеса и потребителите могат да се разглеждат двояко. От една страна, те улесняват идентифицирането на ключови характеристики на целевите пазарни сегменти, но от друга, създават заплахи за защитата на личните данни и могат да се превърнат в риск за индивидуалната неприкосновеност.

Посочените дотук обстоятелства позволяват извеждането на заключение, че *ефективното управление на големи данни в туризма се отнася до процеса на проследяване, записване, съхраняване и организиране на големи количества информация, които, анализирани чрез правилните методи, могат да се превърнат в конкурентно предимство за туристическия бизнес.*

Големите данни имат някои характеристики, които ги отличават от обикновените такива (вж. фиг. 1).



Фиг. 1. Характеристики на големите данни

Източник: Yaseen & Obaid, 2020, p. 47.

Именно те определят техния специфичен жизнен цикъл, според който след първоначалното им събиране, данните се „изчистват“ и класифицират в групи (Awan & Ku-Mahamud, 2020). Така се обобщават различни видове данни, които отразяват различни класификационни признаци.

Типология на големите данни в туризма

По правило големите данни се класифицират в три основни групи: *структурирани* (със зададена дължина и формат), *неструктурирани* (с характерна невъзможност за побиране в определен формат) и *полуструктурирани* данни (комбинация между първите две групи) (Awan & Ku-Mahamud, 2020). В туризма тези три категории се декомпозират в няколко различни подкатегории (типове), отразяващи различни класификационни признаци от туристическата индустрия в зависимост от източника на информация и каналите за нейната обработка (Reali, 2023):

о *Данни за резервации и потребители* – към тази категория се отнасят всички данни за туристите, събирани и налични в резервационните системи на туристическите предприятия. Те включват персоналните данни на потребителя, информация за неговото пътуване (час на пристигане и отпътуване, дължина на престоя, данни за фактура, цени на резервацията, история на пътуванията и престоя на потребителя);

о *Данни за престоя* – отразяват набора от автоматично гене-

рирани или ръчно въведени данни, свързани с дневния режим на туриста в избраното туристическо място (информация за полети и места за настаняване, резервации в заведения за хранене и развлечения (ЗХР), планирани маршрути, график на пътуванията и дейностите по време на престоя, участия в събития и т.н.);

О *Данни за разходите на туристическата фирма* – тук се включват всички разходи за обслужването на потребители (данни за доставчици, контрагенти и партньори и комисионите за тях, разходи за поддръжка на цифрови платформи и комуникационни канали, разходи за заплати и др.);

О *Данни за полети* – към тази група спада цялата информация за полетите, предоставяни от избраните от туристическата фирма авиокомпани (разписание, часове на пристигане и заминаване, начини за резервация на полет, пропуснати и отменени полети и др.);

О *Данни за дестинациите* – тук се събират всички данни, необходими за успешното предлагане на различни дестинации или за ефективната реализация на фирмения продукт в конкретно туристическо място (валутни курсове, метеорологични условия, популярност на дестинацията, атрактивност на туристическите обекти в нея, ценови равнища и условия и т.н.);

О *Данни за транспорт* – отразяват цялата налична информация за транспортните услуги на контрагенти и доставчици (разходи за транспортна дейност, предлагане услуги, популярност на транспортните фирми, данни за пропуснати полети/трансфери или други транспортни услуги);

В специализираната литература съществуват и други класификации на големите данни. Често среща се типологията, обособена според източника на данните. По този признак големите данни биват (Efimova, 2024):

О *генерирани от потребители* (англ. User Generated Content – UGC) – характерно за тях е, че начинът за получаването им не е финансово обременяващ. Те включват текстови данни, получени от анкети в социалните мрежи, както и снимкови данни;

О *данни от устройства* – доста по-скъпи за събиране и анализиране, тези данни включват информация от GPS, мобилен роуминг, Bluetooth и др.;

О *транзакционни данни* – включват данни от търсения в интернет и посещения на сайтове, информация, генерирана от онлайн

резервации, като обикновено се получават чрез напреднали уеб услуги като Google Analytics.

Част от тези данни могат да бъдат неструктурирани, т.е. въведени в свободна форма, а други – структурирани и готови за използване при прогнози за бъдещето. Те подпомагат създаването на 3 основни типа анализи в туризма, както следва (Efimova, 2024):

1. Дескриптивен анализ – този вид аналитика работи както в реално време, така и с исторически данни за потребителите. В туризма е особено подходяща за предвиждане на близкото бъдеще и в този смисъл служи за постигането на цели, свързани с намаляване на оперативните разходи и подобряване на точността на прогнозите;

2. Предиктивен анализ – използва се за идентифициране на дългосрочни прогнози, базирани на предишни тенденции. Тя спомага установяването на бъдещи характеристики на мотивите, нагласите и цялостното поведение на туристите (очаквани видове пътувания, вероятни популярни дестинации за следващия сезон и др.);

3. Прескриптивен анализ – на базата на формулиране на симулационни сценарии, този тип аналитика не само генерира прогнози, но също подпомага туристическите фирми и организации да идентифицират най-ефективните бизнес стратегии за максимизиране на печалбите и достигането до голям брой потребители на туристическия пазар.

Интеграцията на анализите на големи данни се превръща в решаващ фактор за промяна в туристическата индустрия, революционизирайки начина, по който туристическите компании оперират и взаимодействат с клиентите. Чрез използването на големи данни в туризма компаниите получават ценни познания за предпочитанията и поведението на потребителите, което им помага да разработват целенасочени маркетингови стратегии и да подобрят цялостното клиентско изживяване. В допълнение, те способстват за анализ на пазарната динамика и автоматизацията на основни оперативни задачи (Somes, 2025).

Ефективност и ползи от големите данни в туристическия сектор

Уменията за правилно боравене с големите данни са от ключово значение за развитието на туристическата индустрия в световен мащаб. Днес големите данни играят ролята на мощен катализатор на ефективни фирмени стратегии, които отключват неусвоен потенциал и създават реални предпоставки за усъвършенстване на комплексния

туристически продукт. Основните предимства от използването на големи данни в туризма се откриват в две основни направления: за бизнеса и за потребителите.

Ключово предимство за *туристическите предприятия* е фактът, че чрез информацията те могат да оптимизират разходите си и по-точно и прецизно да предвиждат приходите си както в краткосрочен, така и в дългосрочен план. Големите данни включват използването на минали (исторически) данни, но и на реалновремени такива. Последните провокират приложението на нестандартни аналитични подходи, които са по-ефективни при прогнозиране на резки промени или внезапна поява на явления, които за кратко време успяват да формират нови тенденции (Efimova, 2024). Способността за бърза обработка на големи обеми информация за целевата аудитория определя ефективността на маркетинга и оптимизира дългосрочното планиране и прогнозиране. Така се елиминира необходимостта туристическите предприятия да действат на случаен принцип при избора на нови целеви пазари. Използването на големи данни за измерване нивата на удовлетвореност на настоящите и потенциалните потребители предоставя на туристическите компании по-висока предсказуемост на очакваните печалби. Това се получава чрез точно прогнозиране на периодите на най-високо търсене и гарантиране на актуалността на предлаганите услуги спрямо текущите пазарни тенденции. В съвремие, в което социалните мрежи и инфлуенсърските практики имат съществено значение за вземането на решение за пътуване и избор на дестинация, туристическите предприятия следва активно да управляват своята онлайн репутация. Големите данни спомагат именно за анализ на настроенията в онлайн пространството и осигуряват задълбочено разбиране на предпочитанията и поведението на туристите, а това от своя страна позволява по-успешното персонализиране на изживяванията. В допълнение, туристическите компании могат да събират в реално време информация за своите конкуренти, а големите данни гарантират ненадмината прецизност в пазарните проучвания (Somes, 2025). Силата на големите данни се крие във възможностите да се анализират тенденции, ефективно да се управляват ресурси и да се създават ефективни маркетингови стратегии (вж. табл. 1). Нещо повече, някои технологии за събиране на големи данни обръщат внимание не само на количествените параметри на туризма и чисто икономическата информация за него, а също и на информацията за него-

вите социални и екологични параметри.

Таблица 1

Стратегически маркетинг чрез приложение на големи данни в туризма

<i>Стратегически аспект</i>	<i>Приложение в туристическата индустрия</i>	<i>Очакван резултат</i>
Сегментация на потребителите	създаване на детайлни профили на база предпочитания, поведение и демографски характеристики	по-целенасочени маркетингови кампании, които водят до по-висока ангажираност
Персонализиран маркетинг	откриване на модели, тенденции и възникващи потребителски изисквания	информирано вземане на решения и навременна адаптация към пазарните промени
Ценова оптимизация	използване на исторически данни и прогнозна аналитика за създаване на динамични ценови модели	максимизиране на приходите чрез корекции на цените въз основа на търсенето, сезонността и готовността на туристите да платят
Оперативна ефективност	анализиране на данни от различни оперативни области за идентифициране на липси на ефективност и възможности за подобрене	Намалени разходи и подобро обслужване чрез оптимизиране на оперативните процеси
Емоционален (сантимент) анализ	Мониторинг на социални медии и сайтове за отзиви за измерване на мненията и удовлетвореността на потребителите	Подобрено управление на репутацията и възможност за проактивно реагиране на клиентските отзиви
Анализ на конкурентоспособността	Събиране и анализ на данни за предлагането от конкурентите, цени и клиентски отзиви	Стратегическо позициониране и диференциация чрез идентифициране на силните и слабите страни на конкурентите

Източник: Barten, 2024.

Ползите за потребителите най-общо се отнасят до възможностите за персонализирани услуги, които те получават. Големите данни позволяват задълбочено проследяване на потребностите и поведението на пътуващите, като анализират информацията както на микро-, така и на макрониво. Чрез геймификация, интерактивни игри и приложения, базирани на изкуствен интелект или виртуална/доба-

вена реалност, потребителите споделят своите предпочитания и интереси по естествен начин. Пример в това отношение е Cicerone – AI роботът на iUrban, който изпълнява ролята на туристически агент и може да персонализира туристическите оферти на повече от 95 езика (Imascono, 2025). Друг пример е приложението Marriott Bonvoy, което е първата реална стъпка на Marriott International в картографирането на клиентските данни от всички притежавани обекти и изграждането на пълен набор от корпоративни данни. Голяма част от събирането на ценни данни за потребителите се случва, когато те използват своите точки за лоялност, които излизат извън пределите на хотелите от марката и включват потребление на услуги от независими доставчици – ресторанти, национални паркове, достъп до концерти, спортни, кулинарни и други събития. По този начин Marriott получава възможността да оптимизира максимално изживяването на госта, гарантирайки, че той ще продължава да консумира стоки и услуги от системата на доставчиците и контрагентите на марката. Благодарение на инвестициите на Marriott International в данни и изкуствен интелект, Bonvoy предлага широка гама от нишови изживявания в рамките на голямата и разнообразна екосистема от марки и партньори - от луксозно частно настаняване до по-неформални пешеходни пътувания в национални паркове за местни пътници. За тези, които все още са в домовете си, се предлага дори “tastecation” - месечна поредица за международни рецепти и ястия, вдъхновени от хотели, участващи в Marriott Bonvoy по целия свят (Clemente, 2020).

Предизвикателства и алтернативи пред отварянето и споделянето на данни в туристическия сектор

В динамично развиващия се технологичен свят, споделянето на данни се е превърнало в ключов фактор за създаване на бизнес стойност. Най-общо обменът на данни представлява *„независим от контекстен домейн процес, при който трети страни получават достъп до набори от данни, притежавани от други“* (Jussen-Lengersdorf et al., 2023). Споделянето на данни се използва в почти всички индустрии, с цел разкриване на ценни знания и прозрения, насърчаване на сътрудничеството и стимулиране на икономическия растеж. Процесът има своите безспорни предимства, но същевременно носи със себе си и редица предизвикателства, сред които осигуряването на защита и поверителност на данните и спазването на регулаторните изисквания.

В научната и практико-приложната сфера се използват две основни понятия, свързани със споделянето на данните, всяко от които има свои характерни специфики (Zeenea, 2024): *вътрешно споделяне на данни* – отнася се до обмяна на информация в рамките на една организация. Основната му цел е да осигури бърз и лесен достъп до данни за всички звена на конкретното предприятие; *външно споделяне на данни* – включва обмен на информация с външни партньори, клиенти, контрагенти, доставчици и регулаторни органи. Поради чувствителния характер на информацията, външното споделяне изисква по-строги мерки за сигурност и спазване на нормативните изисквания за защита на поверителността на данните, с оглед поддържане на доверие между организацията и нейните външни заинтересовани страни.

Основните предимства и недостатъци на споделянето на данни са обобщени в Таблица 2 (вж. табл. 2).

Таблица 2

Предимства и предизвикателства при споделянето на големи данни

<i>Предимства</i>	<i>Предизвикателства</i>
<i>Подобряване на сътрудничеството</i> Когато компаниите споделят релевантна информация, всички заинтересовани страни получават по-задълбочено разбиране на ключови аспекти като пазарни тенденции, предпочитания на клиентите, успешни стратегии и аналитични прозрения. Това позволява на екипите да работят по-ефективно върху съвместни проекти, изследвания и разработки.	<i>Огромни обеми от данни</i> Споделянето на големи набори от данни е предизвикателство поради времеемкия характер на процеса и нуждата от значителна мрежова пропускателна способност. Това често води до бавни скорости на трансфер и потенциално претоварване на мрежата. Съхранението на големи обеми от споделени данни изисква мащабна инфраструктура и значителни ресурси.
<i>Повишаване на продуктивността</i> Когато организациите споделят данни вътрешно между екипите или външно с партньори и заинтересовани страни, това елиминира информационните пропуски и позволява на служителите да намират необходимата информация бързо и ефективно.	<i>Необходимост от солидни мерки за сигурност</i> По време на процеса на споделяне на данни, информацията преминава през различни мрежи и платформи, което я прави уязвима към редица заплахи, включително: неоторизиран достъп, изтичане на данни, кибератаки и зловреден софтуер.

Подобряване на доверието и качеството на данните Когато данните се споделят между различни заинтересовани страни, те преминават щателни процеси на проверка, което помага за идентифициране на несъответствия, грешки и неточности. Това води до повишаване на тяхната точност и надеждност. споделянето на данни често изисква спазване на определени стандарти, включително унифицирани формати, дефиниции и метаданни. Това гарантира последователност и съвместимост между различни набори от данни.	Спазване на регулаторните изисквания Друго съществено предизвикателство при споделянето на данни е гарантирането на съответствие с нормативните изисквания. Когато организациите споделят данни с външни партньори, заинтересовани страни или доставчици на трети страни, те трябва да се съобразяват със сложни правни и регулаторни рамки, свързани със събирането, съхранението и споделянето на лична или чувствителна информация
Подобряване на правилата и процедурите Инициативите за споделяне на информация налагат ясни правила, процедури и добри практики за отговорно управление на данните. Чрез използване на механизми за одит и мониторинг, организациите могат да проследяват достъпа до данни и тяхното използване, което им позволява ефективно управление на контрола на достъпа и поддържане на целостта на данните.	Проблеми с оперативната съвместимост на данните и гарантиране на тяхната точност и цялост Различните компании използват разнообразни системи и платформи, което прави унифицираното представяне на данни трудно. Неправилно споделянето или повредени данни могат да доведат до сериозни последствия, особено при вземане на критични бизнес решения.

Източник: информацията в таблицата е систематизирана и обобщена от авторите по материали на Zeenea, 2024 и Atlan, 2023.

Когато говорим за предизвикателствата, пред които е изправено споделянето на големи данни, следва да имаме предвид динамичния характер на туристическата индустрия и факта, че в туризма бързото генериране на данни на практика изпреварват възможностите за тяхното ефективно събиране, обработка, съхранение и анализ. Традиционните технологични системи за сигурност често не разполагат с необходимата гъвкавост и мащабност, за да защитят адекватно тези данни, което налага използването на разширени решения за сигурност. Спазването на регулации като Общия регламент относно защитата на данните (англ. GDPR - General Data Protection Regulation) е от съществено значение, тъй като големите данни произхождат директно от потребители и лични устройства, което изисква гарантиране на възможността за сигурно изтриване на информацията. Обработката

на данни в реално време изисква специализирани технологии, които обикновено разчитат на машинно обучение и изкуствен интелект. Докато публичните или частните облачни среди са често срещан избор за съхранение на големи обеми от данни, поддържането на специализирани хранилища може да бъде скъпо, поради нуждата от високопроизводително оборудване (Somes, 2025).

За да се гарантира поверителността, целостта и наличността на споделените данни, е необходимо прилагането на строги мерки за сигурност, като: *криптиране на данни* (за защита на информацията по време на предаване и съхранение); *контроли за достъп* (за определяне на правата на различните потребители и ограничаване достъпа само до оторизирани лица); *мониторинг и одит* (за проследяване на активността, за да се засичат потенциални заплахи и аномалии).

В епохата на повсеместна дигитализация бързото и сигурно споделяне на данни е не просто удобство, а необходимост. Като стъпки за справяне със най-сериозните предизвикателства пред отварянето на данни в туризма, специалистите посочват (Atlan, 2023):

- ✓ Прилагане на унифицирана платформа за данни, която ще служи като „централен хъб“, обединяващ информация от различни източници. Това би могло да намали дублирането на данни, да улесни достъпа и анализа им и да подобри пълнотата и консистентността на информацията;

- ✓ Дефиниране на общовалидни политики за качество и точност на данните, сигурност и поверителност, както и етични стандарти при боравенето с данни;

- ✓ Използване на облачни платформи, които предлагат неограничени възможности за съхранение и имат вградени мерки за сигурност;

- ✓ Прилагане на т.нар. криптиране от край до край, което разшифрова данните само при крайния им получател и предотвратява кибератаки по време на предаване;

- ✓ Насърчаване на сътрудничество между заинтересованите страни, в т.ч. чрез организиране на обучения за работа с данни и за анализ и оценка на тяхната стойност;

- ✓ Създаване на двустранни или тристранни договори за споделяне на данни, които да уточняват собствеността на данните и правилата за достъп до тях и ползването им, както и да дефинират правата, отговорностите и задълженията на страните по договора;

✓ Фокусиране върху обучението на потребителите на данни, което ще осигури ефективно използване на инструментите за събиране и анализ на информация, разбиране на правилата за сигурност и неприкосновеност и ще улесни оперативната работа с данни;

✓ Провеждане на редовен мониторинг и контрол, в т.ч. чрез контролни одити и търсене на обратна връзка от потребителите, което ще подобри създадените фирмени практики;

✓ Приоритизиране на поверителността на данните чрез подобряване на контрола на достъпа до чувствителна информация, спазване на регулации като GDPR и други политики, свързани със сигурността и анонимността на данните.

Заключение

Бъдещето на туристическия сектор се крие в интелигентното и отговорното управление на големите данни. Предизвикателствата пред отварянето и споделянето на данни биха могли да бъдат преодоляни, само чрез далновиден мениджмънт и чрез прилагане на правилните стратегии и технологии. В рамките на добре установени политики за управление на данни, инициативите за споделяне на информация следва да налагат ясни правила, процедури и добри практики за отговорно управление на данните. Чрез използване на механизми за одит и мониторинг, организациите ще могат да проследяват достъпа до данни и тяхното използване, което ще им позволява ефективно управление на контрола на достъпа и поддържане на целостта на данните.

Използвана литература

1. Atlan. Top 9 Data Sharing Challenges and Ways to Overcome Them. Достъпно на: <https://shorturl.at/WNlpB> [достъп за последен път. 25.02.2025].
2. Awan, H., & Ku-Mahamud, K. (2020). Big data: definition, characteristics, life cycle, applications, and challenges. IOP Conf. Series: Materials Science and Engineering 769. Bristol: IOP Publishing.
3. Barten, M. 5 Ways Big Data Can Benefit the Travel Industry. Достъпно на: <https://www.revfine.com/big-data-travel-industry/#> [достъп за последен път. 23.02.2025].
4. Clemente, J. The modern data platform driving Marriott International

- forward. Достъпно на: <https://shorturl.at/8QjeS> [достъп за последен път. 23.02.2025].
5. Davenport, T., & Patil, D. (2012). Data Scientist: The Sexiest Job Of the 21st Century. *Harvard Business Review*, 90(10), pp. 70–76.
 6. De Mauro, A., Greco, M., & Grimaldi, M. (2016). A formal definition of Big Data based on its essential features. *Library Review*, 65(3), pp. 122-135.
 7. Efimova, D. Big Data Analytics in the Tourism and Travel Industry. Достъпно на: <https://startups.epam.com/blog/big-data-in-tourism-and-travel> [достъп за последен път. 23.02.2025].
 8. Future Market Insights. Tourism Industry Big Data Analytics Market Report. Достъпно на: <https://www.futuremarketinsights.com/reports/big-data-analytics-in-tourism-overview-and-trends-analysis> [достъп за последен път. 23.02.2025].
 9. Imascono. Cicerone. Достъпно на: <https://imascono.com/en/cicerone-project/> [достъп за последен път. 23.02.2025].
 10. Jussen-Lengersdorf, I., Schweihoff, J., Dahms, V., & Möller, F. (2023). Data Sharing Fundamentals: Definition and Characteristics. *Proceedings of the 56th Hawaii International Conference on System Sciences*. Hawaii: Maui.
 11. Realì, C. The Ultimate Guide for Travel Data Management: Best Practices & More. Достъпно на: <https://mize.tech/blog/the-ultimate-guide-for-travel-data-management-best-practices-more/> [достъп за последен път. 23.02.2025].
 12. Somes, R. How is Big Data Being Used in the Travel Industry. Достъпно на: <https://www.traveltek.com/blog/how-is-big-data-being-used-in-the-travel-industry/> [достъп за последен път. 23.02.2025].
 13. Yaseen, H., & Obaid, A. (2020). Big Data: Definition, Architecture & Applications. *International Journal of Informatics Visualization*, 4(1), pp. 45-51.
 14. Zeenea. What is Data Sharing: benefits, challenges, and best practices. Достъпно на: <https://zeenea.com/what-is-data-sharing-benefits-challenges-and-best-practices/> [достъп за последен път 25.02.2025].

ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА И ПЕРСПЕКТИВИ ПРИ ПРИЛАГАНЕТО НА ИЗКУСТВЕНИЯ ИНТЕЛЕКТ (АИ) В ЗВУКОЗАПИСНИЯ БИЗНЕС.

докторант, Росен Стоев
Софийски университет „Св. Климент Охридски“

„CHALLENGES AND PROSPECTS IN THE IMPLEMENTATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE (AI) IN THE RECORDING INDUSTRY.“

Rosen Stoev, doctoral student
Sofia University „St. Kliment Ohridski“

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.43>

Резюме: Този доклад анализира ключовите предизвикателства и перспективи, свързани с интеграцията на изкуствения интелект (ИИ) в звукозаписната индустрия. Той изследва различни потенциални приложения на ИИ в творческия процес, както и в записа, обработката и миксирането на аудио съдържание. Освен това, докладът акцентира върху етичните и правните съображения, които могат да възникнат от внедряването на ИИ технологии в тази област.

Ключови думи: ИИ, музика, продуциране, редактиране, бизнес.

Abstract: „This report analyzes the key challenges and prospects associated with the integration of artificial intelligence (AI) within the recording industry. It explores various potential applications of AI in the creative process, as well as in the recording, processing, and mixing of audio content. Additionally, the report emphasizes the ethical and legal considerations that may arise from the deployment of AI technologies in this domain.“

Keywords: AI, music, producing, editing, business.

Кратка история на АИ инструментите в музиката.

Въпреки че терминът „изкуствен интелект“ е относително нов и става популярен в последните десетилетия, концепцията за автоматизация и интелигентни механизми всъщност датира от много векове. Исторически, идеите за автоматизирани музикални инструменти и музикални машини съществуват от древността. Например, един от най-ранните известни проекти за автоматизиран музикален инструмент е свързан с Appolonius от Перга, който е проектирал духова ма-

шина около 250 г. пр.н.е. През IX век. Лео Философ е създал две автоматизирани системи, в които са включени „пеещи птици“. Дори едва през 1200 г. холандски инженери разработват бинарно програмирани кариони (*големи музикални инструменти, които произвеждат звуци чрез игра на поредица от звънци. Те са специални механични устройства, които, когато се задействат, изпълняват мелодии чрез удряне на звънците*).

По времето на Ренесанса, Леонардо да Винчи проектира механичен спинет (*спинетът е малък клавиатурен инструмент, подобен на пиано, но с по-малък размер и с по-различна конструкция на струните*) и комплект барабани с автоматизирана механична система с различни патерни. През XVIII швейцарският часовникар Жакет-Дроз и неговият син, създават своите автомати, с които завладяват интереса на обществото.

1. **The Writer (Писачът)** - този автоматон може да пише текст с писалка, използвайки сложен набор от механизми, които контролирали движението на ръката му.



2. **The Draughtsman (Художникът)** - този автоматон бил способен да рисува различни изображения, като хора и животни, отново използвайки фино настроени механични движения.



3. The Musician (Музикантът) - тази машина можела да свири на клавесин, симулирайки уменията и движенията на истински музикант.



През XIX век музикалните кутии, основани на технологии с пробити (шамповани) метални дискове, достигат големи размери и водят до създаването на автоматизирани оркестри, известни като оркестриони. Разработването на технологии за шамповане на дискове позволява на производителите да създават сложни композиции, които преди това биха изисквали наличието на живи музиканти. Тези устройства, могат да комбинират различни звукови инструменти, което позволява автоматичното възпроизвеждане на сложни оркестрови произведения.

Важни иновации въвеждат елементите на съхранение и възпроизводство на звукова информация, които стават възможни с изобретението на електрическия фонограф и микрофона през 1877 г. През 20-те години на XX век електронната ера започва своята доминация над механичната, като електромеханичните системи позволяват на компютрите да анализират и създават музика.

Чрез всичките тези етапи можем да видим, че основната идея за автоматизиране на музикалните процеси е била положена много преди да бъдат разработени съвременните компютърни технологии. По време на модерната история на изкуствения интелект, изследването на музиката продължава, а ранни примери като работата на Хербърт Саймън и Ричард Съмнър, които формализират музикални модели, и проектите на Тери Уиноград, изтъкват как анализът на музикални структури може да бъде свързан с алгоритмични и когнитивни процеси.

Това дългогодишно търсене на автоматизация в музиката показва, че концепцията за изкуствен интелект не е просто модерен феномен, а е част от историческото наследство на човечеството в стремежа за нови начини на създаване и възприемане на музиката.

Развитието на AI технологиите ще продължи, отваряйки нови перспективи. Разбирането на потенциала на AI е от ключово значение за адаптирането към изискванията на бъдещето.

AI в съвременния музикален бизнес.

В динамично развиващата се дигитална среда, изкуственият интелект (AI) преобразява много аспекти от живота ни, включително звукозаписния бизнес. AI инструментите отварят нови хоризонти за иновации в музикалната индустрия, променяйки методите за композиране, обработка, смесване и мастериране на музикалните произведения.

В тази публикация ще разгледаме значимостта и потенциала на съвременните AI инструменти в областта на музикалното продуциране. Ще анализираме възможностите и рисковете.

Пазарът на AI инструменти за генериране на музика се развива динамично. Някои примери за такива решения включват уеб-базиранни платформи за създаване на музика за различни цели, както и AI системи, които генерират музика за филми, игри и други приложения.

Важно е да се отбележи, че качеството на музиката зависи от много фактори - размер на моделите за обучение, използвани алгоритми и настройки на системата. Развитието на AI в областта на музикалното генериране е бързо и постоянно се появяват нови и подобрени инструменти.

ПОЛЗИ ЗА ТВОРЦИТЕ И ИНЖЕНЕРИТЕ

AI би могъл да е в помощ на авторите и изпълнителите, когато създават своите произведения. Чрез генерирането на музикални идеи, дори и на цели аранжimenti. Чрез него ще се спести много от времето за целия процес. Много често авторите изпадат в така наречения „творчески блокаж“ и тогава чрез използването на различни алгоритми могат да се получат много, разнообразни и неочаквани музикални решения, които да послужат за вдъхновение. В днешно време все повече артисти започват да създават музикални произведения, без да имат основни познания в музиката. Чрез новите технологии и системи за композиране се предоставя много по-голяма достъпност и възможност за творците да постигнат професионални резултати. AI създава възможности за системи, които могат да проверяват грешки в композициите и да предлагат различни решения за тяхното отстраняване. Алгоритмите предлагат също и персонализация, възможност за

бърза адаптация на стил, темпо и хармония според предпочитанията.

През 1996 г. немската компания Steinberg създава „VST“ (Virtual Studio Technology), която позволява интеграция на софтуерни синтезатори и ефекти в цифрови аудио работни станции (DAW). Технологията се утвърждава като стандарт и се интегрира успешно във всички системи и платформи за запис, обработка, смесване и мастериране на звук. Към днешна дата AI се внедрява в тази технология и подобрява функциите и работата на ефектите и виртуалните инструменти. Появяват се „copilot“ помощници, които помагат работата на инженерите и музикалните продуценти. Разгръщат се все повече възможности в областта на обработките на вокално съдържание. Пример за това е програмта Vocoflex - с помощта на внедрен AI приложението дава възможност да се емулират различни по тип гласове. При записан мъжки глас, той може да бъде променен на женски или обратното. В най различни октави и с най различни тембри. Револуционното в тази програма е, че дава възможност на звуковите инженери да я обучат. Например, ако една песен е изпята от даден изпълнител със скромни възможности или с не толкова богат тембър, можем да „кажем“ на приложението, че искаме гласа да звучи, като на световно известен изпълнител. Достатъчно е да имаме чисто (акапелно) вокално изпълнение, с което да обучим програмата и след това тя ще приложи всички тези характеристики върху оригиналния, изпят от изпълнителя глас. Съществуват и много приложения, чрез които е възможно изолирането на вокал от вече смесена песен. До скоро това беше немислимо, но чрез AI алгоритми това вече се случва доста успешно. VST предлага и богат набор от висококачествени емуляции на синтезатори на звук. Практически на пазара за виртуални инструменти вече са пресъздадени емуляции, на почти всички известни аналогови синтезатори от миналото. Поради значително по-ниската си цена, те вече са масово достъпни и се ползват от всички модерни студиа по света. Важно е да се отбележи и един огромен плюс при използването на VST instruments. За разлика от физическите си предшественици тези инструменти могат да се използват в една сесия, практически неограничен брой пъти (в зависимост от мощността на компютъра) или много инстанции наведнъж. Същото важи и за VST fx - в рамките на една сесия е възможно да се използват множество ефекти на различни аудио пътеки, без ограничение.

В областта на миксирането и мастерирането някои VST пългини вече интегрират AI за:

- **Автоматична обработка, смесване и мастериране** – алгоритмите анализират аудио и прилагат оптимизирани настройки за честоти, динамика и стерео изображение.

- **Шумоподтискане и реставрация** – използва се за чистене на стари записи или вокални партии и инструменти. Съществуват нови иновативни технологии, които дават възможност да се отдели глас или гласове от шумна или силно озвучена среда. В комбинация от аудио визуален софтуер, може да се посочат субектите, които да бъдат изолирани от околната им среда и да се възпроизведе звуковото съдържание от техния разговор. Част от тези системи не са публично достъпни, но има и такива, които могат да се закупят при определен режим.

- **В света на ди-джеите** – софтуерните решения също се развиват изключително бързо. Добър пример за успешно използване на AI е в програмата за миксиране „DJ STUDIO“ - умен алгоритъм разчита темпото на песента и автоматично го прилага, като информация върху трака. Това позволява синхронизирането и смесването на множество песни с различни темпа. В по-старите звукозаписи от 70-те и 80-те години, много често звукозаписите не са с фиксирано темпо и това пречи за доброто им смесване. Алгоритъма на програмата може да дефинира разликите и да ги изравни спрямо зададеното темпо от потребителя.

ИКОНОМИЧЕСКИ ЕФЕКТИ ЗА ИНДУСТРИЯТА

- **Намаляване на разходите** – автоматизацията може да замени част от процесите, изискващи скъпи сесии с музиканти, разходи за автори, звукови инженери или музикални продуценти.

- **Масова продукция** – подходящо за създаване на фонова музика за видеоигри, реклами, подкасти и др. Медиите ще преразгледат своята политика за аутсорсинг на услугите за създаване на музикално съдържание и вероятно ще намалят своите разходи създавайки собствени екипи, които с помощта на AI ще създават необходимите им ресурси.

- **Роялти-фри опции** – някои AI инструменти предлагат безплатна или евтина музика за комерсиална употреба, за която не е необходимо да се уреждат авторски и сродни права.

ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА И ПОТЕНЦИАЛНИ, НЕГАТИВНИ ПОСЛЕДИЦИ ОТ ИЗПОЛЗВАНЕТО НА AI В МУЗИКАЛНИЯ БИЗНЕС

- **Нарушаване на интелектуалната собственост и неоторизирано използване на творчески съдържания** – бързото развитие на изкуствения интелект трансформира и въвежда много ползи за музикалната индустрия, но създава и сериозни предизвикателства. Въпреки технологичния прогрес, възникват редица етични, правни и икономически въпроси, които изискват внимателно разглеждане.

- **Рискове за приходите на авторите** – според проучване, проведено сред музикални професионалисти на Световната организация за авторски права CISAC, близо 94% от творците не са съгласни техни произведения да бъдат използвани за обучение на AI без тяхно изрично разрешение. Прогнозата е, че до 2028 г. приходите в сектора могат да спаднат до 28%, ако не се приложи адекватна регулация.

- **Проблеми с авторските и сродните права** – създаването на музика чрез изкуствен интелект поражда въпроси за оригиналността и възможностите за плагиатство, което води до правни конфликти. Трудно е да се определи до каква степен авторството е от творците и до каква степен е допустимо използването на AI в музикалните произведения, които са защитени от закона и получават възнаграждение при всяко следващо използване.

- **Обезценяване на човешкия творчески труд** – автоматизираното генериране на музика поставя под въпрос необходимостта от традиционни творци и инструментални изпълнители, особено сред младите професионалисти. Въпреки че, AI опростява производствените процеси, това може да доведе до намаляване на взаимодействието между музиканти, текстописци и продуценти.

- **Липса на прозрачност и етични дилеми** – 94% от анкетираните искат компаниите за AI да са прозрачни относно използваните данни за обучение. Използването на AI за създаване на вокали или имитации на известни изпълнители (напр. „deepfake“ музика) може да доведе до злоупотреби и манипулации.

- **Фрагментиране на пазара** – алгоритмите на AI може да унифицират музикалните стилове, ограничавайки разнообразието и маргинализирайки нишови жанрове. Музиката е ключов елемент от човешката идентичност. Автоматизираното съдържание може да промени културните навици и да отслаби емоционалната връзка с изкуството.

• **Регулаторни и икономически предизвикателства** – България и други държави все още нямат ясни рамки за отчитане на авторски права при използване на AI. Компаниите разработващи AI може да концентрират пазарната сила, докато независимите творци остават без адекватно обезщетение. Изкуственият интелект е неизбежен елемент от бъдещето на музиката, но без баланс между иновации и защита на творците, рисковете надделяват над ползите.

Големият въпрос, който стои за решаване е как да си взаимодействат индустриите с AI по начин, който не би бил в противоречие между софтуерните корпорации и правноносителите. Съвсем разбираемо е желанието на собствениците на творческо съдържание, както и на неговите автори е да поискат регулация в работата и областта на действие на AI.

Друг, също много важен въпрос е: Може ли AI да генерира собствен творчески продукт, без да е обучен и без да е анализирал всички произведения създадени от човека? Математическите модели и същността на AI се захранват денонощно от всичко, което е сътворено от човека. Той никога няма да може да създаде нещо, което да се определи като творчество или като оригинална идея, защото сам по себе си той няма самосъзнание и единствения начин по който може да генерира продукт, е на база компилиране и комбиниране на вече създадени от човека ресурси. Ако AI е лишен от всички бази данни, то той ще е абсолютно безполезен.

Дискусиите по тази тема стават все по-чести, както и възникващите въпроси. Творческите индустрии, заявяват своите препоръки и искания към законодателните органи.

В България съвсем скоро бе проведена среща в Народното събрание под формата на дискуссионен панел, на който присъстваха членове от музикалната индустрия, народни представители и членове на софтуерни компании. Там бяха обсъдени почти всички належащи въпроси, които касаят творческите индустрии както и компаниите създателите на AI. Точно тук можем да отбележим исканията на голяма част от организациите на различните гилдии, в отворено писмо на творческия сектор относно Регламента за изкуствения интелект, публикуван на сайта на БАМП:

„12 организации от творческия сектор, защитаващи и представляващи интересите на почти всички творчески индустрии, се обединиха в обща позиция относно Регламента за изкуствения интелект,

който е в процес на преговори между трите основни европейски институции – Европейската комисия, Европейския съвет и Европейския парламент. Те приветстват направените от Европейския парламент предложения, които вземат предвид интересите на творците и творческите индустрии, и призовават българските институции да предоставят солидна подкрепа за тези предложения. Публикуваме целия текст на отвореното писмо:

До Министерството на електронното управление

До Министерството на транспорта и съобщенията

До Министерството на иновациите и растежа

До Министерството на културата

До Комисията за култура и медии към Народното събрание

До Постоянното представителство на Република България към

Европейския съюз

София, 28 юли 2023 г.

Българският творчески сектор призовава България да подкрепи задължения за отчетност и прозрачност в Регламента за изкуствения интелект на ЕС с цел гарантиране на законното използване на съдържание, защитено от авторски и сродни права

Изкуственият интелект и ефективната закрила на авторските и сродните права не се взаимоизключват.

Обръщаме се към Вас от името на широка група организации, представляващи творческия сектор в България. Ние представляваме музикални, аудио-визуални, литературни автори, артисти-изпълнители, художници, писатели, преводачи, книгоиздатели, музикални и филмови продуценти и професионални фотографи.

Повод за писмото ни са започналите тристранни преговори в рамките на Европейския съюз относно проекта на ЕС за Регламент за изкуствения интелект, който ще даде посока и стандарт на регулацията и законодателството по отношение на изкуствен интелект в глобален план.

В продължение на поколения творците използват успешно новите технологии в подкрепа на човешката креативност и се отнасят много позитивно към възможностите, предоставяни от изкуствения интелект. Той не само има голям потенциал да играе роля на инструмент за подпомагане на творческия процес, но предлага и много ценни приложения извън самия творчески процес, като оптимизиране на връзките с потребителите, бърза и точна идентификация на съ-

държание, автоматизация при разпределение на възнаграждения за използвано съдържание и пр.

В същото време, за нас, като носители на авторски и сродни права и като представители на творческите индустрии, е от изключително важно значение Регламентът не само да създаде адекватна рамка, стимулираща иновациите в областта на изкуствения интелект, но и да гарантира, че той се развива по начин, който е отговорен и устойчив за творците и творческите индустрии.

Считаме, че направените от Европейския парламент предложения за въвеждане на задължения за прозрачност и отчетност за използваното съдържание от страна на технологичните компании, развиващи системи с изкуствен интелект, са стъпка в правилната посока. Приемането и доусъвършенстването им ще допринесе за създаването на по-сигурна среда, с установени правила, предоставящи увереност, че защитено творческо съдържание няма да бъде използвано в нарушение на действащото европейско авторскоправно законодателство.

От изключително важно значение за сектора е да се гарантира, че свързаните с изкуствен интелект системи спазват действащата авторскоправна законова рамка на ЕС. Именно поради това е от съществено значение на компаниите, разработващи или внедряващи системи, свързани с изкуствен интелект, да бъде вменено задължение за прозрачност и строга отчетност относно използваните за „обучение“ на тези системи произведения или други защитени обекти. Този ангажимент за подробна документация трябва да включва и основанието, на което е бил осъществен достъпът до съответните обекти, както и задължение да бъде предоставяна тази информация на носителите на права.

Тези задължения трябва да покриват целия процес на разработката на изкуствен интелект, от самото му начало, и да обхванат всички разработвани или използвани в ЕС системи, свързани с изкуствен интелект, независимо в коя юрисдикция се е състояло „обучението“ на системата, с цел избягване на недобросъвестни опити за заобикаляне на европейското законодателство.

Призоваваме българските институции да подкрепят предложението на Европейския парламент за въвеждане на задължения за прозрачност и отчетност и да настояват за неговото усъвършенстване, за да се гарантира ефикасната закрила на авторските и сродните права при използване на защитено съдържание за трениране на системи, свързани с изкуствен интелект.“

ДОБРАТА НОВИНА – положително развитие!

Европейският парламент взе решение в заседание от 22 ч. на 06.12.2023г. за споразумение между софтуерните компании и творческите индустрии, което може да се определи, като силен напредък в отношението между страните и законодателните органи.

„След 22 часа интензивни преговори, европейските политици намериха временно споразумение относно правилата за най-мощните модели на изкуствен интелект, но силното несъгласие в главата за правоприлагане накара изтощените служители да призоват за прекъсване.

Законът за изкуствен интелект е исторически акт за регулиране на изкуствения интелект, основан на неговата способност да предизвика вреда. Документът е на последния етап на законодателния процес, като Комисията на ЕС, Съветът и Парламентът се срещат в така наречени трилогии, за да уточнят окончателните разпоредби.

Окончателният обсъждане започна на сряда (6 декември) и продължи почти през целия ден, докато не беше обявено прекъсване за петък сутринта. В този първи етап от преговорите беше постигнато споразумение относно регулирането на мощни модели на изкуствен интелект.

Обхват

Дефиницията на изкуствения интелект в регламента включва всички основни елементи от дефиницията на ОИСР, въпреки че не ги повтаря дума по дума.

Като част от временното споразумение, свободният и отворен код на софтуера ще бъде изключен от обхвата на регламента, освен ако не става въпрос за високорискова система, забранени приложения или решение на изкуствен интелект, което представлява риск от манипулация.

Фундаментални основи:

Според документ, видян от Euractiv, тиеририят подход беше запазен с автоматично класифициране като „системен“ за модели, обучени с изчислителна мощ над 10~25 операции с плаваща запетая.

Нов приложен списък ще предостави критерии, по които Агенцията за изкуствен интелект (AI Office) да взема квалифицирани решения от свое усмотрение или на базата на квалифициран сигнал от научната общност. Критериите включват броя на бизнес потребителите и параметрите на модела и могат да бъдат актуализирани въз основа на технологичните развития.

Задълженията за прозрачност ще се прилагат за всички модели, включително публикуването на достатъчно подробно резюме на данните за обучение „без нарушаване на търговските тайни“. *AI-генерираното съдържание ще трябва да бъде незабавно разпознаваемо.*

Забранени практики:

Важно е да се отбележи, че Законът за изкуствен интелект няма да се прилага за модели със свободен и отворен код, чиито параметри са направо достъпни за обществеността. Изключения се правят за изпълнението на политика за спазване на авторското право, публикуването на подробно резюме, задълженията за системни модели и отговорности по веригата на стойността на изкуствения интелект.

За най-високите модели, задълженията включват оценка на модела, оценка и проследяване на системните рискове, защита на киберсигурността и докладване за енергийната консумация на модела.

Кодексите на практика се предназначават само да допълват задълженията, докато не се въведат хармонизирани технически стандарти, и Комисията ще може да интервенира чрез делегирани актове, ако процесът отнема твърде много време.

Управление:

Ще бъде създадена Агенция за изкуствен интелект в рамките на Комисията, която да прилага разпоредбите за основния модел. Институциите на ЕС ще направят съвместно заявление, че Агенцията за изкуствен интелект ще разполага със специална линия в бюджета.

Националните компетентни органи ще надзирават над изкуствените интелект системи и ще бъдат събрани в Европейската държава по изкуствения интелект, за да се гарантира последователното прилагане на закона.

Съветническият форум ще събира обратна връзка от заинтересованите страни, включително от гражданското общество. Научен панел от независими експерти ще бъде въведен, за да съдейства при прилагането на регулацията, да подчертае потенциални системни рискове и да информира класификацията на моделите на изкуствен интелект със системни рискове.“[3].

Заклучение

Според творческите индустрии е необходимо включване на компенсаторни механизми при използването на AI в генерирането на съдържание. Решението би било изцяло технологично, предвид фа-

кта, че AI използва труда на целия човешки опит от създаването на творческо съдържание на света до днес. За AI не би представлявало никаква пречка да „изплюе“ цялата информация в цифров вариант, какво и как точно комбинира за да генерира творчески продукт. По този начин компенсаторни възнаграждения биха били постъпили към всички правоносители, чиито произведения са били използвани. Голяма част от правоносителите не желаят тяхното творчество да служи за обучение на AI. Според повечето законодателства в Европейския съюз авторското право е изключително и използването му следва да бъде договаряно. В този смисъл публичното изпълнение е само за ползване за лични цели и не дава разрешение за ползване на обучение на AI.

За да се запази баланс между иновациите и защитата на творците, са необходими:

- Ясни правни норми – включително задължение за лицензиране на данни за обучение на AI.
- Международно сътрудничество – хармонизиране на законодателствата за авторски права в глобален мащаб.
- Образователни инициативи – подготовка на музикантите за работа с ИИ, запазвайки креативния контрол.

Използвани източници

1. БАМП/IFPI Изкуствен интелект, творчество, авторско право – Дискусионен панел 05.12.2023 г. Зала ЗАПАД – Народно събрание.
2. В отворено писмо творческият сектор призова България за солидна подкрепа към предложената от ЕП регулация на изкуствения интелект. Достъпно на: <https://bamp-bg.org/index.php/bg/news/512-2023-08-01-11-52-49> [достъп за последен път. 01.05.2025].
3. Bertuzzi, Luca. AI Act: EU policymakers nail down rules on AI models, butt heads on law enforcement. Достъпно на: <https://www.euractiv.com/section/artificial-intelligence/news/ai-act-eu-policymakers-nail-down-rules-on-ai-models-butt-heads-on-law-enforcement/> [достъп за последен път. 01.05.2025].
4. CISAC. (2023). *Global Collections Report*.
5. Drott, E. (2023). *AI and the Future of Music Copyright*.
6. Hesmondhalgh, D. (2020). *The Cultural Industries*.
7. IFPI. (2023). *Engaging with Music*.

УСТОЙЧИВИЯТ ЛИДЕР: ШЕСТ КЛЮЧОВИ КОМПЕТЕНЦИИ В КОНТЕКСТА НА ESG ТРАНСФОРМАЦИЯ

*Докторант Мария Лазарова,
Софийски университет „Св. Климент Охридски“*

THE SUSTAINABLE LEADER: SIX KEY COMPETENCIES IN THE CONTEXT OF ESG TRANSFORMATION

*PhD Student Maria Lazarova,
Sofia University “St. Kliment Ohridski”*

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.56>

Резюме: Текстът изследва устойчивото лидерство в контекста на европейските ESG регулации и въвеждането им в България. Изведени са 6 ключови компетенции на устойчивия лидер, които да послужат като основа за бъдещи изследвания и да подкрепят активната роля на лидерите в трансформирането на корпоративната мисия.

Ключови думи: устойчиво лидерство, ESG трансформация, лидерски компетенции;

Abstract: This study analyzes the manifestations of sustainable leadership in the context of ESG transformation through a qualitative focus group involving leaders from various business sectors. The discussion is based on the “6C Sustainable Leadership” model with the aim of identifying the key competencies of the sustainable leader. Six core competencies are outlined: self-awareness and adaptability; goal setting and problem-solving; multidisciplinary expertise; inspirational communication; visionary thinking and cultural intelligence; ethical decision-making. The research highlights the role of Generations Z and Y as active participants in the transformation toward sustainable business models. Their attitudes and behavioral characteristics shape a new leadership profile, rooted in values-driven behavior, social engagement, and strategic thinking in the face of global challenges.

Key words: Sustainable Leadership, ESG Transformation, Leadership Competencies

JEL Code: M14

Въведение

Доскоро политиките за устойчивост се възприемаха като добра корпоративна практика. С навлизането на новите *ESG регулаторни изисквания*¹, променящите се очаквания на заинтересованите страни и засиления натиск от страна на инвеститорите, интегриране им се превръща в стратегическа необходимост за компаниите в Европейския съюз. Задължителните отчети за устойчивостта документират влиянието на бизнес дейностите върху обществото и околната среда. Те разширяват традиционния фокус върху финансовите резултати с нови аспекти: екологичен (**E** – Environmental), социален (**S** – Social) и управленски (**G** – Governance). Нормативната промяна цели да насърчи европейските компании да се превърнат в активни партньори на глобалната трансформация към устойчивост. В този контекст устойчивото лидерство е механизъм за адаптация на организациите към новите мисии, стратегии и приоритети. Дефинирането на ключови компетенции на устойчивия лидер подпомага корпоративната трансформация и ресурсното планиране. Разработката се стреми да допринесе методически за формиране на научната рамка за основни компетенции на устойчивите лидери в контекста на ESG трансформацията в България. Тя представя фундаментални знания, без претенции за изчерпателност.

Методология: Изследването бе проведено чрез тричасова фокус група с 12 лидери на екипи от бизнес организации в България. Всички участници специалисти с опит в корпоративната комуникация за ESG. Групата е хомогенна по отношение на лидерския опит, което гарантира висока релевантност към темата за лидерството, но хетерогенна спрямо индустриите (маркетинг, медии, ИТ, производство, социални дейности), предоставяйки разнообразни гледни точки към ESG стратегиите. Подборът на участниците осигурява баланс между възрастови поколения (50% Поколение X, 50% Поколения Z и Y) и полово разпределение с 8 жени и 4 мъже. Това допринася за интегрирането на различни перспективи към лидерството и устойчи-

¹ ESG регулаторни мерки - Европейската консултативна група за финансово отчитане (EFRAG) създаде пътна карта, в т.ч набор от документи и насоки, с която определя стандартите за отчитане и оповестявания на финансовата и нефинансовата информация. През януари 2025 Народното събрание на Република България отложи с 1 година задължителното изготвяне на доклади за устойчивост – един от мотивите е, че директивата е транспонирана в 18 държави, а 11 все още подготвят националното си законодателство.

вото развитие. Модераторският план е изграден около ключови нагласи, свързани с устойчивото лидерство, дефинирани чрез анализ на научни източници и ESG регулации в ЕС и България. Обсъдени са реални примери, предизвикателства и успешни практики, водещи до извеждане на шест ключови характеристики на устойчивото лидерство в контекста на ESG прехода. Събраните данни са обработени с цел извеждане на шест ключови характеристики на устойчивото лидерство в контекста на ESG прехода.

Таблица 1

Участници във фокус група

Лидер	Професионален профил	Пол	Възраст
L1	Маркетинг директор, търговска верига	М	40+
L2	Комуникационен мениджър бутилираща компания	Ж	25+
L3	Мениджър в рекламен отдел на национална медия	Ж	30+
L4	Собственик на агенция за дигитална реклама	Ж	25+
L5	Маркетинг директор, IT сфера, 16 пазара глембинг	Ж	40+
L6	ТВ продуцент, сертифицирано съдържание за устойчивост	Ж	50+
L7	Собственик на компания за видео съдържание, сертифициран кулинарен формат за намаляване на CO2	Ж	40+
L8	Маркетинг експерт, търговско представителство (изделия от нисковъглеродни материали)	Ж	20+
L9	Маркетинг директор, онлайн търговия и рециклиране на текстил	Ж	45+
L10	Съдружник, IT – счетоводни технологии	М	35+
L11	Вътрешни комуникации, мултинационална компания	Ж	40+
L12	Собственик, видео продукция (международни клиенти)	М	30+

Януари, 2025

Изложение

1. Теоритична рамка: Изследването на лидерството като част от устойчивото управление отразява нарастващия интерес към променящите се организационни роли и тяхната връзка с корпоративното управление. Особено значение придобива интегрирането на нефинансовото докладване, което допълва традиционния отчет за приходи и разходи с трети измерения – социални и екологични, в съответствие с целите на корпоративната устойчивост. Проявленията на лидерството в период на трансформация може да се разглеждат от множество изследователски перспективи. Организациите се стремят да се адаптират към променящата се среда, а лидерството играе ключова роля в този процес (Петкова, 2019). Личностните и делови качества, които трябва да притежава мениджърът, се отнасят до съществените за съвременната бързо променяща се бизнес среда умения за развитие на организацията в бъдещето и изграждане на нейната визия, за непрекъснато учене, за повишаване на професионалната компетентност и готовност за промяна – важни характеристики за постигане на устойчиво развитие.“ (Борисова, 2006). Още през 2013 Tideman, Arts и Zandee ² лансират тезата, че промените в контекста на макро- и микро ниво по отношение на устойчивостта показват, че бизнес лидерството³ няма да е достатъчно за създаване на устойчиви икономически структури и това води до създаването на нова парадигма - устойчивото лидерство. Устойчивото лидерство е ключово за създаването на устойчиви организации. (Tideman, Arts, & Zandee, 2013). Усилията са насочени към мащабиране за постигане на колективно въздействие. Определени са три нагласи и три умения на устойчивите лидери. Всички те започват на английски с буквата „С“, което вдъхновява и наименованието на модела „**6С Устойчиво лидерство**“⁴. Основните елементи са представени в *Таблица 1* в адаптиран превод на български, така че да се запази символиката 6С.

² Използваната дефиниция е базирана на изследването на С. Г. Тайдеман, М. С. Артс и Д. П. Зандее – експерти в областта на устойчивото лидерство, които разработват концепцията за дългосрочна организационна стабилност и отговорност. Източник: Sustainable Leadership: Towards a Workable Definition, Tideman, S. G., Arts, M. C., & Zandee, D. P., Nyenrode Business University, 2013, стр. 24.

³ Терминът използван от авторът е „business leadership as usual“ буквален превод „бизнес лидерство както обикновено“, смислово се отнася за познатите форми на бизнес лидерство

⁴ 6C Sustainable Leadership – превод английски

Таблица 2

Елементи на устойчивото лидерство

Елементи на устойчивото лидерство	Концепции, използвани в икономиката и бизнеса
Среда (Context)	Идентифициране на взаимозависимост, комплексност, нееднозначност, взаимосвързаност, ограничения на ресурсите, регулатори, мегатенденции
Съзнание (Consciousness)	Нагласи, светогледи, убеждения, ментални модели, вярвания, отношения;
Срочност (Continuity)	Дългосрочна перспектива, смелост, силни страни, споделена цел, стабилност, промяна на процеси;
Свързаност (Connectedness)	Отговаряне на нуждите на всички заинтересовани страни, въздействие в краткосрочен и дългосрочен план, сътрудничество, приоритизиране на нуждите пред желанията;
Съзидателност (Creativity)	Иновации за създаване на устойчива и споделена стойност, устойчиви бизнес модели, нови методи за измерване на стойността, оптимален поток на ресурсите и идеите;
Съпричастност (Collectiveness)	Отговаряне на нуждите на всички заинтересовани страни, влияние в краткосрочен и дългосрочен план, сътрудничество, доверие, справедливост, алтруизъм, свързаност, приоритизиране на нуждите пред желанията;

Източник: *Sustainable Leadership: Towards a Workable Definition*, Tideman, S. G., Arts, M. C., & Zandee, D. P., Nyenrode Business University, 2013

Цитираната концептуална рамка и елементи от устойчивото лидерство са използвани в настоящето изследване като основа за дизайн на изследователския формат. Те предоставят структурирана перспектива за анализ на ключовите лидерски компетенции, необходими за адаптиране към динамичните изисквания на ESG трансформацията за българските компании.

2. Устойчиво лидерство и променяща се среда: В хода на дискусията се оформи категорично общо становище, че **самосъзнанието и адаптивността** са основни компетенции на лидерите в контекста на ESG трансформацията. Участниците споделят опит с екологични, благотворителни и доброволчески инициативи, но отбелязват, че тези дейности често не са интегрирани в холистична ESG стратегия. Според тях трансформацията изисква **комплексен подход**, който съчетава

грижа за природата, обществото и бизнеса. Поколенията Z и Y изразяват фокус върху иновации и ангажираност към социални каузи, мотивирани от изграждането на устойчив имидж и бранд идентичност (L2, L3, L8). Поколение X, с повече опит, демонстрира стратегически подход към ESG, подчертавайки значението на дългосрочните ползи и интеграцията на устойчиви практики в бизнес процесите (L1, L6, L11). В условията на динамична регулаторна среда, участниците посочват, че лидерите трябва да балансират между стриктни изисквания и свобода за създаване на корпоративни стратегии (L1, L10). Пример за това е необходимостта от бърза адаптация към променящи се регулации, като CSRD, и глобални политически фактори, които оказват влияние върху ESG инициативите. Лидерите признават, че липсата на универсални модели за устойчив бизнес, споменавайки Трипъл Ботъм Лайн (TBL)⁵ и Създаване на споделена стойност (CSV)⁶, изисква проактивност и самоинициатива за изследване и прилагане на решения. Те подчертават важноста на образоването и комуникацията с вътрешни и външни заинтересовани страни, както и готовността за структурни промени в кратки срокове. Инициативността и самосъзнанието се определят като ключови качества за преодоляване на ограниченията, свързани с липсата на стандартизирани оценки за устойчивост. Участниците смятат, че това осигурява основа за дългосрочен успех на компаниите и техния принос към социалното и екологичното благополучие (L2, L3, L11).

3. Устойчиво лидерство – съзнание и срочност: Анализирайки двете измерения от модела „6C“ – съзнание и срочност, се очертава **втората ключова компетентност на устойчивия лидер: умение за**

⁵ Triple Bottom Line (TBL), известна още като «Хора, Планета, Печалба» (PPP - People, Planet, Profit), „Cannibals With Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business“, автор John Elkington – консултант, предприемач, автор на редица издания и публикации в областта на устойчивия бизнес и корпоративната социална отговорност;

⁶ Създаването на споделена стойност (CSV) се отнася до стратегически процес, чрез който корпорациите могат да превърнат социалните проблеми в бизнес възможности. Майкъл Портър и Майкъл Крамър в редица свои публикации повдигат хипотеза, че корпорациите могат да превърнат социалните проблеми във възможности за бизнес, чрез дълбоки връзки между своите бизнес стратегии и корпоративната социална отговорност; Майкъл Портър и Марк Крамър в своя статия от 2011 Creating Shared Value, Harvard Business Review, предлагат нова хипотеза относно съдържателните характеристики на корпоративната социална отговорност, като част от бизнес стратегията и свързана с устойчиви конкурентни предимства (sustainable competitive advantage)

целеполагане и решаване на проблеми. Тази компетентност свързва вътрешните нагласи и светогледа на лидера с неговата способност да дефинира и реализира цели в динамична среда. Всички участници подчертаха значимостта на целеполагането като критично умение за устойчивия лидер (L1, L2, L3, L5, L8, L9, L10, L11). Те разглеждат устойчивото лидерство не просто като дългосрочна перспектива. Тази посока се потвърждава и от научната литература. Устойчивото лидерство не е просто бизнес модел, а е стратегия, която включва дългосрочна социална, икономическа и екологична отговорност (Hargreaves, A., & Fink, D. Sustainable Leadership. Jossey-Bass, 2006). Поколение X, доминиращо по опит и стратегическо мислене, подчерта значението на **перспектива и стабилност** при поставянето на дългосрочни цели и идентифицирането на свързани рискове и възможности (L1, L6, L10). За тях срочността означава устойчив растеж, при който всяка цел трябва да е съгласувана с общата визия и да се измерва спрямо очакванията на заинтересованите страни (L10). Представителите на поколения Z и Y демонстрират **смелост и промяна**, свързани с гъвкавост и иновации. За тях целите често са свързани със споделена мисия и етично лидерство, които отразяват личните им убеждения и социална ангажираност (L2, L3, L8). „Важното е да разберем как всяка наша цел и действие влияят не само на бизнеса, но и на общността и природата“ (L8). Според участниците във фокус групата - целеполагането в ESG контекста изисква съчетаване на стратегическа визия с умения за навигация през несигурност. То включва способността да се анализира текущото състояние и да се идентифицират приоритетните теми чрез подхода на двойната същественост⁷, за да се поставят реалистични и значими цели, в т.ч. избор на подходящи индикатори, прозрачност и отчетност. „Не можем да разчитаме на готови решения. Устойчивото лидерство изисква от нас проактивност и способност да обединяваме интересите на различни заинтересовани страни“ (L9). Решаването на проблеми се разглежда като умение за справяне с противоречиви приоритети, управление на конфликти

⁷ Двойната оценка на съществеността е метод за отчитане на устойчивостта, има задължителност за прилагане за определени компании, съгласно Директивата за корпоративно отчитане на устойчивостта (CSRD). Разглежда както въздействието на компанията върху околната среда и обществото, така и финансовите последици от ESG факторите за компанията, осигурявайки балансиран механизъм за анализ. (ESG Practical Guide, Cleantech.bg, 2024)

и създаване на споделена визия. Интегрирането на екологични, социални и етични управленски цели, изисква решаване на сложни проблеми, които не могат да бъдат решени с бързи и лесни отговори. (L6) Според Джерард и колектив⁸, устойчивото лидерство задължително интегрира три измерения (екологични, социални и етични) в корпоративната култура. Изисква се поактивност в идентифицирането на рискове и възможности, да умее да управлява конфликти и да насърчава сътрудничество между заинтересованите страни⁹. Това съответства на мнението на участниците, че лидерите трябва да бъдат не само визионери, но и активни фасилитатори на промяната.

4. Устойчиво лидерство – свързаност: В рамките на третия панел се очертаха **третата и четвъртата ключова компетентност** на устойчивия лидер: **мултидисциплинарна експертиза и умение за убеждаване и вдъхновение**. Свързаността – третият елемент от модела „6C“, бе дефинирана като способност за интегриране на знания и сътрудничество с широк спектър от заинтересовани страни и експертни области в контекста на ESG. Участниците идентифицираха над 15 ключови области¹⁰ – от управление на отпадъци и климатични промени до социални неравенства, здраве и безопасност. Способността на лидерите да разбират, свързват и прилагат знания от тези дисциплини бе определена като задължителна за ефективното ESG управление (L3, L5, L6, L9). Тази мултидисциплинарна експертиза е в основата на устойчивото лидерство, тъй като позволява интеграция на икономически, социални и екологични цели. Колаборативно мислене и екипна работа са основен подход за постигане на тази мултидисциплинарна експертиза. „Устойчивите лидери търсят решения

⁸ Laura Gerard, Janice McMillan, and Norma D’Annunzio-Green, «Conceptualising Sustainable Leadership,» Industrial and Commercial Training 49, no. 3 (2017): 116–126.

⁹ Капитализъм на заинтересованите страни е модерна идеологическа концепция, чийто основен теоритик е Клаус Шваб, председател на Световния икономически форум (Stakeholder capitalism: A global economy that works for progress, people and planet). Кръгът на заинтересованите страни включва – околна среда, Общество, клиенти, доставчици, служители и акционери.

¹⁰ Ethics and ESG, Australasian Accounting, Business and Finance Journal, 14(3), 2020, 6-17 Документът изследва етичността и методите за нейното измерване според 17-те цели на ООН и други индекси.. Автор е Anona Armstrong Victoria University Business School, Armstrong, Anona, Извеждат се над 20 Критерии за ESG представяне в корпоративни направления

чрез обединяване на специалисти и експерти, за да постигнат целите във всички направления“ (L1). „Всеки разбира важността на екипните усилия и се търсят решения, чрез обединение на космополитни знания и експертиза от различни отдели и сфери“ (L6). „Изискват се компетентност, която трудно може да се осигури само от лидера на един комуникационен екип, за това се налага да си партнираме с колеги от различни звена“ (L8). Способността за обединение на космополитни знания и мултидисциплинарна експертиза - превръща устойчивото лидерство в стратегически механизъм за постигане на балансиран икономически, социални и екологични цели. Изследването на Dyllick и Muff (2016) подчертава, че партньорствата и коалициите създават колективна стойност и укрепват устойчивостта на организациите. Успешните лидери постигат това чрез изграждане на стратегически алианси и насърчаване на сътрудничество между заинтересованите страни. Тази компетентност е основополагаща за ESG трансформацията¹¹ и се обобщава, като способност за колаборативно мислене и екипна работа. Поколение X показва системен подход към мултидисциплинарността, изграждайки стратегически алианси и структури за междуетраслово сътрудничество (L1, L5, L6, L10). От своя страна, поколения Z и Y наблегна на нуждата от сътрудничество и емоционална ангажираност, подчертавайки гъвкавостта и бързата адаптация към нови знания и теми (L2, L3, L8).

Втората акцентирана компетентност по отношение на свързаността е умението за убеждаване и вдъхновение. Тя се отнася до ролята на лидера като комуникатор и мотиватор. Участниците подчертаха необходимостта от влиятелни комуникационни стратегии, които да подкрепят интеграцията на устойчиви практики в организационната култура (L3, L7, L9, L11). Според дефиницията на Максуел (1998), лидерството е процес на влияние – способността да мотивираш и насочваш към споделени цели. Поколение X акцентира върху ясната, структурирана и отчетна комуникация, особено в ESG докладването (L1, L10, L11), докато Z и Y залагат на емоционално въздействащи разкази и социално вдъхновение (L3, L8). Свързанос-

¹¹ Ethics and ESG, Australasian Accounting, Business and Finance Journal, 14(3), 2020, 6-17 Документът изследва етичното вземане на решения в контекста на ESG въпросите, като дефинира устойчивостта и методите за нейното измерване според 17-те цели на ООН и други индекси.. Автор е Anona Armstrong Victoria University Business School, Armstrong, Anona,

тта като лидерска способност обединява две ключови компетенции на лидера, свързани с ролята и функциите му - мултидисциплинарна експертиза и вдъхновяваща и убеждаваща комуникация, необходими за изграждане на доверие, партньорства и дългосрочна устойчивост.

5. Устойчиво лидерство – съзидателност: Панелът очерта **петата ключова компетентност** на устойчивия лидер: **визионерство и културна интелигентност**. В ESG контекст това участниците го идентифицират като способност да се мисли глобално, да се предвиждат трансформации и да се съчетаят локални действия с международни перспективи (L1, L5, L6, L7, L8, L12). Участниците подчертават нуждата лидерът да бъде интегратор на глобални визии – да разбира и управлява процеси, свързани с климатични промени, ресурсна устойчивост и социална справедливост, прилагайки чувствителност към културните различия. Както пишат Pless, Maak & Waldman (2012), устойчивите лидери изграждат културни норми, които насърчават социално и екологично благополучие в дългосрочен план. Поколение X (L1, L6, L9, L11), с натрупан международен опит и геополитическа осведоменост, се позиционира като *визионери*, които свързват локалната устойчивост с глобалните регулации и партньорства. Те настояват за дългосрочна устойчивост чрез стратегическо прогнозиране и сътрудничество с глобални заинтересовани страни. Поколение Z (L2, L4, L8) също се самоидентифицира като водени от каузи с транснационален обхват – климатична справедливост, равен достъп и приобщаване. Те възприемат културната интелигентност като социален актив и настояват за лидерство, което вдъхновява чрез разбиране и уважение към различието. Ясно се отличава поколенческата характеристика „граждани на света“. Поколение Y (L3, L10, L12) действа като „мост между поколенията“, комбинирайки оперативна гъвкавост с разбиране за социалната стойност на културното разнообразие. За тях съзидателността означава превръщане на визията в ангажиращи инициативи. Участниците подчертаха, че „културната интелигентност не е просто адаптивност, а способност да се изграждат доверие и устойчиви партньорства в мултикултурна среда“ (L9). „Визионерството и глобалното мислене са катализатори на организационна трансформация и стратегическа устойчивост“ (L11). Участниците подчертаха, че съзидателността не се ограничава до идеи, а включва трансформиране на бизнес модели чрез иновации, които едновременно отговарят на екологични, социални и икономически

цели. Устойчивите лидери трябва да управляват оптималния поток на ресурси и идеи, съчетавайки ефективност с дългосрочна стойност.

6. Устойчиво лидерство – съпричастност: Панелът очерта шестата ключова компетентност на устойчивия лидер: **етично вземане на решения в интерес на всички заинтересовани страни.**

Това означава не просто спазване на морални норми, а вземане на решения, които отчитат въздействията върху хора, природа и бизнес в краткосрочен и дългосрочен план. Поколение X (L1, L5, L6, L10, L11) демонстрира прагматичен подход – търси баланс между интереси и ясно подредени приоритети. Те приемат справедливостта като процес на оценка на въздействия и възможности за компромис, воден от доверие и устойчиви договорености. И проучване на Eccles, Ioannou и Serafeim (2014) представя данни според, които компании, фокусирани върху устойчиви практики, имат по-висока възвръщаемост на активите и по-добра репутация сред заинтересованите страни. Тези фирми често надминават конкурентите си по ключови финансови и нефинансови показатели, което доказва връзката между устойчивото лидерство и корпоративната ефективност (Eccles, Ioannou & Serafeim, 2014). Поколения Y и Z (L2, L3, L4, L8, L9, L12) поставят фокус върху социалната чувствителност, активно адресиране на неравенства и приоритизиране на нуждите пред желанията. Те виждат колективността като мрежа от съпричастност, в която лидерът има отговорност да реагира, дори и без формални задължения. „Етичните дилеми не трябва да се възприемат като заплаха, а като възможност лидерът да покаже зрелост и способност да взема трудни, но правилни решения.“ (L5). „Прозрачността не е просто управленски инструмент. Това е начин да покажеш уважение към всички, които биха били засегнати от решенията ти.“ (L3) „Да бъдеш устойчив лидер означава да поемеш отговорност не само за екипа си или компанията, а за цялата екосистема, в която съществуваш – хора, ресурси, бъдеще.“(L2). Лидерите задават основата на здравата корпоративна култура чрез изграждане на среда на доверие и почтеност, което според Ленсиони и Бас (2012) определя тона за културата на цялата организация. Друг важен аспект е свързан с психологическите и поведенчески характеристики на устойчивите лидери, в т.ч емпатията, емоционалната интелигентност и социалната ангажираност, както отбелязват Maak и Pless (2006), са критични черти на успешните устойчиви лидери. Технологиите също представляват важен елемент

в процеса на етично вземане на решения. Интеграцията на изкуствен интелект и големи данни, както посочват Waddock & McIntosh (2011), може да помогне за намаляване на екологичния отпечатък и повишаване на прозрачността, като същевременно поставя нови предизвикателства за устойчивите стратегии на организациите.

Заключение

Изследването потвърждава необходимостта от нов управленски модел в условията на ESG трансформация, в който устойчивото лидерство се утвърждава като стратегически капацитет за дългосрочна адаптация и иновации. Въз основа на концептуалната рамка на модела „6С“ бяха изведени шест ключови компетенции на устойчивия лидер: самосъзнание и адаптивност, целеполагане и решаване на проблеми, мултидисциплинарна експертиза, вдъхновяваща комуникация, визионерство с културна интелигентност и етично вземане на решения.

Тези компетенции очертават профила на лидера, способен да балансира интересите на различни заинтересовани страни, да отговаря на глобални предизвикателства и да интегрира устойчивостта като стратегически елемент в управлението на организациите.

Лидерите от поколения Z и Y се очертават като носители на трансформацията към устойчиви модели. Те проявяват висока социална чувствителност, ориентация към глобални каузи, ангажираност с етични принципи и активна употреба на технологии за постигане на прозрачност и въздействие. Отличават се с иновативно мислене, емоционална интелигентност и склонност към сътрудничество. Докато поколение Z демонстрира активизъм и ценностно водено поведение, поколение Y съчетава адаптивност с стратегическа зрялост и действа като мост между поколенията. Заедно те изграждат нова парадигма на устойчиво лидерство, ориентирано към споделена стойност и дългосрочна устойчивост.

Използвана литература

1. Борисова, Л. (2006). Личностните и делови качества на мениджъра – фактор за устойчиво развитие на организацията. Управление и устойчиво развитие, 3-4(15), Стопанска академия „Д.А.Ценов“ Свищов
2. (Borisova, L. (2006). Lichnostnite i delovi kachestva na menidzhara – faktor za ustoychivo razvitie na organizatsiyata. Upravlenie i ustoychivo razvitie, 3-4(15), Stopanska akademiya „D. A. Tsenov“, Svishtov.)
3. Петкова-Гурбалова, И. (2019). Лидерството: Съвременни тенденции на развитие – примерът България (с. 15). София: Университетско издателство „Св. Климент Охридски“.
4. (Petkova-Gurbalova, I. (2019). Liderstvoto: Savremenni tendentsii na razvitie – primerat Balgariya (s. 15). Sofia: Universitetsko izdatelstvo „Sv. Kliment Ohridski“.)
5. Dyllick, T., & Muff, K. (2016). Clarifying the meaning of sustainable business: Introducing a typology from business-as-usual to true business sustainability. *Organization & Environment*, 29(2), 156–174.
6. Eccles, R. G., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance. *Management Science*, 60(11), 2835–2857.
7. Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford: Capstone.
8. ESG Practical Guide. (2024). Cleantech.bg. <https://cleantech.bg>
9. European Commission. (2022). Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). https://ec.europa.eu/info/publications/corporate-sustainability-reporting_en
10. Gerard, L., McMillan, J., & D’Annunzio-Green, N. (2017). Conceptualising sustainable leadership. *Industrial and Commercial Training*, 49(3), 116–126.
11. Hargreaves, A., & Fink, D. (2006). *Sustainable Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
12. Maxwell, J. C. (1998). *The 21 Irrefutable Laws of Leadership: Follow Them and People Will Follow You*. Nashville, TN: Thomas Nelson.
13. Kiliç, M., & Kuzey, C. (2020). Ethics and ESG. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 14(3), 6–17.
14. Maak, T., & Pless, N. M. (2006). Responsible leadership in a

- stakeholder society – A relational perspective. *Journal of Business Ethics*, 66(1), 99–115.
15. Pless, N. M., Maak, T., & Waldman, D. A. (2012). Different approaches toward doing the right thing: Mapping the responsibility orientations of leaders. *Academy of Management Perspectives*, 26(4), 51–65.
 16. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*.
 17. Tideman, S. G., Arts, M. C., & Zandee, D. P. (2013). Sustainable Leadership: Towards a Workable Definition (p. 24). Nyenrode Business University.
 18. Waddock, S., & McIntosh, M. (2011). SEE change: Making the transition to a sustainable enterprise economy. *Journal of Corporate Citizenship*, 42, 103–114.
 19. World Economic Forum. (2020). Stakeholder Capitalism: A Global Economy that Works for Progress, People and Planet. <https://www.weforum.org/reports/stakeholder-capitalism>

ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЯ НА ВИСШЕТО ОБРАЗОВАНИЕ И ПОКОЛЕНИЕТО Z: МОТИВИ, ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА, ВЪЗМОЖНОСТИ

*докторант, Маргарита Любомирова
Международно висше бизнес училище*

DIGITAL TRANSFORMATION OF HIGHER EDUCATION AND GENERATION Z: MOTIVATIONS, CHALLENGES, OPPORTUNITIES

*PhD Student, Margarita Lyubomirova
International Buisness School*

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.70>

Резюме: Целта на настоящето изследване е да се разкрият възприятията на поколението Z за дигиталната трансформация на обучителния процес и техните очаквания, за нейното развитие. Резултатите от проведеното анкетно проучване сред студенти показват, че те очакват в методите на обучение да бъдат интегрирани интерактивни инструменти, виртуална реалност и изкуствен интелект. Важен проблем е недостатъчно развитата технологична инфраструктура и ограничения достъп до специализирани учебни приложения, чието пълноценно използване изисква значителни финансови ресурси.

Ключови думи: висше образование, обучителен процес, дигитална трансформация, поколение Z

Abstract: The purpose of this study is to reveal the perceptions of Generation Z about the digital transformation of the educational process and their expectations for its development. The results of the survey conducted among students show that they expect interactive tools, virtual reality and artificial intelligence to be integrated into the teaching methods. An important problem is the insufficiently developed technological infrastructure and limited access to specialized educational applications, the full use of which requires significant financial resources.

Keywords: higher education, educational process, digital transformation, generation Z

JEL Code: I230

Въведение

С динамичното развитие на технологиите и променящите се потребности на поколението Z дигиталната трансформация на висшето

образование се превръща в необходим процес, който създава както възможности, така и предизвикателства за образователните институции. Университетските преподаватели трябва да адаптират своите методи на преподаване и да интегрират адекватни дигитални инструменти в обучението, за да отговорят на очакванията и нуждите на студентите от дигиталното поколение Z.

Настоящият доклад представя резултатите от изследване, чиято цел е да анализира нагласите, предпочитанията, предизвикателствата и очакванията на поколението Z относно дигитализацията на обучителния процес. Проведено е онлайн анкетно проучване сред 75 студента, обучаващи се в български университети. Резултатите от изследването предоставят ценни прозрения за преподавателите и университетите, които се стремят да създадат ефективна, ангажираща и мотивираща учебна среда за поколението Z.

Дигитална трансформация на университетите

Дигиталната трансформация е процес на цялостна промяна в бизнес моделите, продуктите, услугите, процесите и организационната структура на една компания в резултат на развитието и внедряването на дигитални технологии. (Hess et al., 2016). Тя може да се определи като „организационна промяна и развитие“ във всички аспекти на бизнеса (Славова, 2015), променяйки фундаментално начина, по който организациите работят и доставят стойност на клиентите (IMD, 2025). Този процес се основава на използването на технологии като изкуствен интелект, облачни изчисления, роботи, IoT и анализи на данни, които играят ключова роля в насърчаване на иновациите и повишаване на възвръщаемостта им, подобряване на ефективността и дългосрочната конкурентоспособност на организациите в една все по-дигитална среда (Vărzaru & Vocean, 2024). Организациите, които прилагат ефективно цифровата трансформация, постигат подобрена производителност, рационализирани операции, намалени разходи (Славова, 2015; Wade, 2015; Boneva, 2018; Verhoev et al., 2019).

Дигиталната трансформация е сложен и многопластов процес. За да се разбере този процес се прилагат различни подходи при изучаването и прилагането ѝ. Моделите на дигитална трансформация се различават най-вече по обхвата на различните области, в които тя може да бъде реализирана и тяхното приоритизиране.

Университетите могат да бъдат разглеждани като бизнес организация, поради структурните прилики с тях в определени сфери.

Въпреки, че те запазват своята уникална мисия и обществена роля и тяхната основна цел не е печалба, те все повече приемат управленски бизнес подходи за ефективно управление на ресурси, финансира стабилност и конкурентоспособност, подобно на организациите (Musselin, 2006; Rondo-Brovetto & Saliterer, 2011). В този контекст Rodríguez-Abitia и Bribiesca-Correa (2021) подчертават, че принципите за интегриране на дигиталната трансформация са валидни и за тях, като се вземат предвид техните специфики. Дигиталната трансформация на висшето образование (ДТ на ВО) води до значителни промени и ползи в няколко основни направления (Bisri et al., 2023). Тя осигурява достъпност на образованието, като позволява на студентите да учат от всяка точка на света и премахва географските ограничения. Засилва конкуренцията между университетите и като следствие се подобрява качеството на предлаганото образование. В бизнес и организационен аспект, чрез дигитализация на процесите се увеличава рентабилността, подобрява се управлението и се осигурява по-висока точност при вземането на управленски решения. Дигиталните технологии стимулират иновациите в учебния процес и преподаването, позволяват нови и по-задълбочени форми на обучение (Bygstad et al., 2022) и подобрява ангажираността на студентите (Iliev&Zhelev, 2023; Maloshonok, 2016) и академичното им представяне. Докладът на UNESCO & Tsinghua University (2022) и изследването на Mamdouh Alenezi (2021) очертават основните категории, в които се извършва дигитална трансформация във висшето образование, обхващащи както институционалните структури и политики и спомагателните дейности (маркетинг, счетоводство, комуникации и т.н.), така и процесът на обучение и учене (подходът към академичните програми и учебните планове, разработването и доставянето на курсове, методи на преподаване, образователното съдържание, взаимодействие между преподаватели и студенти, компетенции на участниците, образователна инфраструктура и технологии).

Дигиталната трансформация във висшето образование е изправена пред сериозни предизвикателства (Bholane, 2024; Gkrimpizi et al., 2023), свързани с необходимостта от адаптиране на ИТ технологиите с непрекъснато променящите се нужди на студентите и индустрията, както и липсата на достатъчна дигитална грамотност сред преподавателите и студентите. Друга сериозна бариера е недостатъчната технологична инфраструктура. Най-сериозната пречка пред цифровата

трансформация са бюджетните ограничения (Brooks & McCotmack, 2020). Тя изисква големи финансови инвестиции.

Имайки предвид, че дигиталната трансформация не е еднократен (Bholane, 2024), а непрекъснат еволюиращ процес, преминаващ през няколко последователни фази, за да преодолеят тези предизвикателства и да реализират успешна дигитална трансформация, университетите трябва да приложат ефективна стратегия за управление на промяната (Slavova, 2015), започваща с „дигитален одит“ на текущото равнище на дигиталната трансформация (Boneva, 2024), прилагана поетапно в приоритетните области на висшето образование. За да е ефективна дигиталната трансформация трябва, също така да е с фокус върху характеристиките, потребностите и нуждите на студентите и да отразява тяхното възприятие за нивото на зрялост на дигиталната трансформация. Дигиталният одит се провежда в няколко области и се измерва чрез различни показатели, които включват (Slavova, 2015; Rodríguez-Abitia & Bribiesca-Correa, 2021): дигитална инфраструктура, дигитализирани методи на преподаване и обучение, нагласи и очаквания на студентите, вида на използваните дигитални инструменти, които съответстват на потребностите на студентите, степен на използване на дигитални инструменти в ежедневния обучителен процес, дигитални умения. Резултатите от този одит ще са основа за планиране на подходящи действия за постепенно изкачване до по-високи нива на дигитална зрялост. Дигиталната инфраструктура се отнася до мрежовата свързаност, достъп до интернет, наличие на дигитални устройства в учебните пространства. Примери за дигитални методи и инструменти на преподаване, които подобряват учебната среда дава Bohlan (2024). Те включват: „виртуални класни стаи“, „дигитални платформи, образователни видеоклипове, онлайн викторини, дигитални библиотеки и бази данни“, образователни и мобилни приложения (Blackboard, Canva, Quizlet). Той посочва, също така, „инструментите за виртуална реалност и AI“ и „чатботове“, които спомагат по-лесното разбиране на учебното съдържание. В допълнение осигуряват по-лесното му запаметяване, по-приятни са за студентите в сравнение с традиционните методи (Poláková & Klímová, 2019), предоставят на студентите обратна връзка в реално време и подобряват образователния опит чрез персонализация на обучението (Joseph et al., 2024). Освен това Joseph et al. (2024) подчертават значението на дигиталната грамотност на учениците за ефективното използване на дигиталните инструменти.

Поколението Z – характеристики и особености. Дигитална зависимост на поколението Z

Поколението Z обхваща хората, родени през 1995 г. – 2010 г според повечето изследователи и източници, класифициращи различните поколения според „отрязъка от време“, в който са родени. Поколението Z е наричано още „дигитално поколение“, „i поколение“, „интернет поколение“, „google поколение“, „технически грамотно“ поколение или „дигитални туземци“ (Jayatissa, 2023). Те са израснали във време белязано от динамично технологично развитие, дигитална трансформация и непрекъсната технологична свързаност, предопределящо техните специфични характеристики. За разлика от предишните поколения те не познават света без интернет, цифрови технологии и дигитални инструменти за комуникация, като мобилни телефони, социални платформи и електронна поща. Тези особености на поколението Z формират техния стил на учене, възприятия и очаквания към образователния процес. В контекста на висшето образование, поколението Z изисква нов подход към обучението, който отговаря на техните дигитални компетенции и предпочитания. Поколението Z приема дигиталните инструменти като естествена и неразделна част от начина, по който усвояват знания и взаимодействат в академична среда. Изследване, проведено от CourseSmart I Wakefield Research, разкрива значителното въздействие на технологиите върху учебния процес (CourseSmart, 2011). Неговите резултати показват, че студентите разчитат на тях в почти всички аспекти на образованието си. Според данните голям процент от студентите използват различни технологични устройства, като лаптопи, електронни четци и смартфони в ежедневието си. Докладът посочва, че не могат да учат без никаква форма на технология, и че не могат да прекарат повече от 10 минути, без да използват дигиталните си устройства. Освен това се наблюдава промяна и в учебните навици. Студентите използват дигитални устройства за задачи, които традиционно се извършват върху хартия, като воденето на записки. Освен това те използват цифрови технологии за създаване на презентации, проучвания и писане на курсови работи. Тези данни потвърждават, че традиционните форми на обучение постепенно отстъпват място на дигиталните алтернативи. Традиционните начини за комуникация с преподаватели, също са заменени с дигитални. Когато имат нужда от допълнителна помощ от преподавателите студентите предпочитат да комуникират с тях из-

ползвайки имейл, мобилни телефони и дори социалните мрежи.

Предпочитания на поколението Z за формата на учебно съдържание

Поколението Z предпочита информация, която е забавна, лесно достъпна и интересна. Съдържанието е забавно ако е ангажиращо и предизвиква положителни емоции. За да бъде достъпна, тя трябва да е кратка и разбираема, като видеоклиповете са с оптимална дължина от 7-8 минути, а текстовете са кратки, не по-дълги от 5 – 6 стандартни реда и подкрепени с визуални елементи. Освен забавление, младото поколение търси и разнообразие в информацията. Видеоот предизвиква интерес, привлича внимание и служи главно за първоначално запознаване с дадена тема. След това, при нужда от по-задълбочена информация, представителите на поколението Z отправят поглед към научни източници, публикации и „понякога дори книги“ (Aleksandrov et al., 2020). Но електронните учебници са с предимство пред традиционните хартиени издания (CourseSmart, 2011). Сред основните предимства, посочени от студентите, са „по-лесни за носене“, „позволяват бързо търсене в текста, което спестява време“, по-евтини и по-добри от традиционните учебници за „четене в движение“.

Предпочитат да консумират учебно съдържание под формата на изображения и представени чрез видеа, защото лесно усвояват знанието. Демонстрират по-висока ангажираност към образователните игри, отколкото към традиционните образователни материали под формата на лекции и учебници. Свикнали са с незабавни резултати, очакват „мигновено удовлетворение“, награди и стимули за напредък (Prensky, 2001).

Специфичната характеристика на поколението Z да възприемат повече с очите, отколкото с ушите“ се потвърждава и от друго проучване (Ilieva et al., 2024). Неговите автори подчертават, че визуалните елементи са посочени от студенти от поколение Z като една от четирите най-предпочитани форми на учебно съдържание. Като допълват, че освен графики, илюстрации или видеа, предпочитанията на поколението Z относно съдържанието е то да бъде интерактивно и ангажиращо, а информацията да се представя нагледно с примери от реалния свят, така че да виждат приложението на знанието на практика. Видео съдържанието позволява в рамките на няколко минути да се демонстрират ключови концепции, които в текстова форма биха изисквали дълги писмени обяснения. По този начин материала става

по-интересен, по-лесен за разбиране и по-бърз за възприемане от тях.

Методология на изследването

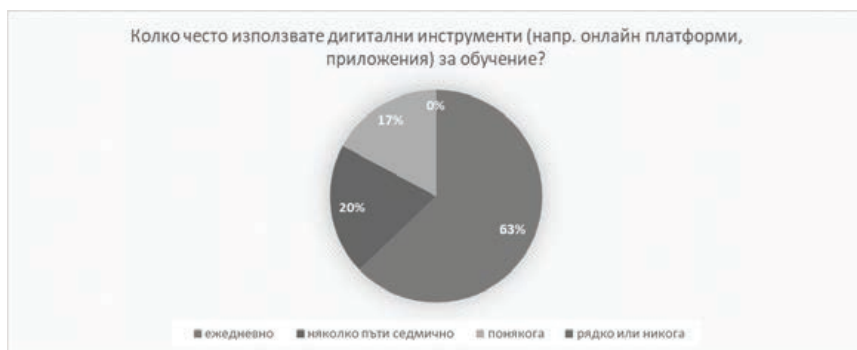
Настоящото изследване има за цел да се идентифицират възможности за усъвършенстване на дигиталната трансформация на обучителния процес, като се фокусира върху възприятията на поколението Z за нейното текущо състояние, прилаганите дигитални инструменти в обучението им и техните очаквания, както и предизвикателствата, с които се сблъскват при използването им. Проведено е онлайн анкетно проучване за събиране на емпирични данни сред студенти от поколение Z. Въпросникът съдържа отворени, затворени и полузатворени въпроси, разпределени в 5 сектора: демографски характеристики, нагласи и предпочитания за дигитално обучение, очаквания, предизвикателства, перспективи и възможности. Проучването е проведено в периода края на февруари и началото на март, 2025 г. Извадката се състои от 75 студенти на възраст 18 – 26 години, обучаващи се в университети на територията на България. Тя е неслучайна, на отзовалите се, тъй като се основава на участието на студенти, които доброволно са проявили желание и са взели участие в проучването. Ограниченията на проучването са свързани с ниския брой на отзовалите се от определени университети, и не отразяват глобални тенденции. Също така резултатите може да не са приложими за по-възрастни студенти извън това поколение.

Резултати от проучването

Респондентите са разпределени в следните възрастови групи: 18 – 20 г (30%), 21 – 23 г. (42%), 24 – 26 г. (26%). По-голямата част от респондентите се обучават в образователна степен бакалавър (71%) като най-много са участниците от Международно висше бизнес училище (31%), следвани от УНСС (23,8%) и Софийски университет (10%). Респондентите се обучават предимно в икономически и бизнес ориентирани специалности, като международен бизнес, бизнес администрация, маркетинг, предприемачество и финанси. Демографските характеристики са фактори, които трябва да се вземат под внимание при интерпретирането на резултатите относно техните предпочитания към дигитални технологии.

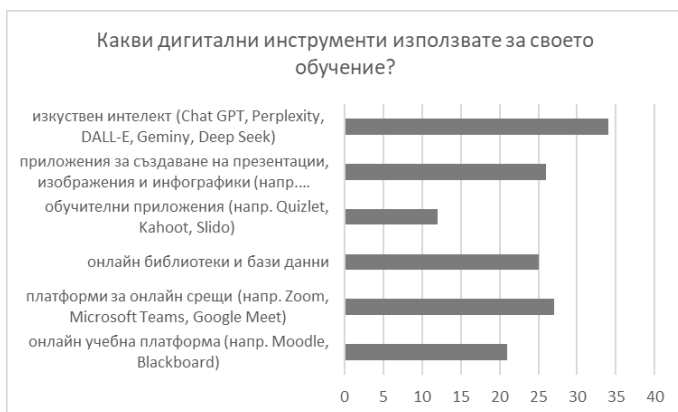
Резултатите от фиг. 1 показват по красноречив начин зависимостта на студентите от поколението Z от дигиталните технологии. Почти всички студенти ги използват активно, като 63% от анкетираните ги използват ежедневно, 20% няколко пъти седмично, а никой

не е посочил, че ги използва рядко или никога. Резултатите предполагат, че университетите трябва да продължат да развиват своите дигитални технологии, за да отговорят на потребителските им навици.



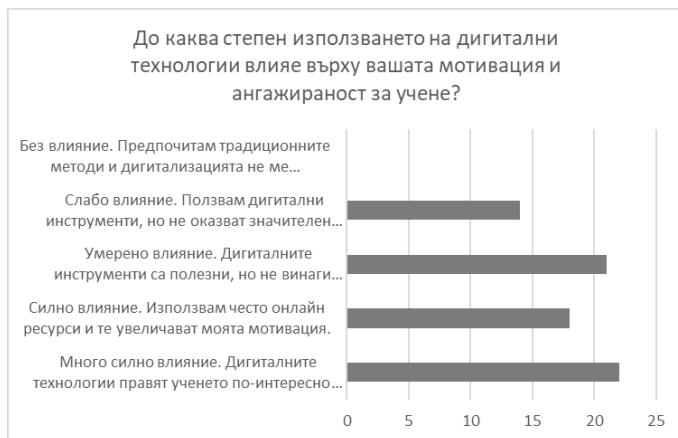
Фиг. 1. Честота на използване на дигитални инструменти

Според показаните във фиг. 2 данни дигиталните технологии имат ключова роля в обучението на студентите, като някои инструменти са по-предпочитани от други. Най-голям брой от респондентите 34, използват изкуствен интелект, което показва, че тези технологии са станали неразделна част от техния учебен процес. Това може да е следствие от факта, че тези технологии предлагат по-бърз достъп до информация, могат да персонализират обучението и да оптимизират процеса на създаване на академично съдържание. Потвърждава се значението и на дигиталните комуникационни и креативни инструменти (27 студенти работят с платформи за онлайн серчи, 26 работят с приложения за създаване на презентации и изображения), които позволяват по-активно участие в лекциите, повишаване на креативността им и създаване на ангажиращо съдържание. По-слабо използвани са обучителните приложения, дигитални тестове и игри (12 човека), което може да е индикация, че или тези инструменти не са интегрирани в учебния процес, или че студентите нямат дигитални умения да ги използват.



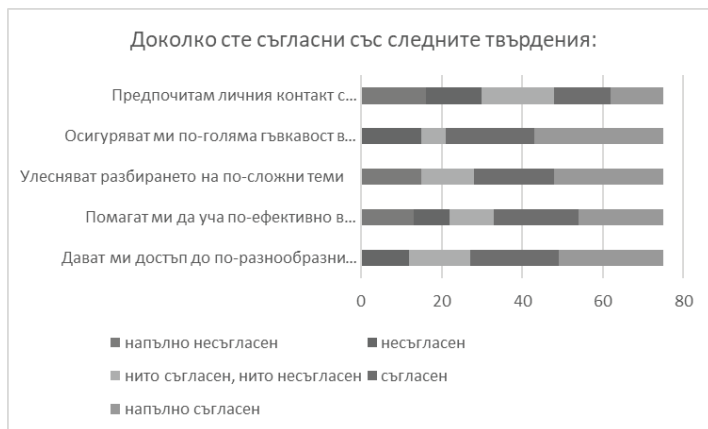
Фиг. 2. Видове дигитални инструменти използвани от студентите

Анкетата включва въпроси свързани с възприятията на студентите относно влиянието на дигиталните инструменти върху тяхното обучение фиг. 3 и фиг. 4. Над 50% от студентите смятат, че дигиталните инструменти правят ученето по-интересно и повишават тяхната мотивация и ангажираност в ученето. В същото време около 46 % ги намират за полезни, но не винаги мотивиращи и не усещат значителен ефект – фиг. 3.



Фиг. 3. Влияние на дигитални инструменти върху мотивацията за учене и ангажираността

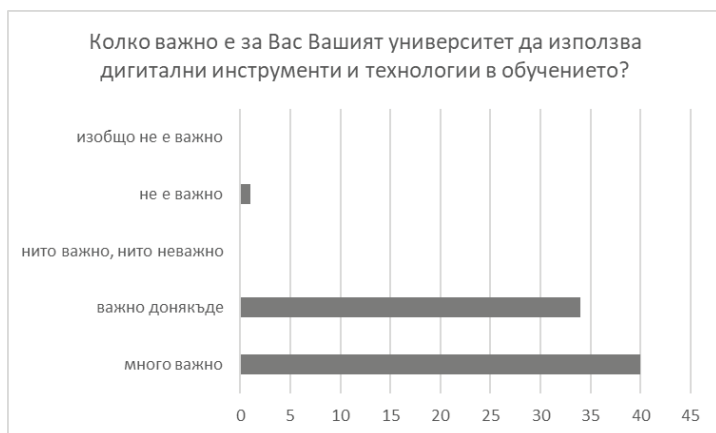
Оценките на твърденията (фиг. 4) показват, че студентите възприемат дигиталните инструменти като важен източник на разнообразни ресурси за учене, 48 от 75 студента (64%) са „съгласни“ или „напълно съгласни“ с твърдението, че дават достъп до по-разнообразни материали. Над 50% от анкетираните посочват, че дигиталните инструменти подпомагат ученето в движение и улесняват разбирането на трудни учебни материали. Гъвкавостта на обучението е едно от най-големите предимства на дигиталните инструменти в една или друга степен. От анкетираните 54 студента (72 %) са „напълно съгласни“ и „съгласни“ и само 20 % са „несъгласни“ с това твърдение, като същевременно нито един от респондентите не е посочил отговора „напълно несъгласен“.



Фиг. 4. Оценка на влиянието на дигиталните инструменти върху обучението

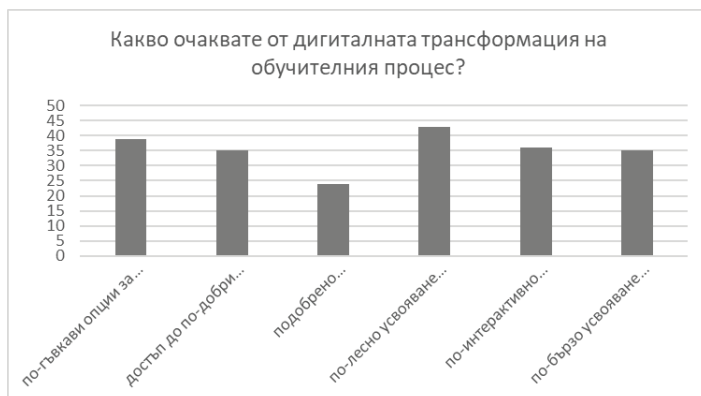
Използването на дигитални инструменти в обучението е от изключително голямо значение за студентите (фиг. 5). Данните показват, че за по-голямата част от анкетираните (40 от 75) използването на дигитални инструменти и технологии в обучението е „много важно“, а 34 участника смятат, че това е „важно донякъде“. Тезата за важноста на дигиталните инструменти се подкрепя и от броя на студентите отговорили с неутрален отговор (0 студента) и само един студент, отговорил „не е важно“. Възможно тълкуване на тези резултати е, че дигиталните инструменти улесняват учебния процес и повишават

достъпността до учебни ресурси. От тук произтича и необходимостта университетите да продължат да повишават степента на дигитализация на образователните си ресурси и методи на преподаване.



Фиг. 5. Степен на важност на дигиталните инструменти и технологии в обучението

Очакванията на студентите от дигиталната трансформация на висшето образование (фиг. 6) са свързани с по-лесното усвояване на учебния материал (43 гласа), по-гъвкави опции за учене (39 гласа) и по-интерактивно обучение (36 гласа), което показва търсене на повече персонализирани и ангажиращи методи на преподаване. Достъпът до по-добри учебни ресурси (35 гласа) и по-бързото усвояване на материала (35 гласа) също са сред приоритетите, което подчертава значението на ефективните дигитални инструменти, които спестяват време. Най-малък интерес има към подобреното взаимодействие с преподаватели и състуденти (24 гласа), което може да се тълкува, че студентите искат по самостоятелно и технологично подпомогнато обучение.

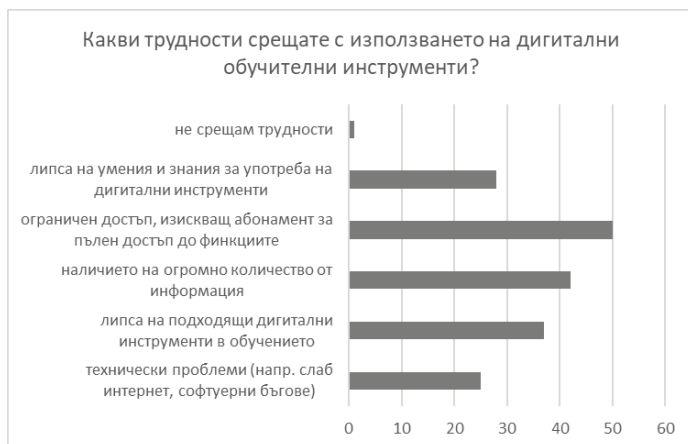


Фиг. 6. Очаквания на студентите от дигиталната трансформация на обучителния процес

Анализът на следващия въпрос **„Какви дигитални методи на преподаване използват Вашите преподаватели в обучението (напр. работа с изкуствен интелект, платформи за куизове, игри, симулации)?“** показва, че методите на преподаване са разнообразни, но с различна степен на употреба. Най-често споменаваните инструменти са **„онлайн платформи за обучение“**, където преподавателите качват **„презентации“**, учебни материали, лекции и видеа. Това включва платформи като Blackboard и други университетски системи. За презентациите студентите отбелязват, че са дигитални, но това не е нещо ново – **„За жалост към момента не ползваме много интерактивни методи, освен платформата за обучение с материалите вътре, и видеа в интернет пространството. Използваме и някои електронни библиотеки, което е плюс“**; **„Дават ни да правим презентация и проект. Едно и също през всички години на бакалавъра и магистъра“**. **„Изкуствения интелект“** се споменава многократно, което показва, че част от преподавателите започват да го интегрират, но все още не е с масово приложение – **„Качване на лекциите в онлайн платформата на университета, провеждане на лекции онлайн, изкуствен интелект.“**; **„Работа с изкуствен интелект, платформи за работа с данни в реално време“**. Редки и слабо застъпени методи са **„игри“**, **„симулации“** или други по-завладяващи методи на преподаване. Много отговори подчертават, че дигиталните методи не са достатъчно интерактивни или иновативни.

В някои случаи студентите отбелязват, че преподавателите изобщо **„не използват дигитални методи“** – **„Не се използват такива, единствено ако поискаме консултация с преподавател можем да я направим онлайн.“**, което може да бъде признак на липса на умения за употреба или ресурси за внедряване на такива инструменти.

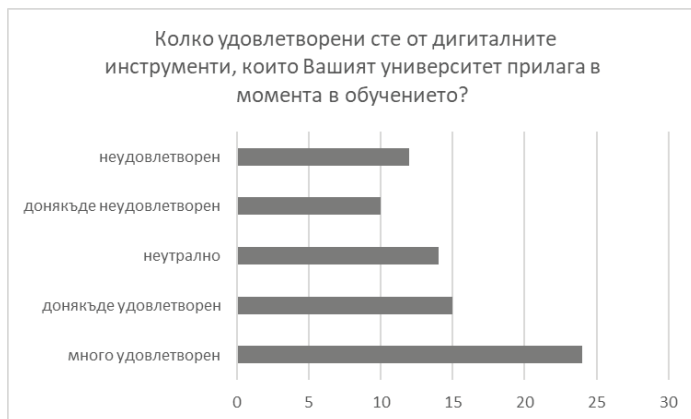
Студентите срещат разнообразни трудности при използването на дигитални обучителни инструменти – фиг. 7. Основните бариери за ефективното им използване са платените версии на обучителни приложения посочени от най-много студенти – 50 човека, следван от наличието на огромно количество информация за 42 студента, което може да е следствие от неспособността на някои студенти да отсяват най-важната информация. Липса на подходящи дигитални инструменти за обучението е проблем за 37 студента, което предполага, че в някои от специалностите не се прилагат релевантни дигитални инструменти. Нужда от допълнителни обучения за ефективно използване на платформите споделят 28 студента. Затрудненията от инфраструктурен характер все още са съществен фактор за 25 от респондентите. Само 1 студент отбелязва, че не изпитва никакви трудности, което показва че почти всички студенти срещат някакви предизвикателства при дигиталното обучение.



Фиг. 7. Основни трудности при използване на дигитални обучителни инструменти

Резултатите от проучването показват (фиг. 8), че по-голямата част от студентите са удовлетворени от дигиталните инструменти,

които се използват в обучителния процес Въпреки положителната оценка като цяло, има възможности за подобрене.



Фиг. 8. Степен на студентска удовлетвореност от прилаганите дигитални инструменти в обучението

Студентите очакват по-модерни и ангажиращи технологии в обучението - фиг. 9, като най-голям интерес има към виртуалната и разширената реалност (VR/AR) (28 отбелязвания) и изкуствен интелект (AI) (22 отбелязвания). С по-слаб интерес са геймификацията и мобилните приложения (общо 25 отбелязвания), което може да е в следствие на слаб интерес или липса на осведоменост за този тип обучение. Проявява се потребност от по-гъвкаво, персонализирано и интерактивно обучение, съобразено с нуждите на студентите.



Фиг. 9. Предпочитани дигитални инструменти сред студентите

Много студенти споделят, че университетите трябва да подобрят дигиталната си трансформация и да ги подготвят активно за работа с изкуствен интелект и дигитални инструменти: „*Да се използва повече виртуална реалност и да ни учат как да прилагаме изкуствен интелект в различните предмети. Повечето работодатели търсят хора, които могат да работят с AI, но нас не ни учат на това.*“; „*Обучение с AI, автоматизация на административните процеси.*“ Освен нуждата от виртуална реалност за практически ориентирано и достъпно обучение („*Виртуални стаи за студентите, които не могат да присъстват на лекции.*“; „*Да направят чатботове, с които да учим, когато на нас ни е удобно и да ни съветват, когато имаме въпроси по материала.*“; „*Подобряване на достъпа до онлайн ресурси*“) се подчертава и нуждата от повече игрови елементи, интерактивни платформи и практически задачи, за да се повиши ефективността на обучението: „*Да се използват повече платформи за куизове, да се намират повече видеа и да се стимулира прилагането на практика (да разрешаваме казуси, да изчисляваме резултати и да виждаме реални примери от различните науки).*“; „*Да направят приложения - игри, с които да научаваме материала по-бързо и лесно и да можем да прилагаме на практика теорията.*“

Някои студенти изпитват нужда от по-добри платформи, достъп до дигитални ресурси и подобряване на дигиталната инфраструктура, които ги улесняват в процеса на обучение: „*Да се предоставят лаптопи или компютри по време на обучението.*“; „*По-добра платформа за обучение, по-лесна навигация, добавяне на допълнителна информация.*“; „*Да се поправят бъговете в електронната поща и платформата за информация.*“; „*Решаване на тестове електронно, не на хартия, за да може директно, лесно и бързо да се оценяват.*“

Резултатите от анкетата доказват потребността от добре функциониращите дигитални системи, които осигуряват лесен и бърз достъп до учебните материали. Въпреки, че мнозинството от анкетиранияте вижда области за подобрение, сред респондентите има и такива, за които настоящото ниво на дигитализация е задоволително и нямат конкретни предложения: „*Доста напредналата дигитализация на университета е напълно достатъчна.*“; „*Всичко в университета е достъпно и лесно.*“; „*Няма нещо конкретно*“.

Заключение

Резултатите от проучването показват, че дигиталните инструменти и технологии стимулират интересите на поколението Z към изучаваната проблематика, улесняват процеса на усвояване на материала и подобряват достъпа до учебни ресурси и материали. Студентите оценяват положително протичащите процеси на дигитална трансформация на обучението в българските университети, но все пак посочват области, в които биха желали да се подобрят. Изразените мнения потвърждават необходимостта от активни действия за създаването на подходяща инфраструктура и подпомагането на преподавателите да прилагат нови технологии в обучението като виртуална реалност, изкуствен интелект и игровизация в съответствие със спецификата на изучаваните предмети. Установява се и необходимост от допълнително обучение и повишаване на дигиталната грамотност за ефективното използване на дигиталните технологии. Резултатите от изследването очертават насоките за развитието на университетски стратегии за дигитална трансформация в процеса на обучение, за да се отговори на потребностите на поколението Z. Провеждането на проучването сред по-голям брой студенти от различни български университети ще подпомогне също така разработването на национални политика за подкрепа на процеса на дигитална трансформация на обучителните процеси във висшето образование.

Използвана литература

1. Александров, Х., Джераси, В., Илиева, В., Краевски, Т., Тенев, С., Шабани, Н., Адамова, А., & Юмерова, А. (2020). Поколението Z - поколение с мнение. Български център за нестопанско право. Достъпно на: <https://bcnl.org/pokolenieto-z-pokolenie-s-mnenie> [достъп за последен път: 19 февруари 2025 г.]
2. (Aleksandrov, H., Djerasi, V., Ilieva, V., Kraevski, T., Tenev, S., Shabani, N., Adamova, A., & Yumerova, A. (2020). Pokolenieto Z - pokolenie s mnenie. Balgarski tsentar za nestopansko pravo. Available at: <https://bcnl.org/pokolenieto-z-pokolenie-s-mnenie> [Last accessed: February 19, 2025])
3. Бонева, М. (2024), Фактори за дигитална бизнес трансформация - проблеми и технологични решения. Академично издателство "Русенски университет", с. 15, ISBN: 978-954-712-945-0

4. (Boneva, M. (2024), Digital Business Transformation Factors: Issues and Technological Solutions. Academic Publishing “University of Ruse”, p. 15, ISBN: 978-954-712-945-0)
5. Славова, М. (2015). Дигитална трансформация на бизнеса. Икономически и социални алтернативи, 2016(4), 142-149. Достъпно на: <https://www.unwe.bg/alternativi/bg/journalissues/article/10132> [достъп за последен път: 21 февруари 2025 г.]
6. (Slavova, M. (2015). Digitalna transformatsiya na biznesa. Ikonomicheski i sotsialni alternativni, 2016(4), 142-149. Available at: <https://www.unwe.bg/alternativi/bg/journalissues/article/10132>) [last access February 21, 2025]
7. Alenezi, M. (2021). Deep dive into digital transformation in higher education institutions. Education Sciences, 11(12), 770. <https://doi.org/10.3390/educsci11120770>
8. Bholane, K. P. (2024). Digital transformation in higher education. Available at: https://www.researchgate.net/publication/379340741_Digital_Transformation_in_Higher_Education [last access February 25, 2025]
9. Bisri, A., Putri, A., Rosmansyah, Y. (2023). A Systematic Literature Review on Digital Transformation in Higher Education: Revealing Key Success Factors. International Journal of Emerging Technologies in Learning (iJET), 18(14), pp. 164–187. <https://doi.org/10.3991/ijet.v18i14.40201>
10. Brooks, D. C., & McCormack, M. (2020). Driving digital transformation in higher education (ECAR research report). ECAR. Available at <https://library.educause.edu/-/media/files/library/2020/6/dx2020.pdf?la=en&hash=28FB8C377B59AFB1855C225BBA8E3CFBB0A271DA> [last access February 21, 2025]
11. Bygstad, B., Øvrelid, E., Ludvigsen, S., & Dæhlen, M. (2022). From dual digitalization to digital learning space: Exploring the digital transformation of higher education. Computers & Education, 182, 104463. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2022.104463>
12. Digitaldependenceoftoday'scollegestudentsrevealedinnewstudyfrom CourseSmartTM. Prnewswire., Available at: <https://www.prnewswire.com/news-releases/digital-dependence-of-todays-college-students-revealed-in-new-study-from-coursesmart-122935548.html> [Last access February 18, 2025]
13. Gkrimpizi, T.; Peristeras, V.; Magnisalis, I. Classification of Barriers

- to Digital Transformation in Higher Education Institutions: Systematic Literature Review. *Educ. Sci.* 2023, 13, 746. <https://doi.org/10.3390/educsci13070746>
14. Hess, T., Matt, C., Benlian, A., & Wiesböck, F. (2016). Options for formulating a digital transformation strategy. *MIS Quarterly Executive*, 15(2), 123-139. Достъпно от: https://www.researchgate.net/publication/291349362_Options_for_Formulating_a_Digital_Transformation_Strategy [last access February 21, 2025]
 15. Iliev, D., & Zhelev, Z. (2023, April). Predizvikatelstva pri digitalno to prepodavane na pokolenie Z / Challenges in digitally teaching Generation Z. Paper presented at the National Scientific and Practical Conference “Digital Transformation of Education – Problems and Solutions, Assessment and Accreditation,” Ruse, Bulgaria. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/371470755> [last access February 21, 2025]
 16. Ilieva, D., Iliev, D., Zhelev, Z., Методите за преподаване през погледа на студенти и преподаватели. Teaching methods through the eyes of students and teachers Available at: https://www.researchgate.net/publication/381818674_Metodite_za_prepodavane_prez_pogleda_na_studenti_i_prepodavатели [Last accessed: 19.02.2025]. IMD. (n.d.). What is digital transformation & why is it important? IMD Business School. Retrieved from <https://www.imd.org/blog/digital-transformation/what-is-digital-transformation/>
 17. International Center for Higher Education Innovation under the auspices of UNESCO & Tsinghua University. (2022). Research Report on Digital Transformation of Higher Education Teaching and Learning. Available at <https://en.ichei.org/Uploads/Download/2022-05-16/62820a2a9bceb.pdf> [last access February 21, 2025]
 18. Jayatissa, D. (2023). Generation Z – A new lifeline: A systematic literature review. *Sri Lanka Journal of Social Sciences and Humanities*, 3(2), 179-186. <https://doi.org/10.4038/sljssh.v3i2.110>
 19. Joseph, O. B., Onwuzulike, O. C., & Shitu, K. (2024). Digital transformation in education: Strategies for effective implementation. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 23(2), 2785–2799. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2024.23.2.2668>
 20. Maloshonok, N. (2016). How using the internet and multimedia technology in the learning process correlates with student engagement. *Voprosy Obrazovaniya/Educational Studies Moscow*, 2016(4), 59-83.

<https://doi.org/10.17323/1814-9545-2016-4-59-83>

21. Musselin, C. (2006). Are universities specific organisations? In *Towards a Multiversity?* <https://www.transcript-open.de/doi/10.14361/9783839404683-004>
22. Poláková, P., & Klímová, B. (2019). Mobile technology and Generation Z in the English language classroom—A preliminary study. *Education Sciences*, 9(3), 203. <https://doi.org/10.3390/educsci9030203>
23. Prensky, M. (2001). Digital Natives, Digital Immigrants. On the Horizon (MCB University Press, Vol. 9 No. 5, October 2001) Available at: <https://marcprenskyarchive.com/writings/> [Last accessed: February 19, 2025]
24. Rodríguez-Abitia, G.; Bribiesca-Correa, G. (2021). Assessing Digital Transformation in Universities. *Future Internet* 2021, 13, 52. <https://doi.org/10.3390/fi13020052>
25. Rondo-Brovetto, P., & Saliterer, I. (2011). The university as a business? Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-93195-1>
26. Vărzaru, A. B., & Bocean, C. G. (2024). Digital transformation and innovation: The influence of digital technologies on turnover from innovation activities and types of innovation. *Systems*, 12(9), 359. <https://doi.org/10.3390/systems12090359>
27. Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2019). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889-901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
28. Wade, M., (2015), Digital Business Transformation. A Conceptual Framework (2015) Available at <https://imd.widen.net/view/pdf/yurjifxiqe/framework.pdf> [last access February 21, 2025]

УЧАСТИЕТО В ПРОГРАМАТА ПО МОРСКА МЕДИЦИНА - ЗАЛОГ ЗА ИЗГРАЖДАНЕ НА ОРГАНИЗАЦИОННИ И РЪКОВОДНИ УМЕНИЯ ОТ МЛАДИТЕ УЧЕНИ

*Георги Костадинов, Яна Михайлова, ас. д-р Росица Недева
Медицински университет – Варна, ВВМУ „Н.Й.Ванцаров“*

PARTICIPATION IN THE MARINE MEDICINE PROGRAMME A PLEDGE TO BUILD ORGANISATIONAL AND LEADERSHIP SKILLS FROM YOUNG SCIENTISTS

*Student Georgi Kostadinov, Student Yana Mihailova,
Assistant PhD Rositsa Nedeva
Medical University – Varna, NVNA “N.Y.Vaptsarov”*

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.89>

Резюме: Придобиването на професионални умения е важна част от живота на младия човек. Обогащането на личния опит, изграждането на организационни, презентационни и комуникационни умения са ключови за успеха на професионална кариера. Участието в програмата по морска медицина допринася за паралелното развитие на „твърдите“ и „меките“ умения. Придобиването на познания за използването на различни методики, организирането на научни експерименти и представянето на резултатите от тях, са само малка част от ползите за отделната личност, участваща в научната програма. В настоящата разработка представяме един от основните подходи за развитие на организационни компетентности чрез изграждане и представяне на използвани методики по научна програма по морска медицина. Методът е базиран на Бел - Ланкастърския модел. Целта е демонстриране на познания и развитие на организационни и комуникативни компетенции в младите хора.

Ключови думи: организационни умения, „меки“, умения, програма по морска медицина

Abstract: Acquiring professional skills is an important part of a young person's life. Enriching personal experience, building organisational, presentation and communication skills are key to a successful career. Participation in the maritime medicine programme contributes to the parallel development of 'hard' and 'soft' skills. Acquiring knowledge of the use of different methodologies, organizing scientific experiments and presenting their results are only a small part of the benefits for the individual participating in the science program. In this paper, we present one of the main approaches to developing organizational

competencies through building and presenting the methodologies used in a marine science program. The method is based on the Bell-Lancaster model. The aim is to demonstrate knowledge and develop organizational and communicative competencies in young people.

Key words: organisational skills, soft skills, marine medicine programme

JEL Code: A290, I150

Въведение

„Уменията са всичко, което остава след като се забрави наученото“

Изборът на жизнен и професионален път са важни за всеки млад човек. Тези два пътя са неразривно свързани, защото професията, развитието на определени качества, способности и знания гарантират нашият социален, професионален и дори жизнен статус. Изключително голямо внимание се насочва към придобиването на професионални знания и умения в дадената професия, но за да могат те да бъдат високо ефективни не бива да се подценяват т.н. „меки умения“. Все повече водещи организации отичат големи дефицити в комуникативните умения, способностите да се решават конфликти, самопредставянето и говоренето пред хора. Тези „елементарни“ умения са ключови за добрата и пълноценна реализация на всеки един специалист. Неумението да се представиш, да поддържаш разговор, да презентираш идеите си не позволява на младият човек да разкрие своите знания и потенциал. В съвременното общество, което се характеризира с все по-високи обороти тези „меки умения“ позволяват по-бързата и успешна адаптация към промените, създаването и поддържането на професионални и лични връзки, толкова важни за всеки. Отчитането на тези нарастващи проблеми ясно очертава изчерпването на Пруския образователен модел, който „произвежда“ добри специалисти, на които им липсват основни социални компетентности.

Обучението във Висшите училища поставя на изпитание личността на младият човек. Новите изисквания, начин на преподаване, смяна на местоживееене, дори съжителството със съквартиранти оказват голямо натоварване върху личността. Откъсването от познатия ритъм на живот, среда и семейство подтиква младия човек да търси нова сигурна приятелска група или група по интереси, където да се чувства приет и ценен. Във висшите учебни заведения сред голям поток от хора се формира възприятие за анонимност, незабележимост

и дори отхвърленост. Това задълбочава адаптационната криза и може да окаже неблагоприятно влияние върху личността, стига се прекъсване на обучението или пълна изолация от класното и колегите. Затова е от изключителна важност младите хора още в първи курс на обучение да имат възможност да се включат в дейности и групи по интереси. Ползата от тях е двустранна – подпомагане на процеса на адаптация и развитие на „меките умения“.

В настоящата разработка представяме програмата по Морска медицина и ползите в развитието на личността на студентите участващи в нея. Използват се данни от анкетно проучване с участниците.

Изложение

През 2018 г. стартира научната програма по морска медицина като част от проект ИНФРАСТРУКТУРА ЗА УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ В ОБЛАСТТА НА МОРСКИТЕ ИЗСЛЕДВАНИЯ И УЧАСТИЕ В ЕВРОПЕЙСКАТА ИНФРАСТРУКТУРА ЕВРО-АРГО – МАСРИ. В нея са ангажирани двама професори, един доцент, двама главни асистенти от МУ-Варна. Като участник в научната програма от партньорска организация (ВВМУ) участва психолог с докторска степен и водещи специалисти от БЧК, Военноморска болница, Спортен диспансер и др.. Още от самото начало в работата по научната програма по морска медицина са привлечени студенти. Първоначално двама, един в граждански профил и един от военното направление. Възложени са им конкретни дейности съответно - работа с курсисти БЧК и с курсанти. Още в първата година на програмата обхваща на работа със студенти е разширен с още участници, като включените в проекта нарастват с всяка година достигайки до тридесет. Включват се студенти от всички курсове от първи до шести. Като постепенно участие вземат и студенти курсанти от други направления на ВВМУ, студенти от специалностите Военна медицинска сестра и Медицинска сестра. Успешността на научната програма се доказва от прогресивното повишаване на интереса на участниците и нарастването на техният брой. Ключова основа за работата с младите хора е използването на Бел -Ланкастърският модел, известен като взаимоучителна метода. Взаимоучителната метода се използва в България още от самото начало на навлизането на книжовността (Кючукова и др., 2023). Ученикът на Светите братя Кирил и Методий, Климент поставя началото на този модел на обучение, привличайки по-напредналите ученици да преподават своите знания на останалите. В съвремението се оказва,

че този подход е изключително подходящ и носи ползи за личността в няколко направления. Първо могат да се отбележи формирането на йерархична структура във взаимоотношенията, която допринася за развитието на личната отговорност – предаване на своите знания и организационни умения. Участниците в проекта усвояват важни практически познания относно организиране на различни по вид обучения, представения както пред техни състуденти, така и пред преподаватели и специалисти в различни области. Тези „меки“ умения са важни за бъдещото професионално развитие на младите специалисти. Планирането, организирането на участниците в проекта изисква и умения за работа в екип, тъй като създаването на организация по провеждане на обучение за усвояване на определени методики изисква координация и кооперативност между участниците и планиращите. Ценните уроци на практиката са част от личностното израстване на студента (Карабелъова, С., Папазова, Е., Пенчева, Е., Муди, Р. и Батхърст, Д., 2010, стр. 70). Всеки един студент участващ в научната програма по морска медицина преминава обучения за усвояване на всички налични и използвани методики. Поради широкия обхват на дейностите по морска медицина всяка научно - изследователска област (антропология, физиология и психология) се водят от специалисти – преподаватели. Усвояването на методиките е задълбочено и фокусирано върху връзката на теорията и практиката, това позволява на студентите да се ориентират към интересувашите ги методики работейки с ментор, който да им помогне да развият своите познания. Личният подход на преподавателите участващи в научната програма спрямо участниците помага да се поддържа и засилва интереса към науката (Жаркова, О), (Глазунова). Също така се развива професионалният речник, способността за писмено и вербално изразяване и аналитичното мислене. Разширяването на познанието, развива и личността.

Изграждането на „меките умения“ от студентите се осъществява в няколко направления чрез така наречените дейности от студенти към студенти (Домников, Шибкова, 2022) Началото се поставя от самопредставянето на собствените умения, знания и впечатления на участник в програмата пред негови познати, състуденти или дори пред организации. Това се осъществява в няколко направления. Едното е привличане на нови хора, след проведен индивидуален разговор или групово среща. Тук е важно да се поясни, че самите студенти често са инициатори на тези срещи и сами ги организират, разбира се на

тях присъства и ментор. Началните организационни умения насочени към определяне на час, дата, информиране на всички, създаването на вайбър група или в месинджър с определен студент администратор са важни за всеки бъдещ ръководител. Комуникативните умения свързани с ясното и точно определяне на целта и представянето на самата научна програма са важни за всеки бъдещ ръководител. Разпределянето на времето, акцентирането на важните за присъстващите цели и възможности и спазването на определеното за срещата време са детайли, които развиват личностните способности. Създаването и поддържането на йерархични взаимоотношения са важни за всеки бъдещ ръководител. Около 90% от участниците се обучават във военен профил, което улеснява йерархичните взаимоотношения. Те са свързани както с взаимното уважение, така и със спазването на поетите и от двете страни задължения.

Представянето на програмата понякога е включена като част от по-голяма организация. Например участие в Пролетното училище организирано от Студентски съвет на Медицински университет - Варна. В това представяне участват седем студенти от научната програма, всеки от които представя методика използвана в програмата по морска медицина. Организацията условно може да се раздели на няколко нива: първо личната самоорганизация - подготовка на собственото представяне, проиграване на представянето; второ екипната организация на ниво участници – разпределение на отговорностите, задачите и дейностите, определяне на ръководител, който да координира и контролира участниците; трето координация с организаторите от страна на водещата институция – Студентски съвет; последно е самото представяне и разборът на постиженията и затрудненията след него. През 2025г. на организираното от АСМБ (Асоциация на студентите медици в България) Пролетно училище, взеха участие шестима студента от научната програма по морска медицина, като обучаеми бяха студенти от всички медицински университети в България. Те представиха четири методики (снимка 1).

Интересът към демонстрациите е голям, тъй като ефекта на близостта по възраст, използването на разбираеми на аудиторията думи и особено привличането на публиката като активен участник в представянето е залог за успех.



*Снимка от представяне на методиката Sensmove
на организираното от АСМБ Пролетно училище*

Развитието на комуникативните умения и уменията за себепредставяне са важни за всеки бъдещ ръководител. В програмата по морска медицина чрез участието в конференции, симпозиуми, кръгли маси студентите развиват своята говорна култура. Преодоляването на първоначалния страх да се говори пред хора, неувереността са малки победи по пътя към израстването. В света на непрекъснатото общуване скрити зад екрана на телефон или компютър уменията да се говори лице в лице за съжаление остават недоразвити. Програмата по морска медицина развива именно тези способности, насърчавайки студентите да вземат участие в различни научни форуми. Сплотеността на екипа от студенти и преподаватели съставляващи програмата по морска медицина дава нужният „тласък“ на младите учени. Делегирането на отговорности, подкрепата, стимулирането на инициативността и любознателността водят до формирането на увереност в собствените сили и повишават самооценката на личността (Копецов, К. 2012). Факта, че си част от група, формира чувство на принадлежност и сигурност, които за съжаление са дефицит в нашето общество. Особено в първи курс, когато откъсването от дома, близките и промяната на начина на живот е изключително стресиращ. Потребността

от принадлежност към група, общност е много голяма. Затова и повечето участници в програмата по морска медицина постъпват още в първи курс. Развитието и надграждането на личността продължава с различна интензивност зависеща от личността и нейните личностни качества. В потвърждение на изложеното по-горе могат да се приложат следните факти – трима от участниците в програмата са обявени за студент на годината, десет са отличени с индивидуални награди в различни направления (спорт, наука) и като последен, но не по важност факт е участието и номинирането на студенти от програмата във FameLab. Това е конкурс под егидата на Британският съвет за културен и научен обмен, който се провежда в България от 2007 г. (снимка 2)

Особеното в представянето в тази лаборатория за успех е, че всеки участник се представя сам и без помощта на медия. Това е най-важният тест за развитите комуникативни способности и умения за себепредставяне пред публика, разбира се за определено време. Всички номинирани за участие в следващото конкурсно ниво на форума FameLab са част от програмата по морска медицина. Всеки един се представи със собствена визия, подход демонстрирайки познания по интересен и атрактивен начин.



Снимка на победителката в конкурса FameLab представяща методика за звуково-светлинно отпочиване

Заключение

Развитието на меките умения се случва постепенно и чрез преодоляване на редица вътрешни страхове и неувереност. Увереността в себе си, подкрепата от колегите, чувството за принадлежност дават стабилна основа за бъдещите успехи. Създаването на контакти, уменията да изразиш мнението си, да приемеш критиката и да се фокусираш върху интересите си е залог за успех. Организационните умения, способността да убеждаваш, уговаряш и дори да водиш не са константа, те търпят развитие и се изграждат. Затова личният подход на менторите в програмата цели да се дадат „крила“ на всеки участник и възможност да ги използва.

Използвана литература

1. Глазунова О.В.О различных подходах к практике наставничества и сопровождения проектных и исследовательских работ // <https://cyberleninka.ru/article/n/o-razlichnyh-podhodah-k-praktike-nastavnichestva-i-soprovozhdeniya-proektnyh-i-issledovatelских-rabot> [02.05.2025]
(Glazunova O.V.O razlichnyh podhodah k praktike nastavnichestva i soprovozhdeniya proektnyh i issledovatelyskih rabot)
2. Домников А.С., Шибкова Л.А. Модель наставничества «студент-студент» как эффективный механизм сопровождения исследовательской деятельности студентов СПО
Domnikov A.S., Shibkova L.A. Modely nastavnichestva «student-student» kak effektivnyy mehanizm soprovozhdeniya issledovatelyskoy deyatelynosti studentov SPO) Available : // <https://infourok.ru/model-nastavnichestva-student-student-kak-effektivnyj-mehanizm-soprovozhdeniya-issledovatelской-deyatelnosti-studentov-spo-6121318.html> [02.05.2025]
3. Жаркова, О. НАСТАВНИЧЕСТВО КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ МЕХАНИЗМ СОПРОВОЖДЕНИЯ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ, Available: <https://bbmc.ru/sites/default/files/2023.pdf> [02.05.2025]
(Zharkova, O. NASTAVNICHESTVO KAK EFFEKTIVNIY MECHANIZM SOPROVOZH DENIA NAUCHNO- ISSLEDOVATELYSKOY RABOTY STUDENTOV)

4. Карабелъова, С., Папазова, Е., Пенчева, Е., Муди, Р., и Батхърст, Дж. (2010). Измерения на ценностите в труда. Годишник на СУ „Св. Климент Охридски“, Философски факултет, Т. 101, 59-81
5. (Karabelyova, S., Papazova, E., Pencheva, E., Mudi, R., i Batharst, Dzh. (2010). Izmerenia na tsennostite v truda. Godishnik na SU „Sv. Kliment Ohridski“, Filososfski fakultet, T. 101, 59-81)
6. Кючукова, С., Андонова, А., Тодорова, Т., Танев, М. (2023) Приложимост на метода „Връстници обучават връстници“ в университетското образование, Управление и образование Бургаски университет „Асен Златаров“, MANAGEMENT AND EDUCATION TOM 19 (5) 2023 ISSN 13126121 (Kyuchukova, S., Andonova, A., Todorova, T., Tanev, M. (2023) Prilozhimost na metoda „Vrastnitsi obuchavat vrastnitsi“ v universitetskoto obrazovanie, Upravlenie i obrazovanie Burgaski universitet „Asen Zlatarov“, MANAGEMENT AND EDUCATION TOM 19 (5) 2023 ISSN 13126121)
7. Папазова, Е. & Стоянова, С. (2016). Самооценка и ценности в работата при студенти. Психологични изследвания, кн. 2, 55-64. ISSN: 1311-4700 (Papazova, E. & Stoyanova, S. (2016). Samootsenka i tsennosti v rabotata pri studenti. Psihologichni izsledvania, kn. 2, 55-64. ISSN: 1311-4700)
8. Konenou, K. (2012). Self-esteem, work values and career choice among Greek students of higher pedagogical & technological studies. In Stefan De Wals and Katerina Meszaros (Eds), Handbook on Psychology of Self-Esteem (Chapter 23, pp. 383-391). Hauppauge NY: Nova Science Publishers

ПОКОЛЕНИЯТА Y И Z В ДИГИТАЛНАТА ЕРА: РОЛЯ ЗА РАЗВИТИЕТО НА ПАЗАРА НА ТРУДА И ИНОВАЦИИТЕ

*Асистент Велислава Петкова
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ - Свищов*

GENERATIONS Y AND Z IN THE DIGITAL ERA: THEIR ROLE IN LABOR MARKET DEVELOPMENT AND INNOVATION

*Assistant Velislava Petkova
D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov*

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.98>

Резюме: Дигиталната трансформация оказва съществено влияние върху икономиката, променяйки традиционните модели, политики и стратегии за развитие. Поколенията Y и Z играят важна роля в този процес, тъй като възприемат технологиите като естествена част от работната среда, бързо развиват нови умения, в т.ч. и дигитални, лесно се адаптират към алтернативни форми на заетост и допринасят за трансформацията на бизнес моделите. Настоящият доклад разглежда тези характеристики и тенденции, като се фокусира върху тяхното въздействие върху трудовата заетост и развитието на иновациите.

Ключови думи: дигитална трансформация, поколение Y, поколение Z, трудов пазар, иновации

Abstract: The impact of digital transformation on the economy is significant, changing traditional models, policies and development strategies. Generations Y and Z play an important role in this process as they accept technology as a natural part of the work environment, rapidly develop new skills, including digital skills, easily adapt to alternative forms of employment and contribute to the transformation of business models. This paper examines these characteristics and trends, focusing on their effects on employment and innovation development.

Key words: digital transformation, generation Y, generation Z, labor market, innovation

JEL Code: J24, J21, O33

Въведение

Дигиталната трансформация е динамичен процес, водещ до радикална промяна в живота на хората, в стопанската им дейност и в техните отношения. В този процес поколенията Y и Z играят ключо-

чова роля, тъй като израстват в технологична среда и възприемат дигиталните инструменти като естествена част от ежедневието си. Те демонстрират висока степен на адаптивност, дигитални умения и склонност към иновативно мислене, което ги превръща в движеща сила на трансформацията.

Целта на настоящият доклад е да разгледа влиянието на поколенията Y и Z върху развитието на пазара на труда и иновациите в условията на дигитална трансформация и да предложи възможни решения за по-доброто им интегриране на пазара на труда. В съществуващите анализи акцентът е предимно върху технологиите като фактор за трансформация, но по-малко внимание се обръща на начина, по който различните поколения ги възприемат и прилагат. Именно това представлява новост в сравнение със съществуващите подходи. В доклада са използвани методите на наблюдение, описание, теоретичен и сравнителен анализ и др.

Изложение

Наблюдаваната през последните две десетилетия интеграция на дигиталните технологии в икономиката и обществото и произтичащата от това фундаментална промяна във взаимодействията, комуникациите, бизнес функциите и бизнес моделите се определя като **дигитална трансформация**. Тя представлява цялостно преобразуване на начина на живот и на концепцията за правене на бизнес. В научната литература разбирането за дигиталната трансформация и нейните ефекти има множество направления, но голямата част от изследователите са на мнение, че дигиталната трансформация преди всичко е ***промяна в начина на мислене и възприятие на промените, провокирани от навлизането на дигиталните технологии.***

Внедряването на новите технологии оказват съществено въздействие върху социално-икономическия живот както на отделните индивиди и групи, така и на бизнес организациите и обществото като цяло. Благодарение на дигиталните технологии се подобрява достъпа до услуги и информация, създават се нови възможности за обучение и кариерно развитие, развиват се моделите на социално-културно общуване, широко разпространение получава дистанционната форма на работа, предлагат се по-гъвкави условия на труд и се стимулира потребителското изживяване. По отношение на бизнеса интегрирането на дигиталните технологии води до цялостна реорганизация в структурата на фирмата и организацията на бизнес процесите. Създават се

възможности за нови потоци от приходи и по-голямо удовлетворение на клиентите. Заменят се ръчните или аналоговите процеси с автоматизирани цифрови решения, в т.ч. автоматизация на рутинни задачи, дигитализация на документооборота и свързване на различни съществуващи системи и технологии. Използването на изкуствения интелект за прогнозиране на тенденции, клиентски поведения и оптимизиране на операциите подобрява конкурентоспособността на фирмите. Чрез технологиите фирмите подобряват клиентското изживяване, като по този начин повишават удовлетвореността и лоялността на потребителите и реализират множество корпоративни ползи. Дигиталните технологии позволяват по-бърза и ефективна комуникация в рамките на организацията чрез имейли, чат платформи или видеоконференции, допринасяйки за по-добрата съвместна работа между отдели или екипи. Чрез системите за дистанционна заетост се насърчава мобилността и гъвкавостта в работата на служителите. Внедряването на нови технологии води до развитие на нови умения и професии.

В тази дигитална среда се развиват **поколенията Y и Z**¹. Те се отличават с технологична грамотност и адаптивност към новите технологии; за разлика от предходните поколения са привикнали с постоянния достъп до информация, социални мрежи и иновации; имат нестандартно мислене, гъвкави и креативни са; много често търсят смисъл и удовлетворение в работата си, а не просто добро заплащане. Всичко това ги прави основни двигатели на дигиталната трансформация. Поколение Y е първото поколение израснало с интернет и социални мрежи, те са свидетели на прехода от аналоговия към дигиталния свят, докато поколение Z от раждането си живее в напълно дигитална среда. По въпроса кои точно лица се включват в поколенията Y и Z в литературните източници няма единно мнение. В настоящия доклад те се разглеждат съобразно периодите, заложиени в доклада на McCrindle (McCrindle, 2023)². Според цитираното изследване в световен мащаб населението от Gen Y е 21%, Gen Z са 23%, а в структурата на работната сила за 2024 г. – съответно Y - 34% и Gen Z - 27%, като се очаква до 2034 г. тези стойности да се променят на 32% и 34%.

¹ Поколение Y (Gen Y) наричани още „милениали“, „милениум поколение“, „бумеранг поколение“ и др.; Поколение Z (Gen Z) наричани още „зумъри“, „дигитално поколение“, „деца на хилядолетието“ и други.

² Gen Z са родени през периода 1995-2009 г., а Gen Y в периода 1980-1994 година.

Поколението Y и Z споделят някои сходни ценности, но имат и различия, които определят тяхната специфика. По-подробно основните им характеристики са представени в табл.1, където е направено сравнение на двете поколения.

Таблица 1

Сравнение между поколение Y и Z

Критерий	Поколение Y	Поколение Z
Технологична грамотност	Адаптирали се към дигитализацията, използват социални медии, но и традиционни канали	Родени в дигиталната ера, предпочитат мобилни платформи и визуално съдържание
Стил на обучение	Интерактивен	Multi-modal
Източници за придобиване на нови умения	Уебсайтове, YouTube и Instagram	TikTok, Instagram и YouTube
Маркетинг	Онлайн (свързан)	Дигитален (социален)
Качества, които ценят в един лидер	Прозрачна комуникация, почтеност и отговорност	Достъпност, прозрачна комуникация и емпатия
Основни изисквания при търсене на нова работа	Гъвкаво работно време; Удобно местоположение; Ръководство, което е на разположение и достъпно	Ръководство, което е на разположение и достъпно; Възможности за обучение; Възможности за кариерно развитие
Очаквания	Пълна финансова свобода и независимост; Околосветски пътешествия; Да следват интересите и хобитата си	Да притежават собствен дом; Пълна финансова свобода и независимост; Околосветски пътешествия
Опасения	Недостиг на пари за комфортен живот; Невъзможност за реализиране на пълния си потенциал; Евентуално продължително заболяване	Недостиг на пари за комфортен живот; Невъзможност за покупка на собствен дом; Работа, която не им доставя удоволствие и не намират удовлетворение в нея
Иновационен потенциал	Подобряват съществуващи модели и оптимизират процеси	Генерират радикални решения и нови бизнес модели

Комуникация	Имейли, социални мрежи, видеоконференции	Кратки видеа, мемеа, чатове
Лоялност към бранда	Избират компании с мисия и стойност	Очакват прозрачност и социална ангажираност

Източник: Разработено на база доклад McCrindle (McCrindle, 2023)

Различията между поколенията Y и Z се коренят в начина, по който възприемат технологиите, кариерата и финансовата сигурност. Милениалите търсят баланс между работата и семейния живот като дават приоритет на яснотата и гъвкавостта. Те са с висока степен на дигитална грамотност, но все още използват традиционни комуникационни канали и често разчитат на мнения от други потребители/колеги при вземане на решения, за тях идеалният лидер е поддръжник. Зумърите са гъвкави и адаптивни, ориентирани към прагматични решения, кариерно развитие и дългосрочна сигурност. Те са зависими от технологиите и социалните мрежи, склонни са към мултитаскинг и бърза обработка на информация. Очакват висока степен на персонализация в маркетинга и работната среда, ценят автентичността и социалната отговорност на компаниите, като търсят лидер, който да им бъде съмишленик. Поколенията споделят и някои общи ценности. Както беше отбелязано, те са силно свързани с технологиите, търсят гъвкава работа, достъпно ръководство и възможности за развитие. Стремят към финансова независимост, ценят прозрачността и социалната ангажираност на компаниите. Те са и силно иновативни – поколение Y оптимизира съществуващи модели, а поколение Z създава нови бизнес решения.

Подобни са резултатите и от проучването на Deloitte (Deloitte, 2024), като тук прави впечатление и загрижеността на двете поколения за климатичните промени и приоритет на устойчивото развитие на околната среда. Шест от всеки десет представители на поколението Z (62%) и Y (59%) показват, че през последния месец са се чувствали обезпокоени от изменението на климата, което е с два пункта повече и за двете поколения в сравнение с предходната година. В отговор на това мнозинството от двете поколения предприемат действия, за да сведат до минимум въздействието си върху околната среда (73% от представителите на зумърите и 77% от милениалите). Те смятат, че правителствата трябва да играят по-голяма роля в насърчаването на бизнеса да се справя с климатичните промени (77 % Gen Z и 79

% Gen Y). Опазването на околната среда е общественото предизвикателство, за което анкетираните смятат, че бизнесът има най-голяма възможност и необходимото влияние за постигане на промяна. Двама от всеки 10 представители на поколението Z (20 %) и на Y (19 %) вече са сменили работата си или отрасъла си поради екологични съображения, а други 26 % от Z и 23 % от Y планират да го направят в бъдеще. Когато търсят нов работодател, една четвърт от представителите на зумърите и милениалите правят проучване за въздействието на организацията върху околната среда и нейните политики, преди да приемат работа. Екологичните политики са фактор, който влияе на избора на потенциален работодател при 72% от зумърите и 71% от милениалите. Важни инициативи за двете поколения са: трансформирането на бизнес моделите чрез предлагане на по-устойчиви продукти или услуги (19% от Y и Z); нулеви нетни емисии на парникови газове през следващото десетилетие в съответствие с целите на Парижкото споразумение³ (18% Gen Z и 17% Gen Y) и по-тясно сътрудничество с правителствата за насърчаване на инициативите за устойчивост (18% от Y и Z).

Предвид разгледаните характеристики на поколенията Y и Z, са налице всички предпоставки за успешното им адаптиране към съвременния пазар на труда, където се наблюдават ускорени процеси на автоматизация на множество рутинни дейности, развитие на платформи за дистанционна работа и нарастване на изискванията за формиране на нови знания и умения на кадрите. И двете поколения, въпреки различията си, са съпричастни към развитието на дигитална икономика и активно формират бъдещето на труда, като поддържат технологичните иновации в центъра на своите професионални стремежи (Tapscott, 2008) (Prensky, 2001).

Със своята адаптивност към нови технологии и активно участие в дигитални платформи, поколенията Y и Z не само че реагират на промените в работната среда, но и активно ги формират. Те развиват нови идеи, стартират бизнеси и променят традиционните модели на работа. Проучванията показват, че младите предприемачи все по-често се насочват към сфери като финтех, изкуствен интелект и устойчиви технологии. Open-source решенията и новите форми на съвместни

³ Международен договор, който обвързва правно подписалите го страни да приемат действия за борба с изменението на климата, влиза в сила на 4 ноември 2016 г., <https://www.consilium.europa.eu/bg/policies/paris-agreement-climate/#what>

стартъпи са в основата на много успешни предприемачески начинания, които поколенията Y и Z активно подкрепят и развиват. Освен това те залагат на отворената колаборация – работят в гъвкави екипи, използват облачни технологии и се възползват от глобалния достъп до кадри. Това променя както вътрешните процеси в компаниите, така и начина, по който иновациите се разработват и внедряват. Поколение Y играе ролята на адаптатор и популяризатор на новите технологии, докато поколение Z е движеща сила за иновации и бизнес модели (напр. NFT, метавселена, виртуални продукти). Милениалите предпочитат съвместна работа, докато зумърите залагат на индивидуалност и ефективност. TikTok и Instagram Reels, които са доминирани от поколение Z, трансформират начина, по който компаниите създават маркетингово съдържание (McCrindle, 2023). Airbnb и Uber, създадени от представители на поколение Y, революционизират традиционните индустрии чрез дигитализация (Harvard Business Review Analytics Services, 2017).

За разлика от предишните поколения, които са работили в установени и традиционни структури, тези поколения имат по-голяма склонност да мислят извън рамките и да използват технологиите за създаване на алтернативни решения и новаторски подходи. Пример за това е възходът на финтех компаниите, създадени от милениали, като Revolut и N26, които промениха традиционния банков сектор. Тези платформи предоставят иновации като мобилни приложения за управление на лични финанси, криптовалути и бързи международни плащания, като по този начин елиминират необходимостта от физически банкови клонове и сложни бюрократични процедури. Технологиите, които те използват променят финансовите услуги и предлагат нови възможности за потребителите, но същевременно предизвикват традиционните банки да адаптират своите услуги към новите изисквания на клиентите. Това показва как дигиталната култура, формирана от поколенията Y и Z, може да бъде мощен двигател на иновациите, като води до създаването на нови индустриални стандарти и подобряване на съществуващите процеси.

Поколението Z показва изключително висока предприемаческа активност, като според изследване на Gallup, 41% от представителите му планират да стартират собствен бизнес (Gallup, 2017). Те са силно мотивирани да изграждат собствени проекти, като основен двигател за това е дигитализацията и лесният достъп до глобална аудитория.

Платформи като TikTok и YouTube са примери за места, където младите хора създават съдържание, монетизират го и изграждат лични брандове, като се възползват от възможността за директна връзка с аудиторията и бързо развитие. Поколение Y също проявява силен интерес към предприемачеството, но с малко различен подход. Докато поколение Z се фокусира върху бързо създаване на съдържание и изграждане на личен бранд чрез социални медии, поколение Y често започва предприемаческата си кариера в традиционни индустрии, преди да премине към дигитални или технологични платформи. За милениалите е характерно да съчетават предприемаческия дух със стремежа към социална отговорност и устойчиво развитие. Те често стартират бизнеси, които съчетават технологии с екологични и социални иновации, като например Patagonia или Toms Shoes, които предлагат не само продукти, но и цялостни решения, насочени към позитивни социални промени.

Наред с положителните ефекти, интеграцията и преобразуващото действие на поколенията Y и Z върху пазара на труда е съпътствано и от редица предизвикателства. Едно от основните е ***разминаването между очакванията на двете поколения и корпоративната култура***. Компаниите трудно осигуряват достатъчно гъвкавост, прозрачност и социална ангажираност, които младите работещи изискват. Работодателите срещат трудности в адаптирането на традиционните корпоративни структури към очакванията на поколение Y и Z. Те предпочитат хибридна или дистанционна работа, но компаниите често изискват присъствие в офиса. Младите поколения държат на открито и прозрачно лидерство, докато по-старите структури разчитат на йерархичен и формален подход, което може да доведе до по-ниска ангажираност на служителите. Наред с това, увеличаването на краткосрочните договори, гиг икономиката и автоматизацията създават ***несигурност за кариерното развитие и нестабилност на заетостта***. Въпреки че дигитализацията улеснява работния процес, тя също така увеличава контрола върху служителите. Глобално проучване разкрива, че 70% от компаниите са приложили или планират да приложат мерки за наблюдение на своите служители с цел проследяване на продуктивността (Vanson Bourne, 2021). Поколенията Y и Z могат да бъдат по-чувствителни към подобни практики, защото те ценят личното си пространство и автономията в професионалната среда. Тези методи могат да доведат до намаляване на доверието,

удовлетвореността от работата и повишаване на стреса сред служителите. Необходим е балансиран подход при използването на тези технологии като се вземат предвид както нуждите на работодателите, така и благосъстоянието на служителите. Получаване на необходимо финансиране остава сериозна пречка пред младите поколения за реализация на техните идеи. Поколение Z има естествена склонност към дигитализацията, но често *липсва практическо обучение* за справяне със сложни технологии като изкуствен интелект и блокчейн, докато поколение Y трябва постоянно да адаптира уменията си, за да не изостане от новите изисквания на пазара. Всичко казано до тук подчертава необходимостта от адаптация както от страна на работодателите, така и от самите млади поколения, за да се създаде устойчива и иновативна работна среда.

От друга страна, в дигиталната ера се създават безпрецедентни **възможности** за младите поколения. Компаниите, които успеят да се адаптират и използват техния потенциал, ще могат да реализират конкурентни предимства. Поколението Y е първото, което масово възприема дистанционната работа, тъй като предлага възможност за баланс между личен и професионален живот. Z са израснали с технологиите и предпочитат работа, която им позволява независимост и креативност. Това са предпоставки за компаниите да продължат да създават хибридни модели на работа, отговарящи на потребностите и на двете поколения. Милениалите развиха стартъп културата и дигиталното предприемачество. Именно представители на това поколение са основателите на големи компании като Facebook, Airbnb, и Stripe. Зумърите са по-ориентирани към краткосрочни проекти и странични доходи, както вече споменахме, те използват социалните мрежи като TikTok и Instagram за бизнес (личен брандинг и монетаризация на съдържание). Новите професии и гъвкавите модели на работа привличат интереса на тези поколения. Нарастващото търсене на специалисти в областта на ИТ, киберсигурността, анализа на данни и изкуствения интелект дава възможност на поколенията да развиват персонализирани маркетингови стратегии и да се възползват от предлагането на много работни позиции за специалисти по SEO и SEM Expert, Performance Marketing Expert, Social Media Marketing Expert, инфлуенсъри и други. Милениалите са пионери в онлайн образованието, адаптирали се към MOOC (Massive Open Online Courses), докато учениците и студентите от поколение Z предпочитат кратки,

интерактивни видеа (YouTube, TikTok, MasterClass), AR/VR и геймифицирани платформи (Duolingo, Brilliant). Въвеждането на нови обучителни програми от този тип засилва интереса и желанието им за квалификация и преквалификация.

Предвид казаното за спецификата и интеграцията на двете поколения към трудовия пазар и иновациите, могат да бъдат изведени някои препоръки за бизнеса и институциите.

Необходими са нарастващи инвестиции в програми за развитие на умения, които да отговарят на новите технологични изисквания и да подготвят младите кадри за динамичните промени в индустриите. Пример за добра практика в това отношение са инициативи на ЕС като Digital Skills and Jobs Coalition⁴. В тази насока вече много компании си сътрудничат с университети чрез програми и публично-частни партньорства за осигуряване на практически умения.

Необходимо е да се създаде благоприятна среда за насърчаване на иновациите и предприемачеството сред младите хора. Това включва предоставяне на стимули, достъп до финансиране, данъчни облекчения, както и активна подкрепа за създаване и развитие на технологични хъбове и инкубатори. Допълнително следва да се развият програми за менторство, които да свързват млади предприемачи с опитни експерти и инвеститори, с цел по-добра реализация на иновативни идеи и устойчиво развитие на стартиращите бизнеси.

От съществено значение е адаптирането на трудовото законодателство към новите модели на работа (фрийланс, гиг икономика, дистанционна работа). Необходимо е създаването на гъвкави и справедливи регулации, които да осигуряват адекватна социална защита, сигурност и права на работещите в тези нови форми на заетост. Важно е да се разработят политики, които мотивират младите хора да участват в устойчиви бизнес модели и ESG⁵ инициативи, и същевременно подпомагат постигането на баланс между личния и професионалния живот в новата реалност.

⁴ DSJC е инициатива на ЕС, която обединява държави-членки, компании, социални партньори, организации с нестопанска цел и доставчици на образование, които работят за справяне с липсата на дигитални умения в Европа, <https://digital-skills-jobs.europa.eu/en/about/digital-skills-and-jobs-coalition>

⁵ Environmental, Social, Governance, <https://www.ibm.com/think/topics/environmental-social-and-governance>

Заклучение

Наблюдаваната тенденция на дигитализация и навлизане на изкуствения интелект дефинират нови перспективи за развитие на пазара на труда и иновациите. В голяма степен двигателите на тази промяна са поколенията Y и Z. Те имат уникалната способност да генерират и прилагат нови идеи, които стимулират технологични и организационни иновации. Чрез своята гъвкавост и креативност те не само че променят динамиката на работния процес, но и задават нови стандарти за социална отговорност и устойчиво развитие. Това налага компаниите и институциите да отчитат и да се адаптират към тези промени, като създават нови политики, актуализират регулациите, инвестират в нови технологии и обучения, и непрекъснато държат сметка за екологичните проблеми и устойчивото развитие.

Използвана литература

1. Киров, В. (2022). Дигиталната трансформация и бъдещето на труда. Глобални тенденции. Локални последствия. София: Университетско издателство „Св. Климент Охридски“.
2. (Kirov, V. (2022). Digitalnata transformatsia i badeshteto na truda. Globalni tendentsii. Lokalni posledstvia. Sofia: Universitetsko izdatelstvo „Sv. Kliment Ohridski“.)
3. Berg, J. F., Furrer, M., Harmon, E., Rani, U., & Silberman, M. S. (2018). Digital labour platforms and the future of work: Towards decent work in the online world. Geneva: International Labour Organization.
4. Bolton, R. N., Parasuraman, A., Hoefnagels, A., Migchels, N., Kabadayi, S., Gruber, T., Komarova Loureiro, Y., & Solnet, D. (2013). Understanding Generation Y and their use of social media: A review and research agenda. *Journal of Service Management*, 24(3), 245-267.
5. Degryse, C. (2016). Digitalisation of the Economy and its Impact on Labour Markets. ETUI Reserch Paper - Working paper, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2730550> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2730550>.
6. Deloitte. 2024 Gen Z and Millennial Survey: Living and working with purpose in a transforming world. Available at: <https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/content/genz-millennialsurvey.html> [last accessed 21.03.2025].
7. Gallup. Forty Percent of 5th-12th Graders Plan to Start a Business.

- Available at: <https://news.gallup.com/opinion/chairman/208199/forty-percent-5th-12th-graders-plan-start-business.aspx> [last accessed 21.03.2025].
8. Harvard Business Review Analytics Services. Leading in the digital age. Harvard Business School Publishing. Available at: <https://hbr.org/sponsored/2017/07/leading-in-the-digital-age> [last accessed 31.03.2025].
 9. McCrindle. The Generations Defined report. Available at: <https://mccrindle.com.au/resources/?category=infographic> [last accessed 31.03.2025].
 10. McKinsey & Company. Jobs lost, jobs gained: What the future of work will mean for jobs, skills, and wages. Available at <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/jobs-lost-jobs-gained-what-the-future-of-work-will-mean-for-jobs-skills-and-wages> [last accessed 31.03.2025].
 11. McKinsey Global Institute. Skill shift: Automation and the future of the workforce. Available at: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/skill-shift-automation-and-the-future-of-the-workforce> [last accessed 31.03.2025].
 12. Moore, P. U., Upchurch, M., & Whittaker, X. (2018). *Humans and Machines at Work: Monitoring, Surveillance and Automation in Contemporary Capitalism*. Cham: Palgrave Macmillan.
 13. Prensky, M. (2001). Digital natives, Digital immigrants Part 1. *On the Horizon*, Vol. 9 No. 5, pp. 1-6. <https://doi.org/10.1108/10748120110424816>.
 14. Tapscott, D. (2008). *Grown up digital: How the Net Generation is changing your world*. McGraw Hill Professional. New York: McGraw Hill.
 15. Vanson Bourne. The Virtual Floorplan: New Rules for a New Era of Work. Available at: <https://www.vansonbourne.com/case-studies/the-virtual-floorplan-new-rules-for-a-new-era-of-work/> [last accessed 02.04.2025].
 16. World Economic Forum. The future of jobs report 2020. Available at: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2020/> [last accessed 21.03.2025].

ПОКОЛЕНИЯТА Y И Z И ТЯХНОТО ОТНОШЕНИЕ КЪМ СЪПРОТИВА СРЕЩУ ПРОМЯНАТА

*Докторант Емилия Киречева
Икономически университет – Варна*

GENERATIONS Y AND Z AND THEIR ATTITUDE TOWARDS RESISTANCE TO CHANGE

*Doctoral Student Emilia Kirecheva
University of Economics - Varna*

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.110>

Резюме: Докладът е с фокус върху навлизането на поколенията Y и Z в работната сила в съвременния бизнес свят и отношението им към организационните промени. Целта е да се идентифицират причини за съпротивата и да се изведат базови препоръки към ръководствата на компаниите за минимизиране на трудноизмеримите загуби, произтичащи от затруднено или отказано приемане на организационната промяна. Посочват се различията между основните фактори мотивиращи тези поколения спрямо фактори, мотивиращи всички останали участници в пазара на труда, за да улесни работодателите в прогнозирането на тяхното поведение. Извеждат се и препоръки за управленски инструменти за директно таргетиране на рисково поведение от страна на служителите.

Ключови думи: Поколения Y и Z, съпротива, управление на промяната.

Abstract: The current paper focuses on the Generations Y and Y and their entry into the workforce in the contemporary business environment and their attitude towards organizational changes. The objective is identifying the reasons behind resistance and to provide basic recommendations for company leadership. The paper aims to help management in minimizing the hard-to-measure company's loss as a result from unproper adaption to organizational change. The paper highlights key differences in motivational factors between these generations and other age group in the labor market to support employers in predicting potential risky behavior.

Key words: Generations Y and Z, resistance, change management

JEL Code: M14; M54

Въведение

Организационна промяна е всеки процес на трансформация в структурата, стратегиите, оперативните процеси, технологиите или културата на организацията. Организационната промяна най-често се прави с цел адаптация към външни условия или вътрешнофирмена необходимост от подобрене (Robbins & Judge, 2019). В разработката авторът се фокусира само върху умишлената промяна, т. е. умишленото въздействие върху ключови фактори.

С термина „съпротива“ към промяната в научната литература се дефинира процесът на естествена защитна реакция на работниците срещу всяка заплаха за статуквото, засягащо тяхната роля, сигурност и идентичност в рамките на организацията (Йотова, 2015).

Съпротивата към организационни промени е управляем процес, резултатът от който зависи до голяма степен от ефективността на диагностициране и последващи управленски действия.

Целта на изследването е да предостави синтезирана и конкретна информация на работодателите в кои области да фокусират действията си по предотвратяване или контрол на съпротивата към промени. С доклада се цели и насочено разграничаване на различни модели на поведение при посрещане на промените от различните възрастови групи на работниците.

Авторът е извършил изследване чрез анкетно проучване и интервюта сред общо 124 респондента, от които 83 представители на поколенията Y и Z, и 41 от поколение X. Проучването е проведено в периода 2022-2024 г. и е фокусирано основно върху идентифициране на обстоятелства, които предизвикват съпротива, и в по-малка степен проявленията на съпротивата.

Ограничение на изследването е обхващане само на отношението към промяна с потенциално отрицателни последствия върху работещите и последващото ѝ неприемане. Представената част от проучването се ограничава и върху явната съпротива, тъй като съществува психологическо нежелание да се споделят корисните и неморални прояви. Невидимата съпротива (пасивна агресия, умишлена неефективност, скрита демотивация, вътрешни саботажи и др.) не са обект на настоящото изследване.

В табл. 1 са представени спецификата и основни характеристики по отношение на към трудовата дейност на поколенията Y и Z.

Таблица 1

Специфика на поколенията Y и Z като работна сила

	Кратка характеристика
Поколение Y (родени в периода 1981 – 1996 г.)	Милениали, израснали в епоха на технологичен бум и глобализация. С висока дигитална грамотност със запазени „офлайн“ умения. Ценят сътрудничеството, обратната връзка и възможностите за развитие. Според Moerschbacher (2023) търсят смисъл в работата си и се задържат при организационна култура, насърчаваща иновациите и участие в процесите на вземане на решения. Привлечени са от плоски йерархични структури и демократичен стил на управление. Признават авторитети при условие, че виждат ярки лидерски качества у мениджърите. Изявяват по-високи изисквания към фирмената култура. (Георгиев, 2019).
Поколение Z (родени след 1997 г.)	Израснали в дигитална среда, характеризират се с прагматизъм и стремеж към баланс на личния и професионалния живот. Склонни са да поставят под въпрос традиционните йерархии и търсят работна среда, която да се приспособи към техните ценности и нужди (Gabriellova & Buchko, 2021). Очакват прозрачност, визуална и бърза комуникация и социална ангажираност от работодателя.

Общ недостатък от гледна точка на работодателите, оценяващи тези поколения като източник на работна сила, са тяхната липса на лоялност, осъзната принадлежност към компанията, склонност за „уседналост“ и риск от бързо напускане на позицията.

Отличителна характеристика на поколенията Y и Z като работна сила е много по-голямата чувствителност към организационните промени и бързите решения за напускане на организацията. При тях нивото на саботиране на управленски решения е много по-малко, тъй като не се опитват да се адаптират към организационните промени, а сменят работното си място. Очаква се поколението Z да представлява 30% от работната сила (HiBob. (2024)). Около 74% от представителите на Z поколението са склонни да напуснат работното си място заради по-добър баланс работа-личен живот, а 70% желаят да сменят работата си заради по-добри технологии (HiBob, 2024).

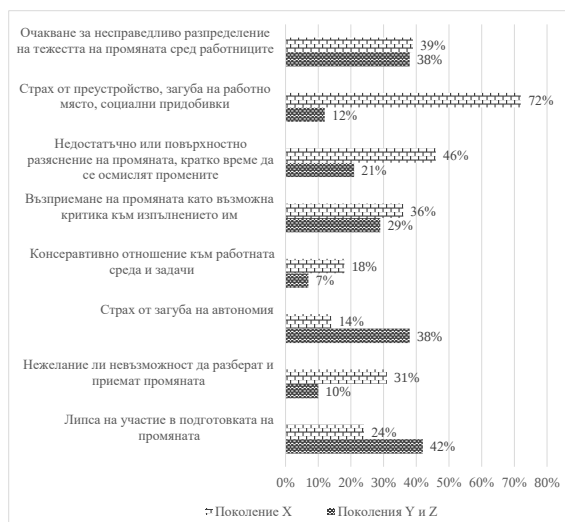
От друга страна поколението X е със значително по-ниска мо-

билност, но с по-висок потенциал за невидими, но зловредни продължителни действия. В случаите на съпротива към промяната от поколенията Y и Z работодателите сравнително лесно виждат влиянието на лошата мотивация, докато при X поколението мениджмънтът трябва да положи значителни усилия, тъй като представителите на това поколение умело прикриват зловредните си действия.

1. Различия в отношението към организационни промени между поколенията Y, Z и поколение X

1.1. Фактори, отключващи съпротива към организационни промени

Резултатите от проучването са представени във фиг. 1, като са посочени в проценти респондентите, маркирали съответната причина/реакция в първите 5 позиции на значимост според тяхната субективна подредба. Изведени са само онези фактори и проявления, които респондентите са оценили като най-приложими. Във фигурата са посочени и визуализирани различните тригери за съпротива, като се анализира разликата в чувствителността на различните поколения към промени и специфичните обстоятелства, които биха ги провокирали.



Фиг. 1. Сравнение на факторите, отключващи съпротива към промяната при поколенията Y, Z и X (дял на респондентите включили факторите като 5-те най-съществени за тях)

Източник: Авторово изследване

По отношение на основните **фактори, предизвикващи съпротива**, най-сериозна разлика се наблюдава в степента, в която страхът от загуба на работно място може да я провокира (72% при поколение X и едва 12% при Y и Z). Младите участници в пазара на труда са много слабо чувствителни към заплахата за работното им място, предвид лесната им бърза мобилност между различни работодатели, както и естествената им способност бързо да учат. Поколение X няма тази гъвкавост и адаптивност. Сериозен дял в тригерите на Y и Z за съпротива заемат страха от загуба на автономия (38% го посочват сред 5-те най-важни причини за явна или тиха съпротива) и липсата на участие в планирането на промяната (42%). Това се обуславя от усещането им за значимост и необходимостта от насърчаване на креативността им от работодателите. Интересно е да се отбележи и, че основна част от представителите на поколение X са чувствителни към недостатъчно или повърхностно представени разяснения и време да разберат промените (46%), докато едва 21% от Y и Z оценяват този фактор като причина да се раздразнят и да влошат представянето си.

Не пренебрежима част от причините за съпротива към промяната е и оценяването на предстоящите промени като морално остарели и технологично неадекватни.

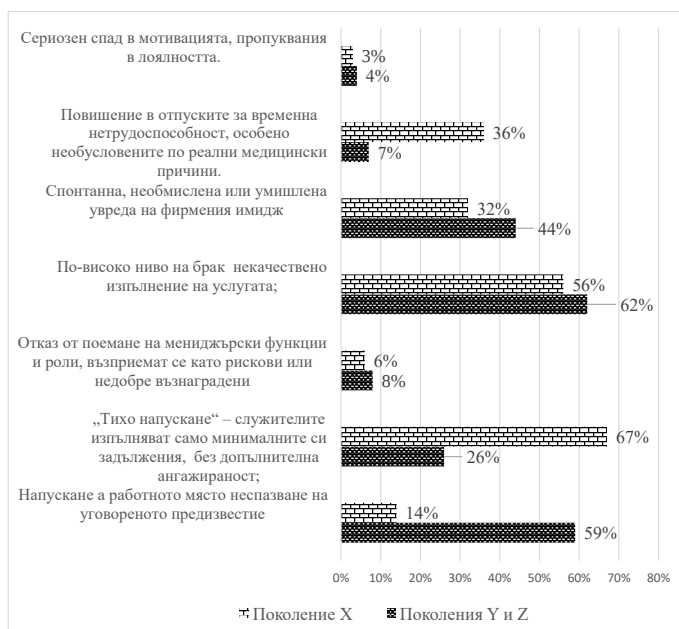
1.2. Проявления (форми) на съпротивата към организационни промени

По отношение на **формите и проявленията на съпротивата** с настоящия доклад авторът разглежда този аспект от съпротивата, който анкетиранията лица са склонни да признаят. Независимо, че измерването на съпротивата и на нейното влияние е методологично трудно, съществуват сериозни опити този процес да се анализира, фрагментира и прогнозира детайлно.

В свое изследване (Bethany et al. (2017) авторски колектив дефинират понятието „присъствие с намалена продуктивност (presnteeism)”, като изследват несъгласието с промените като основен фактор за скрити загуби. В разработката се доказва, че присъствието с намалена продуктивност води до по-големи загуби от отсъствията на работници, като се посочва че увеличение на отсъствията с 10 % може да доведе до спад в продуктивността в екипно ориентираните компании с 23%. Maslach & Leiter в свое изследване разглеждат различни форми на професионално изгаряне (бърнаут), както и различните причини за появата му. Авторите считат, че 43% от случаите на

бърнаут са причинени от многобройни, неясни и бързо имплементирани организационни промени (Maslach, С., Leiter, М., 2016).

Дайкъс посочва стреса като основен тригер на съпротива не само към промените а и към традиционно изпълняваните текущи работни задачи. Според него 38% от Милениалите (Y) и 46% от Z представителите са в постоянен стрес, като тази разлика той обяснява с намаляването на устойчивостта на напрежение на поколенията с всяко следващо поколение. В допълнение към това той посочва и все по-бързата скорост на травматизираност на младите поколения. Съществен фактор за тази тенденция е и генерално влошеното ментално здраве на настъпващата работна сила. (Dycus, 2014)



Фиг. 2. Сравнение на основните проявления на съпротива към промяната при поколенията Y, Z и X (дял на респондентите включили обстоятелствата като 5-те най-съществени за тях)

Източник: Авторово изследване

В осъщественото от автора проучване на основни проявления на съпротива към организационна промяна е идентифицирана сериозна разлика в това как различните поколения изразяват несъгласието си

или неприемането на промените, детайлно представени във фигура 2.

Резултатите показват тенденцията поколенията Y и Z да изразяват съпротивата си към промяна основно чрез директно напускане на работното си място (59%) и по-висока стойност на некачествени услуги и/или бракувана продукция (62%). В изследването са дадени и възможности за отговор „саботиране на поръчка“, „саботиране изпълнението на колега“ и подобни, но в резултатите тези отговори са посочвани незначителен брой пъти (под 1%) и при двете изследвани групи. Допускаме, че това е изкривяване на резултатите поради отказ от обективност по тези критерии. Впечатление прави „тихото напускане“ като основна проява на несъгласие с промените от страна на поколението X. Оценяваме това като по-сериозна бъдеща загуба за организацията отколкото напускането на младите работници поради факта, че текучеството на персонал може да бъде видно, измерено и прогнозирано, докато „тихото напускане“ има много по-дълъг инкубационен период преди да бъде установено и регистрирано. Тихото напускане е и твърде комплексно за управление, особено за мениджърите от ниско и средно ниво.

Отказът от поемане на мениджърски функции посочен като вероятен израз на несъгласие е само от 6% и 8 %, което показва склонността на работещите, независимо от недоволството си от промяната да не избират това като ответна реакция, т.е. те не предвиждат отказ от лидерска позиция, въпреки несъгласието си.

В резултатите от проучването се вижда склонността на Y и Z поколенията да изразят недоволството си чрез увреждане на фирмената репутация (44% от тях го оценяват като възможен и най-вероятен отговор при несъгласие). Предвид значително по-бързия им и широкообхватен достъп до социални мрежи, както и уменията им да боравят с тях, тази готовност на Y и Z поколенията да увредят умишлено фирмената репутация следва да ги позиционира като основна заплаха, към която мениджмънтът следва да подходи с особено внимание и бдителност. При организационен пропуск в тази насока, загубите биха били трудно измерими и преодолими. Друга съществена разлика при проявата на съпротива е значителният превес на отпуските по болест при поколението X в сравнение с Y и Z. В 36% от случаите представителите на поколение X не биха се поколебали да представят недействителен документ за отсъствието си, докато Y и Z не го приемат като водещ израз на несъгласие вероятно поради неопитността им и

липсата на лоши трудови навици валидни за поколение X.

2. Основни грешки на мениджмънта при въвеждане на организационни промени и мерки за управление на съпротивата

На основата на анализа могат да бъдат посочени следните **основни грешки на мениджмънта** при въвеждане на организационни промени:

- Липса на планиране или слабо такова на предстоящите промени;
- Комуникационни грешки – неправилно или липсващо разяснение на необходимостта от промяна, нейни параметри като обхват, продължителност и др.;
- Допускане на неясноти по отношение бъдещето на работниците и служителите, бездействие от страна на мениджърите спрямо техните притеснения;
- Налагане на промяна без предварителен анализ на риска и без планиране на резервен сценарий, в случай, че първият се окаже неподходящ;
- Пренебрегване на емоциите на хората и ролята на неформалните лидери;
- Липса на мониторинг на стреса на работното място (Ducus, 2014);
- Тираничен стил на налагане на промяна – значително остарял и неефективен метод, особено при поколенията Y и Z.
- Неотчитане на предишен опит с неуспешни промени и липса на коригиращи действия.

Извън посочените традиционно като съществен пропуск от страна на мениджмънта се възприема подценяване интелигентността на служителите. Те най-ясно могат да прогнозираят как промяната ще повлияе върху непосредственото изпълнение на задълженията им и могат да дадат изключително полезна информация, необходима за прогнозиране на резултатите от промяната. Често игнориран от мениджмънта е факта, че служителите виждат най-ясно пропуски в технологии, процедури и други вредни фактори и мълчанието им по тези въпроси съществено влошава фирмените резултати. Много мениджъри избягват или отлагат разговори за ниска продуктивност, конфликти или неадекватно поведение, в резултат на което информацията вертикално се изкривява.

Интересен феномен е и „обратната“ съпротива към промяна-

та. Това е процес, при който мениджърите не желаят или отказват да имплементират нови технологии, процесни оптимизации и други иновации, често инспирирани от самите служители или наложили се в съответния бранш. Това в най-голяма степен се отразява на предприятията от производствения сектор, защото директно влияе върху обем продукция, КПД на машини и оператори и т.н.

Като най-съществена грешка на мениджмънта по отношение на управление на промените може да се изведе подценяването или игнорирането на промяната.

Мерките за управление на съпротивата срещу промяната трябва да се разглеждат в три етапа: 1) мерки за недопускане на съпротива; 2) мерки за прекратяване на съпротивата и 3) мерки за преодоляване на последствията от съпротивата. Инвестирането на време и усилия в първите два етапа улеснява справянето с третия етап.

Ръководството на организацията може да фокусира усилията си в следните лесно приложими мерки, като взема предвид основните поведенчески прояви на персонала си, според възрастовата му структура:

- Предоставяне на достатъчно време за разбиране и приемане на промяната, информиране на работниците относно бъдещето им, трудовите им възнаграждения, социални стимули и др.;

- Предоставяне на възможност за изразяване на мнение и участие в планирането на промяната. Участниците в даден процес имат почти нулева склонност да го sabotират.

- Планиране на безплатно за работниците обучение за новите процеси, технологии и други въведения или ограничения, произтичащи от промяната. Инвестирането в обучение дава усещане за сигурност на работещите и разсейва страха им от вредни за тях последици от промяната.

- Осигуряване на безплатна за работещите психологическа помощ за недопускане или преодоляване на вече наличен бърнаут.

- Гъвкавост на плановете за промяна с възможност за навремени адекватни корекции.

Посочените мерки са с изключителна ниска финансова инвестиция, а могат да предотвратят неизмерими загуби с неопределена продължителност.

Заклучение

В заключение резултатите от изследването показват значителна разлика в чувствителността на различните възрастови групи към различни обстоятелства по въведените промени, което доказва полезността на изследването при прогнозиране на ефекта от промените спрямо възрастовата структура на персонала, и дефинира конкретните инструменти, които биха били ефективни. В сферата на управлението на промяната мениджърите подценяват този процес на съпротива и не прилагат ясна форма на диагностика и последващо третиране. Диференцирането на различните причини служителите съзнателно или не да саботират промените е от ключово значение за насочване на конкретен управленски фокус. Като основна препоръка може да се посочи прекратяване на negliжирането на реакциите на служителите и причините за тях. Необходимо е да се създаде култура на наблюдение и навременна диагностика на зараждаща се съпротива, както и настройване на инструментите за контрол на промяната спрямо спецификата на различните възрастови групи участници в пазара на труда и работната сила.

Използвана литература

1. Янков, А. (2006). *Управление на организационното поведение*. София: УНСС. (Yankov, A. (2006). *Upravlenie na organizatsionното povedenie*. Sofia: UNSS.)
2. Йотова, М. (2015). *Организационно поведение и лидерство*. София: Нов български университет. (Yotova, M. (2015). *Organizatsionno povedenie i liderstvo*. Sofia: Nov balgarski universitet.)
3. Георгиев, С. (2019). Поколенията Y и Z – предизвикателства пред мениджмънта на човешкия капитал. *Икономика и управление*, 15(2), стр. 33–41. (Georgiev, S. (2019). Pokoleniyata Y i Z – predizvikelstva pred menidzhmanta na choveshkiya kapital. *Ikonomika i upravlenie*, 15(2), str. 33–41.)
4. Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15(2), 103–111.
5. Twenge, J. M., & Campbell, S. M. (2008). Generational differences in psychological traits and their impact on the workplace. *Journal of Managerial Psychology*, 23(8), 862–877.

6. Bethany T. Gardner, Ann Marie Dale, Skye Buckner-Petty, Linda Van Dillen, Benjamin C. Amick III, & Bradley Evanoff. (2016). Comparison of employer productivity metrics to lost productivity estimated by commonly used questionnaires. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 58(2), 170–177.
7. Smollan, R. K. (2006). Causes of stress before, during and after organizational change. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(1).
8. Dycus, R. (2014). *The effects of organizational change on employee stress and productivity*.
9. Moerschbacher, S.L. (2023). *Millennials and organizational change*. MGMA. Достъпно на: <https://www.mgma.com/articles/millennials-and-organizational-change> [последно достъпен: 02.05.2025]
10. Gabrielova, K. & Buchko, A.A. (2021). *Factors Motivating Generation Z in the Workplace: Managerial Challenges and Insights*. MDPI. Достъпно на: <https://www.mdpi.com/2076-3387/15/1/29> [последно достъпен: 30.04.2025]
11. IMD. (2023). *Making generational differences work: What empirical research reveals about leading millennials*. IMD Business School. Достъпно на: <https://www.imd.org/research-knowledge/leadership/articles/making-generational-differences-work-what-empirical-research-reveals-about-leading-millennials/> [последно достъпен: 02.05.2025]
12. Deloitte. (2023). *Deloitte's Gen Z and Millennial Survey Reveals Two Generations Striving for Balance and Advocating for Change*. Достъпно на: <https://www.deloitte.com/an/en/about/press-room/deloittes-gen-z-and-millennial-survey-reveals-two-generations-striving-for-balance-and-advocating-for-change.html> [последно достъпен: 7.05.2025]
13. HiBob. (2024). *How Gen Z is transforming workplace dynamics*. Достъпно на: <https://www.hibob.com/blog/gen-z-workplace-dynamics/> [последно достъпен: 30.04.2025]

За контакти: Емилия Кирчева
Икономически университет – Варна,
e.kirecheva@ue-varna.bg

ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

*Докторант Христина Коларова, Доц. Д-р Даниела Йорданова
Русенски университет „Ангел Кънчев“*

SOME CHALLENGES TO HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF DIGITIZATION

*Hristina Kolarova, Assoc. Prof. Daniela Yordanova, PhD
RU “Angel Kunchev”*

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.121>

Резюме: Дигитализацията обхваща всички сфери на живота и стопанската дейност. Пандемията от COVID 19 рязко насърчи използването на ИТ технологии и интернет. Наложиха се тенденции като работа от дома, хибридни решения в организацията на труд и работа в дигитални екипи. Паралелно с това възникнаха много въпроси относно адекватната и справедлива организация на труда, компетенциите на кадрите в условия на дигитализация, управлението на стреса, свръхнатоварването и личното време при работата от разстояние. Докладът дискутира тенденциите и проблемите, свързани с набиране и подбор на кадри в условията на дигитализация. Обобщени са някои предизвикателства, свързани с работа с изкуствен интелект и е обърнато специално място на геймификацията като способ за мотивация.

Ключови думи: геймификация, дигитализация, изкуствен интелект, човешки ресурси;

Abstract: Digitalisation covers all areas of life and economic activities. The COVID 19 pandemic has sharply promoted the use of IT technologies and the Internet. Trends such as working from home, hybrid solutions in work organisation and working in digital teams have emerged. In parallel, many questions have arisen about adequate and fair work organisation, staff competences in a digitalised environment, management of stress, overload and personal time in teleworking. The paper discusses trends and issues related to personnel recruitment and selection in the context of digitalisation. Some challenges related to work with artificial intelligence are summarized. Special attention is paid to gamification as a approach of motivation.

Key words: gamification, digitalization, artificial intelligence, human resources;

Въведение

Управлението на човешките ресурси е дълбоко разглеждана тема от редица учени и специалисти. Според дефиницията на Майкъл Армстронг „управлението на човешките ресурси е стратегически подход за управление на най-ценните активи в организацията- хората, които са основен източник на устойчиво конкурентно предимство и които индивидуално и колективно допринасят за постигане на организационните цели“.¹ (Armstrong, M., 2012 p.7)

Според Стефанов и Пейчева Управлението на човешките ресурси е специфична управленска дейност по привличане, задържане, мотивиране, развитие и използване на хората, необходимостта за дейността на организацията. (Стефанов, Пейчева, 2013)²

В условията на такъв изграден технологичен напредък, внедряването на нови технологии и изкуствен интелект, засиленото използване на Интернет и онлайн платформи за работа, подпомагат развитието на дигитализацията. Дигитализацията е процес, който поражда организационни и управленски промени, вследствие на тези реформи е необходимо да се развият допълнително уменията и знанията на човешките ресурси, както и работата по цялостното им управление.

Дигитализацията има различни проявления, поради нейното ускорение и хибридна работа настъпват промени в работните задачи и в изискваните умения на служителите³ (Пейчева, 2020), очертавайки редица рискове пред устойчивата заетост на работната сила без необходимите компетенции⁴ (Пандурска, 2020, с. 177). Резултатите от проведени проучвания на световно известни консултантски компании⁵ (Deloitte, 2021; Gartner, 2021; PwC, 2021) показват, че сред оч-

¹ Armstrong, M., (2012) A Handbook of Human Resource Management Practice, London, p.7

² Стефанов. Л., М. Пейчева. (2013) Управление на човешките ресурси, София, Тракия-М, с.12

³ Пейчева, М., (2020) Дигитална дистанционна работа – предпоставка за иновации в дейността по човешки ресурси, с. 215-223 Варна

⁴ Пандурска, Р., (2020) Трансформациите на трудовия пазар, свързани с дигиталната икономика и индустрия 4.0, с. 173-184. Варна- Наука и икономика

⁵ Deloitte, (2021) Global Human Trends Reports- p. 27 <https://www2.deloitte.com/ua/en/pages/about-deloitte/press-releases/gx-2021-global-human-capital-trends-report.html> Gartner, (2021) Top 5 Priorities for HR Leaders in 2021, Достъпно на: <https://www.adecgroup.com/-/media/project/adeco-group/adecgroup/pdf-files/top-priorities-for-hr-leaders-2021.pdf> [достъп за последен път. 23.01.2025]. PwC, (2021) Pulse Survey: Next in work, Достъпно на: <https://www.pwc.com/us/en/library/pulse-survey/future-of-work.html> [достъп за последен път. 23.01.2025].

ертаващите се тенденции се открояват настъпващите промени както в работните процеси, така и в изискваните умения на служителите.

Целта на настоящата разработка е да се проучат някои ключови предизвикателства пред управлението на човешките ресурси в условията на дигитализация. Да се предложат решения на идентифицираните проблеми и недостатъци.

1. Подбор на човешки ресурси при дигитализация.

Търсенето и предлагането на работа преди дигитализацията и Интернет, често се е осъществявало чрез обяви във вестници, от „уста на уста“ и пр. Но във време на технологии човешките ресурси намират своето поприще чрез онлайн платформите.

В условията на глобализиране на трудовите пазари и дефицит на определени специалисти, предприятията все по-често разчитат на Интернет, а именно около 91%⁶ (Wright R., 2022) от работодателите използват интернет средата за търсене и привличане на своите кандидати. Електронният подбор се превръща в новото технологично средство⁷ (Okolie & Irabor, 2017), чиито предимства и недостатъци могат да бъдат изразени по следния начин:

Таблица 1

„Сравнителен анализ при търсенето и предлагането на работа в определена среда.“

Търсене на работа чрез Интернет		Търсене на работа чрез вестници, на място, от „уста на уста“	
Предимства	Недостатъци	Предимства	Недостатъци
Намаляваме времето за търсене на работа.	Все още има домакинства с липса на Интернет.	Получаване на актуална информация за работодателя чрез метода „от уста на уста“.	Отнема много време за съставяне на обява, одобрение, публикуване, достигане до работодател и наемане.

PwC, (2022), Executive views on business in 2022; Достъпно на: <https://www.pwc.com/us/en/library/pulse-survey/executive-views-2022.html> [достъп за последен път. 23.01.2025].

⁶ Wright,R., (2022) Using Social Media to Attract Talent Достъпно на: <https://www.linkedin.com/pulse/using-social-media-attract-talent-rachel-wright-cmktr/> , [достъп за последен път. 23.01.2025].

⁷ Okolie, U. C., & Irabor, I. E. (2017). E-Recruitment: Practices, Opportunities and Challenges. European Journal of Business and Management, p. 9

Намаляване на разходите за кандидатстване.	Съществува ситуация, при която системата на работодателя се претоварва от кандидатури и не приема следващи.	В някои случаи може да бъде предимство, когато твой близък гарантира за теб.	Изисква по-високи разходи за кандидатстване
Изборът може да бъде осъществен чрез телефонно обаждане, онлайн интервю.	Висок риск при обработването на данните, изтичане на лична информация. Проблем със сигурността и конфиденциалността на данните.	По-голяма сигурност при работа с личните данни на кандидата.	Има възможност за неточно, непълно или грешно попълване на автобиография. Възможност за липса на мотивационно писмо.
Възможност за коригиране на CV-то по всяко време.		Извършването на интервю с винаги лице в лице.	
Пълен набор от документи, както и онлайн попълване на формуляри.			
Предлагане на работа чрез Интернет		Предлагане на работа чрез вестници, на място, от „уста на уста“	
Предимства	Недостатъци	Предимства	Недостатъци
Подобрява се корпоративният имидж.	Съществува ситуация, при която системата на работодателя се претоварва от кандидатури и не приема следващи.	По-голяма сигурност при работа с личните данни на кандидата.	Събиране, складиране на голям набор от хартиени документи и автобиографии.
Намаляват се разходите на фирмата за търсене.	Висок риск при обработването на данните, изтичане на лична информация. Проблем със сигурността и конфиденциалността на данните.	Провеждане на интервю- лице в лице. Има наличие на зрителен контакт, оценява се компетенции, характер, поведение, визия, харизма и други качества.	Трудно отсяване на кандидатите.
Налице е по-голям диапазон за кандидатстване.	Автоматичното отсяване на кандидатите по ключови думи от софтуера.		Губене на време в търсене, сравняване и четене на автобиографии.

Получаване на информация .			Губене на време за осъществяване на реален контакт- „face to face”
По-лесно и по-бързо пресяване на кандидатите.			
Възможност за редактиране на обявата по всяко време.			
Спестява се време в преглед и четене на кандидатури.			
Онлайн документите се сортират по-лесно, търсят се и се сравняват.			

Източник: Авторско проучване

От представената информация можем да заключим, че всяко нещо носи своите позитиви и негативи, но търсенето и предлагането на работа през социалните платформи в модерни времена е много полезно, бързо, евтино и ефективно. Но за да бъде качествена и добре изпълнена задачата по предлагането на работа и труд в съответствие, се изисква кадрите да знаят как да работят с платформите и да имат необходимите знания и умения.

Потребността от високо квалифицирани специалисти е неизмерима, предимно в областите по програмиране, сигурност на информацията, ИТ специалисти и други, което налага адаптиране на практиките по управление на човешки ресурси⁸ (Zahariev & Zaharieva, 2003), важно за подбора на човешките ресурси.

2. Предизвикателствата, засягащи човешките ресурси в условия на дигитализация.

2.1. Работа с изкуствен интелект.

Изкуственият интелект (ИИ) представлява компютърни системи, които изпълняват задачи като разпознаване на образи, разбиране на

⁸ Zahariev, A., & Zaharieva, G. (2003), HR management in Bulgarian firms – empirical evidences. Dialog, doi:10.2139/ssrn.2977326

език, вземане на решения и всички други, които изискват в нормални други условия наличието на човешка интелигентност и съзнание.

Ролята на изкуственият интелект в сферата на дигиталното управление на човешките ресурси е значима и многоаспектна. В съвременните статии се посочват множеството направления, в които изкуственият интелект може да бъде ефективен помощник на специалистите по човешки ресурси.

Съвременните системи изкуствен интелект помагат:

- Бързо да се анализират хиляди автобиографии;
- Да се проверяват тестове и оценки
- Проследява напредъка на служителите
- Проследява производителността на служителите
- Анализира емоциите и настроенията
- Идентифицира и предупреждава за ранно напускане
- Оценява квалификацията на кандидатите;
- Определят кандидатите, които вероятно са най-подходящи за

определена длъжност;

- Изпраща на кандидатите въпроси и да провежда интервюта;
- Бързо преглежда и анализира голяма база от данни
- Взема безпристрастни и обективни решения
- Чрез използването на алгоритми може да извършва машинни

обучения

Съществуват различни видове системи и платформи изкуствен интелект, които са в полза на служителите и мениджърите:

- ATS система- която има възможността да проследява кандидатите. Според Пейчева: „ATS е софтуер, който позволява електронно да се събират , анализират и сортират автобиографии на кандидати за вакантна длъжност, което води до рационализиране на процеса по предоставяне възможности за анализ и мониторинг на данни за вземане на информирани решения“⁹ (Peicheva, 2022). Единственият недостатък на тези системи и софтуери е свързан с тяхното претоварване. Отстраняването на такъв вид проблем изисква специалист, забавянето му, на което може да се отрази на някои от кандидатстващите, като просто отхвърли техните кандидатури.

⁹ Peicheva, M., (2022) Data analysis from the applicant tracking system. Journal “Човешки ресурси и Технологии = HR and Technologies”, p.6-15 Достъпно на: <https://journal.cspace-ngo.com/arb/Issues/2022/2/1-Peicheva.pdf> [достъп за последен път. 23.01.2025].

- HireVue- Тази платформа е създадена за видео чат. Чрез нея изкуственият интелект (ИИ) провежда онлайн интервю с кандидата. Софтуера на платформата използва гласово и лицево разпознаване, благодарение на което успява да анализира и сканира вербалните и лицевите жестове, емоциите на кандидата като ги съпоставя с уменията, които работодателите търсят. Платформата служи и за обучение на служителите чрез видео.

- CleverStaff- Платформата се интегрира със сайтовете на LinkedIn, електронната поща и сайтовете за търсене на работа. Чрез нея специалистите могат автоматично да създават отчети за работа с клиенти или мениджъри.

- Textio- Платформата анализира обявите за работа, оптимизира ги и ги прави по-интересни и разбираеми за кандидатите.

- Veriato- Програмата има за цел да анализира работата в компютрите на служителите, а именно кои сайтове посещава служителя, какви входящи и изходящи имейли постъпват е електронната поща на служителя, кои документи отваря, колко време прави дадено действие. Всички събрани данни се изпращат към сървъра, така системата може да идентифицира производителността на труда на всеки служител.

- E-Staff- Чрез тази програма мениджърите съхраняват информация за структурата на компанията за служителите в нея. Те имат възможността да следят клиентите и лицата за контакт, да анализират статистиката в предприятието. Съществува готов набор от различни отчети.

- Чат бот XOR- Служи за комуникация в компанията. Неговата функция е да инструктира служителите, да им изпраща известия и да помага при тестване на персонала.

- Чат бот Job-platform HeadHunter- Той автоматизира търсенето и подбора на служителите. Контактът чрез месинджър.

Недостатъците на ИИ могат да бъдат свързани с нарушаването на определени етични и правни въпроси. От техническа гледна точка също има ограничения, например разбирането на естественият език, обработката на големи бази данни, възможността от срыв във системата, вземането на сложни решения, които биха били от изключителна сложност за ИИ.

Едно от предизвикателствата, пред които са изправени мениджърите е липсата на познания и квалифицирани кадри при работа с

платформите. Това налага допълнителното инвестиране в обучението на персонала.

Все още има недоверие и страх у потребителя. Страх, дължащ се на новото и непознатото, от възможността машината да заеме работното ни място. Така с навлизането и разпространението на ИИ много професии ще останат в историята. Внедряването на такава система в бизнеса е прекрасна перспектива, но това може да бъде бавен, труден и скъп процес. Страхът може да бъде преодолян чрез поет-апното внедряване на такива системи, възможно е да се привлекат гост-лектори от други организации с вече внедрен ИИ, запознаване с работата на платформата.

Според Изследователска служба на Европейския парламент между 11-37% е ръста на производителността благодарение на ИИ до 2035г. ¹⁰ (Изследователска служба на ЕП, 2020) След тези данни съпротивата от страна на служителите в организациите може да бъде напълно оправдана.

2.2. Геймификацията като способ за мотивация.

Прегледът на специализираните източници показват, че има задълбочени изследвания, които доказват значимостта на геймификацията като ефективен мотивационен инструмент за повишаване качеството на труда в предприятията (Соколова, 2015)¹¹. Редица HR експерти и консултанти изясняват същността на геймификацията и значението ѝ в дигиталното управление на човешките ресурси. „Игровизацията“ наричана още „Геймификация“, е модерен термин, с който е кръстен процесът на инкорпориране на игрови елементи и игрови техники, в неигрови контекст. Приложима е и все повече се използва като способ за повишаване на мотивацията и ангажираността на служителите в работен контекст. Системите за игровизация имат съществено значение чрез различни игри, бонус схеми, значки и медали за постижения и други, с които да се стимулират.

По данни на EveryoneSocial служителите отбелязват 60% увеличение на ангажираността с геймифициран труд, а 90% от служи-

¹⁰ Изследователска служба на ЕП, Изкуствен интелект: възможности и заплахи, Достъпно на: <https://www.europarl.europa.eu/topics/bg/article/20200918STO87404/izkustven-intelekt-vzmozhnosti-i-zaplakhi> [достъп за последен път. 23.01.2025].

¹¹ Соколова Л. В., Геймификация как эффективный мотивационный инструментальный высококачественного труда персонала предприятия, Достъпно на: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_14/51.pdf. [достъп за последен път. 23.01.2025].

телите се чувстват по-продуктивни. Организациите, които прилагат гейминг подхода са седем пъти по-атрактивни и производителни, от тези които не ги използват.¹²(Мос, 2024)

Геймификацията има своите недостатъци. Един от тях е неизбежната връзка с интернет чрез електронни устройства, които в някои случаи биха могли да бъдат нездравословни и пристрастяващи. Необходимо е да се спазват всички изисквания и норми при използването на такъв вид устройства, времето за работа с тях, нивото на яркост, времето за отидих.

От друга страна геймификацията има много висока цена за изпълнение с критерии за качество, защото всички аудиовизуални образи и материали са доста скъпи за създаване. Препоръчва се да се използват услугите на доставчици, които са се доказали на пазара.

Работата под формата на игра често може да отнеме вниманието ти, а привикването към този метод на работа може да намали съсредоточеността и желанието за извършването на монотонни и ежедневни задачи извън игровата среда. Ротационният принцип на работа – геймификация, стандартни задачи, геймификация, не би нарушил стандартният работен процес.

Компанията може да се сблъска пред много голям проблем ако геймификацията бъде обвързана с допълнително заплащане, което ще мотивира едни, а други ще демотивира. Тогава компанията отново ще търси начин за справяне с мотивацията. Необходимо е всички да имат равен старт и равни възможности за успех.

Заключение

Изводите, които следва да направим са свързани с българските предприятия, които все още са в ранен етап от масовото внедряване и използване на възможностите, които предоставя изкуственият интелект в работната среда. Резултатите от извършения анализ сочат, че все още в страната ни има два фронта, относно използването на такава дигитализация, а именно за и против използването му.

Поддръжниците на новото технологично време намират ИИ за изключително полезен при еднообразните и рутинни дейности. Защото така могат да съкратят времето, в което човешките ресурси биха

¹² Moss. L., (2024), 6 Gamification strategy tips for your business; Достъпно на: <https://everyonesocial.com/blog/gamification-strategy-tips/> [достъп за последен път. 23.01.2025].

влагали енергията и познанията си в не толкова ефективни задачи. Смята се, че конкурентните предимства се повишават за компанията.

Опонентите както споменахме не биха вложили толкова големи финансови, времеви и човешки ресурси, за да притежават и използват такива системи. Вероятността от чести проблеми в платформата също ще окаже влияние върху портфейла на фирмата. А страха от изместване на човешките ресурси от технологиите продължава да расте. Възможността от кибератаки и достъп до лични данни на служителите или трети лица е друга заплаха.

Основният извод, е че страната ни и бизнеса все още не са готови за такава промяна.

Използвана литература

1. Armstrong, M., (2012) A Handbook of Human Resource Management Practice, London, p.7
2. Okolie, U. C., & Irabor, I. E. (2017). E-Recruitment: Practices, Opportunities and Challenges. European Journal of Business and Management, p. 9
3. Стефанов. Л., М. Пейчева. (2013) Управление на човешките ресурси, София, Тракия-М, с.12
4. Deloitte, (2021) Global Human Trends Reports- p. 27 <https://www2.deloitte.com/ua/en/pages/about-deloitte/press-releases/gx-2021-global-human-capital-trends-report.html>
5. Moss. L., (2024), 6 Gamification strategy tips for your business; Достъпно на: <https://everyonesocial.com/blog/gamification-strategy-tips/> [достъп за последен път. 23.01.2025].
6. Peicheva, M., (2022) Data analysis from the applicant tracking system. Journal “Човешки ресурси и Технологии = HR and Technologies”, p.6-15 Достъпно на: <https://journal.cspace-ngo.com/arb/Issues/2022/2/1-Peicheva.pdf> [достъп за последен път. 23.01.2025].
7. Wright,R., (2022) Using Social Media to Attract Talent Достъпно на: <https://www.linkedin.com/pulse/using-social-media-attract-talent-rachel-wright-cmkttr/>, [достъп за последен път. 23.01.2025].
8. Пандурска, Р., (2020) Трансформациите на трудовия пазар, свързани с дигиталната икономика и индустрия 4.0, с. 173-184. Варна-Наука и икономика

9. Пейчева, М., (2020) Дигитална дистанционна работа – предпоставка за иновации в дейността по човешки ресурси, с. 215-223 Варна
10. Gartner, (2021) Top 5 Priorities for HR Leaders in 2021, Достъпно на: <https://www.adecgroup.com/-/media/project/adeco-group/adecgroup/pdf-files/top-priorities-for-hr-leaders-2021.pdf> [достъп за последен път. 23.01.2025]
11. PwC, (2021) Pulse Survey: Next in work, Достъпно на: <https://www.pwc.com/us/en/library/pulse-survey/future-of-work.html> [достъп за последен път. 23.01.2025].
12. PwC, (2022), Executive views on business in 2022; Достъпно на: <https://www.pwc.com/us/en/library/pulse-survey/executive-views-2022.html> [достъп за последен път. 23.01.2025].
13. Zahariev, A., & Zaharieva, G. (2003), HR management in Bulgarian firms – empirical evidences. Dialog, doi:10.2139/ssrn.2977326
14. Изследователска служба на ЕП, Изкуствен интелект: възможности и заплахи, Достъпно на: <https://www.europarl.europa.eu/topics/bg/article/20200918STO87404/izkustven-intelekt-vzmozhnosti-i-zaplakhi> [достъп за последен път. 23.01.2025].
15. Соколова Л. В., Геймификация как эффективный мотивационный инструментальный высококачественного труда персонала предприятия, Достъпно на: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_14/51.pdf . [достъп за последен път. 23.01.2025].

ПОДХОДИ ЗА ОПТИМИЗИРАНЕ НА УПРАВЛЕНИЕТО НА ЕНЕРГИЙНАТА ЕФЕКТИВНОСТ В ПРОИЗВОДСТВЕНО ПРЕДПРИЯТИЕ

*докторант Христина Коларова, доц. д-р Даниела Йорданова
Русенски университет „Ангел Кънчев“*

APPROACHES TO OPTIMIZING THE MANAGEMENT OF ENERGY EFFICIENCY IN A MANUFACTURING ENTERPRISE

*Hristina Kolarova, Assoc. Prof. Daniela Yordanova, PhD
RU “Angel Kunchev”*

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.132>

Резюме: Постигането на енергийна ефективност и опазването на околната среда са две от основните предизвикателства пред мениджмънта на производствените компании. През последните години държавите от ЕС се сблъскаха с редица предизвикателства като повишаващи се цени на енергоносителите в резултат на усложнена политическа и икономическа обстановка, промени в политиката за енергиен мениджмънт, необходимостта от въвеждане на нови технологични решения за енергийна ефективност и повишаване на конкурентоспособността на бизнеса при засилена конкуренция за висококвалифицирани кадри. Високата енергийна интензивност на производството при някои индустриални предприятия се явява основна пречка при въвеждането на мерки за енергиен мениджмънт. В доклада са формулирани някои фактори, влияещи върху ефективния енергиен мениджмънт. Анализирана е политиката по енергиен мениджмънт на индустриално предприятие по примера на „Левантес“ ЕООД, анализирани са възможните практически решения за неговото оптимизиране и са изведени препоръки за възможните източници на финансиране на предложените проектни решения с отчитане на потребността от опазване на околната среда и реализиране на устойчиви управленски решения.

Ключови думи: производствена инфраструктура, енергиен мениджмънт, индустриална компания, устойчиво развитие;

Abstract: Achieving energy efficiency and environmental protection are two of the main challenges that management of industrial companies faces. In recent years, EU countries have faced a number of challenges such as rising energy prices as a result of a harsh political and economic environment, changes in energy management policies, the necessity to introduce new technological solutions for energy efficiency and business competitiveness enhancement in

times of increased competition for highly skilled staff. The high energy intensity of production in some industrial companies is a major obstacle to the introduction of energy management measures. We summarized some factors influencing effective energy management. We analyzed the energy management policy of an industrial enterprise on the example of Levantes Ltd and possible practical solutions for its optimization. We provided recommendations on the possible funding sources for the proposed project solutions taking into account the need for environmental protection and implementation of sustainable management solutions.

Key words: production infrastructure, energy management, industrial company, development.

Въведение

С развитието на съвременния свят се поставят множество въпроси и се задълбочават разбиранията, свързани с необходимостта от опазването на околната среда, предвид екологичните и климатични промени в световен мащаб. С възникването на индустриализацията възникват и увеличени потребности, предимно в областта на енергийното стопанство, което към днешни дни налага използването на алтернативни и природосъобразни или поне с ограничени въглеродни емисии методи за предоставяне на електроенергия.

Глобализацията и свободната международна търговия на стоки, услуги, машини, валути, специалисти и други оказва натиск върху индустриалните предприятия. Тези фактори могат да бъдат както конкурентно предимство, така и заплаха за развитието и усъвършенстването на инфраструктурната осигуреност в дадено предприятие.

Повишаването на националната икономическата стабилност предполага стремеж от страна на предприятията за постигането на иновационен и стабилен производствен процес, който резултира в повишена конкурентоспособност. Това допринася за устойчивите финансови резултати за предприятията и подпомага социалната инфраструктура чрез увеличаване заетостта на населението. Един от аспектите, който се явява основно предизвикателство пред индустриалните компании е постигането на висока конкурентоспособност на база на енергоспестяващи и ресурсоспестяващи технологии. (Todorov, G. N et al., 2019, Кирова, М., 2022). *Въпреки големият потенциал на България за производство на енергия от възобновяеми енергийни източници реалното им внедряване от индустриалните предприятия е все още в недостатъчна степен* (Koleva, E.G. and Mladenov, G.M., 2014).

Настоящият доклад има за цел да анализира производствената инфраструктура и по-конкретно енергийното стопанство на производственото предприятие „Левантес“ ЕООД, въз основа на което да бъдат представени възможностите за оптимизиране на разходите, да се препоръчат източници на финансиране, да се предложат проектни решения с отчитане потребността от опазване на околната среда и реализиране на устойчиви управленски решения.

За постигане на така поставената цел са формулирани следните задачи:

1. Анализиране на националната енергийна обстановка.
2. Анализиране на енергийното стопанство на индустриално предприятие „Левантес“ ЕООД
3. Да се предложат решения за оптимизиране на разходите.

Обект на изследване е Левантес ООД, с предмет на дейност „шивашки и плетачни услуги“, опериращ на територията на община Русе, а предмет на изследване са възможните подходи за оптимизиране на управлението на енергийната ефективност в предприятието.

Изложение

По данни на Община Русе най-голям производствен дял се наблюдава в сферата на:

- машиностроенето, металообработването, металургията
- химическата промишленост
- текстил и конфекция

Фирмата, която изследваме попада в сектора по производство на „Текстил и конфекция“. Производственото предприятие „Левантес“ ЕООД е основано през октомври 2017 година, със седалище гр. Русе, ул. Николаевска 73. В предприятието работят 26 души, което го определя като средно по размер.

Анализ на енергийното стопанство за последните 6 години

Снабдяването с електрическа енергия в предприятието е от изключително голямо значение за цялостното функциониране на производственият процес. Това налага изследване и анализ на използваната и заплатена услуга към електроснабдителните дружества. В анализа са представени актуални данни, относно разходваната електрическа енергия за последните 6 години в kWh. (табл.1)

Таблица 1

Използвана електрическа енергия в kWh

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Януари	476	656	899	1286	1466	1811
Февруари	491	516	982	1259	1184	1710
Март	417	441	965	1487	1157	1881
Април	483	526	697	1586	1649	1830
Май	413	395	1080	1398	1611	1494
Юни	331	440	587	1505	1522	2701
Юли	297	721	1314	2307	2614	3315
Август	297	1371	1670	2929	1466	1760
Септември	239	1373	1924	928	1205	1359
Октомври	239	1083	952	1207	1419	1620
Ноември	351	56	1250	1449	1684	1727
Декември	580	1072	1373	1338	1656	1480
Общо	4614	8650	13693	18679	18633	22688
Средно за годината	385	721	1141	1557	1553	1891

Източник: анализ на автора на база данни, получени от компанията

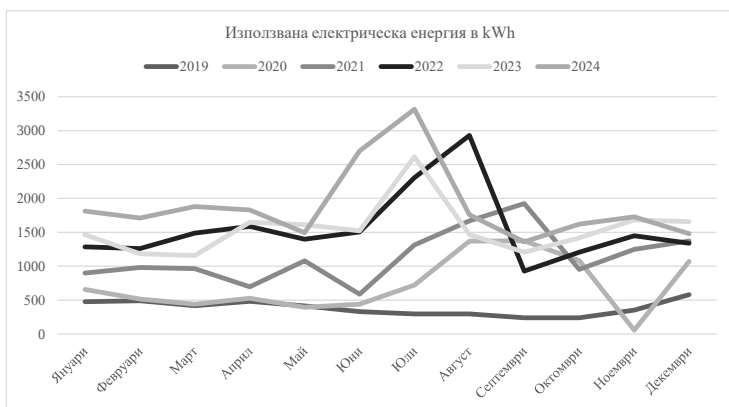
Таблица 2

**Съотношение на месечно потребление на потребление
на електроенергия спрямо средно потребление за годината
за периода 2019 – 2024**

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Януари	1,24	0,91	0,79	0,83	0,94	0,96
Февруари	1,28	0,72	0,86	0,81	0,76	0,90
Март	1,08	0,61	0,85	0,96	0,75	0,99
Април	1,26	0,73	0,61	1,02	1,06	0,97
Май	1,07	0,55	0,95	0,90	1,04	0,79
Юни	0,86	0,61	0,51	0,97	0,98	1,43

Юли	0,77	1,00	1,15	1,48	1,68	1,75
Август	0,77	1,90	1,46	1,88	0,94	0,93
Септември	0,62	1,90	1,69	0,60	0,78	0,72
Октомври	0,62	1,50	0,83	0,78	0,91	0,86
Ноември	0,91	0,08	1,10	0,93	1,08	0,91
Декември	1,51	1,49	1,20	0,86	1,07	0,78

На графиката по-долу е представена информация за електрическата енергия, която е била използвана от индустриалното предприятие. От началото на 2019 година до средата на 2020 година използваната енергия е нараствала със сравнително бавни темпове, дължащо се на монотонността на изпълнение на поръчките. В тримесечието от юли нарастването е било динамично и е достигнало 23% ръст. През зимният период от ноември потреблението се намалява. На пръв поглед летния период е много интензивен, в сравнение с зимния. Това се дължи на използваната топлинна енергия от „Топлофикация Русе“, която не е изследвана в доклада и използването на охладителни тела, които са включени към енергийните сметки. Съотношението между първата и последната година на изследване доказва 12% ръст в потреблението на електричеството, дължащо се на разрастване на предприятието и неговата дейност.



Графика 1. Използвана електроенергия в kWh от предприятие „Левантес“ ЕООД

Източник: авторско проучване

На таблица 2 са представени месечните разходи отделени от индустриалната компания във връзка с потреблението на електроенергия в последните 6 години. Енергийният мениджмънт е ключов за предприятието и дейността, която изпълнява. Производствената инфраструктура и по-конкретно машинният парк на компанията е богат, многофункционален и разнообразен като събира в себе си широка гама от иновативни и универсални машини, които работят в пряка връзка с електрозахранването. Това са главните предпоставки изискващи да се оптимизират максимално разходите за използването на електроенергия от индустриалното предприятие.

На графика 2 са представени данните, относно заплатени услуги към Енерго-Про Варна ЕАД. Ситуацията има аналогичен сценарий, цената расте във времето, но основният и най-внушителен пик в изследваните 6 години е през лятото на 2022 година.

До средата на 2020 година интензитета се запазва, във втората си половина се повишава потреблението на електроенергия от индустриалното предприятие. За годините 2021 и 2022 се отчитат сътресения в използването на енергия, в допълнение наблюдаваме и непрестанното и драстично повишаване на цената за използване на електрическа енергия за киловатчас. Друга предпоставка, която благоприятства повишаването на електрическата енергия е породено от разрастването на фирмата и нейната заетост.

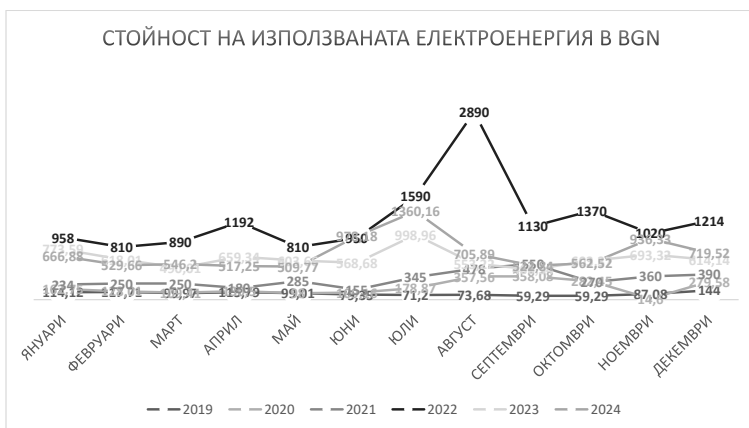
Таблица 2

„Стойност на електроенергия с ДДС“

МЕСЕЦ	2019	2020	2021	2022	2023	2024
ЯНУАРИ	114,12	162,75	234	958	773,59	666,88
ФЕВРУАРИ	117,71	128,01	250	810	618,01	529,66
МАРТ	99,97	109,41	250	890	490,01	546,2
АПРИЛ	115,79	130,5	180	1192	659,34	517,25
МАЙ	99,01	98	285	810	603,66	509,77
ЮНИ	79,35	109,16	155	950	568,68	978,18
ЮЛИ	71,2	178,87	345	1590	998,96	1360,16
АВГУСТ	73,68	357,56	478	2890	553,22	705,89
СЕПТЕМВРИ	59,29	358,08	550	1130	466,34	522,84

ОКТОМВРИ	59,29	282,45	270	1370	603,37	562,52
НОЕМВРИ	87,08	14,6	360	1020	693,32	936,33
ДЕКЕМВРИ	144	279,58	390	1214	614,14	719,52
ОБЩО	1120,49	2208,97	3747	14827,0	7642,64	8555,2

Източник: авторско проучване



Графика 2. Стойност на използвана електроенергия в българска валута

Източник: авторско проучване

В таблица 3 са представени данни от усвоените държавни компенсации. По същество те са малки, нередовни и недостатъчни.

Таблица 3

Държавни компенсации за бизнеса в лв.

МЕСЕЦ	2019	2020	2021	2022	2023	2024
СЕПТЕМВРИ						412,94
ОКТОМВРИ						
НОЕМВРИ						255,76
ДЕКЕМВРИ				311,27		140,63
ОБЩО				311,27		809,33

Източник: авторско проучване

Анализ на енергийната обстановка в страната.

Необходимо е да анализираме какво е наложило поскъпването в национален план. Като първо ще разгледаме как се е движела ценовата листа за небитови клиенти по електроразпределителни дружества в период от 5 години.

Таблица 4

„Цена за достъп за небитови клиенти по дружества“

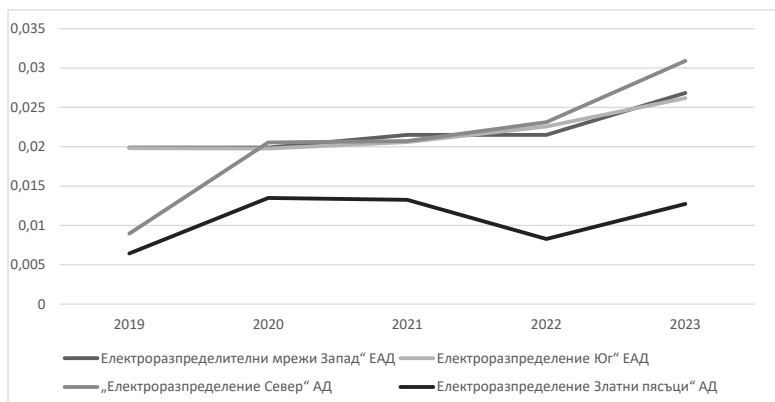
Дружества	Цена за достъп за небитови клиенти лв./kW/ден				
	2019	2020	2021	2022	2023
Електроразпределителни мрежи Запад“ ЕАД	0,01989	0,01989	0,02151	0,02151	0,02683
Електроразпределение Юг“ ЕАД	0,01981	0,01977	0,0206	0,02256	0,02617
„Електроразпределение Север“ АД	0,00896	0,02053	0,02073	0,02311	0,0309
Електроразпределение Златни пясъци“ АД	0,00644	0,01349	0,01325	0,00828	0,01273

Източник: „Годишен доклад на КЕВР- 2024 година“¹

В следващата графика са обозначени измененията в цените за достъп и пренос до електропреносната мрежа. По данни на КЕВР през 2022 година цената нараства с 38,8%, а през 2023 година нараства двойно. Цената за пренос запазва тенденцията на покачване, като през 2023 г. спрямо 2022 г. намалява с 24%, 2022 г. спрямо 2021 г. се е повишила със 73 %, през 2021 г. спрямо 2020 г. се е повишила с близо 11,5%, а през 2020 г. спрямо 2019 г. се е повишила с едва 4,78%. (Годишен доклад на КЕВР)²

¹ Комисия по енергийно и водно регулиране. Годишен доклад до Европейската комисия. Публикувано на www.dker.bg. Достъпно на: <https://www.dker.bg/bg/za-kevr/dokladi-do-ek.html>

² Комисия по енергийно и водно регулиране. Годишен доклад до Европейската комисия. Публикувано на www.dker.bg. Достъпно на: <https://www.dker.bg/bg/za-kevr/dokladi-do-ek.html>



Графика 3. „Диаграма на ценовия достъп за небитови клиенти по дружества“

Източник: „Годишен доклад на КЕБР“

На второ място ще разгледаме създадите се ситуации, подпомогнали повишаването на цените по години.

Монотонна и спокойна е била 2019 година. През 2020 година започват повишенията и сътресенията за бизнеса и битовите клиенти по отношение на енергийното стопанство. В национален и глобален мащаб това е годината предизвиквала намаляване на производителността поради пандемията от COVID-19. Първото извънредно положение започва от март до средата на юни (Решение на МС)³. В индустриалното предприятие „Левантес“ООД тези месеци производството бележи значителен спад.

По решение на Министерски съвет удължаването на епидемичната обстановка се задържа до месец март 2022 година (Решения на МС)⁴. От 01 април 2022 година е обявен е край на мерките. От тази дата индустриалната компания започва да разраства производството си и да се адаптира благоприятно към промените.

През 2023 година се наблюдаваха събития като плановия ремонт на газовата инфраструктура в Норвегия, предизвикала понижения

³ Национално здравно-информационна система. Решение № 325 на МС- извънредна епидемична обстановка, публикувано на <https://coronavirus.bg/> Достъпно на : <https://coronavirus.bg/bg/433> (достъп за последен път 11.02.2025)

⁴ Национално здравно-информационна система. Решения на МС, публикувано на <https://coronavirus.bg/> Достъпно на : <https://coronavirus.bg/bg/244> (достъп за последен път 11.02.2025)

добив на природен газ през лятото. Австралийските стачки в три големи съоръжения за втечнен природен газ също оказаха роля за стратата ни. Други фактори, оказали влияние са повредата на газопровода на дъното на Балтийско море, свързващ Финландия и Естония и войната в Близкия изток. Всички тези фактори доведоха до рязкото повишаване на цената на природния газ на Нидерландската газова борса TTF в определени дни, което оказва влияние върху цените на природния газ в Европа и съответно в България. Впоследствие беше въведена в експлоатация междусистемната газова връзка България – Сърбия, чрез която се подобри енергийната свързаност в региона (Годишен отчет на КЕБР) ⁵.

Цените през 2024 година се повишават със средно 8,4% , след решение на Комисията за енергийно и водно регулиране (Решение на КЕБР) ⁶. Това е следствие от по-големите разходи на обществения доставчик Национална електрическа компания (НЕК) предвид увеличените количества енергия за регулаторния пазар. В прогнозите на НЕК недостигът на електроенергия може да достигне и 927 хил. MWh до 1 юли 2025 г.

Възможности за оптимизиране на разходите за електроенергия

За оптимизиране на разходите на електроенергия са възможни следните решения:

1. Внедряване на индустриален котел за производство на пара.

Съществуват различни възможности за оптимизиране на разходите, но те във всеки аспект изискват инвестиция. Според М. Кирова (Кирова, М. 2022) конюнктурата на пазара на различните енергии и енергоносители води до разлики в цените на доставките. Например един топлинен процес може да се осъществи чрез загряване с електронагреватели, закупена пара, пара собствено производство и директно изгаряне на природен газ.

Получаването на такава пара може да се произведе в собствено предприятие чрез изгаряне на мазут, котлено гориво, твърдо гориво

⁵ Комисия по енергийно и водно регулиране. Годишен доклад до Европейската комисия. Публикувано на www.dker.bg. Достъпно на: https://www.dker.bg/uploads/2024/EWRC_Report_EC_2024_bg.pdf (достъп за последен път 11.02.2025)

⁶ Комисия по енергийно и водно регулиране, Решение №Ц-1 от 01.01.2024г на Комисията за енергийно и водно регулиране, публикувано на <https://www.dker.bg/>. Достъпно на: https://www.dker.bg/uploads/reshenia/2024/res_c-1_24.pdf (достъп за последен път 11.02.2025)

или природен газ в котлите. Парните котли отговарят на изискванията за горивни процеси с ниски емисии и опазване на околната среда, чрез използването на кислороден модул могат да бъдат допълнително оптимизирани емисиите.

Спрямо използван онлайн калкулатор, предвид обема на предприятието мощността на котела трябва да достига 25 kW, при средно 160 часов работен месец (Онлайн калкулатор)⁷.

На табл. 5 са представени характеристиките на използваните горива и необходимото количество.

Таблица 5
„Консумативи за индустриален котел“

гориво	Калоричност (kWh/ kg)	КПД (%)	Средна цена на гориво (лв./тон)	Разход за един месец (лв./месец)
Дървесни пелети	4,88	90%	420	379,39
Лигнитни въглища	3,72	70%	179	272,69
Кафяви въглища	4,07	70%	230	320,11
Природен газ	9,01	92%	1003	478,19
Нафта	9,01	99%	0,23	908,96

Източник: авторско проучване

Според изложените данни най-икономично котелът би работил на лигнитни въглища, следвани от кафявите и дървените пелети. Котлите съответно варират в различен ценови диапазон между 10 000-20 000 лева.

2. Внедряване на фотоволтаични системи.

Друга възможност за производство на електроенергия, съобразно опазването на околната среда и липсата на отделяне на вредни емисии можем да получим чрез изграждането на фотоволтаична система.

Фотоволтаиците са уредби с абсолютно беземисионна експлоатация и малки емисии вредности при производството на апаратурата. (Кирова, 2022, с.120)⁸

⁷ Онлайн калкулатор, публикувано на www.thermal.bg .Достъпно на: <https://thermal.bg/energy-calculator.php> (достъп последен път 11.02.2025)

⁸ Кирова, М. (2022). Енергиен мениджмънт в индустриалните предприятия. Русе: Академично издателство Русенски университет.

Анализа на „Левантес“ ЕООД представя средно месечно потребление на енергия от 2000 kWh с тенденция към нарастване. След обзорно проучване на фотоволтаичните системи, става ясно, че необходимата енергия за производственият процес при 8 часов работен ден ще изисква панел с мощност от 40 kW⁹, ток на контролера 2200 А и капацитет на акумулатора 18 000 Ah. Такъв вид соларна система на пазара има средна цена от 39 000 лв.¹⁰

Възможности за финансиране

Към днешна дата бизнеса има възможността да се възползва от различни програми и проекти, чрез които да облекчи инвестицията си. Като един от тези източници на финансираните са програми от Европейския съюз.

Финансов източник 1: Програма Life, Процедура *“Подкрепа за въвеждането на висококачествени термопомпени инсталации”* (LIFE-2024-CET-HEATPUMPS). По тази процедура могат да кандидатстват бизнесите, които се стремят да насърчат синергии с фотоволтаични инсталации и хибридни възобновяеми системи. Липсва минимален или максимален размер на безвъзмездната финансова помощ. Бюджета по програмата е 5 750 000 евро. (Европейски инвестиционен фонд)¹¹

Финансов източник 2- BG16RFOP002-3.001 „Енергийна ефективност за малките и средни предприятия“, Оперативна програма „Иновации и конкурентоспособност“ 2021-2027. Целта на тази процедура е да се насърчи изпълнението на мерки за енергийна ефективност, чиято цел е постигане на устойчив растеж и конкурентоспособност на икономиката. Минималният разход по проекта е 100 000 лева, а максималният 3 000 000 лева. (Европейски инвестиционен фонд)¹²

⁹ Онлайн калкулатор публикувано на www.vikiwat.com Достъпно на https://vikiwat.com/page/15/izchislenie-na-moshtnost-na-solarni-sistemi.html?srltid=AfmBOop-Chre_3421mfTaoC3tH05HzmhyekAGaDi1WYQVjkD7WxhviPX (достъп за последен път 11.02.2025)

¹⁰ Соларни системи. Достъпно на: <https://www.solar33.net/bg/catalog/id/109.html> (Достъп за последен път 11.02.2025)

¹¹ Единен информационен портал на европейските структурни и информационни фондове. Програми и проекти, публикувано на <https://eufunds.bg/bg>. Достъпно на <https://eufunds.bg/> (достъп за последен път 11.02.2025)

¹² Единен информационен портал на европейските структурни и информационни фондове. Програми и проекти, публикувано на <https://eufunds.bg/bg>. Достъпно на <https://eufunds.bg/> (достъп за последен път 11.02.2025)

Заклучение

Предвид тенденциите в икономиката и развитието на енергетиката, често явление е поскъпването на енергията, поради постоянно търсене. Оптимизирането на енергопотреблението и неговото намаляване е основополагащо за бизнеса. Изхождайки от това бизнеса завоюва по-голям пазарен дял, социална отговорност, признателност и конкурентоспособност.

Считаме за най-икономична инвестиция във фотоволтаични панели, поради дългогодишният им срок на експлоатация, липсата на вредни емисии и изцяло екологичното им предназначение. Инвестицията е еднократна, с възможност за финансиране по европейски програми.

Инвестицията в индустриални котли на пръв поглед изглежда икономична, но там е необходимо да се закупуват енергийните консумативи ежемесечно. Необходим е човешки капитал, който да обслужва котела ежедневно. Съществува възможността да се амортизира често съоръжението. Друг проблем е, че почти липсват инженери, които да могат да извършват планови или извънпланови ремонти на съоръжението. И не на последно място предвид големината на предприятието трудно се намира индустриален котел с такива малки мощности.

Изпълняването на предложените възможности би довела до реализиране на устойчиви управленски решения за бизнеса.

Използвана литература

1. Todorov, G. N., Volkova, E. E., Vlasov, A. I., & Nikitina, N. I. (2019). Modeling energy-efficient consumption at industrial enterprises. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 9(2), 10-18.
2. Koleva, E.G. and Mladenov, G.M. (2014) 'Renewable energy and energy efficiency in Bulgaria', *Progress in Industrial Ecology – An International Journal*, Vol. 8, No. 4, pp.257–278.
3. Кирова, М. (2022). Енергиен мениджмънт в индустриалните предприятия. Русе: Академично издателство Русенски университет.
4. Kirova, M. (2022). *Energien menidjmnt v industrialnite predpriqtq*. Ruse: Akademichno izdatelstvo Rusenski universitet
5. Единен информационен портал на европейските структурни и информационни фондове. Програми и проекти, публикувано на

- <https://eufunds.bg/bg>. Достъпно на <https://eufunds.bg/> (достъп за последен път 11.02.2025)
6. Комисия по енергийно и водно регулиране. Годишен доклад до Европейската комисия. Публикувано на www.dker.bg . Достъпно на: <https://www.dker.bg/bg/za-kevr/dokladi-do-ek.html>
 7. Комисия по енергийно и водно регулиране. Годишен доклад до Европейската комисия. Публикувано на www.dker.bg. Достъпно на: https://www.dker.bg/uploads/2024/EWRC_Report_EC_2024_bg.pdf (достъп за последен път 11.02.2025)
 8. Комисия по енергийно и водно регулиране, Решение №Ц-1 от 01.01.2024г на Комисията за енергийно и водно регулиране, публикувано на <https://www.dker.bg/> Достъпно на: https://www.dker.bg/uploads/reshenia/2024/res_c-1_24.pdf (достъп за последен път 11.02.2025)
 9. Национално здравно-информационна система. Решения на МС, публикувано на <https://coronavirus.bg/> Достъпно на: <https://coronavirus.bg/bg/244> (достъп за последен път 11.02.2025)
 10. Национално здравно-информационна система. Решение № 325 на МС- извънредна епидемична обстановка, публикувано на <https://coronavirus.bg/> Достъпно на : <https://coronavirus.bg/bg/433> (достъп за последен път 11.02.2025)
 11. Соларни системи. Достъпно на: <https://www.solar33.net/bg/catalog/id/109.html> (Достъп за последен път 11.02.2025)

THE IMPACT OF TEAM ORGANIZATION ON TEAM EFFECTIVENESS

*PhD Student, Stanislava Ivanova
Sofia University “St. Kliment Ohridski”,
Faculty of Economics and Business Administration*

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.146>

Abstract: This study investigates how team organization influences team effectiveness, with a focus on structural clarity and the definition of roles within teams. Drawing on data from 141 IT professionals across 40 organizations, the research uses the Team Diagnostic Survey framework and a five-point Likert scale to assess team dynamics. Exploratory factor analysis revealed two key dimensions of team organization: team structure and roles/responsibilities. Subsequent regression analysis demonstrated that team structure—encompassing team size, clarity of membership, and stability—had a significant positive impact on team effectiveness, measured through job satisfaction and employee motivation. In contrast, clearly defined roles and responsibilities did not show a statistically significant effect. These findings highlight the importance of structural elements in enhancing team performance, suggesting that while clarity is essential, adaptability and overall team composition may play a more critical role in driving team success.

Key words: team organization, team effectiveness, team structure, employee motivation, job satisfaction

JEL Code: J24, M54, O15

Introduction

In today’s dynamic and increasingly collaborative work environments (Forcael et al., 2020; Olvera-Lobo et al., 2009), the effectiveness of teams (Hu & Liden, 2015; Mathieu et al., 2006; Salas et al., 2021; Wang et al., 2014; Zaccaro et al., 2008) has become a critical determinant of organizational success. As organizations grow more complex and adopt hybrid (Grossi et al., 2022; Maine et al., 2022) or project-based structures (Villazón et al., 2020), the way teams are organized plays a pivotal role in shaping their performance outcomes. Team organization, encompassing elements such as team size, well-defined roles and responsibilities, as well as team stability, is often cited as a foundational factor influencing how well teams function (Glassop, 2002; Oyefusi, 2022; Townsend et al., 1998). Prior research has highlighted the importance of both formal team structure

and clearly defined responsibilities in enabling coordination, enhancing motivation, and improving decision-making processes. However, empirical findings remain mixed regarding which aspects of team organization have the most substantial impact on effectiveness. This study aims to explore the relationship between team organization and team effectiveness, with a particular focus on the impact of team structure and role clarity. By examining these dimensions, the research seeks to contribute to a deeper understanding of how organizational design at the team level affects team effectiveness, assessed as a compound element of job satisfaction and employee motivation.

Literature Review

The growing reliance on teams as fundamental units of work in modern organizations has intensified scholarly interest in understanding the factors that contribute to team effectiveness. As organizations increasingly adopt agile structures and cross-functional teams to navigate complexity and rapid change, the organization and dynamics of teams have become central to performance outcomes (Junker et al., 2022; Steegh et al., 2025). The literature review explores two critical dimensions that shape team effectiveness: team organization—including structure, size, stability, and role clarity—and team effectiveness—measured through indicators such as motivation and job satisfaction. By synthesizing empirical and theoretical contributions across disciplines, this section lays the groundwork for examining how organizational design at the team level influences employee outcomes and overall team success.

Team Organization

The relationship between team size and team effectiveness continues to be a central theme across disciplines such as economics, psychology, and management. A meta-analysis by Bernerth et al. (2023) found no consistent overall link between team size and task performance but highlighted substantial variability depending on contextual factors. Their findings support both the human capital and process loss perspectives—larger teams tend to perform better on complex tasks but may struggle with coordination when tasks are simpler. Moreover, larger teams were associated with increased deviant and withdrawal behaviours, and slightly lower team attitudes, emphasizing the behavioural challenges in managing team size.

This nuanced view is echoed in an experimental study by Mao et al. (2016), which examined online teams of varying sizes. While individuals

in teams contributed less effort than solo workers—often opting for easier tasks—larger teams ultimately outperformed individuals, indicating that the collaborative benefits of teamwork can outweigh individual productivity losses when teams are effectively coordinated.

Despite the push toward larger teams for faster project completion, scholars have long warned of the risks associated with unchecked team expansion in large-scale technical projects (Brooks, 1975; Jones, 1990). Empirical studies have shown that increasing team size does not proportionally increase productivity and can instead create communication bottlenecks and coordination inefficiencies. Structured design approaches help clarify roles and responsibilities but often fail to fully offset the downsides of exponential team growth (Fried, 1991).

Recent work (Ji & Yan, 2020) has shifted focus toward better understanding of how structural elements impact team performance via coordination mechanisms. One such study employed two independent field investigations involving 56 and 67 work teams, respectively, to empirically test this relationship. The findings consistently demonstrated that well-defined team structures contribute positively to team performance by enhancing coordination among members. Additionally, the study identified team longevity as a significant moderating factor—teams with longer tenure exhibited a stronger positive relationship between team structure and coordination, suggesting that the benefits of structure are amplified in more stable teams. This aligns with findings of another study (Scott et al., 2020), which examined seven open-source projects and found that high team stability and low turnover were consistently associated with increased productivity, as indicated by higher iteration velocity. These findings highlight the critical role of maintaining consistent team membership and minimizing disruption in agile development environments.

The link between team size and productivity remains a central topic across fields such as economics, psychology, and management. This is particularly relevant for complex tasks, where larger teams can offer broader expertise and collaboration opportunities but may also face increased coordination challenges. Both excessively large and overly small teams can be counterproductive—the former often struggle with communication inefficiencies and diluted accountability, while the latter may lack the resources and diversity of skills needed to perform effectively. Achieving an optimal team size is therefore essential for maximizing performance outcomes.

Beyond size and structure, organizational context also plays a crucial role. Sundstrom et al.(1990)highlight that team effectiveness is shaped not only by internal processes but also by external factors such as organizational culture, task design, autonomy, rewards, and feedback. Similarly, Piccoli et al. (2004) found that effective communication and coordination significantly enhanced team member satisfaction in virtual teams, while differing control structures had little impact on performance. Notably, self-directed teams reported higher individual satisfaction, suggesting that autonomy can improve the work experience without diminishing results.

Agile methodologies (Beck et al., 2001) have become widely adopted in software development for their adaptability, collaborative nature, and responsiveness to change. Emphasizing iterative progress and team autonomy, Agile is especially suited for dynamic environments. As a result, identifying the key factors that influence team productivity and effectiveness in Agile settings has become a growing focus in both research and practice. The study of (Melo et al., 2011) explores agile team perceptions of productivity, identifying key influencing factors through two industrial case studies. Agile team members cited team composition, external dependencies, and staff turnover as the most significant factors affecting productivity, while practices like pair programming and collocation were also noted. A secondary finding revealed that team members held varying definitions of productivity, suggesting a need for greater clarity. Productivity in agile software teams is a complex, multidimensional concept critical to project success, yet another empirical research (Iqbal et al., 2019) identifying its key influencing factors remains limited. The study addresses that gap by surveying 52 agile software companies in Pakistan and identifying critical factors such as team roles, inter-team relationships, requirement handling, team vision, and velocity. Statistical analysis confirmed that most of these factors have a significant positive correlation with productivity. Moreover, based on survey data from IT professionals, the findings of (Sathe & Panse, 2023) show that teams embracing Agile principles were more adaptable to crisis conditions and maintained or even improved productivity in remote and uncertain environments. The results suggest that Agile mindset adoption enhances team responsiveness and resilience, highlighting its importance for sustaining performance even during disruptive events like COVID-19.

Researchconsistentlyunderscoresethecriticalroleofjob-relatedfactors,

particularly job role and role clarity, in shaping employee engagement and performance outcomes. A study on India Post employees (Vijay Anand et al., 2016) found that a clear understanding of one's responsibilities and alignment with job expectations significantly enhanced engagement levels, while demographic variables showed minimal influence. Similarly, Morgan et al., (2021), using the Inputs-Mediator-Outputs-Inputs (IMOI) model, explored how role, goal, and process clarity influence team satisfaction and productivity. Their findings emphasized the importance of structured communication practices in reducing ambiguity and fostering clarity around individual roles in interdisciplinary teams. Complementing these insights, Mukherjee & Malhotra (2006) investigated the relationship between role clarity and service quality in call centers. Drawing on data from 342 frontline employees at a UK commercial bank, their study revealed that feedback, participation, and team support significantly enhanced role clarity, which in turn positively influenced job satisfaction, organizational commitment, and perceived service quality. By adopting an internal marketing perspective, the study highlights how well-defined roles are essential for effective service delivery and improved employee experiences across customer-facing environments.

Team effectiveness

Many study explores the critical role of motivation in shaping employee work performance, emphasizing that motivation can significantly determine whether performance succeeds or fails. By examining various motivational theories and their correlation with employee efficiency, the research of Chintalapati highlights the strong psychological impact motivation has on performance outcomes (Chintalapati, 2021). While originally developed from cognitive evaluation theory (Gagné & Deci, 2005), the self-determination theory (SDT) offers a more nuanced understanding of motivation by differentiating types of extrinsic motivation based on their level of autonomy. While early frameworks faced limitations in workplace applications due to a strict intrinsic–extrinsic dichotomy, SDT has since gained significant traction across fields such as education, healthcare, and sports. Its relevance to organizational behaviour lies in its ability to explain how autonomous motivation influences employee engagement, performance, and well-being in work settings.

Another popular study (van der Kolk et al., 2019) explores how different types of management control influence employee motivation and performance in the public sector. Drawing on self-determination and

motivation crowding theories, the findings show that personnel and cultural controls enhance intrinsic motivation, while results control boosts extrinsic motivation. Both motivation types are positively linked to performance. The results suggest that relying solely on results control is insufficient; a balanced approach that includes intrinsic motivation-enhancing controls is more effective for optimizing employee performance in public sector organizations.

Motivation plays a crucial role in shaping employee performance, with numerous studies emphasizing that it can be a key determinant of whether performance thrives or declines. Chintalapati (2021) highlights the strong psychological impact of motivation on employee efficiency by examining various motivational theories and their connection to performance outcomes. In addition to this, Self-Determination Theory (SDT)—an evolution of cognitive evaluation theory (Gagné & Deci, 2005) - offers a more nuanced framework by distinguishing types of extrinsic motivation according to their level of autonomy. While early models struggled to apply this intrinsic-extrinsic divide effectively in workplace settings, SDT has since gained prominence for explaining how autonomous motivation influences employee engagement, performance, and well-being across diverse sectors. Expanding on these insights, (van der Kolk et al., 2019) investigate the role of different management controls in the public sector and their impact on motivation and performance. Their findings reveal that personnel and cultural controls enhance intrinsic motivation, while results control strengthens extrinsic motivation—both of which positively influence performance. However, the study is cautions against overreliance on results control alone, advocates instead for a balanced approach that fosters both types of motivation to maximize employee performance.

Further research on leadership behaviours have shown significantly impact on employee outcomes, including job satisfaction, organizational commitment, and productivity (Chiok Foong Loke, 2001). Similarly, a comprehensive review by Judge et al. (2001) found a moderate positive relationship between job satisfaction and job performance, supported by both qualitative models and quantitative data. Further evidence from cross-sectional, longitudinal, and experimental studies indicates that happiness not only correlates with but can also precede successful outcomes and performance-related behaviours (Lyubomirsky et al., 2005). Complementing these findings, Böckerman & Ilmakunnas (2012) demonstrate that

increased job satisfaction has a measurable, positive effect on productivity, highlighting its critical role in driving organizational performance.

Taken together, these findings underscore that team effectiveness is deeply rooted in the psychological states of individual employees, particularly their levels of motivation and job satisfaction. Both factors consistently influence performance, engagement, and productivity, making them key indicators of a team's overall success.

Based on the literature review, two hypotheses were developed to explore the relationship between team organization and team effectiveness.

Hypothesis 1: Team structure has a significant positive impact on team effectiveness.

Hypothesis 2: Clear team roles and responsibilities have a significant positive on team effectiveness.

Research Methodology

To explore the relationship between team organization and team effectiveness, this study employed a quantitative research design based on an online questionnaire administered between March and October 2024. A total of 141 fully completed responses were collected from IT professionals, predominantly based in Bulgaria (92%), with a balanced gender distribution. The sample encompassed participants from over 40 organizations in the software and telecommunications sectors, providing a diverse and representative basis for analysing team dynamics across organizational settings. The survey instrument was developed using the validated Team Diagnostic Survey (Wageman et al., 2005) ensuring the reliability and validity of the constructs measured. The response in the survey were formulated using a five-point Likert scale (Likert, 1932), where respondents were asked to indicate their level of agreement with specific statements, with response options ranging from 1 ("Strongly Disagree") to 5 ("Strongly Agree"). To examine the relationship between team organization and team effectiveness, a two-stage analytical approach was employed.

Results

First, an exploratory factor analysis (EFA) was conducted to identify the underlying dimensions of team structure based on responses to survey items presented in Table 1. This step allowed for the reduction of data and the extraction of meaningful factors that represent key aspects of team organization.

Table 1. Survey questions on Team Organization

Code	Indicator	Question
TO_TS1	Team Size	Your project team is just the right size to accomplish its purposes.
TO_TS2	Clear Structure	Team membership is quite clear—everybody knows exactly who is and isn't on this team.
TO_TS3	Team Stability	This team is quite stable, with few changes in membership.
TO_TC1	Clear Tasks	Members of this team have their own individual jobs to do, with little need for them to work together.
TO_TC2	Clear Responsibilities	Both the purposes of our team and the means or procedures we are supposed to use in our work are specified in detail by others.
TO_TC3	Clear Goals	This team's purposes are specified so clearly that all members should know exactly what the team exists to accomplish.

Source: (author, Wageman et al., 2005)

The EFA was conducted using principal component extraction and Varimax rotation with Kaiser normalization was conducted to examine the underlying structure of the items related to team organization. The Kaiser–Meyer–Olkin (KMO) measure of sampling adequacy was 0.786 and indicating that the sample was suitable for factor analysis. The analysis results presented in Table 2 yielded two components with eigenvalues greater than 1, collectively explaining 64.53% of the total variance—Component 1 accounted for 46.46%, and Component 2 explained an additional 18.07%.

Table 2. Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.788	46.458	46.458	2.788	46.458	46.458
2	1.084	18.070	64.529	1.084	18.070	64.529
3	0.680	11.327	75.856	—	—	—

4	0.572	9.534	85.390	—	—	—
5	0.459	7.644	93.035	—	—	—
6	0.418	6.965	100.000	—	—	—

Extraction Method: *Principal Component Analysis.*

Source: Author

The initial component matrix (unrotated solution) revealed two principal components with mixed loadings across several items. While items TO_TS1 to TO_TS3 showed strong loadings on Component 1, item TO_TC1 loaded more heavily on Component 2, with TO_TC2 and TO_TC3 demonstrating moderate cross-loadings. To enhance interpretability, a Varimax rotation with Kaiser normalization was applied, resulting in a clearer separation of the items across the two components, as shown in the Rotated Component Matrix in Table 3. The rotated solution converged in three iterations, confirming a stable factor structure.

Table 3. Rotated Component Matrix

Item	Component 1 (Team Structure)	Component 2 (Team Roles and Responsibilities)
TO_TS1	.778	-.010
TO_TS2	.750	.139
TO_TS3	.789	.162
TO_TC1	-.088	.876
TO_TC2	.435	.673
TO_TC3	.602	.505

Source: Author

For the purposes of the analysis, two independent factors were computed by averaging the responses to the items with the highest loadings on each component identified through the rotated factor analysis. The first factor (F1), representing team structure, was calculated as the mean score of three items: TO_TS1, TO_TS2, and TO_TS3, which loaded most strongly on Component 1. The second factor (F2), capturing roles and responsibility, was derived from the mean of items TO_TC1 and TO_TC2, which demonstrated the highest loadings on Component 2. This

approach allowed for the creation of composite variables that reflect the most representative indicators of each construct, ensuring alignment with the factor structure revealed by the analysis.

In this study, team effectiveness serves as the dependent variable, conceptualized as a central indicator of team success within an organizational setting. It was operationalized as a composite measure encompassing two key dimensions: job satisfaction, representing employees’ subjective perceptions of fulfilment and comfort within the team, and motivation and commitment, reflecting the extent to which team members are engaged and dedicated to achieving team goals. The composite variable, labelled F0.Team Effectiveness, was calculated as the mean score of the items most representative of these dimensions (see Table 15). This method offers a cohesive indicator that facilitates a more integrated analysis of team dynamics and their impact on effectiveness.

Following the factor analysis, a multiple linear regression analysis was conducted to assess the impact of team organization factors on team effectiveness. The model presented in Table 4 was statistically significant overall, $F(2, 138) = 63.21, p < .001$, explaining approximately 47.8% of the variance in the dependent variable ($R^2 = .478$, Adjusted $R^2 = .471$). The Durbin–Watson statistic was 2.147, indicating no serious autocorrelation in the residuals.

Table 4. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.691 ^a	.478	.471	.48124	.478	63.207	2	138	.000	2.147

a. Predictors: (Constant), F2_TeamRoles, F1_TeamStructure

b. Dependent Variable: F0_TeamEffectiveness

Source: Author

Among the predictors shown in Table 5, Team Structure (F1) had a significant positive effect on team effectiveness ($\beta = .663, p < .001$), while Team Roles (F2) was not a significant predictor ($\beta = .076, p = .247$). Overall, the findings highlight Team Structure as a strong and statistically significant predictor of team effectiveness, whereas the contribution of Team Roles was limited in this model.

Table 5. Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Stand. Coeff.	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
(Constant)	1.479	.230		6.442	.000	1.025	1.932					
1 F1 TeamStructure	.619	.061	.663	10.203	.000	.499	.739	.688	.656	.627	.895	1.117
F2_TeamRoles	.063	.054	.076	1.163	.247	-.044	.170	.291	.099	.072	.895	1.117

a. Dependent Variable: F0_TeamEffectiveness

Source: Author

The initially formulated hypotheses were tested using multiple linear regression analysis. The results provided strong empirical support for Hypothesis 1, with team structure (F1) emerging as a statistically significant predictor ($\beta = .663$, $p < .001$), indicating that well-defined team size, stability, and structural clarity positively influence team effectiveness. However, Hypothesis 2 was not supported by the data, as team roles and responsibilities (F2) did not show a statistically significant effect ($\beta = .076$, $p = .247$). While the overall model was significant ($F(2, 138) = 63.21$, $p < .001$) and explained approximately 47.8% of the variance in team effectiveness, the findings suggest that structural aspects of team organization contribute more substantially to team performance than role and responsibility clarity alone in this sample.

Conclusion

The findings of this study offer meaningful insights into the nuanced relationship between team organization and team effectiveness in the context of knowledge-intensive industries such as IT and telecommunications. By applying factor and regression analyses to survey data, the research demonstrates that structural clarity—defined by appropriate team size, stability, and clear membership—plays a decisive role in shaping team outcomes. In contrast, while clearly defined roles and tasks are widely assumed to contribute to performance, their impact appears less pronounced when structural foundations are already strong.

These results underscore the importance of investing in well-

composed and stable teams, particularly in dynamic environments where coordination and cohesion are critical. They also challenge the assumption that detailed procedural clarity alone guarantees effectiveness, suggesting that adaptability and team dynamics may moderate this relationship.

From a managerial perspective, the study highlights the value of prioritizing team design over micromanagement of roles. For researchers, it opens avenues to explore contextual variables—such as organizational culture, leadership style, or the complexity of tasks—that may interact with team organization to shape effectiveness. Longitudinal studies and comparative analyses across industries could further refine our understanding of how to optimize team design for performance and well-being in diverse settings.

Moreover, the statistical significance of the model's constant suggests that additional, unexamined factors may also influence team effectiveness. These unexplored variables present valuable directions for future research, emphasizing the need for a more comprehensive, multidimensional approach to understanding what drives team performance.

References

1. Beck, K., Beedle, M., Bennekum, A. Van, Cockburn, A., Cunningham, W., Fowler, M., Grenning, J., Highsmith, J., Hunt, A., Jeffries, R., Kern, J., Marick, B., Martin, R. C., Mellor, S., Schwaber, K., Sutherland, J., & Thomas, D. (2001). Manifesto for Agile Software Development. The Agile Alliance.
2. Bernerth, J. B., Beus, J. M., Helmuth, C. A., & Boyd, T. L. (2023). The more the merrier or too many cooks spoil the pot? A meta-analytic examination of team size and team effectiveness. *Journal of Organizational Behavior*, 44(8). <https://doi.org/10.1002/job.2708>
3. Böckerman, P., & Ilmakunnas, P. (2012). The job satisfaction-productivity nexus: A study using matched survey and register data. In *Industrial and Labor Relations Review* (Vol. 65, Issue 2, pp. 244–262). Cornell University. <https://doi.org/10.1177/001979391206500203>
4. Brooks, F. P. (1975). The mythical man-month. *ACM SIGPLAN Notices*, 10(6). <https://doi.org/10.1145/390016.808439>
5. Chintalapati, N. R. (2021). Impact of employee motivation on work performance. *ANUSANDHAN – NDIM's Journal of Business and Management Research*, 3(2), 24–33. <https://doi.org/10.56411/>

6. Chiok Foong Loke, J. (2001). Leadership behaviours: Effects on job satisfaction, productivity and organizational commitment. *Journal of Nursing Management*, 9(4), 191–204. <https://doi.org/10.1046/j.1365-2834.2001.00231.x>
7. Forcael, E., Martínez-Rocamora, A., Sepúlveda-Morales, J., García-Alvarado, R., Nope-Bernal, A., & Leighton, F. (2020). Behavior and performance of bim users in a collaborative work environment. *Applied Sciences (Switzerland)*, 10(6). <https://doi.org/10.3390/app10062199>
8. Fried, L. (1991). Team size and productivity in systems development: Bigger does not always mean better. *Journal of Information Systems Management*, 8(3), 27–35. <https://doi.org/10.1080/07399019108964994>
9. Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331–362. <https://doi.org/10.1002/job.322>
10. Glassop, L. (2002). The organizational benefits of teams. *Human Relations*, 55(2). <https://doi.org/10.1177/0018726702055002184>
11. Grossi, G., Vakkuri, J., & Sargiacomo, M. (2022). Accounting, performance and accountability challenges in hybrid organisations: a value creation perspective. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 35(3). <https://doi.org/10.1108/AAAJ-10-2021-5503>
12. Hu, J., & Liden, R. C. (2015). Making a Difference in the Teamwork: Linking Team Prosocial Motivation to Team Processes and Effectiveness. *Academy of Management Journal*, 58(4), 1102–1127. <https://doi.org/10.5465/amj.2012.1142>
13. Iqbal, J., Omar, M., & Yasin, A. (2019, March 22). An empirical analysis of the effect of agile teams on software productivity. 2019 2nd International Conference on Computing, Mathematics and Engineering Technologies, ICoMET 2019. <https://doi.org/10.1109/ICOMET.2019.8673413>
14. Ji, H., & Yan, J. (2020). How Team Structure Can Enhance Performance: Team Longevity's Moderating Effect and Team Coordination's Mediating Effect. *Frontiers in Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01873>
15. Jones, L. (1990). Peopleware: Productive Projects and Teams. *R&D Management*, 20(1). <https://doi.org/10.1111/j.1467-9310.1990.tb00681.x>

16. Judge, T. A., Bono, J. E., Thoresen, C. J., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction-job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376–402. <https://doi.org/10.1037//0033-2909.127.3.376>
17. Junker, T. L., Bakker, A. B., Gorgievski, M. J., & Derks, D. (2022). Agile work practices and employee proactivity: A multilevel study. *Human Relations*, 75(12). <https://doi.org/10.1177/00187267211030101>
18. Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 140.
19. Lyubomirsky, S., King, L., & Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affect: Does happiness lead to success? *Psychological Bulletin*, 131(6), 803–855. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.131.6.803>
20. Maine, J., Florin Samuelsson, E., & Uman, T. (2022). Ambidextrous sustainability, organisational structure and performance in hybrid organisations. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 35(3). <https://doi.org/10.1108/AAAJ-12-2019-4338>
21. Mao, A., Mason, W., Suri, S., & Watts, D. J. (2016). An experimental study of team size and performance on a complex task. *PLoS ONE*, 11(4). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0153048>
22. Mathieu, J. E., Gilson, L. L., & Ruddy, T. M. (2006). Empowerment and team effectiveness: An empirical test of an integrated model. *Journal of Applied Psychology*, 91(1). <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.1.97>
23. Melo, C., Cruzes, D. S., Kon, F., & Conradi, R. (2011). Agile team perceptions of productivity factors. *Proceedings - 2011 Agile Conference, Agile 2011*, 57–66. <https://doi.org/10.1109/AGILE.2011.35>
24. Morgan, S. E., Ahn, S., Mosser, A., Harrison, T. R., Wang, J., Huang, Q., Ryan, A., Mao, B., & Bixby, J. (2021). THE EFFECT OF TEAM COMMUNICATION BEHAVIORS AND PROCESSES ON INTERDISCIPLINARY TEAMS' RESEARCH PRODUCTIVITY AND TEAM SATISFACTION. *Informing Science*, 24, 83–110. <https://doi.org/10.28945/4857>
25. Mukherjee, A., & Malhotra, N. (2006). Does role clarity explain employee-perceived service quality?: A study of antecedents and consequences in call centres. *International Journal of Service Industry Management*, 17(5), 444–473. <https://doi.org/10.1108/09564230610689777>

26. Olvera-Lobo, M. D., Robinson, B., Senso, J. A., Muñoz-Martín, R., Muñoz-Raya, E., Murillo-Melero, M., Quero-Gervilla, E., Castro-Prieto, M. R., & Conde-Ruano, T. (2009). Teleworking and collaborative work environments in translation training. *Babel. Revue Internationale de La Traduction / International Journal of Translation*, 55(2). <https://doi.org/10.1075/babel.55.2.05olv>
27. Oyefusi, F. (2022). Team and Group Dynamics in Organizations: Effect on Productivity and Performance. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 10(01). <https://doi.org/10.4236/jhrss.2022.101008>
28. Piccoli, G., Powell, A., & Ives, B. (2004). Virtual teams: Team control structure, work processes, and team effectiveness. *Information Technology & People*, 17(4), 359–379. <https://doi.org/10.1108/09593840410570258>
29. Salas, E., Goodwin, G. F., & Burke, C. S. (2021). Team Effectiveness in Complex Organizations: An Overview. In *Team Effectiveness In Complex Organizations*. <https://doi.org/10.4324/9780203889312-9>
30. Sathe, C. A., & Panse, C. (2023). Analyzing the impact of agile mindset adoption on software development teams productivity during COVID-19. *Journal of Advances in Management Research*, 20(1), 96–115. <https://doi.org/10.1108/JAMR-05-2022-0088>
31. Scott, E., Charkie, K. N., & Pfahl, D. (2020). Productivity, Turnover, and Team Stability of Agile Teams in Open-Source Software Projects. *Proceedings - 46th Euromicro Conference on Software Engineering and Advanced Applications, SEAA 2020*, 124–131. <https://doi.org/10.1109/SEAA51224.2020.00029>
32. Steegh, R., Van De Voorde, K., & Paauwe, J. (2025). Understanding how agile teams reach effectiveness: A systematic literature review to take stock and look forward. *Human Resource Management Review*, 35(1), 101056. <https://doi.org/10.1016/J.HRMR.2024.101056>
33. Sundstrom, E., De Meuse, K. P., & Futrell, D. (1990). Work teams: Applications and effectiveness. *American Psychologist*, 45(2), 120–133. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.45.2.120>
34. Townsend, A. M., DeMarie, S. M., & Hendrickson, A. R. (1998). Virtual teams: Technology and the workplace of the future. *Academy of Management Executive*, 12(3). <https://doi.org/10.5465/ame.1998.1109047>
35. van der Kolk, B., van Veen-Dirks, P. M. G., & ter Bogt, H. J. (2019).

- The Impact of Management Control on Employee Motivation and Performance in the Public Sector. *European Accounting Review*, 28(5), 901–928. <https://doi.org/10.1080/09638180.2018.1553728>
36. Vijay Anand, V., Vijayabanu, C., Rengarajan, V., Thirumoorthy, G., Rajkumar, V., & Madhumitha, R. (2016). Employee engagement - A study with special reference to postal employees in rural areas of Thanjavur. *Indian Journal of Science and Technology*, 9(27), 1–8. <https://doi.org/10.17485/ijst/2016/v9i27/97600>
 37. Villazón, C. C., Pinilla, L. S., Olaso, J. R. O., Gandarias, N. T., & de Lacalle, N. L. (2020). Identification of key performance indicators in project-based organisations through the lean approach. *Sustainability (Switzerland)*, 12(15). <https://doi.org/10.3390/su12155977>
 38. Wageman, R., Hackman, J. R., & Lehman, E. (2005). Team diagnostic survey: Development of an instrument. In *Journal of Applied Behavioral Science* (Vol. 41, Issue 4). <https://doi.org/10.1177/0021886305281984>
 39. Wang, D., Waldman, D. A., & Zhang, Z. (2014). A meta-analysis of shared leadership and team effectiveness. *Journal of Applied Psychology*, 99(2). <https://doi.org/10.1037/a0034531>
 40. Zaccaro, S. J., Heinen, B., & Shuffler, M. (2008). Team leadership and team effectiveness. In *Team Effectiveness in Complex Organizations: Cross-Disciplinary Perspectives and Approaches* (pp. 83–111). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203889312>

ПРОЦЕСИ И ФАКТОРИ НА ВЛИЯНИЕ ВЪРХУ ГРАЖДАНСКАТА ЖУРНАЛИСТИКА И НЕЙНОТО УЧАСТИЕ В ИКОНОМИЧЕСКАТА СРЕДА

*Диляна Тончева,
докторант, Софийски университет „Св. Климент Охридски”
преподавател, Великотърновски университет
„Св. св. Кирил и Методий”*

PROCESSES AND FACTORS INFLUENCED ON CITIZEN JOURNALISM AND ITS PARTICIPATION IN THE ECONOMIC ENVIRONMENT

*Dilyana Toncheva,
doctoral student, Sofia University „St. Kliment Ohridski”
lecturer, University of Veliko Tarnovo „St. Cyril and Methodius”*

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.162>

Резюме: Публикацията цели да се опишат и анализират водещите процеси и фактори на влияние, с които гражданската журналистика се сблъсква. Изследването обхваща период от 5 години. Текстът използва сравнителен, корелационен и тренд анализ. Успяхме да констатираме, че технологичните средства имат икономическо изражение, което повлиява на индивидуалните и колективни информационни цели.

Ключови думи: глобализация, журналистика, интернет, социални медии

Abstract: The publication aims to describe and analyze the leading processes and influencing factors that citizen journalism faces. The study covers a period of 5 years. The text uses comparative, correlation and trend analysis. We were able to establish that technological means have an economic expression that affects individual and collective information goals.

Key words: globalization, journalism, internet, social media

JEL Code: Y50

Въведение

В доклада се съчетава влиянието на икономическите зависимости и технологичните тенденции в медийната сфера. Проучва се използването на ИКТ в домакинствата за периода 2020-2024 г. В началото на доклада представяме кратка теоретична обосновка,

придружена със собствени наблюдения, а практическото изследване съдържа графично изобразяване и анализиране на процентни стойности от Националния статистически институт, отнасящи се за интернет, социални медии и функционални проявления на гражданската журналистика. За да бъде ясно представено собственото проучване, се използват:

- **Сравнителен анализ.** Чрез анализа се предполага детайлно разглеждане и съпоставяне на различни цели и категории за 5-годишен период, при който се наблюдават известни променливи; за който се описват и интерпретират данни.

- **Корелационен анализ.** С него се дава възможност за измерване на зависимост между две или повече категории. В представената тема ще бъдат паралелно съотнесени един към друг процесите глобализация и локализация и намиращото в тях отражение на развитието на интернет и социалните медии. Вниманието ще се обърне на гражданската журналистика, която използва тези средства.

- **Тренд анализ.** Този анализ е реализиран чрез графичните приложения (диаграми) и наблюдения на икономическите тенденции в журналистиката. Анализът ще бъде приложен в изводите към практическото изследване.

Говорейки за глобални предизвикателства и същността на ключови фактори и процеси, в доклада не се предлагат решения за обществото, тъй като конкретни могат да бъдат приложени единствено от гражданите индивидуално. Личната мотивация за промяна трябва да е подкрепена от персонална емоционална необходимост за участие в социалните мрежи, но и от производителите на съдържание, разгледани като икономически субекти. Съществената разлика между това, което е в интерес на обществото, и на това, което е интересно за обществото, обособява качествено и посредственото съдържание, както и разнообразните ролеви възможности на гражданската журналистика в икономически план.

Изложение

Цифровите технологии и интернет пространството са икономическо проявление от света на иновациите, което радикално промени как се създава, разпространява и консумира информация. В същото време гражданската журналистика като форма на независима и неформална медийна практика (според някои предизвикана от икономически проблеми на традиционните медии) откри нови

възможности за развитие и съществуване. Икономическите трансформации се отразяват на гражданската журналистика. Например преходът към цифрова икономика намери отражение в дигитализацията на медийната индустрия. Благодарение на дигитални платформи, които са с разширен и евтин достъп, всеки може да създава съдържание.

Макар да съществува като самостоятелна подсистема, върху журналистиката има външни влияния. От значение са два процеса – глобализация и локализация, които формализират географските ѝ граници, и един основен фактор – интернет, който е мост между тях и конкретизира виртуалните действия (в и посредством чрез социалните медии) на гражданите.

Бинома глобално-локално

В книгата „Думите на медийния преход” (2010) глобализацията се определя като „процес, при който се създават световни социални връзки и пространства, получава се взаимодействие между различни културни и икономически системи и се формира наднационално и наддържавно световно общество” (Пешева, 2010, стр. 13). Терминът е регистриран през 1972 г. в Оксфордския речник на английския език (Oxford English Dictionary). Могат да бъдат посочени няколко вида глобализация – технологична, виртуална, икономическа, информационна. Тъй като журналистиката има пресечни точки с икономиката, политиката и социо-културната сфера, медиите могат да се открият във всеки от видовете глобализация. Журналистиката дали насочена към гражданите, или се прави от тях, диференцира своите публики, които не са едностранни, еднотипни и не винаги разпознаваеми.

И ако при глобализацията проблемът е да избираш от свръхизобилието, то при локализацията, процес, осъществяващ се паралелно с нея според Улрих Бек, автоматично и едностранно се акцентира на локалното, конкретното, на отделния гражданин. Макар все повече съвременното съществуване да протича между тези „противоположни ценности” (глобализация и локализация според Зигмунт Бауман), изборът на медиите да функционират в една от тях невинаги съответства на реалните им възможности. Така например съдържанието на местните медии може да прехвърли границите на общността и да резонира по целия свят и така да увеличават капитала си. От друга страна, международно признатите медии конструират своя дневен ред от локалности. Така наблюдаваме, че „локализъмът все още се

поддържа само от географската аргументация и манталитет” (Negrea, 2019, стр. 230). Това е така, защото „всеки местен контекст включва свое собствено присвояване и преработване на глобални продукти, като по този начин насърчава различието, другостта, многообразието и разнообразието“ (Kellner, 2002, стр. 293). Локалността обаче не се разбира положително от Бауман. Според него „неудобствата на локализираното съществуване са обединени от факта, че със загубата на публичните пространства, отдалечени отвъд обсега на локализирания живот, локалните загубват способността си да създават и да обсъждат смисъла; те все повече зависят от придаването на значения и от интерпретирането на действия, които не са в състояние да контролират...” (Бауман, 2013, стр. 26).

Появата на новия информационен ред (за който говорят Михаел Кунчик и Астрид Ципфел) е от съществено значение за определянето на нови роли и функции на медиите. Затова е необходимо да се фокусираме върху алтернативата, която предлага Роланд Робъртсън – ново понятие – *глокализацията*, което трябва да се разбира като *локализиране на глобалното* (Пешева, 2010, стр. 18). За глокализацията може да посочим съждения на още автори. Джордж Ритцър определя глокализацията като „взаимното проникване на глобалното и локалното (...) което води до уникални резултати в географски области“ (Ritzer, 2003, стр. 193). Ричард Джулианоти и Роланд Робъртсън казват, че глокализацията е средство за „анализ на начините, по които социалните актьори изграждат значения, идентичности и институционални форми в рамките на социологическия контекст на глобализацията“ (Giulianotti, 2006, стр. 171), а Херман Васерман и Шакунтала Рао, смятат, че трябва да използваме понятието, за да открием „нюансирани, двупосочни връзки между глобални и локални епистемологии и практики, вместо еднопосочен трафик от центъра към периферията“ (Wasserman, 2008, стр. 163-164). Глокалното пространство е целесъобразно, споделено и ефикасно, в него видовете журналистика личат най-ясно. Този хибриден тип обстоятелство се оказва достатъчно конкретен, за да ситуираме в него гражданската журналистика. Резонансът, който медиите могат да постигнат чрез посланията си, е толкова голям, че създаденото от гражданина репортер в малка общност може да предизвика вълни от ефект на съпричастност, възмущение или (не)одобрение в национален и/или международен план – неволно или осъзнато те се глобализират само защото са в мрежата.

Интернет и промяна на медийната среда

Нека отбележим, че цифровият характер на интернет средата осъществява значителна разлика спрямо по-старите форми на масмедииите. Според Боян Хаджиев „огромният растеж в обхвата и използването на мрежата, позволяват на **определени тенденции да получат платформа за проява**” (Хаджиев, 2015, стр. 71). Гражданската журналистика придобива популярност през 21. век, благодарение на технологичния напредък и възможностите, които икономическата сфера предлага за нейното финансово обезпечение. Гражданската журналистика често се сблъсква с трудности при намирането на стабилен източник на приходи, без да компрометира независимостта си. Въпреки това гражданската журналистика може да разчита на доброволни дарения от своите читатели през онлайн платформи, грантове и фондове или спонсорство от некомерсиални организации.

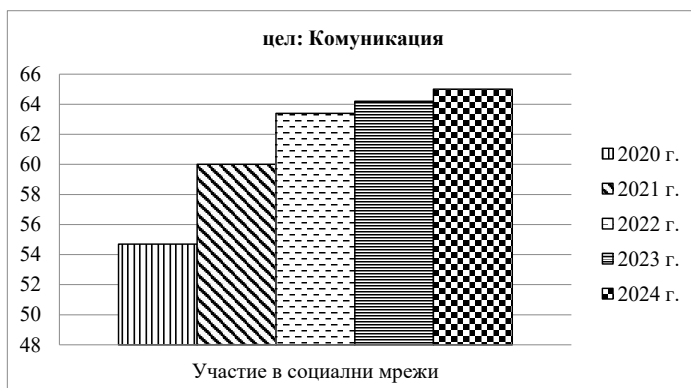
Социални медии

Социалните медии възпитават концепцията „всеки гражданин е репортер” и така с действията на аудиторията се проявяват принципите на глобалната информационна революция. В динамиката на съвременното общество информационната обвързаност на отделния човек с други субекти, цели групи е задължителен принцип на технологичната идентичност с икономическо отражение. Социалните мрежи са продължение, реално изражение на особеностите на модерния живот. В глобалното пространство няма значение откъде е и какъв е отделният гражданин; няма значение колко малка е неговата локалност и за каква глобалност създава съдържание – свързан е с всеки.

Статистическите данни са икономически показател. Широко приложимата същност и умелото интерпретиране на такива данни помага за откриване и разбиране на действителното изражение на журналистически тенденции.

От сайта на НСИ извличаме данни за последните пет години относно използване на ИКТ в домакинствата от лица между 16 и 74 години, използващи интернет по цел на използване. Като цели и данни взимаме тези, които предпоставят участието на потребителите в социалните мрежи, посредством които извършват¹ функциите на гражданската журналистика, както и тези, които се отнасят до реализирането на гражданско участие.

¹ Не всеки потребител е граждански журналист

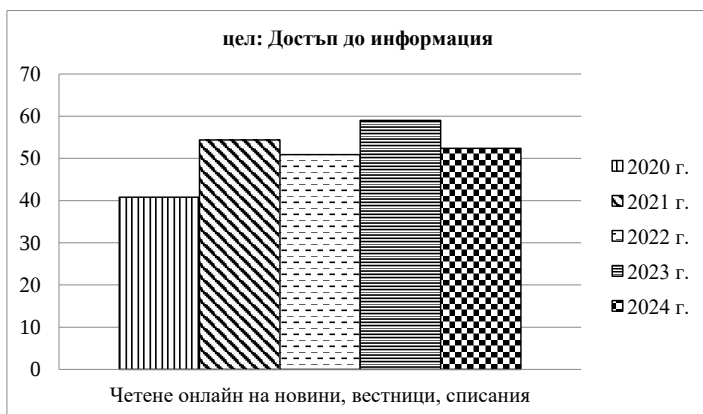


Фиг. 1. Разпределение на процентите на лицата, участващи в социалните мрежи

Източник данни: НСИ

За първата година от текущото изследване участие в социалните мрежи осъществяват 54,7 % от българите. Това е най-ниският процент за периода. Следващите четири години се наблюдава нарастване в процентно отношение на хората, които са използвали социални мрежи. Най-голям е „скокът“ от 2020 г. към 2021 г. – близо 6 %. Между 2021 г. и 2024 г. процентът на лицата, за които социалните мрежи са средство за участие в онлайн пространството, се увеличава с 1 до 3 %. Последната година от настоящото проучване е с най-висок процент на лицата, използващи социални мрежи – 65 %. Ръстът от близо 9 % от първата до петата година отчитаме като значителен.

Макар в България да се наблюдава отрицателен естествен прираст и населението да е застаряващо, което не предполага изначална обвързаност с нови и модерни средства за комуникация, идва поколение, израстващо с технологиите. За него осъществяването на може би еволюционно най-старата дейност – комуникацията, вече е немислимо без мобилни устройства и връзка с мрежата. В перспектива това поколение ще заеме мястото на тази демографска група, която в момента обхваща най-високата възрастова граница, и само бъдещи проучвания ще покажат процентния дял, който ще има опосредстваната комуникация – дали ще надвишава 80-90 % или ще наблюдаваме завръщане към традиционното (устно и писмено) слово между хората.



Фиг. 2. Разпределение на процентите на лицата, използващи интернет с цел достъп до информация

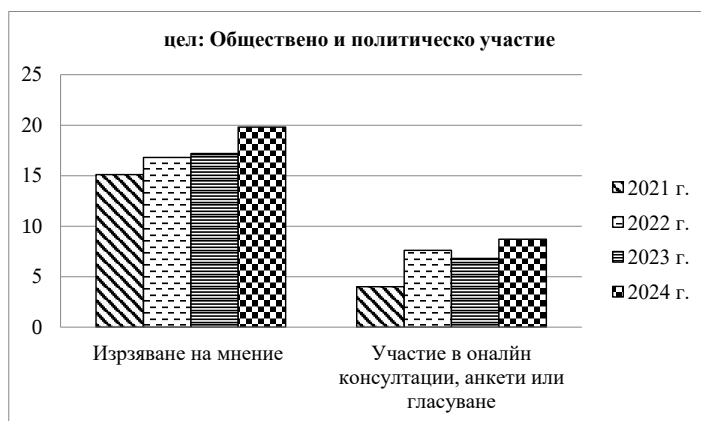
Източник данни: НСИ

Интернет се използва за много дейности. Достъпът до информация е потребност и право, което е обезпечено дори със закон (визираме ЗДОИ). Журналистиката продължава да отговаря на тези изисквания и в дигиталната ера. Четенето на онлайн новини, вестници, списания в първата година от проучването ни е характерна дейност за 40,8 % от хората. Това както за предходната цел е най-ниският процент за периода. За 2021 г. се вижда ръст от близо 14% (достига се 54,4 %). Ръстът не е обаче траен за целия период. През 2022 г. има спад от 3 %. Според данните в тази категория за 2023 г. отново има ръст – с малко над 8 % и така се стигат 59 %. През 2024 г. четенето на онлайн новини, вестници, списания е осъществено от 52,4 % от българите, т.е. отново има спад (от близо 7 %) спрямо предходната година.

Осъзнаването на достъпа до информация днес като съвсем обичайна дейност намира закономерно място в проучвателните параметри на статистически институти. Сравнително голям е процента на лицата, попадащи в тази категория. Предвид динамичния медиен онлайн пазар и навиците на аудиторията, които се променят относно потребление на конкретни издания, налице е неустойчив ръст или спад.

В изследваната 2020 г. за разлика от останалите четири години на проучването присъства цел „Творчество”. Обособената тук кате-

гория – „Споделяне или публикуване на собствено съдържание на уеб сайт или чрез приложение” – се отнася за едва 23,5 % от българите. Процентният дял отчита, че малка част от населението активно създава и споделя съдържание. Липсата на интерес или умения за създаване на съдържание показва определени бариери, които ограничават възможността на част от хората да участват активно. Например недостатъчните цифрови умения, лични нагласи като срам, страх от критика или социален натиск ограничават желанието на хората да споделят съдържание онлайн.



Фиг. 3. Разпределение на процентите на лицата, използващи интернет с цел обществено и политическо участие

Източник данни: НСИ

Представените и анализирани тук данни са единствено за последните четири, а не пет години поради неналичието на тази цел в проучването на НСИ за 2020 г. Двете категории, които има, са относими пряко към функциите на гражданската журналистика – а именно гражданското участие.

Първата категория – „Изразяване на мнение по обществени и политически въпроси в уеб сайт или в социални медии” – за 2021 г. е с процентно представителство от 15,1 %. Закономерно както в досега анализираните данни този първи процентен дял за периода на текущото изследване е най-нисък. Според данните на НСИ за следващите три години процентите са съответно 16,8 %; 17,2 %; 19,8 %. Този

наблюдаван ръст е незначителен, но все пак показва увеличаване на гражданската активност в онлайн пространството. Информацията е ценност, с помощта на която се включваме в обсъждане и реализирането на обществени и политически казуси, които имат икономически показатели при финализирането им.

Другата категория към тази цел е „Участие в онлайн консултации, анкети, гласуване по обществени и политически въпроси”. Тя е с най-ниските процентни стойности за всички цели и техните категории, попадащи в изследването. За 2021 г. участието в онлайн инициативи е едва 4 % – най-нисък процентен дял за периода. През 2022 г. от НСИ отчитат близо двойно увеличаване (до 7,6 %) на лицата, които се включват в онлайн активности, касаещи обществени и политически въпроси. За 2023 г. в тази категория се наблюдава спад от 0,4 % от лицата, които използват интернет за тази цел. През последната година се отчита ръст в процентния дял – той достига 8,7 % и бележи повишаване от 2,1 % спрямо 2023 г. и е най-висок за целия период.

Въпреки незначителния спад, който е през 2023 г. може да кажем, че за периода има увеличаване на процента лица, които се включват в онлайн запитвания. Паралелно с това обаче процентите на двете категории по тази цел са изключително ниски и има много какво да се постига по линия на активност на гражданите по обществени и политически въпроси. Прави впечатление, че процентите от първата категория (за изказване на мнение) са двойно по-високи от процентите на втората категория (за участие). Гражданите правят разлика между свободния изказ по обществени и политически въпроси и действителното си включване в изпълнението им.

Чрез сравнителния анализ на данни от НСИ се дават важни икономически представи за ефекта от глобализацията, интернет и социалните мрежи. Чрез този тип изследване показваме как технологиите променят информационните цели и гражданската позиция на различните икономически участници.

Заклучение

Унифицирането и разделянето са двете страни на един и същ процес – глобализацията. Тя **унифицира** националните медийни специфики. В бъдеще те ще имат все повече сходни черти помежду си – ще се срещат все повече едни и същи проявления. **Разделянето** ще се усеща не между две или повече общности, а в границите на

националната общност – отдалечаване от присъщите ѝ икономически проявления, изоставяне на индивидуалностите ѝ и възприемане на международно установени медийни практики. Необходимо е обаче тези международни практики да се прилагат дотолкова, колкото локалните характеристики позволяват. В каквато и посока да се развиват отделните (големи или малки) общности и технологии, **глокалното може да става по-всеобхватно, но локалното в него ще се запазва.**

Интернет прави генерираното от потребителите съдържание достъпно и конкурентно на съдържанието, предлагано от основните медии. Медийната среда, подчинена на информационно-технологичното всекидневие е с огромен ресурсен потенциал, който е ключът към мащаба и качеството на комуникацията.

Наред с огромния интерес, одобрението и желанието на необозримата аудитория да има достъп до интернет, да бъде част от информационната сфера, създателите на социалните мрежи предлагат изцяло подновен набор от потребности.

Така представените процесите и фактори на влияние върху гражданската журналистика задават рамката, в която интерпретирахме данните, съпоставени по-горе. Използването на интернет с цел комуникация, достъп до информация, творчество и/или обществено и политическо участие показва няколко неща в икономическа перспектива.

- **Статусът на гражданите.** Отделните демографски групи и професионалната им ангажираност изискват различна степен при използване на интернет. Индивиди от по-ниски социално-икономически класи нямат достъп до устройства или интернет, което ограничава възможността им да създават и споделят съдържание. Липсата на финансови средства или стабилен интернет достъп също се отразява на тяхната активност онлайн.

- **По-устойчиви медийни проекти на гражданската журналистика.** Изначално гражданската журналистика разчита на по-модерни средства, които са съпътстващ, но водещ канал за традиционните медии. От това произтичат и различни финансови модели (като краудфъндинг), които подкрепят гражданската журналистика. Адаптацията към глобални икономически и технологични промени е ключово умение в 21. век.

- **Пазарът на съдържанието става все по-конкурентен по**

линия на качество и уникалност на гражданските новини. Гражданската журналистика е алтернатива на комерсиалното и подчинено на определени интереси съдържание. Стремешът на традиционните медии да абсорбират такива функции става всекидневие.

- **Промяна на потребителските навици.** Очакванията за преобладаващо визуално съдържание предполагат ангажиране на фото- и видеорепортери, за чиито продукти трябва финансово обезпечение.

- **Икономически ограничения за традиционните медийни канали.** Потребителите се ориентират към онлайн версиите на печатни издания, към подкастове, което подкопава финансовите ресурси на традиционните медии, постъпващи от рекламодатели. За последните е важно къде е потребителят и пренасочват съобщенията си до целевата аудитория по-евтино онлайн.

В изследването са обработвани статистически данни от НСИ, на база на които може да направим няколко констатации. Изборът на средство и канал за комуникация предопределя отношението към актуални въпроси от дневния ред. Важно е да приемаме интернет и социалните мрежи като предоставящи възможност гражданските журналисти да достигат до аудиторията. Участието ѝ/им в социалните мрежи е ангажираност, която дирижира всекидневието и определя ползите на комуникацията. Потреблението на информация е предхождащата дейност при вземането на решения, предимствата за което са ясни – незабавност на комуникацията, реализуема независимо от местоположението, а заемането на позиция е по-уместно заради възможността бързо да се филтрира информация от множество онлайн източници.

Тези констатации може да се използват като основа за бъдещи проучвания по темата, за разширяване на теоретико-практическата рамка на казуса за трансформации на медиите и журналистиката под влияние на икономически подходи за тяхното оцеляване.

Използвана литература

1. Бауман, З. (2013). Глобализацията. София: ТРУД.
2. (Bauman, Z. (2013). Globalizatsiyata. Sofia: TRUD.)
3. Национален статистически институт. Лица, използващи интернет по цели на използване. Достъпно на: <https://www.nsi.bg/bg/content/2822> [достъп за последен път: 15.02.2025 г.]

4. (Natsionalen statisticheski institut. Litsa, izpolzvashti internet po tseli na izpolzване. Dostapno na: [https://www.nsi.bg/bg/content/2822\[dostap za posleden pat: 15.02.2025 g.\]](https://www.nsi.bg/bg/content/2822[dostap za posleden pat: 15.02.2025 g.]))
5. Пешева, М., Попова, М., Петров, М., Кафтанджиев, Х., Николова, Е., Цветкова-Казандзи, С., Градинаров, Б. & Герганова, Е. (2010). Думите на медийния преход. Велико Търново: Фабер.
6. (Pesheva, M., Popova, M., Petrov, M., Kaftandzhiev, H., Nikolova, E., Tsvetkova-Kazandzi, S., Gradinarov, B. & Gerganova, E. (2010). Dumite na mediynia prehod. Veliko Tarnovo: Faber.)
7. Хаджиев, Б. (2015). Влиянието на новите медии върху гражданското общество. София: Издателски комплекс – УНСС.
8. (Hadzhiev, B. (2015). Vliyanieto na novite medii varhu grazhdanskoto obshtestvo. Sofia: Izdatelski kompleks – UNSS.)
9. Giulianotti, R. & Robertson, R. (2006). Glocalization, Globalization and Migration. The Case of Scottish Football Supporters in North America. *International Sociology*, 21(2) 171-198.
10. Kelnner, D. (2002). Theorising Globalization. *Sociological Theory* 20(3) (Nov) 285-305.
11. Negrea, X. (2019). Local Journalism and Social Journalism-Isomorphism and Proximity. In C. Ignatescu (ed.), 12th LUMEN International Scientific Conference Rethinking Social Action. Core Values in Practice, 15-17 May 2019, Iasi – Romania (pp. 225-231). Iasi, Romania: LUMEN Proceedings.
12. Ritzer, G. (2003). Rethinking globalization: Glocalization/globalization and something/nothing. *Sociological Theory*, 21 (3), 193-208.
13. Wasserman, H. & Rao, S. (2008). The Glocalization of Journalism Ethics. *Journalism*, 9(2) 163-181.

ЕВОЛЮЦИЯТА НА ФУТБОЛНОТО СПОНСОРСТВО: ПРЕХОД ОТ ТРАДИЦИОНЕН БРАНДИНГ КЪМ ДИГИТАЛНО ПРИСЪСТВИЕ

х. ас. Божидар Панайотов
Икономически университет – Варна

THE EVOLUTION OF FOOTBALL SPONSORSHIP: TRANSITION FROM TRADITIONAL BRANDING TO DIGITAL PRESENCE

Part time ass. Bojidar Panayotov
University of Economics – Varna

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.174>

Резюме: Настоящият доклад изследва развитието на спонсорството във футбола, като се фокусира върху баланса между традиционния брандинг и дигиталното ангажиране на феновете. Използван е качествен изследователски подход чрез анализ на литература и казуси. Резултатите показват увеличаваща се роля на социалните мрежи, персонализирани преживявания и хибридни модели на спонсорство. Изследването подчертава значението на етичните стандарти и прозрачността при работа с лични данни. Практическите приложения включват насоки за маркетинг екипи, спонсори и спортни клубове в дигиталната ера.

Ключови думи: футболно спонсорство, дигитален маркетинг, брандинг, фен ангажиране, социални мрежи

Abstract: This paper explores the evolution of football sponsorship, focusing on the balance between traditional branding and digital fan engagement. A qualitative research approach is applied through literature review and case study analysis. The findings highlight the growing importance of social media, personalized experiences, and hybrid sponsorship models. The study emphasizes the significance of ethical standards and transparency in handling personal data. Practical applications include strategic recommendations for marketing teams, sponsors, and football clubs in the digital era.

Key words: football sponsorship, digital marketing, branding, fan engagement, social media

JEL Kod: M37

Въведение

Футболното спонсорство се е превърнало в ключов елемент от търговската стратегия на професионалните футболни клубове. В условията на дигитализация, традиционните методи на спонсориране, като поставяне на логата върху екипите и реклами по стадионите, се допълват и трансформират чрез цифрови канали като социални мрежи, стрийминг платформи и персонализирано съдържание. Настоящото изследване има за цел да проучи как клубовете и спонсорите балансират между запазените стойности на традиционния брандинг и новите възможности за дигитално взаимодействие с феновете.

Изследователският проблем се състои в необходимостта от разработване на спонсорски стратегии, които отговарят на нарастващите очаквания на феновете и пазара, без да се изгуби идентичността на клуба. В основата на анализа стои качествен метод, основан на литературен преглед и казуси от практиката. Новостта на изследването се изразява в предлагането на обобщен модел за ефективно интегриране на традиционни и дигитални подходи в спонсорството. Структурата на доклада включва анализ на тенденции, методология, резултати от изследването и заключения с практически насоки.

Изложение

Исторически, спонсорството във футбола е било фокусирано върху физическо присъствие: логата на спонсори върху екипите, имена на стадиони и телевизионна реклама. Компании като Adidas, Coca-Cola и Emirates са дългогодишни партньори на водещи клубове. В края на 20-ти век телевизионното излъчване разшири глобалната видимост на тези брандове.

В последните години се наблюдава преход към дигитални подходи – социални мрежи, инфлуенсър маркетинг, персонализирани фен преживявания и анализ на поведение чрез данни. Клубове като Манчестър Сити и ФК Барселона разработват хибридни модели, които съчетават традиционните методи с иновации като Spotify интеграции и AI-базирани платформи за ангажиране.

Предимствата на дигиталното спонсорство включват възможността за двупосочна комуникация, сегментация на аудиторията и измерване на ефективността в реално време. В същото време, се повдигат въпроси за етика, злоупотреба с данни и отчуждаване на фенове от прекомерна комерсиализация.

Дигитализацията променя фундаментално връзката между

футболния клуб, спонсора и феновете. Докато в миналото взаимодействието е било еднопосочно – чрез логата върху екипи и телевизионни реклами, днес феновете очакват активно и персонализирано съдържание. Клубове като Пари Сен Жермен, които си партнират с Jordan Brand, успешно комбинират мода, музика и спорт, създавайки цялостно дигитално преживяване. Барселона, от своя страна, създава интеграции със Spotify, които позволяват на феновете да слушат избрани плейлисти и да участват в гласувания за музика преди мач.

Тези практики показват, че дигиталното спонсорство вече не се изчерпва с поставяне на бранд в съдържанието – то цели да създаде ангажираност, идентификация и усещане за принадлежност. Все повече клубове създават собствени мобилни приложения и платформи, чрез които предоставят ексклузивен достъп, виртуални преживявания и персонализирани оферти. Манчестър Сити използва AI-базирани алгоритми, за да адаптира съдържание спрямо профила на потребителя – от маркетинг до предлагане на продукти и събития.

Освен положителните ефекти върху ангажираността, дигитализацията повдига и етични въпроси. Събирането на данни и използването на алгоритми поставят предизвикателства, свързани с неприкосновеността на личния живот. Прекомерната комерсиализация може да доведе до ерозия на автентичността на клуба и недоверие от страна на феновете. Спонсорства, свързани с хазарт или нездравословни продукти, също провокират обществено недоволство.

Бъдещите направления включват използване на разширена реалност (AR), NFT и Web3 технологии за ангажиране и монетизиране на феновете. Съществуват примери на клубове, които предлагат цифрови колекционерски артикули, виртуални билети и персонализирани гласови послания от играчи. Тези иновации предоставят нови източници на приходи и допълнителни канали за комуникация между спонсора и феновете.

Накратко, успешното футболно спонсорство в дигиталната ера изисква интеграция между традиционните форми на брендиране и иновативни технологии, насочени към създаване на автентично и взаимно изгодно взаимодействие между всички участници в спортната екосистема.

Таблица 1

Сравнение между традиционно и дигитално спонсорство

Тип спонсорство	Характеристики	Примери
Традиционно	Реклами на екипи, банери, ТВ излъчвания	Adidas & Манчестър Юнайтед
Дигитално	Социални медии, персонализирано съдържание, стрийминг	Spotify & Барселона
Хибридно	Комбинация от двата подхода	Jordan Brand & PSG

Източник: Собствено изследване на база казуси и академична литература.

Интегрирането на дигитални канали не само променя комуникацията между бранд и потребител, но също така трансформира начина, по който се измерва възвръщаемостта на инвестициите (ROI). Докато в миналото се разчиташе основно на видимост и присъствие в медии, днес акцентът е върху ангажираност – брой реакции, коментари, споделяния и продължителност на взаимодействието. Това изисква маркетинговите екипи да използват усъвършенствани инструменти за анализ и да създават съдържание, което съответства на очакванията на дигиталната аудитория.

Според последни проучвания, феновете все по-често възприемат клубовете не само като спортни институции, а и като брандове, с които се идентифицират. Това поставя нови изисквания пред комуникацията и спонсорската стратегия – тя трябва да бъде автентична, прозрачна и ориентирана към стойност, а не само към експозиция. Създаването на преживявания, които дават на феновете роля в комуникацията, се очертава като ключов елемент от успешните партньорства. Използването на стрийминг, гласови асистенти, персонализирани съобщения и геймификация са примери за този подход. На базата на всичко това можем да заключим, че спонсорството вече не е просто маркетинг, а инструмент за изграждане на дългосрочна връзка.



Фиг. 1. Основни етапи в процеса на футболно спонсорство

Източник: Авторска схема на база анализ на индустриални практики.

Методология

Настоящото изследване използва качествен методически подход, съсредоточен върху анализ на вторични данни. Основните методи включват:

- Литературен преглед – прегледани са академични публикации, доклади и статии, посветени на темата за спонсорството и дигиталния маркетинг във футбола.
- Казусен анализ – анализирани са добри практики от клубове като Манчестър Юнайтед, Пари Сен Жермен и Барселона, които комбинират традиционни и дигитални стратегии.
- Тематичен анализ – използван за групиране на основните изводи и определяне на доминиращите тенденции в спонсорството.

Изборът на този подход се дължи на необходимостта от цялостен поглед върху развитието на феноангажираността и трансформацията на маркетинговите комуникации в спорта. Надеждността на резултатите се гарантира чрез използване на реномирани източници

и съпоставяне на различни гледни точки.

Резултати

Анализът показва ясно изразена тенденция към интегриране на дигитални платформи в спонсорските стратегии на футболните клубове. Основните резултати включват:

- Преход към омниканални комуникации – успешните клубове комбинират спонсорство на екипи и стадиони с дигитални точки на контакт като социални мрежи и мобилни приложения.

- Повишена фен лоялност – дигиталните кампании засилват емоционалната връзка между феновете и марките чрез интерактивно съдържание.

- Нови измерители на ефективност – анализи на ангажираност, споделяния и персонализирани взаимодействия заместват традиционните метрики като брой импресии.

- Етични предизвикателства – възникват рискове, свързани с личните данни и пренасищането с рекламни послания.

Казусите потвърждават, че клубове, които приемат хибриден модел на спонсориране, постигат по-висока видимост и по-трайни партньорства.

Заключение

Футболното спонсорство се развива в посока на симбиоза между традиционните бранд практики и дигиталните инструменти за ангажиране на феновете. Маркетинговите екипи трябва да използват мултиплатформени комуникационни стратегии, които да осигуряват както бранд видимост, така и автентичност. Дигитализацията създава нови възможности за интерактивност, но и поставя предизвикателства, свързани с етика и лична неприкосновеност. Бъдещето на спонсорството във футбола изисква балансиран подход, базиран на прозрачност, устойчивост и персонализирана стойност за феновете.

Използвана литература

1. Аткинсън, М. (2021). Етични аспекти на цифровото спонсорство във футбола. Журнал по спортен маркетинг, 28(2), 112-127.
2. (Atkinson, M. (2021). Etichni aspekti na tsifrovoto sponstortvo vav futbola. Zhurnal po sporten marketing, 28(2), 112-127.)
3. Бутчър, С., & Брайънт, М. (2024). Емоционално ангажиране на

- футболните фенове чрез дигитални медии. Маркетинг и общество, 19(1), 55-70.
4. (Butcher, S., & Bryant, M. (2024). Emotsionalno angazhirane na futbolnite fenove chrez digitalni medii. Marketing i obshtestvo, 19(1), 55-70.)
 5. Бондаренко, В. (2024). Омниканални стратегии в спортния брандинг. Известия на ИУ-Варна, 68(1), 33-45.
 6. (Bondarenko, V. (2024). Omnikanalni strategii v sportnia branding. Izvestia na IU-Varna, 68(1), 33-45.)
 7. Кая, Н., Али, М., & Йълдъз, Т. (2024). Влиянието на социалните мрежи върху ангажираността на феновете. Journal of Sport Communication, 21(3), 204-218.
 8. (Kaya, N., Ali, M., & Yildiz, T. (2024). Vliyanieto na socialnite mrezhi varhu angazhiranostta na fenovete. Journal of Sport Communication, 21(3), 204-218.)
 9. Овусу-Анса, Р. (2021). Маркетинг на клубната идентичност във футбола. Международен журнал по спортен бизнес, 12(4), 88-101.
 10. (Owusu-Ansah, R. (2021). Marketing na klubnata identichnost vav futbola. Mezhdunaroden zhurnal po sporten biznes, 12(4), 88-101.)
 11. Нурвиянто, С. и др. (2024). Устойчивост и отговорно спонсорство във футбола. Journal of Sustainable Sport, 5(2), 91-106.
 12. (Nurwijayanto, S. et al. (2024). Ustoichivost i otgovorno sponortvo vav futbola. Journal of Sustainable Sport, 5(2), 91-106.)

ОПТИМИЗИРАНЕ НА РЕКЛАМАТА В ТИКТОК ЧРЕЗ ИЗКУСТВЕН ИНТЕЛЕКТ

Докторант, Виктория Павлова
Университет за национално и световно стопанство

OPTIMIZING TIKTOK ADVERTISING THROUGH ARTIFICIAL INTELLIGENCE

PhD student, Victoria Pavlova
University of National and World Economy

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.181>

Резюме: Настоящият доклад показва бързите темпове на развитие на TikTok като социална медия, разглежда различни рекламни формати и цели, дава практически насоки за създаване на успешни рекламни кампании с акцент върху тяхната автоматизация и оптимизация чрез използването на изкуствен интелект. Основната цел на доклада е да проследи влиянието на съвременните технологии върху създаването и разпространението на рекламно съдържание, както и възможностите за оптимизация на резултатите. Тяхното практическо приложение показва, че интеграцията на инструменти с изкуствен интелект в творческия процес подобрява ангажираността и ефективността на рекламите.

Ключови думи: изкуствен интелект, TikTok, реклама, маркетинг, кампании

Abstract: This report shows the rapid pace of development of TikTok as a social media, examines various advertising formats and objectives, and provides practical guidelines for creating successful advertising campaigns with an emphasis on their automation and optimization through the use of artificial intelligence. The main objective of the report is to trace the impact of modern technologies on the creation and distribution of advertising content, as well as the possibilities for optimizing results. Their practical application shows that the integration of artificial intelligence tools into the creative process improves the engagement and effectiveness of ads.

Keywords: artificial intelligence, TikTok, advertising, marketing, campaign
JEL Code: M31, O33

Въведение

Дигиталната трансформация на маркетинга е сред процесите,

променящи съвременната бизнес среда. Засегнати от тази трансформация са и социалните медии, които също преминават през редица промени под влияние на съвременните технологии и различните начини на взаимодействие с потребителите. TikTok не прави изключение и бързо започва да се откроява като мощен инструмент в света на рекламата, който постига завидни резултати благодарение на умелото съчетание от работещи подходи, иновации и изкуствен интелект.

Настоящият доклад изследва опита на TikTok в използването на изкуствения интелект при създаването на възможности за оптимизация на рекламата, в т.ч. на българския пазар. Темата е актуална и придобива все по-голямо значение, поради разширяването на рекламните възможности на TikTok в България.

В рамките на доклада се установява, че рекламата в TikTok и възможностите на изкуствения интелект са взаимно допълващи се елементи, чието съвместно използване води до удовлетворяващи резултати. Анализът на различните възможности за реклама в TikTok, в комбинация с проучване на очакванията на потребителите в платформата, дава ценни насоки и прозрения относно създаването на релевантно съдържание.

Резултатите от настоящия доклад допринасят за по-задълбочено разбиране на използването на изкуствения интелект от страна на социалните медии, и предлагат практически насоки за прилагането на някои творчески инструменти в различни индустрии.

Превръщането на TikTok в успешна социална медия

TikTok е една от най-бързо развиващите се социални медии, отличен пример за иновативен бизнес модел, резултат от усилията на китайската високотехнологична компания ByteDance. TikTok се позиционира като социална мрежова услуга за стрийминг на живо, фокусирана върху споделяне на музика, която позволява на потребителите да създават видеа, където танцуват, пеят или имитират пеене, но и да създават различен тип полезно или забавно съдържание, да правят колаборации с известни личности или такива, които са придобили популярност в платформата, да „влизат в трендове“, да участват в предизвикателства и др. TikTok е въведен в 155 държави и региони на 75 езика, като броят на активните потребители месечно надвишава 800 милиона (Ma & Hu, 2021). През 2024 г. TikTok има малко над 2 милиарда потребители по света, което показва увеличение от 6,7% спрямо 2023 г. Прогнозите са за ръст от още 4,2% през 2025 г. до 2,1

милиарда потребители (Oberlo, 2024).

Постепенно TikTok се обособява в място, което вдъхновява хората, дава съвети и препоръки. Според данни на TikTok, 61% от потребителите в световен мащаб научават за нови продукти и марки от платформата, което е сигнал за компаниите, че инвестицията в рекламата в TikTok има потенциал.

Приложението е разработено основно за международния пазар, базирано на Douyin, което стартира на китайския пазар през септември 2016 г. През 2017 г. стартира TikTok, който по-късно се комбинира с Musical.ly – друго приложение за кратки видеоклипове, придобито от ByteDance през 2018 г. Успехът на TikTok се дължи, от една страна, на идеята за обединяване на креативност с елементи от социални мрежи и платформи за споделяне на видео, за да предостави нов начин за създаване на стойност за потребителите. От друга страна, ByteDance използва вътрешния си пазар като експериментална лаборатория, тествайки части от бизнес модела, преди да ги приложи в чужбина. Комбинацията от познати елементи на успешни бизнес модели и иновативни функции, които компанията първо тества на вътрешния си пазар, е една от причините за успешното развитие на TikTok (Ma & Hu, 2021).

TikTok в България

Според данни на DataReportal, в началото на 2024 г. интернет потребителите в България са около 5,58 милиона. Данните, публикувани в рекламните ресурси на Meta, сочат, че Facebook има 3,25 милиона потребители, а Instagram има 1,70 милиона потребители в България в началото на 2024 г. Съгласно рекламните ресурси на ByteDance, в TikTok има 2,31 милиона потребители над 18 години в България в началото на 2024 г. (Kemp, 2024).

От юли 2024 г. рекламата в TikTok става достъпна и в България, което предоставя все повече възможности пред българските рекламодатели за достигане до желаната аудитория (Пенкова, 2024). ByteDance позволява да се насочват реклами към потребители на 13 и повече години, но рекламните инструменти показват данни само за аудиторията над 18 години (Kemp, 2024).

Видеоплатформата позволява да се таргетираат хора според различни демографски признаци и интереси, покривайки цяла България, без опция за избор на конкретни населени места. В България пълнолетните потребители в TikTok са над 2 милиона, като по данни

на Aleph 57% от тях са на възраст до 34 години. Постепенно се увеличава процентът и на потребителите в по-зряла възраст.

Предвид спецификите на платформата, най-добре работещият рекламен формат е видеото, което трябва да бъде ангажиращо и да излезе от рамките на традиционната реклама. Някои от успешните методи за създаване на съдържание в TikTok се базират на прилагане на подходящи аудио-визуални ефекти и трендове, които за кратко време успяват да привлекат вниманието на потребителите. Част от индустриите, които към момента намират успешно мястото си в платформата, са електронна търговия в модния бранш, козметиката, туристическата и развлекателната (Пенкова, 2024).

Маркетинговите и технологичните способности са ключови не само при разработването на нови продукти, но и при създаването на иновативни алгоритми, които правят платформата конкурентоспособна (Маринов, 2020). Алгоритъмът на TikTok е добре оптимизиран и постига удовлетворяващи резултати, при правилно настройване на рекламните кампании. Промотирането (т.нар. „бустване“) на публикации все още е с ограничени възможности за българския пазар, но се очаква пълният набор от рекламни формати и функции да стане достъпен през 2025 година.

Рекламни формати в TikTok

В зависимост от произхода на съдържанието в TikTok могат да се разграничат две големи групи рекламни формати: Spark Ads (спонсориране на органично съдържание) и Non-Spark Ads (спонсориране на съдържание, изготвено с рекламна цел).

– *Spark Ads* – реклама, която позволява на брандовете да промотират органично съдържание от своя профил или от потребители, които създават съдържание, свързано с марката. Това означава, че може да се използват вече съществуващи видеа и да се превърнат в реклами. Spark Ads изглеждат по-естествено и автентично, което предизвиква доверие и ангажираност сред потребителите. Видеата могат да са с продължителност над 60 сек.

– *Non-spark Ads* – реклама, при която брандовете създават специално съдържание за своите кампании. Тези реклами не се базират на съдържание, генерирано от потребители, а се създават изцяло от марката. Подходящо решение е за бизнеси, които не могат да си позволят да поддържат TikTok акаунт. Рекламните видеа са с продължителност между 5 и 60 сек, като препоръчително е да са около 21-34

сек. Non-Spark Ads дават на брандовете пълен контрол върху креативния процес, тъй като те са създадени от нулата с цел рекламиране. Марката може да формулира посланията, да избере визуалния стил и да направи всичко необходимо, за да отговори на очакванията на целевата аудитория.

Основните рекламни формати в TikTok: In-Feed Ads (Реклами в потребителския фийд), Brand Takeover (Реклами на цял екран), TopView (Първа реклама), Branded Hashtag Challenge (Хаштаг предизвикателства) и Branded Effects (Брандирани ефекти) определят как и къде ще се показват рекламите в приложението. Те играят важна роля за ефективността на рекламните кампании, като осигуряват различни възможности за взаимодействие с аудиторията. Разграничават се по следния начин:

- **Реклами в потребителския фийд** (*In-Feed Ads*) - тези реклами се появяват в потребителския фийд при скролване. Те могат да включват музика, ефекти и интерактивни елементи, и изглеждат като обикновени TikTok видеа.

- **Реклами на цял екран** (*Brand Takeover*) - този формат заема целия екран за няколко секунди, когато потребителят отвори приложението. Може да бъде статична снимка, GIF или кратко видео.

- **Първа реклама** (*TopView*) - първата реклама, която се възпроизвежда автоматично и потребителят вижда при отваряне на приложението. Може да бъде с продължителност до 60 сек.

- **Хаштаг предизвикателства** (*Branded Hashtag Challenge*) - този формат насърчава потребителите да създават съдържание, свързано с конкретен хаштаг, създаден от бранда. Това може да включва танци, предизвикателства или други творчески идеи, които потребителите изпълняват и споделят.

- **Брандирани ефекти** (*Branded Effects*) - това са специални ефекти, филтри и стикери, които могат да създават и добавят към видеата. Те могат да бъдат интерактивни и да включват 2D, 3D и AR елементи.

В TikTok се използва и друг рекламен формат - Carousel Ads, който е базиран на изображения и позволява на рекламодателите да качват последователни 2-35 изображения. Потребителите могат да плъзгат между различните изображения, за да видят повече подробности и сами да контролират скоростта на гледане. Каруселът по интерактивен начин показва продукти/ услуги въз основа на предпочи-

таната от бранда рекламна цел: трафик, конверсии, промотиране на приложения, продажба на продукти, генериране на лийдове (TikTok, 2024).

Могат да бъдат използвани и допълнителни елементи, които да се добавят към съществуващи реклами. Пример за такива са Interactive add-ons, които повишават ангажираността от страна на потребителите и правят рекламите по-атрактивни. Те включват интерактивни елементи като анкети, викторини, игри, стикери, ефекти, които привличат вниманието и насърчават потребителите да вземат активно участие в рекламата.

Платформата предлага множество възможности за достигане до желаната аудитория. Ключът е в правилния избор на формат и цел, които най-добре отговарят на маркетинговите нужди и стратегията на бранда.

Рекламни възможности на TikTok в България

Бързите темпове на развитие на TikTok показват един различен начин, по който брандовете могат да взаимодействат с аудиторията. Подобно на другите платформи, в TikTok също има два основни начина за достигане до аудитория:

- чрез органично съдържание, което изгражда автентичност, установява присъствие на бранда и насърчава ангажираността;
- чрез платена реклама, която дава възможност повече хора да видят съдържанието, дори ако не са взаимодействали с марката преди.

Установено е, че рекламите в TikTok работят за разнообразни бизнеси при различни маркетингови цели. Платформата позволява рекламите да са насочени към всеки етап от маркетинговата фуния. Желателно е да се използва както органично съдържание, така и платена реклама, за да се постигнат по-лесно целите, които си поставя съответният бранд. Криейтивът е основният фактор за успех, особено в рекламите в TikTok. Леки подобрения в дизайна или идеята могат да доведат до значителен ръст в продажбите.

Рекламите в TikTok се различават трудно, защото изглеждат точно като органични видеоклипове. Те са вертикални, заемат цял екран, обикновено са озвучени и се показват основно в емисията For You, където хората прекарват по-голямата част от времето си.

Потребителите са по-благосклонни към брандовете, ако могат да пропускат рекламите. Те нямат проблем да виждат реклами, стига да не са натрапчиви и да не прекъсват това, което гледат. Прекъсване-

то на тяхното развлечение трябва да е премерено.

В TikTok има няколко специфични рекламни формата в зависимост от рекламната цел на кампанията. Рекламната цел е конкретният резултат или действие, което се очаква хората да предприемат, след като видят рекламата. Рекламите в TikTok най-общо съдействат за постигане на разпознаваемост на бранда, генериране на уебсайт конверсии, промотиране на приложения и генериране на потенциални клиенти.

TikTok препоръчва съдържание, което преценява за интересно и релевантно според поведението на ползвателите в платформата. Платформата използва избраната цел, за да настрои показването на рекламата по възможно най-оптимален начин, така че да се достигне до желаната аудитория и да се предизвика очакваното действие. Понастоящем от територията на България могат да се създават рекламни кампании с различни конкретни цели, като (TikTok, n.d.):

- **Достигане до възможно най-много хора** (*Reach*) - тези кампании са идеални за повишаване на разпознаваемостта на бранда и разширяване на аудиторията.

- **Увеличаване на броя гледания на видеоклипове** (*Video views*) - тези кампании са подходящи за ангажиращо съдържание, което трябва да привлече вниманието на потребителите.

- **Повишаване на ангажираността** (*Community interaction*) - целта е да насърчат потребителите да взаимодействат с бранда чрез коментари, споделяния, харесвания и последвания. Тези кампании са ефективни за изграждане на лоялна потребителска база.

- **Генериране на трафик** (*Traffic*) - целта е да насочат потребителите към конкретен уебсайт или целева страница. Те насърчават кликуванията върху линкове и посещенията на уебсайтове.

- **Генериране на потенциални клиенти/лийдове** (*Lead generation*) - целта е да се събере контактна информация от потенциални клиенти чрез формуляри директно в приложението TikTok.

- **Стимулиране на конкретни действия на уебсайта на бранда** (*Website conversions*) – тези действия могат да бъдат покупки, регистрации, абонаменти и други конверсии.

- **Промотиране на приложения** (*App promotion*) – целта е да се насърчат нови потребители да инсталират мобилно приложение или да се ангажират текущите потребители с цел извършване на конкретни действия в приложението.

Все още в България не е налична възможността за рекламна кампания Product sales с цел продажба на продукти от продуктов каталог или TikTok Shop.

Не по-маловажно след формулиране на целта на кампанията е изборът на подходяща аудитория. Насочването на рекламите позволява да се филтрират хората, до които достига рекламата. *Широката аудитория* спомага за намаляване на първоначалния разход, *таргетираната* аудитория се базира на интереси, хаштагове, поведение, а *ре-таргетирането* достига до хора, които вече по някакъв начин са се ангажирали или са взаимодействали с бранда. В България е възможно таргетиране по демографски признаци (пол, възраст и т.н.); по интереси, поведение, хаштагове, с които взаимодейства аудиторията; персонализирани аудитории, създадени въз основа на специфични данни и поведение на потребители, които вече са показали интерес към бранда.

Добри практики за създаване на ангажиращо съдържание в TikTok

TikTok е уникален по начина, по който хората създават и същевременно се ангажират с видео съдържанието, което се показва в потребителския фийд (For You). Платформата стимулира творчеството, помага на хората да откриват нови неща, съгласно техните интереси и създава общност - динамично пространство, в което хората взаимодействат помежду си в безкраен спектър от теми. Брандовете също са част от тези общности, което им позволява да се ангажират с аудиторията си на по-лично ниво.

Съгласно данни от TikTok Academy, общностите, които се обособяват, са:

- сплотени – 70% от потребителите в TikTok са съгласни, че се чувстват като част от общност;

- свързани – 73% от потребителите в глобален мащаб споделят, че се чувстват по-дълбоко свързани с брандовете в TikTok, отколкото в други сайтове и приложения, които използват;

- ангажирани – потребителите в TikTok е 3 пъти по-вероятно да се ангажират с конкретен бранд онлайн (Kingsnorth, 2024).

Създаването на видеа изглежда като не толкова трудна задача, но създаването на привлекателно съдържание, което интригува аудиторията, може да бъде предизвикателно. За тази цел в TikTok се обособяват няколко добри творчески практики, които брандовете е

желателно да следват:

1) Поставяне на TikTok в центъра на усилията (TikTok-first) – съдържанието трябва да е разнообразно, да създава стойност и да изгражда връзка с общността на TikTok.

2) Използване на тенденции – придават на съдържанието по-актуално звучене, което аудиторията възприема положително. 77% от потребителите на TikTok одобряват, използването на трендове, меме-та или предизвикателства при създаване на ново съдържание.

3) Специфики (хакове) при създаване на съдържание – заснемане във вертикален формат с размер 9:16; използване на кадри с висока разделителна способност, заснети при 720p или по-висока; съобразяване с безопасното пространство при поставяне на текст, стикери и други елементи.

4) Ясно структуриране на рекламното послание – успешното видео грабва вниманието на аудиторията в първите 6 сек.; преминава към основната част, в която се представя продуктът и/или брандът; завършва с призив за действие, който подтиква хората към предприемане на следваща стъпка.

5) Повишаване на ефективността на рекламата – някои от елементите, които привличат вниманието на аудиторията, са: подходяща музика, интересни преходи, движещи се субекти, атрактивен текст, емотикони и брандиране.

6) Звук - аудиото е от решаващо значение за създаването на завладяващо съдържание в TikTok. Според данни на платформата, 50% от потребителите казват, че музиката прави съдържанието по-вдъхновяващо и забавно, а 73% от хората биха се загледали в звукова реклама на TikTok.

Автоматизация и оптимизация на рекламни кампании със Smart+

TikTok Ads Manager е платформата за управление на реклами в TikTok, която предоставя на рекламодателите всички инструменти, необходими за създаване, управление и оптимизиране на рекламни кампании. Чрез Ads Manager рекламодателите могат да създават реклами, да таргетират аудитории, да определят бюджети, да проследяват и анализират резултати, както и да използват възможностите за автоматизация и оптимизация.

Налични са два начина за създаване на кампании, които зависят от рекламните цели и предпочитаното ниво на управление на кам-

панията. В настоящия доклад по-специално внимание се отделя на възможността за автоматично оптимизиране на рекламните усилия на базата на събраните данни и целите на кампанията с помощта на изкуствен интелект.

Smart+ е инструмент на TikTok, базиран на изкуствен интелект, предназначен да автоматизира процеса на създаване и управление на рекламни кампании. Той обединява различни етапи от рекламния процес, включително таргетиране, оферирание и създаване на криейтиви, с цел да оптимизира резултатите от кампаниите (TikTok, 2024). Smart+ използва ИИ и машинно обучение за автоматично създаване и тестване на различни променливи с цел осигуряване на възможно най-добрата възвръщаемост от рекламите.

Със Smart+ рекламоделите могат да създадат една кампания, която автоматично се адаптира към различни цели. Това позволява на TikTok да управлява и оптимизира рекламите, като се фокусира върху постигането на най-добри резултати (TikTok, 2024). Smart+ постига удовлетворяващи резултати при рекламни цели като уеб конверсии, продажби на продукти от каталог, промотиране на приложение или генериране на потенциални клиенти. Желателно е да се добавят поне 6 видеоклипа и 5 рекламни текста, за да може кампанията Smart+ да оптимизира творческите комбинации и да постигне възможно най-добри резултати.

Някои брандове имат известна доза притеснения относно резултатите от Smart+ и липсата на пълен контрол върху креативния процес (Ostwal, 2024). Въпреки тези предизвикателства, Smart+ представлява значителна стъпка напред в автоматизацията на рекламните процеси в TikTok, предоставяйки на рекламоделите мощен инструмент за оптимизация на кампаниите.

Една от рекламните кампании на Ray-Ban е пример за успешна кампания, която увеличава продажбите и повишава ефективността на марката на американския пазар с помощта на базираното на ИИ решение - Smart+ Catalog Ads.

Световноизвестният бранд иска да достигне до по-широка аудитория и да увеличи онлайн продажбите на слънчеви очила. За тази цел Ray-Ban използва възможностите на Smart+ Catalog Ads в TikTok, които не само автоматизират процеса на насочване, оптимизиране и творчество, но също така генерират по-добри резултати. Целта на бранда е да повиши осведомеността за марката и да стимулира кон-

версиите през пиковите летни месеци на американския пазар, когато търсенето на слънчеви очила е най-високо. Smart+ Catalog Ads автоматично интегрира най-добрите практики за ефективност в кампания, която генерира удовлетворяващи резултати.

Ray-Ban използва усъвършенствания ИИ на TikTok, като оптимизира творческия процес и намалява усилията и времето за управление на рекламни операции. Благодарение на прилагането на ИИ базираното решение, брандът постига 50% намаление на цената за придобиване (CPA), 47% увеличение на процента на реализация и 42% по-висока възвръщаемост на разходите за реклама (ROAS) (TikTok). Успехът на кампанията е ценен ориентир за повишаване на ефективността и усъвършенстване на дигиталната стратегия на бранда.

Ролята на изкуствения интелект в създаването на съдържание в TikTok

Изкуственият интелект революционизира начина, по който се създава съдържание в TikTok. Инструментите, базирани на ИИ, позволяват на брандовете да правят уникално, ангажиращо съдържание, дават възможност за използване на персонализирани филтри, ефекти, генерирана от ИИ музика, гласове и т.н. Все повече се увеличава процентът на брандовете, които експериментират в дигиталното пространство, доверявайки се на изкуствения интелект (Kingsnorth, 2024).

Творческият център на TikTok (TikTok Business Creative Center) е безплатно пространство с непрекъснато нарастващ набор от творчески ресурси, където може да се открият най-новите тенденции, примери за реклами, добри практики и инструменти за създаване на ефективни реклами в TikTok.

В раздел „Вдъхновение“ могат да се намерят примери за високоэффективни реклами, ключови думи и фрази, рекламни прозрения и топ продукти (често предлагани и най-добре конвертиращи).

От раздел „Тенденции“ се получава информация за актуални хаштагове, песни, създатели на съдържание (криейтъри) и видеоклипове по регион и индустрия.

В раздел „Творчески инструменти“ се намира виртуалният асистент Symphony Assistant и Script Generator, които представляват интерес за настоящия доклад.

TikTok Symphony е пакет от креативни решения, задвижвани от генеративен AI, които повишават производителността и разкриват ценни прозрения. *Symphony Assistant* е специфичен инструмент

в рамките на TikTok Symphony, който подпомага създаването на съдържание и маркетингови стратегии чрез няколко усъвършенствани функции. TikTok Symphony Assistant е виртуален асистент, който помага в процесите по генериране на идеи, прилагане на добри практики, идентифициране на тенденции и търсене на вдъхновение. Със Symphony Assistant могат да се генерират идеи и скриптове за видеоклипове само за няколко секунди (TikTok, 2024).

Script Generator е инструмент, който използва ИИ за създаване на скриптове за TikTok видео. Той позволява на потребителите да въвеждат информация като индустрия, име на продукта, описание на продукта, видео формат, ключови думи, продължителност на видеото. На базата на тези данни, Script Generator генерира скриптове, които могат да бъдат използвани за създаване на TikTok съдържание. Понастоящем инструментът не работи със заявки на български език, но въпреки това е полезен за криейтъри, маркетингоци и бизнеси, които искат да създават въздействащи видеа.

Пример за използване на генератора за ИИ

При задаване на конкретни параметри за продукт „малка черна рокля“ генераторът дава предложения на скрипт за видео, но позволява да се генерират и допълнителни. За да се генерират двата скрипта от Приложение 1, се избира индустрия: Apparel & Accessories (Облекло и аксесоари); име на продукта: dress (рокля); описание на продукта: little black dress (малка черна рокля); видео формат: product showcase (рекламиране на продукт); ключови думи: little black dress, day to night, timeless fashion, classic elegance; продължителност: short (кратка) 15-30 сек.

Получените резултати служат като добър ориентир за създаване на видео, което отговаря на зададените критерии. Те включват предложение за глас, насоки за конкретните сцени и текст, който съпровожда видеото. Структурата отговаря на препоръчителните изисквания за създаване на рекламно видео в TikTok – първа сцена за привличане на вниманието, основна сцена, призив за действие.

Инструментите в TikTok Creative Center правят създаването на съдържание по-лесно и достъпно за всеки, като същевременно му придават по-интересно, актуално и ангажиращо звучене. С използването на технологиите, базирани на ИИ, TikTok продължава да внедрява иновации и да предлага нови начини за създателите на съдържание, с които изразяват своята креативност и достигат до по-широ-

ка аудитория.

Заключение

Изложеното по-горе дава основание да се твърди, че платформата TikTok поставя нови стандарти на взаимодействие между потребителите и социалните медии. Въз основа на направения анализ се обособяват няколко ключови предимства на рекламата в TikTok. Потребителите са силно ангажирани с платформата, което води до високи нива на взаимодействие с рекламите. Платформата предлага различни инструменти за създаване на креативни реклами, в т.ч. такива, базирани на ИИ. TikTok има разнообразна потребителска база, което позволява на брандовете да достигнат до широка аудитория. Не на последно място, благодарение на алгоритъма на TikTok, рекламите могат бързо да достигнат до голям брой потребители за кратко време, т.е. имат вирусен потенциал.

В рамките на доклада се подчертават възможностите на ИИ за създаване на рекламно съдържание, за ангажиране на аудиторията и оптимизация на резултатите. Инструменти като Symphony Assistant и Script Generator демонстрират потенциала на ИИ да автоматизира процеса по създаване на съдържание, а интелигентното насочване и оптимизация на Smart+ повишават ефективността на рекламите, намалявайки разходите и времето за управление на кампаниите.

Използвана литература

1. Маринов, К. (2020). Въздействие на маркетинговата синергия върху резултатите на новите продукти. *Икономически и социални алтернативи*(3), pp. 37-51. doi:<https://doi.org/10.37075/ISA.2020.3.03> [Marinov, K. (2020). Vazdeystviето na marketingovata sinergiya varhu rezultatite na novite producti. Ikonomicheski i socialni alternativi(3), pp. 37-51.]
2. Пенкова, С. (2024, July 16). Рекламата в TikTok вече е достъпна от България. Капитал. Retrieved from https://www.capital.bg/biznes/media_i_reklama/2024/07/16/4651323_reklamata_v_tiktok_veche_e_dostupna_ot_bulgariia/ [Penkova, S. (2024, July 16). Reklamata v TikTok veche e dostapna ot Bulgaria. Capital.]
3. Kemp, S. (2024, February 23). *Digital 2024: Bulgaria*. Retrieved December 14, 2024, from <https://datareportal.com/reports/digital-2024-bulgaria>

4. Kingsnorth, S. (2024, August 14). TikTok Marketing Trends to Watch in 2024. Retrieved from <https://simonkingsnorth.com/tiktok-marketing-trends-to-watch-in-2024/>
5. Ma, Y., & Hu, Y. (2021). Business Model Innovation and Experimentation in Transforming Economies: ByteDance and TikTok. *Management and Organization Review*, 17(2), 382-388. doi:10.1017/mor.2020.69
6. Oberlo. (2024). *TikTok Users by Country (2024)*. Retrieved December 10, 2024, from <https://www.oberlo.com/statistics/tiktok-users-by-country>
7. Ostwal, T. (2024, November 7). Some Brands Turned Off TikTok Smart+ After Inconsistent Performance. Retrieved from https://www.adweek.com/programmatic/tiktok-smart-inconsistent/?utm_source=chatgpt.com
8. TikTok. (2024). *About Carousel Ads*. Retrieved December 17, 2024, from <https://ads.tiktok.com/help/article/carousel-ads>
9. TikTok. (2024, October). About Smart+ Campaigns. Retrieved from <https://ads.tiktok.com/help/article/about-smart-plus-campaign>
10. TikTok. (2024, October 7). Introducing Smart+. Retrieved from <https://ads.tiktok.com/business/en-US/blog/smart-plus-ai-performance-solution>
11. TikTok. (2024, June 17). Meet TikTok Symphony, our new Creative AI suite. Retrieved from <https://ads.tiktok.com/business/en/blog/tiktok-symphony-ai-creative-suite>
12. TikTok. (n.d.). *Ad objectives*. Retrieved December 20, 2024, from <https://ads.tiktok.com/help/category?id=6ipj7wgtz4Un4D8Bkmufkd>
13. TikTok. (n.d.). Success stories: Ray-Ban. Retrieved from <https://ads.tiktok.com/business/en-GB/inspiration/ray-ban-automation-tiktok-success-story>

Приложение 1

Примерен скрипт 1

Първа част: Привличане на вниманието	
Сцена 1 [Глас зад кадър]: Открийте вечната елегантност на малката черна рокля, вашият предпочитан избор за всеки повод.	[Визуализация на екрана] Жена позира уверено в бутик за дрехи, облечена в елегантна малка черна рокля, която приковава вниманието. [Текст върху видеото]: Вечната малка черна рокля.
Втора част: Основна сцена	
Сцена 2 [Глас зад кадър]: От сутрин до вечер тази малка черна рокля ме съпровожда от кафенета до коктейлни партита.	[Визуализация на екрана] Същата жена в различно време на денонощието съчетава роклята с небрежни аксесоари денем и с бляскави бижута вечер. [Текст върху видеото]: Една рокля, множество визии.
Сцена 3 [Глас зад кадър]: Всичко е в детайлите. Тази малка черна рокля не е само стилна, тя е съвършенство с всяка своя нишка.	[Визуализация на екрана] Платът се показва в едър план заедно с детайлите на дизайна на роклята, подчертаващи качеството и уникалността. [Текст върху видеото]: Стил, който говори много.
Трета част: Призив за действие	
Сцена 4 [Глас зад кадър]: Разгърнете потенциала си с малката черна рокля, която подхожда за всеки повод.	[Визуализация на екрана] Жената кима уверено в огледалото, а черната ѝ малка рокля я прави още по-елегантна и шикозна. [Текст върху видеото]: Намерете своята малка черна рокля още днес.

Примерен скрипт 2

Първа част: Привличане на вниманието	
Сцена 1 [Глас зад кадър]: Открийте малката черна рокля, която е толкова универсална, колкото и шик.	[Визуализация на екрана] Жена в шикозна малка черна рокля позира уверено на фона на светлините на града, възпламенявайки представата за вечна мода. [Текст върху видеото]: Малката черна рокля: непреходната елегантност.
Втора част: Основна сцена	
Сцена 2 [Глас зад кадър]: От заседателната зала до бара, малката черна рокля се вписва добре навсякъде.	[Визуализация на екрана] Бързият преход от една сцена в друга показва една и съща рокля, облечена през деня с небрежни токчета, а вечерта с елегантен блейзър. [Текст върху видеото]: От сутрин до вечер: стил без усилия.
Трета част: Призив за действие	
Сцена 3 [Глас зад кадър]: Перфектна за всяко събитие в календара, тази малка черна рокля е най-добрият избор, който се запазва във времето.	[Визуализация на екрана] Показва се увереността и елегантността на жената във всеки повод, когато е облечена с роклята. [Текст върху видеото]: Избери вечната мода за всеки повод.

СТЪКЛЕНИЯТ ТАВАН: НЕВИДИМА БАРИЕРА С РЕАЛНИ ПОСЛЕДИЦИ

Ралица Петкова
Икономически университет – Варна

THE GLASS CEILING: AN INVISIBLE BARRIER WITH REAL CONSEQUENCES

Ralitsa Petkova
University of Economics – Varna

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.197>

Резюме: Настоящият доклад разглежда феномена „стъклен таван“ като невидима, но системна бариера, която възпрепятства кариерното развитие на жени и представители на малцинствени групи. Анализират се фактори като полови стереотипи, неосъзнати предразсъдъци, липса на менторство и институционални ограничения. Представени са последиците от явлението на индивидуално и организационно ниво, както и конкретни интервенции за преодоляване на неравенството. Акцентира се върху нуждата от културна трансформация и интегрирани политики за приобщаване.

Ключови думи: стъклен таван, полова дискриминация, организационно равенство, жени в лидерство

Abstract: This article examines the phenomenon of the “glass ceiling” as an invisible but systemic barrier hindering the career advancement of women and minority group members. It analyzes factors such as gender stereotypes, unconscious biases, lack of mentorship, and institutional constraints. The consequences of this phenomenon are presented at both individual and organizational levels, along with concrete interventions to overcome inequality. The emphasis is placed on the need for cultural transformation and integrated inclusion policies.

Keywords: glass ceiling, gender discrimination, organizational equality, women in leadership

JEL code: J71

Въведение

През последните години се наблюдава значително нарастване на участието на жените и представителите на малцинствени групи в управлението. Въпреки този напредък, техният дял сред ръковод-

ството на организациите остава сравнително нисък. Те продължават да бъдат слабо представени на най-високите управленски нива, като тяхното изкачване в йерархията често е затруднено от специфични бариери, различаващи се от предизвикателствата, с които се сблъскват мъжете. В този контекст се използва понятието „стъклен таван“, което обозначава невидими, но устойчиви пречки, възпиращи кариерното развитие на квалифицирани професионалисти, независимо от техните постижения и компетентност. В съвременната литература терминът отразява съществуването на труднопреодолима, невидима бариера, която пречи на представители от дадени субкултури (напр. жени или хора от малцинствата) да напредват в развитието си и/или да заемат най-висши ръководни постове.

Редица изследвания показват, че стъкленият таван все още е широко разпространен по целия свят. Въпреки това, значителна част от бизнес организациите отричат тяхното съществуване, което допълнително усложнява проблема, като прикрива реалните механизми на неравнопоставеност. Те твърдят, че ефектът на „стъкления таван“ е мит, създаден от обществото. Освен това често се изтъква, че отсъствието на жени на ръководни позиции не се дължи непременно на съществуването на стъклен таван, а по-скоро на вътрешни фактори – свързани с индивидуалния избор, амбициите или нагласите на самите жени – както и на действията на служители, които съзнателно или неволно възпрепятстват тяхното издигане. В резултат на това самото понятие за стъклен таван продължава да бъде предмет на спорове и разнопосочни интерпретации.

Същност, значение и фактори, допринасящи за съществуването на стъкления таван

Терминът „стъклен таван“ възниква през 80-те години на XX век, за да опише невидимите бариери, които възпрепятстват изкачването на жените и представителите на малцинствените групи в професионалната йерархия, въпреки техните способности и квалификации.

Първоначално е въведен през 1978 г. от Мерилин Лудън, за да опише невидимите бариери, които възпрепятстват кариерното израстване на жените до висши управленски позиции. Гей Брайънт популяризира понятието чрез публикации и анализи, които разкриват структурните и личните фактори, водещи до неравенство, и предлагат стратегии за преодоляване на тези ограничения, като така допринася значително за обществения дебат по темата. През март 1984 г. в

списание *Adweek* е публикувана статия от Нора Френкел, озаглавена „The Up-and-Comers: Bryant Takes Aim At The Settlers-In“ („Изгряващите кадри: Брайънт насочва вниманието си към онези, които са се задоволили със статуквото“), в която Брайънт, тогавашен главен редактор на списание „*Working Woman*“, споделя наблюденията си относно бариерите пред кариерното израстване на жените, описвайки невидимата бариера, която спира напредъка на квалифицираните жени в йерархията на организациите.

Серафимова (2023) отбелязва, че „бариерата е „стъклена“, защото дискриминираните представители на субкултурите виждат и знаят за съществуването на висшите позиции, но установените в организацията отношения не им дават да преминат съществуващата невидима граница и да напреднат в кариерата“.

Съществуването на “стъкления таван” се обуславя от различни фактори. Един от основните е наличието на неосъзнати предразсъдъци – склонността да се предпочитат определени типове личности (най-често мъже) за лидерски позиции. Традиционните роли на половете и устойчивите стереотипи също затрудняват възприемането на жените като авторитетни ръководители. Допълнителен фактор са структурните особености на работната среда – като ограничена гъвкавост на работното време, недостатъчно платен родителски отпуск или липса на менторство. Липсата на представители на жените и малцинствата в ръководните етажи създава порочен кръг, поддържащ съществуващото неравенство. Независимо, че организациите се променят с времето, все още се счита, че достъпът на определени субкултури до най-висшите йерархични нива в организационните структури не е напълно свободен, за разлика от по-лесния достъп до позиции от низово и средно управленско ниво (Серафимова, 2023).

С нарастващото участие на жените в бизнес организациите и утвърждаването им като съществена част от работната сила, за компаниите става все по-невъзможно да игнорират наличието на „стъкления таван“. Авторите (Hing et al. (2023); Manzi et al. (2024)) разглеждат факторите, допринасящи съществуването на този феномен. Те могат да се обобщят по следния начин:

- **Ролята на пола** – ролите на половете са социални „конструкции“, уникални за различните култури, които се приписват на индивидите веднага след установяването на техния пол. Например в американската култура и не само, дори и погледнато глобално, от жените

често се очаква да бъдат учтиви, отстъпчиви и грижовни, което често ги насочва да приемат роли, свързани с грижа за околните.

- **Полови предразсъдъци** – половите предразсъдъци се отнасят до тенденцията на хората да предпочитат един пол пред друг. Следователно, възприятието за дадена жена може да се определя не от нейните действителни качества или постижения, а по-скоро от вярванията и стереотипите, свързани с нейната полова принадлежност.

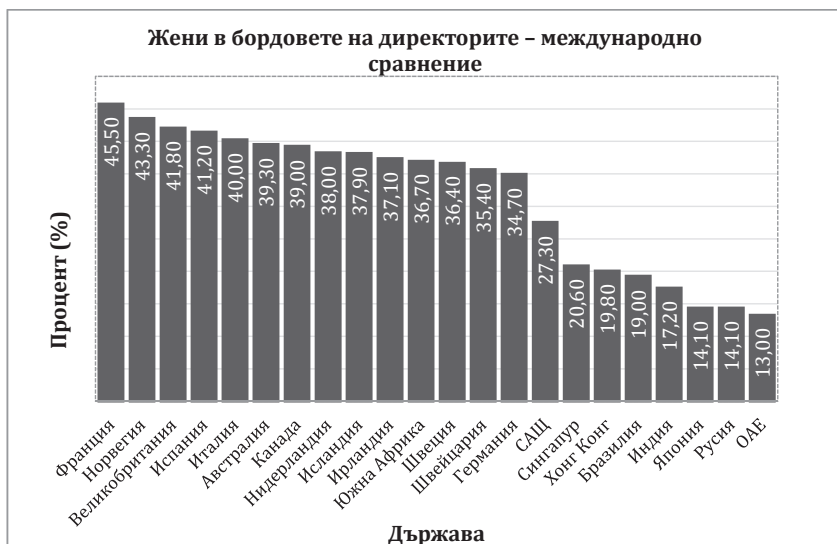
- **Сексуален тормоз** – жените продължават да се сблъскват със сексуален тормоз на работното място. Сексуалният тормоз на работното място е пречка за равенството между половете, тъй като жертвите на сексуален тормоз са предимно (94%) жени.

- **Други неосъзнати предразсъдъци** – освен половите предразсъдъци, съществуват и други неосъзнати предразсъдъци, които могат да доведат до лошо отношение към жените и хората от малцинствата на работното място като например тяхната раса, религия, образование, външен вид и други.

Освен явните и прикритите форми на предразсъдъци и дискриминация, жените са **по-малко склонни от мъжете да достъпват до широки професионални мрежи от контакти, социални връзки с елита, организационна подкрепа и вътрешна информация**, всички от които представляват **ключови ресурси за мобилността и напредъка на лидерите** (McGuire, 2002).

Въздействие на стъкления таван върху обществото и възможности за преодоляването му

Разнообразието в бордовете на директорите и при най-висшите ръководни позиции продължава да се увеличава и подобрява, но напредъкът е бавен. Докладът на американската социологическа агенция Altrata (2024) установява, че жените в момента съставляват 32% от членовете на бордовете на директорите в корпорациите, като в изследването са включени основните индекси на 20 изследвани страни в глобален мащаб с едни от най-развитите икономики (фигура 1).



Фиг. 1. Жени в бордовете на директори – международно сравнение

Източник: адаптирано от автора по Altara (2024)

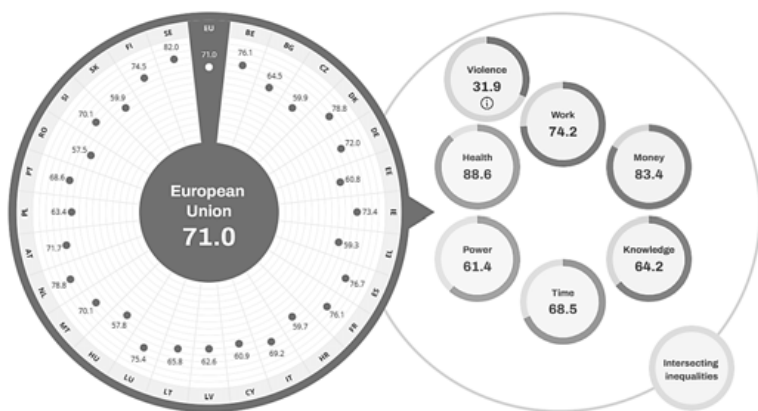
Франция продължава да заема водещата позиция, като жените представляват 45.5% от членовете на бордовете на компаниите. Великобритания следва с 43.3%, а други забележителни постижения включват Испания и Австралия, които през тази година преминават прага от 40%. Въпреки това, САЩ остават на 13-то място в класацията. Важно е да се отбележи, че всички 20 държави показват ръст в дела на жените в бордовете на директорите от 2014 година насам, но постигането на пълно равенство по пол в тази област остава далечна цел.

В САЩ е създадена комисия с наименование Федерална комисия на стъкления таван (Federal Glass Ceiling Commission), която разследва проблемите на дискриминацията на работното място. По нейни данни между 95% и 97% от старшите управители на най-големите корпорации на САЩ са мъже (Серафимова, 2015).

В отговор на многократните призови на Европейския парламент за нормативни действия в подкрепа на равенството между половете в управителните органи на публичните дружества, през ноември 2012 г. Европейската комисия приема директива. В нея се поставя цел до 1 януари 2020 г. поне 40% от местата в управителните съвети без изпълнителни функции на големи компании да бъдат заети от предста-

вители на по-слабо представения пол (Серафимова, 2015). Европейският институт за равенство между половете, предоставя комплексна оценка на напредъка на страните от Европейския съюз по отношение на равенството между жените и мъжете (фигура 2).

Фигурата представя **общата стойност на Индекса за равенство между половете в ЕС**, която през 2024 г. е **71.0 точки от възможни 100**, като това показва умерен напредък към пълно равенство между половете. Графиката вляво изобразява индекса по държави-членки, като се вижда, че страните от Северна и Западна Европа постигат най-високи резултати, докато страните от Източна и Южна Европа остават под средното ниво за ЕС. Оценките по ключови области отразяват напредъка на ЕС в различни аспекти на равенството между половете, като най-високи стойности се наблюдават в сферата на здравето (88.6) и парите (83.4), а най-ниска – при насилието (31.9), което показва ограничена наличност на надеждни данни. Особено тревожен остава ниският резултат в областта на властта (61.4), което подчертава недостатъчното участие на жените в процесите по вземане на решения.



Фиг. 2. Индекс за равенство между половете в Европейския съюз

Източник: EIGE (2024)

Несъмнено, „стъкленият таван“ води до загуба на таланти, иновации и разнообразие в управлението. Поддържа се икономическото неравенство, а обществото не използва пълния си човешки потенциал. Ефектът на стъкления таван има сериозни последици за както

за индивидите, които са засегнати от него, така и за организациите (Thiranagama (2021); Taparia & Lenka (2022)). Могат да се обобщят следните ефекти:

- **Понижена мотивация и удовлетвореност:** Когато хората осъзнават, че нямат равен достъп до възможностите за напредък в кариерата, те започват да губят мотивация и удовлетворение от работата си. Това води до намалена ангажираност и интерес към изпълнение на професионалните задължения.

- **Психологически стрес и прегаряне (burn out):** Трудовият принос губи своята стойност и усилията на работещите остават непризнати поради стъкленият таван, ограничаващ възможностите им за напредък. Това може да доведе до психически натиск и стрес, както и до професионално прегаряне.

- **Намалена самооценка:** Когато жените или малцинствените групи не могат да напреднат в кариерата си поради различни препятствия, това може да намали тяхната самооценка и увереност. Те може да започнат да се съмняват в собствените си способности, въпреки че често имат квалификациите и уменията да постигнат успех на високо ниво.

- **Синдром на самозванеца:** Много жени и работещи от малцинствени групи, изправени пред бариерата на стъкления таван, често изпитват „синдром на самозванеца“, Това е чувството, че не заслужават успеха си и че ще бъдат разобличени в невежество или некомпетентност. Това усещане може да ограничи мотивацията им да се стремят към висшите позиции и да се развиват професионално.

- **Ограничения за растеж:** Стъкленият таван също така ограничава възможността на работещите да се развиват през своята кариера. Тези, които не могат да достигнат до високи позиции поради бариерите, имат усещането, че техният потенциал не се реализира, което води до професионално разочарование, неизползван потенциал и в последствие до загуба на пътя в кариерата.

- **Чувство на изолация и отчуждение:** Несправедливото третиране и ограничените възможности за напредък водят до усещане за изолация и отчуждение сред работещите, които са поставени пред бариерите на стъкления таван. Това усещане може да затрудни социализацията и създаването на професионална мрежа от контакти, които са от съществено значение за напредъка в кариерата.

- **Възможности за кариерна промяна:** Понякога хората, които

не могат да напредват в рамките на дадена организация, решават да търсят нови възможности извън нея, което от своя страна може да доведе до увеличаване на текучеството на кадри в организациите - фактор, влияещ негативно на тяхната стабилност и растеж.

- **Дисбаланс в работния и личния живот:** Работещите, които се сблъскват с бариерата на стъкления таван, често преживяват стрес и напрежение, което води до дисбаланс в личния и професионалния им живот. Това може да намери прояви в недостатъчно време за семейство и лични занимания, което в крайна сметка влияе негативно на тяхното общо благополучие.

Ефектът на стъкления таван има множество последствия за хората, които се сблъскват с него. От намалена мотивация до психологически стрес и прегаряне, този ефект може да има дълбоки и трайни въздействия върху професионалния и личния живот на засегнатите. За това е важно организациите да разпознаят първо признаците и след това да осъзнаят последиците и да предприемат стъпки за премахване на бариерите, с цел осигуряване на равен достъп до възможностите за напредък на всички служители.

Съществуват **възможности за преодоляването на бариерите** породени от „стъкления таван” като въвеждане на включващи (инклузивни) политики, гъвкави условия на труд и борба с предразсъдъците. Културната трансформация и присъствието на вдъхновяващи примери за лидерство от жени на високи позиции са съществени за премахване на бариерите. За да се преодолее стъкленият таван, организациите трябва да предприемат конкретни стъпки - интервенции (Eagly & Carli, 2007)

- **Подбор на кадри** – изключването на информация, която може да разкрие пола или етническата принадлежност на кандидатите, може да намали неосъзнатите предразсъдъци при наемането и повишенията. Свободните позиции следва да се обявяват публично и достъпно чрез официални канали, така че всички кандидати да имат равен достъп до информация. Организациите трябва да ограничат зависимостта от неформални мрежи, лични препоръки и вътрешни връзки, които често възпроизвеждат съществуващите неравенства.

- **Редовни фирмени обучение за преодоляване на предразсъдъците и стереотипите** – въвеждането на обучение за информираност за неосъзнати предразсъдъци като по този начин може да започнат да се водят разговори и да бъдат обсъждани теми, по които хората

често се колебаят.

- **Поставяне на цели за разнообразие (diversity) при наемане и повишения** – оценяването на разнообразието в компанията и поставянето на конкретни цели може да помогне за подобряване на равенството и преодоляване на стъкления таван.

- **Разработване и прилагане на политики, благоприятстващи баланса между работа и личен живот** – включва мерки като гъвкаво работно време, дистанционна работа, споделени позиции, грижи за деца и възрастни, както и други инициативи, които позволяват на жените да запазят професионалната си активност в критични житейски периоди.

- **Избягване на изолиране на жени в доминирано от мъже управленско обкръжение** – разпределянето на женски кадри по единично в различни екипи води до заглушаване на техния принос. Екипното сътрудничество следва да се структурира така, че да се гарантира реална представителност и глас.

- **Развитие на социалния капитал на жените чрез менторство и професионални мрежи** – насърчаването на участието в менторски програми и подкрепа от влиятелни фигури в организацията е от съществено значение за професионалното израстване и достъпа до лидерски роли.

За да се постигне реално равенство, е необходимо признаване и премахване на невидимите бариери, които възпрепятстват развитието на способни личности, независимо от техния пол или произход.

Заключение

Понятието „стъклен таван“ обобщава един от най-съществените и устойчиви проблеми в съвременното общество и организационна култура – невидимите, но осезаеми бариери пред професионалното израстване на жените и представителите на малцинствени групи. Въпреки известен напредък в последните десетилетия, неравенството в достъпа до висши управленски позиции продължава да съществува под формата на дълбоко вкоренени стереотипи, неосъзнати предразсъдъци и институционални пречки.

Наличието на „стъклен таван“ не само води до загуба на индивидуален потенциал, но и ограничава организационното развитие, иновациите и социалната справедливост. Ефектите му се проявяват както на лично, така и на структурно ниво – в демотивацията, изолацията и

понижената самооценка на засегнатите, както и в ограниченото разнообразие в лидерството.

За да бъде преодолян този феномен, е необходим комплексен подход – съчетание от политически, законодателни, културни и организационни мерки. Повишаването на информираността, осигуряването на равен достъп до възможности за развитие, прилагането на целенасочени политики за приобщаване, както и разрушаването на половите стереотипи са ключови стъпки към по-справедливо и ефективно лидерство. Само чрез осъзнат и последователен ангажимент обществото и бизнесът могат да „счупят“ стъкления таван и да гарантират реална равнопоставеност и достъп до успех за всички.

Използвана литература

1. Серафимова, Д. (2015) Теория на управлението, Варна: СТЕНО.
2. (Serafimova, D. (2015). *Teoriya na upravlenieto*. Varna: STENO.)
3. Серафимова, Д. (2023) Мениджмънт. Варна: Наука и икономика.
4. (Serafimova, D. (2023). *Menidzhmant*. Varna: Nauka i ikonomika.)
5. Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2007). *Through the labyrinth: The truth about how women become leaders*. Harvard Business Press.
6. EIGE. (2024) Gender equality index 2024: Sustaining momentum on a fragile path. Publications Office of the European Union. DOI: 10.2839/6853103
7. Frenkiel, N. (1984). *The up-and-comers: Bryant takes aim at the settlers-in*. Adweek.
8. Hing, L. S. S., Sakr, N., Sorenson, J. B., Stamarski, C. S., Caniera, K., & Colaco, C. (2023). Gender inequities in the workplace: A holistic review of organizational processes and practices. *Human Resource Management Review*, 33(3), 100968. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2023.100968>
9. Manzi, F., Caleo, S., & Heilman, M. E. (2024). Unfit or disliked: How descriptive and prescriptive gender stereotypes lead to discrimination against women. *Current Opinion in Psychology*, Vol. 60, 101928. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2024.101928>
10. McGuire, G. (2002). Gender, race and the shadow of structure: A study of informal networks and inequality in a work organization. *Gender and Society*, Vol. 16, 303–322. <https://doi.org/10.1177/0891243202016003003>

11. Taparia, M. & Lenka, U. (2022), “An integrated conceptual framework of the glass ceiling effect”, *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 9(3), pp. 372-400. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-06-2020-0098>
12. Thiranagama, W. (2021). IS GENDER PLAYS A ROLE IN WORKPLACE? *JBFEM*, 4(1), 1–8. <https://doi.org/10.32770/jbfem.vol41-8>

Интернет източници

1. Altrata. Global gender diversity 2024. <https://altrata.com/reports/global-gender-diversity-2024> [достъп за последен път. 10.05.2025].
2. Built In. What is the glass ceiling? <https://builtin.com/diversity-inclusion/glass-ceiling> [достъп за последен път. 10.05.2025].
3. Shristi, S. Glass ceiling effect in an organization. <https://www.thelextimes.com/glass-ceiling-effect-in-an-organisation/> [достъп за последен път. 10.05.2025].

СИСТЕМА ЗА МОНИТОРИНГ НА ПЧЕЛНИ СЕМЕЙСТВА

Христо Събев, Силвия Парушева, Мария Армянова
Икономически университет – Варна/Катедра „Информатика“

BEEHIVE MONITORING SYSTEM

Hristo Sabev, Silvia Parusheva, Mariya Armyanova
University of economics – Varna/Department of informatics

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.208>

Резюме: Системата „BeeMo“ представлява иновативно решение за мониторинг на пчелни семейства, интегриращо IoT (Internet of Things) сензори, микроконтролери и уеб технологии. Целта на проекта е да рационализира пчеларската дейност чрез автоматизирано събиране и визуализация на данни за тегло, температура, влажност и метеорологични условия. Изследването обхваща проектирането на хардуерни и софтуерни компоненти, като се използват Arduino, Laravel, MariaDB/MySQL и Bootstrap. Ограниченията включват зависимост от интернет връзка и необходимост от калибриране на сензорите. Оригиналността се проявява в комбинацията от соларно захранване, което прави системата независима от традиционни източници на енергия.

Ключови думи: IoT, пчеларство, мониторинг, Arduino, Laravel

Abstract: The „BeeMo“ system is an innovative solution for monitoring beehives, integrating IoT (Internet of Things) sensors, microcontrollers and web technologies. The project aims to streamline beekeeping activities through automated collection and visualization of data on weight, temperature, humidity and weather conditions. The research covers the design of hardware and software components using Arduino, Laravel, MariaDB/MySQL and Bootstrap. Limitations include dependence on an internet connection and the need to calibrate the sensors. The originality is manifested in the combination of solar power, which makes the system independent of traditional energy sources.

Keywords: IoT, beekeeping, monitoring, Arduino, Laravel

JEL code: O330

Въведение

Мониторингът на пчелни семейства се превръща във все по-необходим процес във времето на интензивни екологични, икономически и социални промени. Пчелите – осемотите трудолюбиви опрашители – заемат изключително място в биосистемите, като подпомагат

растежа на културите и баланса в природата. Въпреки това, съвременното пчеларство се сблъсква с множество предизвикателства, които засягат не само здравето на пчелните семейства, но и възможността за поддържане на висок стандарт на продуктивност и устойчивост. В този контекст, въвеждането и развитието на нови технологични решения за мониторинг и управление е жизненоважно за модернизацията на пчеларството и за осигуряване на благоприятна среда за опрашване и поддържане на биоразнообразието.

1. Предизвикателства в съвременното пчеларство

Съвременният пчелар се изправя пред редица взаимосвързани предизвикателства, които засягат както здравето на пчелните семейства, така и продуктивността на пчелина. Сред често посочваните проблеми са физическото натоварване, разходи за транспорт, липсата на данни в реално време, необходимостта от проследяване на поведението на пчелите и трудностите при предотвратяване на роенето.

2. Условия за прилагане на системата BeeMo в пчеларската практика

В модерното пчеларство всеки пчелар управлява множество кошери, чието състояние се следи чрез периодични обиколки и ръчни измервания. При голям брой обекти (например над 20–30 кошера) честите посещения изискват значителни време и ресурси, а рискът от пропуснати аномалии се увеличава. За да се оптимизира процесът на наблюдение и управление, е необходимо да се въведе автоматизирана система, която да:

- събира данни в реално време – тегло, температура и влажност – без физически достъп до всеки кошер;
- намалява еднообразните проверки, тъй като данните се предават автоматично по криптиран канал;
- обединява показанията в разбираеми за пчеларя графики и анализи;
- работи с чувствителни сензори, чийто сигнал може да варира в малки граници, за да не вреди на пчелите, защото те са много чувствителни;

3. Целта на проекта BeeMo

Проектът „BeeMo“ има за цел да предложи цялостно технологично решение, което да трансформира начина, по който се управляват пчелните семейства. Основната цел е създаването на система за мониторинг, която да улесни работата на съвременния пчелар чрез

автоматизирано събиране, анализ и визуализация на данни от пчелния кошер и околната среда. По-конкретно, целите на проекта могат да бъдат формулирани по следния начин:

1. Рационализация на пчеларските дейности – Чрез автоматизацията на процесите по следене на здравословното състояние на пчелните семейства се намаляват ръчните проверки и се осигурява постоянен мониторинг, позволяващ своевременно диагностика и реакция при всякакви аномалии. Това води до оптимизация на времето и усилията на пчеларите, като се намалява риска от пропуски, които биха могли да имат сериозни икономически и екологични последици.

2. Увеличаване на продуктивността и ефективността – Системата „ВееМо“ предоставя възможност за наблюдение в реално време на ключови параметри като температура, влажност и тегло на пчелните семейства, както и данни за атмосферните условия извън кошера. Чрез регулярното събиране на тези данни се формира база за анализ, която да даде информация за оптимални условия на работа и за потенциални проблеми. Прецизната и навременна информация позволява на пчеларите да предприемат мерки за корекция точно когато е необходимо.

3. Икономия и устойчивост – В условията на ограничени ресурси и нарастваща конкуренция, икономическата страна на пчеларството заема ключово място. Системата, чрез автоматизирано и непрекъснато наблюдение, значително намалява разходите, свързани с ръчния контрол и пътните разходи за гориво, което допринася за по-ниски оперативни разходи и увеличаване на ефективността. В допълнение, използването на соларно хранване – като в случая с този проект – гарантира енергонезависимост и устойчивост, осигурявайки надеждна работа дори в отдалечени райони.

4. Технологии и архитектура на системата

Системата ВееМо е изградена върху модулна архитектура, разделена на три основни компонента: микроконтролерна част (свързване на сензори и изпращане до сървър), логическа част (програмиране и съхранение на данни) и визуална част (уеб интерфейс и анализ на данни).

Arduino (Arduino, н.д.) е избран поради своята гъвкавост, лесно програмиране, ниска консумация на енергия и широка поддръжка. В сравнение с алтернативи като Raspberry Pi, Arduino Uno WiFi Rev2 предоставя по-добро съотношение между функционалност и енергийна ефективност, което е от решаващо значение при използване на

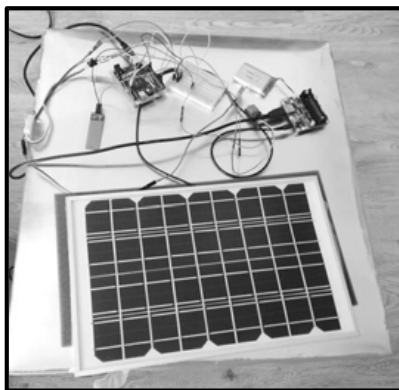
соларно захранване. Основната му роля е да събира данни от свързаните сензори и да ги изпраща чрез WiFi към сървър. Програмiranето се осъществява с помощта на свободния Arduino IDE, който позволява бърза разработка и отстраняване на грешки.

Данните се предават чрез WiFi към отдалечен сървър, използвайки HTTPS протокол, където се записват в база данни. За back-end разработката е използван фреймуъркът **Laravel**, който предоставя богата функционалност за бърза и сигурна разработка на уеб приложения (Allen, н.д.). За front-end частта е избран **Bootstrap**, тъй като позволява лесно създаване на респонсив дизайн, адаптиран към мобилни устройства (Bootstrap, н.д.). Тази комбинация гарантира, че потребителският интерфейс е едновременно интуитивен и функционален.

Всички компоненти са разположени върху BreadBoard (Wikipedia contributors. н.д.), а захранването се осигурява от соларен панел 10 W в комбинация със соларен контролер и литиева батерия (3.7 V, 3000 mAh), което гарантира енергийна автономност на системата.

В кода на Laravel има създаден скрипт който следи всички везни за положителен прираст на нектар и при наличие на прираст изпраща имейл на всички администратори в системата. Идеята на тази функционалност е, че не е необходимо администраторите регулярно да проверяват в системата за положителен прираст на нектар, защото системата ще ги извести автоматично.

На фигура 1 е показана цялата хардуерна конфигурация, включваща соларното захранване, сензорите и микроконтролера.



Фиг. 1. Хардуер на системата

Източник: Собствена разработка

Сензорите в системата са избрани заради своята нисковолтова работа и безопасност, тъй като не излъчват вредни електромагнитни вълни. Използваният **DHT11** (ERElement. н.д.) сензор измерва температурата и влажността както вътре в кошера, така и в околната среда, което позволява прецизно наблюдение на климатичните условия. Сензорът за дъжд (ArduinoGetStarted. н.д.) следи наличието на дъжд под формата., а кантарът - **Load Cell с HX711** (Arduino, н.д.) - измерва теглото на кошера, предоставяйки информация за количеството натрупан нектар и масата на кошера.

Таблица 1 представя използваните хардуерни компоненти и сензори, както и техните основни характеристики и интерфейси.

Таблица 1

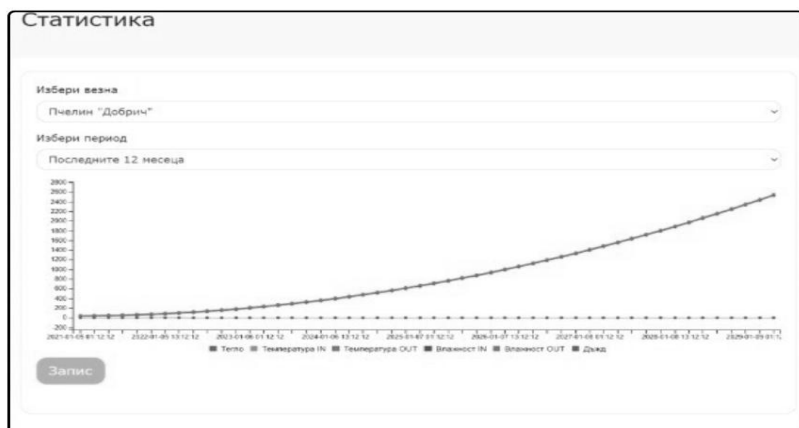
Хардуер и сензори

Сензор	Измерван параметър/ Функция	Модел/Тип	Интерфейс
DHT11	Температура Влажност	DHT11	3.3 – 5 V, цифров (One-wire)
Rain Sensor	Наличие на дъжд	YL-83 / аналого-цифров	3.3 – 5 V, аналогов вход
Load Cell + HX711	Тегло до 100 kg	Load Cell + HX711	3.3 – 5 V, цифров (DT, SCK)
Arduino Uno WiFi Rev2	-	Arduino Uno WiFi Rev2	5 V USB, WiFi, I/O, BreadBoard
Соларен панел 10 W + контролер + батерия	Захранване на системата	-	-

Източник: Собствена разработка

Фигура 2 илюстрира визуализацията на събраните данни в реално време чрез графика, която улеснява анализа на ключови параметри от страна на пчеларя. Данните се изпращат на всеки 30 минути и се записват в базата данни. За да се визуализират тези данни, потребителят избира везната и период от падащите менюта и натиска бутона „Запис“. Този процес включва взимането на данните от базата данни и създаването на CSV файл, който съдържа показателите. CSV

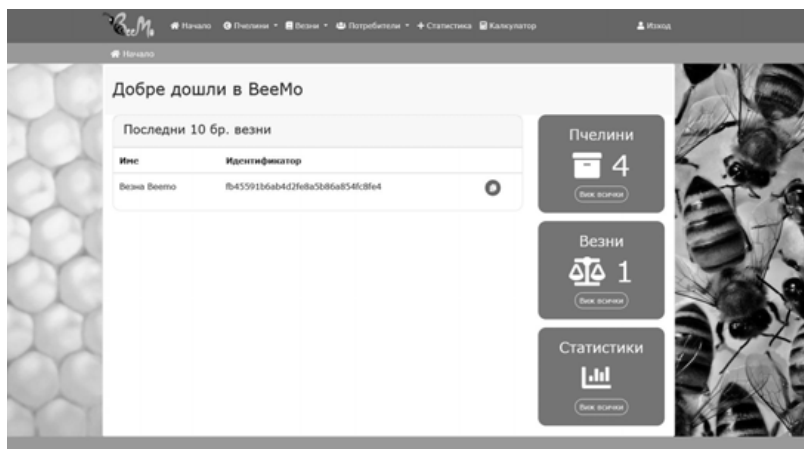
файлът се презаписва с всяка нова заявка или промяна на параметрите за везната или периода. Този CSV файл е необходим, за да се визуализира графиката, която е реализирана с помощта на Chart.js. Тя чете данните от csv файла и ги представя в удобен за потребителя формат. Освен това, в графиката се включва възможност за филтриране на данните чрез натискане върху легендата.



Фиг. 2. Страница “Статистика”

Източник: Собствена разработка

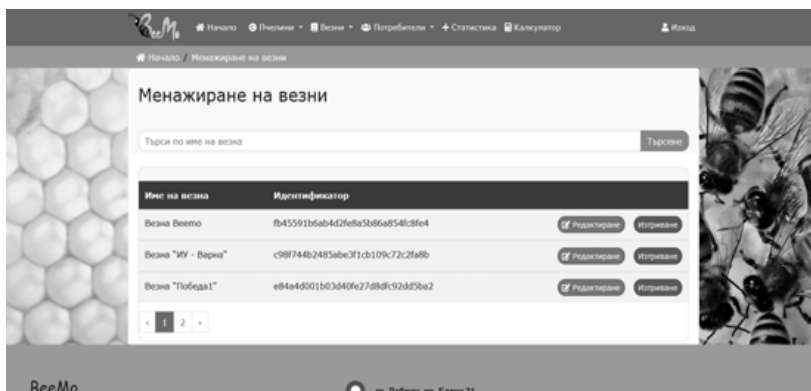
Фигура 3 представя началната страница на ВееМо, откъдето пчеларят получава достъп до всички основни функционалности на системата. В средата се визуализират последните 10 добавени везни, както и бързи бутони за навигация към разделите „Пчелини“, „Везни“ и „Статистика“. За всяка от показаните везни се визуализира нейният уникален идентификатор, като е добавен бутон за копиране с цел улесняване на работата. След успешно създаване на везна в системата, автоматично се генерира уникален MD5 ключ, който служи за идентификация на везната. Този код се добавя ръчно в кода на Arduino, така че при изпращане на данни, системата да може еднозначно да разпознава коя везна ги подава. След като везната бъде коректно идентифицирана чрез този код, тя започва успешно да предава своите данни към сървър, които впоследствие се записват в базата данни и могат да бъдат визуализирани и анализирани от пчеларя.



Фиг. 3. Начална страница

Източник: Собствена разработка

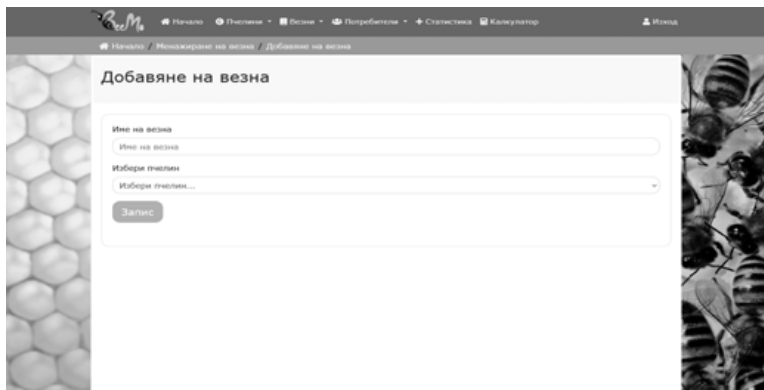
На фигура 4 е показан екран за менажиране на везните. Интерфейсът визуализира списък с наличните везни, като е реализирана функционалност за търсене по идентификатор и име на везна. При натискане на бутон „Редактиране“ се отваря нова форма за редактиране на съответната везна. А при натискане на „Изтриване“ се изтрива избраната везна и се показва подходящо потребителско съобщение за успешно изтриване. Има странициране за по-добра прегледност и наличие на голям брой добавени везни.



Фиг. 4. Менажиране на везни

Източник: Собствена разработка

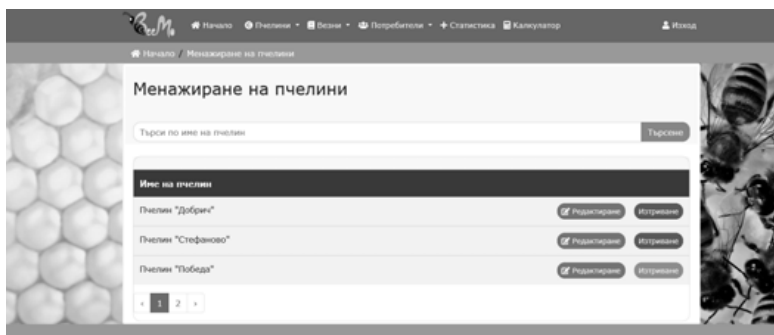
Процесът за добавяне на нова везна включва попълване на задължително поле за **име на везна** и избор на асоцииран пчелин от падащо меню. След попълване на всички полета, потребителят натиска бутон „**Запис**“. (виж фиг. 5)



Фиг. 5. Добавяне на везна

Източник: Собствена разработка

Менажирането на пчелини е аналогично на менажирането на везни и предоставя същите функционалности за **търсене по име, редактиране и изтриване**. При изтриването на пчелин, системата проверява дали той е свързан с някоя везна – ако е така, пчелинът не може да бъде изтрит, тъй като е **зает**. Това предотвратява изтриването на активни записи, които са свързани с везни в системата. (виж фиг. 6)



Фиг. 6. Менажиране на пчелини

Източник: Собствена разработка

На фигура 7 е представен завършеният прототип на ВееМо, с вградените сензори и контролери в специално изработен кошер. Върху него се намира и соларният панел, който захранва всичко.



Фиг. 7. Прототип на ВееМо

Източник: Собствена разработка

5. Проблеми при разработката

По време на разработката и внедряването на ВееМо бяха идентифицирани няколко ключови предизвикателства:

- **Смесване на многобройни технологии** – Проектът обединява хардуер (Arduino, DHT11, Rain Sensor, HX711), соларно захранване, микроконтролерна програма (Arduino IDE), бекенд (Laravel/PHP), фронтенд (HTML/CSS/JS/Bootstrap) и база данни (MariaDB).

- **Калибрация на кантара** – Load Cell + HX711 изискват първоначално и периодично калибриране, за да се гарантира по-голяма точност. В кода е имплементиран механизъм, който позволява на пчеларя да зададе `zero_factor` и `calibration_factor`.

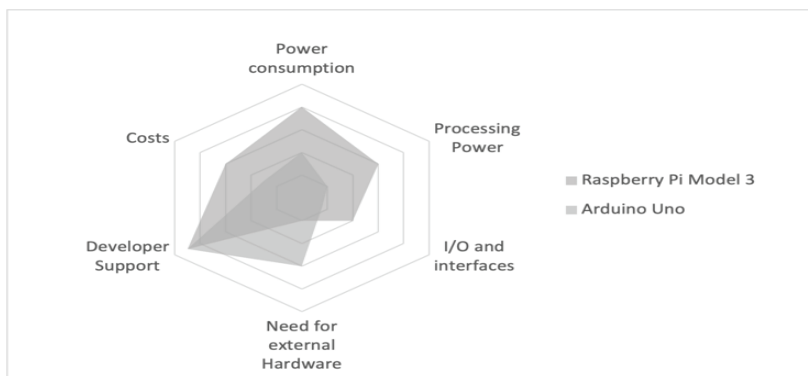
- **Енергийна оптимизация** – За избор на микроконтролер се сравняваше консумация на енергия между Raspberry Pi и Arduino Uno WiFi Rev2. Arduino показва значително по-ниска консумация, показана на фиг. 8.

- **Безопасност на пчелите** – Бяха проучени потенциалните рискове от EMF и RF излъчване. Изследвания потвърждават, че DHT11

и HX711 работят на ниско напрежение и не излъчват вредни вълни, оставяйки безопасни за пчелите.

– **Зависимост от интернет връзка** – Системата изисква постоянен достъп до мрежата. В бъдеще като решение може да се използва M2M SIM карти с безплатен (free-SIM) или нискотарифен план за IoT устройства.

Фигура 8 демонстрира причините за избора на Arduino пред Raspberry Pi поради значително по-ниската консумация на енергия.



Фиг. 8. Сравнение на Arduino и Raspberry Pi

Източник: etnify.com

В обобщение, ВееМо демонстрира възможност иновативни технологични решения да бъдат успешно интегрирани в традиционни отрасли като пчеларството, предоставяйки ефективен инструмент за мониторинг и анализ.

Заклучение

Системата ВееМо не претендира да замести опита и интуицията на пчеларя, а служи като инструмент за улесняване на наблюдението и анализа на състоянието на пчелните семейства. Тя автоматизира събирането и визуализацията на ключови параметри – тегло, температура и влажност, което значително намалява нуждата от ръчни проверки. Въпреки широкия спектър от функционалности, ВееМо трябва да се използва в комбинация със знанието на пчеларя и редовните му наблюдения на място. В бъдеще интеграцията с AI (Artificial Intelligence) може да обогати системата с прогностични модели и ав-

томатични препоръки, допълнително повишавайки нейната ползотворност и надеждност.

Използвана литература

1. Allen, A. (н.д.). The Clean Coders Guide to Laravel. Достъпно на: <https://ashallendesign.co.uk/pdf/The-Clean-Coders-Guide-to-Laravel.pdf> [достъп за последен път: 17.04.2025].
2. Arduino. (н.д.). DHT Sensor Library – библиотека за DHT11, публикувано на Arduino Documentation. Достъпно на: <https://docs.arduino.cc/libraries/dht-sensor-library/> [достъп за последен път: 17.04.2025].
3. Arduino. (н.д.). HX711 Arduino Library – библиотека за усилвател за тегло, публикувано на Arduino Documentation. Достъпно на: <https://docs.arduino.cc/libraries/hx711-arduino-library/> [достъп за последен път: 17.04.2025].
4. Arduino. (н.д.). Официален сайт на Arduino, публикувано на Arduino.cc. Достъпно на: <https://www.arduino.cc> [достъп за последен път: 18.04.2025].
5. ArduinoGetStarted. (н.д.). Ръководство за работа със сензор за дъжд, публикувано на arduinogetstarted.com. Достъпно на: <https://arduinogetstarted.com/tutorials/arduino-rain-sensor> [достъп за последен път: 17.04.2025].
6. Bootstrap. (н.д.). *Introduction - Bootstrap v5.3 documentation*. Достъпно на: <https://getbootstrap.com/docs/5.3/getting-started/introduction/> [достъп за последен път: 17.04.2025].
7. ERElement. (н.д.). Модул DHT11 – Сензор за температура и влажност, публикувано на erelement.com. Достъпно на: <https://erelement.com/shop/dht11-module/> [достъп за последен път: 17.04.2025].
8. Wikipedia contributors. (н.д.). Breadboard, публикувано на Wikipedia. Достъпно на: <https://en.wikipedia.org/wiki/Breadboard> [достъп за последен път: 17.04.2025].

ПАНЕЛ „СТУДЕНТИ“

ПАРТНЬОРСКОТО КРЕДИТИРАНЕ (P2P LENDING) – СЪЩНОСТ И ПРИЛОЖЕНИЕ В БЪЛГАРИЯ

*Теодора Добрева, студент в специалност
„Финанси и иновации“, магистърска степен
Икономически университет – Варна*

PEER-TO-PEER (P2P) LENDING – ESSENCE AND APPLICATION IN BULGARIA

*Teodora Dobрева, Student in “Finance and Innovations”
major, master’s degree
University of Economics – Varna*

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.221>

Резюме: Докладът анализира партньорското кредитиране в България, разглеждайки предимствата, недостатъците и бъдещите му перспективи. Обхваща теоретични основи, регулаторна рамка и пазарни тенденции, като използва анализ на вторични източници и анкетно проучване. Основните ограничения са липсата на достатъчно емпирични данни и динамичните законодателни промени. Заклученията подчертават потенциала на P2P платформите, но и нуждата от по-добра регулация и информираност.

Ключови думи: P2P кредитиране, P2P платформи, финансови технологии, предимства и рискове, български пазар

Abstract: The report analyzes peer-to-peer (P2P) lending in Bulgaria, examining its advantages, disadvantages, and future prospects. It covers theoretical foundations, regulatory framework, and market trends, using secondary source analysis and a survey study. The main limitations include the lack of sufficient empirical data and dynamic legislative changes. The conclusions highlight the potential of P2P platforms but also the need for better regulation and awareness.

Key words: P2P lending, P2P platforms, financial technologies, advantages and risks, Bulgarian market

JEL Code: G320

Въведение

Партньорското кредитиране (Peer-to-Peer, P2P) представлява една от най-иновативните технологии във финансовия сектор. То предлага алтернатива на традиционното банкиране, като елиминира посредниците и предоставя директна връзка между заематели и кре-

дитори. В глобален план P2P платформите се развиват бързо, като водещите примери са САЩ и Китай, но техният потенциал в развиващите се икономики, включително България, остава недостатъчно изследван. В България P2P кредитирането е сравнително ново явление, което тепърва набира популярност и се явява значителен компонент от разрастващата се финтех екосистема. То е от значение за разширяване на достъпа до кредити и повишаване на финансовата ефективност, особено в условията на ограничени банкови услуги в определени региони.

Целта на настоящото изследване е да анализира състоянието, потенциала и предизвикателствата пред P2P кредитиране в България, като се оцени степента на информираност и предпочитанията на потребителите. Задачите на проучването включват направата на литературен обзор на същността, предимствата и рисковете на P2P кредитиране, изследване на развитието на финтех индустрията в България и ролята на P2P платформите в нея, анализ на състоянието на пазара за P2P кредитиране в страната, включително популярността на основните платформи, провеждане на емпирично проучване за информираността, нагласите и предпочитанията на българските потребители спрямо P2P кредитиране, и предлагане на насоки за подобряване на популярността и ефективността на P2P платформите в България. Настоящият доклад разглежда тези аспекти чрез анализ на литературни източници, вторични данни и емпирични проучвания, за да представи цялостна картина на състоянието и перспективите на P2P кредитирането в България.

1. Литературен обзор

Партньорското кредитиране (Peer-to-Peer (P2P) Lending) е вид финансова технология, която позволява на хората да заемат пари един от друг, без да се налага посредничеството на банка или друга финансова институция. Това се случва, като в съответната платформа за партньорско кредитиране инвеститорът създава акаунт и депозира сума пари, за да финансира своите заеми. Кандидатите за заем публикуват финансов профил и се класифицират в рискова категория, която определя лихвения процент, който ще трябва да плащат за заема. След това кандидатът може да получи предложения за заем от един или повече инвеститори и да приеме едно от тях. (Някои кандидати разделят заявките си на части и приемат няколко оферти.) Прехвърлянето на парите към заемополучателя и месечните плащания на заема

към инвеститора се извършват чрез платформата. Процесът може да бъде изцяло автоматизиран или участниците могат да изберат да преговарят (Kagan, 2024).

Партньорското кредитиране възниква през 2005 г. във Великобритания, където компанията Zora създава първите финансови услуги от този вид (Montevirgen, 2024) и придобива нарастващо внимание през последните години не само заради своя иновативен характер и премахването на посредниците при почти всички основни банкови функции, но и заради бързото си разширяване и разнообразяването на предлаганите услуги. Този растеж се подхранва от широкото използване на Интернет, непрекъснатите иновации от стартъп компании и засилващата се финансова регулация на традиционните банки (Ivanov & Zlatkov, 2018).

P2P кредитирането би могло да се разглежда като алтернатива на традиционното кредитиране, като има редица причини, поради които кредитополучателите биха предпочели P2P платформите пред това да теглят кредит от банка. На първо място, партньорското кредитиране предлага достъп до необезпечен дълг, което означава, че заемателите не са задължени да предоставят обезпечение и следователно би било добър избор за тези, които нямат активи за гарантиране на заем. Друга причина този тип кредитиране да бъде предпочетено са конкурентните лихвени проценти, като в сравнение с други форми на необезпечени заеми, като лични банкови заеми и кредитни карти, P2P платформите обикновено предлагат по-ниски лихвени проценти. Освен това тези платформи са по-гъвкави в периодите на изплащане и размерите на заема и улесняват процеса на заемане, защото изискват по-малко документация. Партньорското кредитиране предлага и достъп до финансиране на заематели с по-висок риск, които може да не успеят да получат банков заем (или дори кредитна карта в някои случаи), но някои P2P кредитори могат да бъдат готови да отпуснат средства срещу по-високи лихви. И не на последно място P2P кредитирането е популярно сред хората, които искат да консолидират няколко заема (Montevirgen, 2024).

До каква степен обаче P2P кредитирането би могло да измести традиционното кредитиране? По мнение на Milne и Parboteeah (2016), които изследват партньорското кредитиране и предизвикателствата пред него, P2P кредитирането е основно допълващо, а не конкурентно на традиционното банкиране. Това твърдение се основава на раз-

бирането, че основният елемент на повечето банкови бизнес модели е предоставянето на услуги за ликвидност. Синергиите в ликвидността обясняват съвместното съществуване на кредитни, депозитни и платежни услуги в банките. Следователно се очаква банките да се адаптират към появата на P2P кредитирането, като или си сътрудничат тясно с платформи за P2P кредити от трети страни, или предлагат собствени такива за обслужване на съществуващите си клиенти. Също така тези автори смятат, че в бъдеще съществува възможност значителна част от кредитирането да се осъществява чрез P2P платформи, което може да доведе до големи печалби – както частни, така и социални, особено чрез разширен достъп до кредити, например за малки компании, като пълното развитие на сектора изисква допълнителна работа. Тя включва справяне с предизвикателствата, свързани с управлението на риска и комуникацията за него, както и кооперативен подход на индустриално ниво за разрешаване на различните бизнес и регулаторни въпроси, свързани с P2P кредитирането (Milne & Parboteeah, 2016). Марева (2019) също споделя мнението, че P2P кредитирането не е заплаха за банките, а техен допълващ модел, като сътрудничеството между двете финансови звена би било най-добрата алтернатива, предлагайки услуги на по-ниски цени и същевременно с по-високо качество и по-голяма гъвкавост. Jagtiani и Lemieux (2018) също намират, че P2P кредитирането като част от финтех индустрията е комплементарно на традиционното банково кредитиране, като финтех кредиторите могат да запълнят кредитни пропуски в райони, където банкови офиси са по-малко достъпни и местната икономика е по-предизвикателна. Според тях с намаляването на броя на банките и техните офиси, наличието на финтех кредитори може да играе важна роля за улесняване на достъпа до необезпечени потребителски кредити. В допълнение към това Thakor (2019) стига до заключението, че въпреки че P2P кредитирането не би заместило банките изцяло в близкото бъдеще, то би могло да се явява тяхна конкуренция, като отнема част от пазарния им дял в случаите, когато те са ограничени от капитала си или когато става въпрос за заематели, които не могат да предоставят обезпечение за защитени заеми. Това заключение е донякъде предпазливо, тъй като изследванията по тази тема са в начален етап. Според автора, ако P2P платформите успеят да се наложат значително, вероятно е банките да стартират собствени такива, да придобият вече съществуващи или да си партнират с тях, за да

предотвратят значителна ерозия на обема на кредитирането.

В проучването на Tang (2019) обаче авторът открива доказателства за цялостно заместване на банките с P2P платформи, като се наблюдава, че когато по-рискови кредитополучатели преминават от банки към P2P платформи, качеството на самата група на кредитополучателите, в която попадат в P2P платформите се влошава. Този резултат предполага, че възможностите за разширяване на кредитите, предлагани от P2P инвеститорите, облагодетелстват само ограничена част от банковите клиенти. В същото време обаче, P2P платформите допълват банките, като предоставят малки заеми. Също така при прилагане на отрицателен шок върху предлагането на банкови кредит, авторът доказва, че P2P кредитирането се разширява на пазари, изложени на този шок (Tang, 2019). Тези аргументи показват, че този вид кредитиране е способно да замести традиционното банково кредитиране, като предлага една също толкова сигурна, но същевременно и подобрена негова версия. На това мнение се противопоставя Ралинска (2019), която смята, че P2P платформите трудно биха се разраснали до степента на банковия сектор като главна причина за това е начинът, по който функционират, а именно по-ниската степен на ликвидност в сравнение с банките. Въпреки че авторът подкрепя идеята на Thakor за завладяването на по-голям пазарен дял от P2P платформите, тя допълва, че появата на такива платформи по-скоро мобилизира традиционните институции да се подобрят и дигитализират, отколкото да бъдат заместени от дружествата за партньорско кредитиране, като аргументира тази теза с твърдението, че в историята досега изместването на банките като доминиращи във финансовия сектор не е било успешно.

Изместването на традиционното кредитиране с P2P кредитирането трудно би могло да се осъществи напълно тъй като P2P платформите крият доста рискове. На първо място, това е рискът от неизпълнение на задълженията, защото P2P са необезпечени заеми, което означава, че ако заемателят не успее да погаси заема, инвеститорът, който държи записа на дълга, би могъл да загуби цялата си инвестиция. Вторият сериозен риск е липсата на застраховка или правителствени защиты, защото за разлика от банковите депозити, инвестициите в P2P заеми не са застраховани и не се ползват със защита от държавни агенции. Ако заемателят не изпълни задълженията си, банката може да предприеме правни действия, но индивидуалните ин-

веститори в P2P платформите нямат такава възможност (Montevirgen, 2024). Псевдоанонимната среда на платформите, която довежда до значителни информационни асиметрии, ненадеждните модели за оценка на риска от страна на кредиторите и неправилна или недостатъчна оценка на кредитоспособността на заемателите са други сериозни рискове, заради които някои кредитори с по-малко опит плащат по-висока цена (или дори губят значителни средства), отколкото са очаквали (Ivanov & Zlatkov, 2018). Високото ниво на информационна асиметрия само по себе си е сериозен риск, който нарушава ефективността на пазара и може да доведе до направата на неблагоприятен избор от страна на инвеститора (Марева, 2019).

За справянето с някои от рисковете биха могли да бъдат намесени начини и методи, които да бъдат приложени при управлението на P2P платформите. Така например Вълканов (2019) смята, че във връзка с надзора и регулирането на тези платформи (които както е описано по-горе не са защитени от държавни институции) трябва да се приложи интелигентен регулаторен инструментариум, използващ технологии за изкуствен интелект и анализ на големи обеми данни. Ko et al. (2022) също намират, че прилагането на модели, базирани на изкуствения интелект в P2P платформите би намалило риска от неизпълнение на дълга както и информационната асиметрия. Те достигат до извода, че ако ефективността на информацията бъде подобрена, може да се увеличи точността на одитите, да се намали рискът от неизпълнение на платформата и да се защитят косвено правата на кредиторите. Така заемодателите ще бъдат по-склонни да инвестират средства на P2P пазара, а заемателите също ще бъдат по-склонни да участват в една по-здравословна финансова среда.

Описаните по-горе рискове на P2P кредитирането са най-засилени в развиващите се държави, сред които е и България. Според Purkayastha and Tuzlukaya (2021) конкретно заради икономическите условия и липсата на правителствена подкрепа, платформите за P2P кредитиране в развиващите се страни често не успяват да разкрият „кредитната история“ и „задлъжнялостта“ на отделните заематели, което има значително влияние върху представянето на заемите. Също така информационната асиметрия е важен фактор за недостатъчно широкото потребление на P2P кредитирането в развиващите се държави тъй като в тях тя е на по-високо ниво, а катализатор за нейното събиране са социалните мрежи (Purkayastha & Tuzlukaya, 2021). За

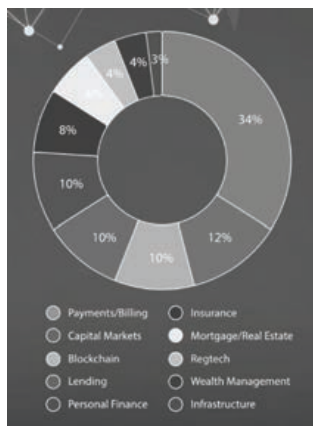
справянето с тези, както и с други рискове на P2P кредитирането в развиващите се държави следва да се направят повече проучвания за техните пазари тъй като наличните изследвания са географски ограничени, като основно се изследват данни от САЩ и Китай, а много други региони с висока концентрация на P2P бизнеси все още не са обект на емпирично проучване (Basha et al., 2021).

След дефиниране на понятието P2P кредитиране и описание то на предимствата и рисковете му, както и степента, до която то би могло да измести традиционното кредитиране, в следващия параграф следва да се обърне внимание на ситуацията в България въпреки ограничеността на информация за този иновативен финансов метод в развиващите се държави. За целта авторът на настоящия реферат следва да направи собствено проучване, с което да установи до колко P2P кредитирането е популярно, използвано и предпочитано пред традиционното банково кредитиране в България.

2. Емпиричен анализ

P2P кредитирането в България е част от финтех (съкратено от финансови технологии) индустрията в страната, която обединява в себе си нови бизнес подходи, продукти и услуги, които променят традиционното разбиране за финансовите и банковите такива. Финтех може да бъде всяка компания, чиято основна дейност е свързана със създаването или използването на технологии, които улесняват иновациите, подпомагат предлагането, осигуряват достъп и/или използване на финансови услуги. Тази област включва разнообразни решения като мобилни плащания, дигитални банки, блокчейн, автоматизирани инвестиционни платформи и други технологии, които подобряват ефективността и достъпността на финансовия сектор.

През 2020 г. светът преминава през безпрецедентна криза, която е опустошителна за много компании, но финтех индустрията се оказва сравнително устойчива на пандемията. През същата година българската финтех екосистема включва около 100 финтех компании, които оперират в 9 различни сегмента на финтеха, обхващащи пълния спектър от продукти и услуги. Екосистемата включва непрекъснато нарастващ брой стартиращи компании, както и фондове за рисков капитал, ангелски инвеститори и повече от 90 ИТ компании, предоставящи софтуерни продукти и услуги за финтех индустрията. Фигура 1 показва здравословното разнообразие на българската финтех индустрия.



Фиг. 1. Финтех индустрията в България през 2020 по сегменти

Източник: Fintech Bulgaria, 2020

Както се вижда, сегментът за разплащания и фактуриране е най-големият приносител към финтех сектора в страната, следван от сегментите за кредитиране и капиталови пазари. Други бързо развиващи се сегменти са блокчейн/криптовалути, застраховане и лични финанси, които заедно формират около 1/4 от всички финтех компании в България. P2P кредитирането обхваща 10% от индустрията, което е равно като проценти на обхвата на личните финанси и блокчейна през годината. В сравнение със съседните на България държави, страната се отличава с кооперативни отношения между финтех компаниите и традиционните банки, което от своя страна стимулира финтех екосистемата и утвърждава ролята на България като основна финтех дестинация в Югоизточна Европа (Fintech Bulgaria, 2020).

През 2023 г. разпределението на сегментите във финтех индустрията в България според пазарния дял (фигура 2) показва, че дигиталните плащания заемат най-големия сегмент с 29.14%, което подчертава тяхната значимост. На второ място е предоставянето на технологични решения за предприятия, включващо усъвършенствани решения като облачни изчисления и управление на API (приложен програмен интерфейс), който държи значителен дял от 19.87%, което отразява устойчивото търсене на технологични услуги на корпоративно ниво. Трето място заема обменът на дигитални активи с

15.23%, което предполага стабилно участие в платформи за криптовалути, електронни портфейли и свързани услуги. Дигиталното кредитиране (където влиза и P2P кредитирането) заема умерен пазарен дял от 11.92%, което показва стабилно, но по-малко присъствие на услуги като P2P кредитиране и микрокредитиране в рамките на българската финтех екосистема (Traian et al., 2023).



Фиг. 2. Финтех индустрията в България през 2023 по сегменти

Източник: Traian, Darie and Damian, 2023

Във връзка с платформите за P2P кредитиране в България, първата от тях на българския пазар е Iuvo, която се появява през 2016 г., а няколко месеца по-късно последва Klear. Оттогава двете платформи, макар и с различни модели, се развиват значително. През 2017 и 2018 година сумата, инвестирана чрез тези две български платформи, достига близо 45 млн. евро. Това е доста малко в сравнение с депозитите в българските банки, които към края на 2019 възлизат на около 37 млрд. евро. Въпреки това, фактът, че с първоначални инвестиции от не повече от 2.5 млн. евро за създаването на платформите те са успели да спечелят доверие и привлекат такъв обем, е доказателство, че този модел има голям потенциал (Kozbunarova, 2019).

Платформата Iuvo, която има по-международен профил предла-

га разнообразни заеми – от потребителски, през ипотечни, до бизнес кредити. Първият проект на изпълнителния директор на компанията Иван Иванов преди години всъщност е бил платформа за краудфъндинг на стартиращи компании. Той се проваля, но идеята за предоставяне на алтернативен източник на финансиране за бизнеса остава. Компанията печели комисиони от полученото финансиране чрез платформата и основната ѝ задача е да оценява надеждността на инвеститорите. Това е интелигентен начин за управление на риска, тъй като те са по-лесни за оценка в сравнение със самите кредитополучатели (Kozbunarova, 2019).

От друга страна, Klear, регистрирана като финансова институция в България, оперира предимно на местния пазар. От създаването си в края на 2016 г. през платформата са инвестирани 3.4 млн. евро. Изпълнителният директор Лоик Льо Пишу, който идва от сектора на потребителското финансиране, до известна степен дава на Klear различна насока. Заемите, отпуснати чрез платформата, са предимно потребителски кредити за ремонти, автомобили и рефинансиране на други задължения. Като кредитор сам по себе си, Klear се изправя пред предизвикателството да управлява кредитния риск и да избира надеждни кредитополучатели. Компанията начислява фиксирани такси за услугите си. Льо Пишу разглежда P2P кредитирането по-скоро като инструмент за спестяване за своите клиенти, но не като масово явление (Kozbunarova, 2019).

Друга известна платформа за P2P кредитиране е Cashlend, която влиза на българския пазар през 2018 година. По данни на нейния продуктов мениджър Венелин Тодоров (2024) до момента инвеститорите в платформата са вложили средства в над 98 хиляди кредита, с обща сума а на инвестициите от 47.8 млн. лева, а за същия период спечелената от тях сума надхвърля 3.3 млн. лева. Платформата е подходяща както за начинаещи, така и за опитни инвеститори, предлагайки ежемесечна доходност, висока ликвидност и възможност за бързо излизане от инвестицията чрез вторичен пазар. Потребителският интерфейс е разработен с фокус върху лесна употреба, като предоставя детайлна графична информация за представянето на портфейла и опция за експортиране на данни за допълнителна обработка с различни инструменти. Минималната сума за инвестиция в платформата е 20 лева, което позволява инвестиране в част от кредит. Обикновено предлаганите кредити са с матуритет от 2 до 24 месеца и годишна

доходност между 10% и 12% (Тодоров, 2024).

По отношение на цялостния брой на P2P платформите в България през 2020 г. те са 12 (приложение 1), а през 2023 техният брой се увеличава (приложение 2). До каква степен обаче българите са запознати с тези платформи и с P2P кредитирането като цяло? За да се намери отговор на този въпрос, авторът на настоящия реферат прави анкетно проучване между 50 българи, което има за цел да изследва тяхната информираност, нагласи и предпочитания спрямо P2P кредитирането и традиционното кредитиране, както и кои P2P платформи са най-популярни между тях. Въпросите са разделени на 2 групи като в първата група са демографски, а във втората са свързани с P2P кредитирането и платформите за него.

Анкетата е направена между 26 мъже и 24 жени (приложение 4) като 56% от тях са на възраст между 18-24 години, което прави тази възрастова група най-голяма. 22% от участниците са между 25-34 години, а на трето място се нареждат тези между 35-44 (10%) (приложение 5). За целта на изследването умишлено са подбрани хора от по-малките възрастови групи тъй като се предполага, че те биха били по-запознати с P2P кредитирането заради неговия дигитален характер и иновативност. По отношение на образованието 58% от извадката имат висше бакалавър, което ги прави най-голяма група, следвани от тези със средно образование (26%) и тези с висше магистърска степен (16%) като лисват такива с докторска степен (приложение 6). Степента на образование също е сравнително равномерно разпределена с изключение на докторската, като това има за цел да проучи нагласите на хора от различна степен на академичност.

По-голямата част от участниците обаче (33 от 50) са посочили, че не са запознати с P2P кредитирането (приложение 7). На това твърдение се базират и следващите въпроси, свързани с този вид кредитиране. На въпроса дали участниците са теглили кредит някога повече от половината са посочили „не“ (64%), а тези които са теглили се разпределят между отговорите „от банка“ (30%) и „от друга финансова институция“ (6%) (приложение 8). Това най-вероятно се дължи на факта, че повечето от участниците са по-млади и не са изпадали в необходимост за теглене на кредит на този етап от живота си, а тези които са го правили, не са запознати с P2P платформите. Това показва и следващият въпрос, свързан с мотивите да се предпочете традиционното кредитиране, като на него 46% от участниците са избрали

опцията, че не са запознати с други видове кредитиране. Тук обаче се наблюдава почти равномерно разпределение на отговорите, като 40% от хората са посочили, че предпочитат да теглят кредит от банка поради по-малкия риск от неизпълнение (приложение 9). По принцип банките са смятани за сигурен източник на кредит и това твърдение е популярно между всички възрастови групи. Ако обаче въпросът е свързан с мотивите защо P2P кредитирането би било предпочетено пред традиционното такова, 38% от участниците избират заради по-ниските лихвени проценти, като по-голямата част от анкетираните отново посочват, че не са запознати (48%) (приложение 10). Това показва, че има вероятност дори и участници, които реално не са запознати с P2P кредитирането да са посочили отговора за ниските лихвени проценти тъй като това би следвало да бъде най-привлекателният мотив за заместване на банковия кредит с този от P2P платформа, следвайки пътя на логиката. А относно последния въпрос за избора на P2P платформа, болшинството от анкетираните (86%) не са запознати с посочените компании, а останалите биха използвали или други платформи (10%), или Credissimo (4%) (приложение 11). От посочените варианти единствената избрана платформа е именно тази вероятно поради по-високата ѝ популярност, заради осъществената от компанията рекламна дейност.

След анализ на данните от направената анкета може да се стигне до извода, че в България P2P кредитирането не е достатъчно популярно дори и сред по-младите хора и това би следвало да бъде главната причина за не толкова широкото му използване. Както се видя от вторичния анализ на финтех сектора в България, P2P кредитирането се развива доста бързо, като на българския пазар има голям брой компании, предлагащи такива услуги. Проблемът тук обаче е липсата на информираност у населението. За да се постигне по-голямо развитие на този сектор в бъдеще, трябва да се засили рекламната дейност на компаниите, а също и да се въведат нови методи за информираност на обществото като часове по финанси в по-горните класове на обучение или кампании с рекламна дейност. За момента може да се твърди, че в България P2P кредитирането не измества традиционното такова, като дори не се конкурира с него, а по-голямата част от пазара за кредити се управлява от традиционните финансови институции, а именно банките.

Заклучение

Настоящото изследване подчертава значението на партньорското кредитиране (P2P Lending) като иновативна алтернатива на традиционното банково кредитиране, която набира популярност в глобален мащаб и има потенциал за развитие в България. Литературният обзор потвърждава, че P2P платформите предоставят гъвкавост, по-ниски лихвени проценти и достъпност за заематели с по-висок риск. Въпреки това, секторът се сблъсква с няколко ключови предизвикателства, сред които са недостатъчна информираност на населението за P2P кредитните платформи, висока информационна асиметрия между заемателите и кредиторите, което увеличава риска за инвеститорите, липса на единна регулаторна рамка и държавна подкрепа, което затруднява дългосрочното развитие и доверие в сектора, и сравнително малък пазарен дял на P2P кредитирането спрямо традиционните финансови услуги.

Емпиричният анализ разкрива, че в България P2P кредитиране е все още недостатъчно популярно дори и сред по-младото поколение, въпреки че финтех индустрията в страната се развива с бързи темпове. Липсата на информираност сред населението и недостатъчната реклама на тези услуги са основните бариери пред разширяването на P2P платформите на местния пазар. Същевременно, резултатите показват, че платформите като Iuvo и Klear постепенно изграждат доверие сред потребителите, което е показател за устойчивия им потенциал.

Въз основа на направения анализ могат да се направят няколко предложения за усъвършенстване на практиката. На първо място би могла да се повиши информираността чрез кампании за популяризиране на P2P платформите в социалните мрежи, чрез публични събития и образователни програми в училища и университети. Рекламните стратегии също биха могли да се използват, за развиване на P2P сектора. Фокусирането върху ключовите предимства на P2P кредитите, като ниски лихви и гъвкави условия, би могло да привлече по-широк кръг от потребители. Също така е важно да се подобри регулаторната рамка като се въведат национални стандарти за прозрачност и сигурност на P2P платформите, което ще намали рисковете за инвеститорите и заемателите. Важна роля за развитието на P2P кредитирането в България имат и технологичните подобрения, а именно използването на изкуствен интелект и анализът на големи данни за по-точна оценка на кредитния риск и намаляване на инфор-

мационната асиметрия. И не на последно място, сътрудничеството с традиционните банки е ключово като се разработят партньорства, които да комбинират предимствата на традиционното банкиране и P2P платформите.

Въпреки че P2P кредитиране все още не е достигнало мащаба на традиционното банкиране в България, неговият потенциал за разширяване и допълване на финансовата екосистема е значителен. Прилагането на горепосочените предложения би могло да ускори развитието на този иновативен сектор, като допринесе за по-широк достъп до финансиране и подобряване на икономическата ефективност.

Използвана литература

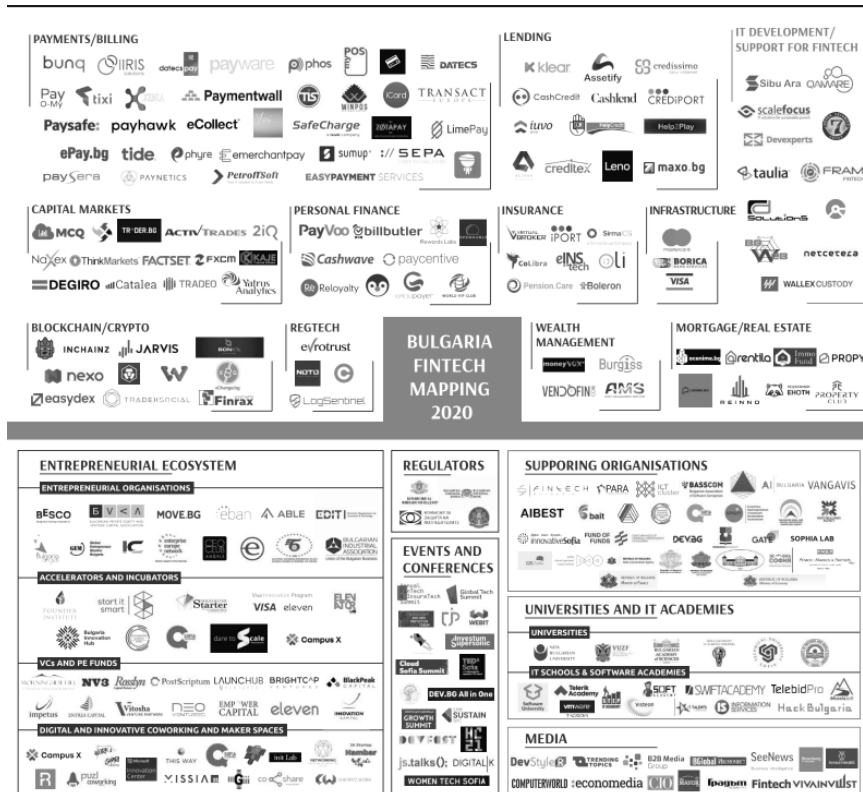
1. Вълканов, Н. (2019). *За някои предизвикателства пред регулирането на платформите за споделено финансиране*. <https://p2pmarketdata.com>
2. Valkanov, N. (2019). *Za nyakoi predizvikatelstva pred reguliraneto na platformite za spodeleno finansirane*. <https://p2pmarketdata.com>
3. Марева, Н. Я. (2019). Бизнес моделите на споделено кредитиране като алтернатива на традиционното банкиране. *New Knowledge Journal of Science*, 6–19.
4. Mareva, N. Ya. (2019). *Biznes modelite na spodeleno kreditirane kao alternativa na traditsionnoto bankirane*. *New Knowledge Journal of Science*, 6–19.
5. Ралинска, Е. П. (2019). Бизнес модел на платформите за директно кредитиране. *Списание "Диалог,"* 2, 127–142.
6. Ralinska, E. P. (2019). *Biznes model na platformite za direktno kreditirane*. *Spisanie „Dialog“* 2, 127-142.
7. Тодоров, В. (2024). *Интересът на инвеститорите към p2p lending платформите расте*. https://www.capital.bg/biznes/fintech/2024/03/29/4602697_interesut_na_investitorite_kum_p2p_lending_platformite/
8. Todorov, V. (2024). *Interesat na investitorite kum p2p lending platformite raste*. https://www.capital.bg/biznes/fintech/2024/03/29/4602697_interesut_na_investitorite_kum_p2p_lending_platformite/
9. Basha, S., Elgammal, M. m, & Abuzayed, B. (2021). *OnlinePeertoPeerLending-Revisionwithoutnames-updated*. 1–54. <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2021.101069>

10. Fintech Bulgaria. (2020). *Bulgaria Fintech Mapping*.
11. Ivanov, S., & Zlatkov, Z. (2018). PEER-TO-PEER LENDING. SOCIAL MARKETPLACE, CROWDFUNDING OR FINANCE 2.0? *Anniversary Industrial Growth Scientific Conference*, 93–101.
12. Jagtiani, J., & Lemieux, C. (2018). Do fintech lenders penetrate areas that are underserved by traditional banks? *Journal of Economics and Business*, 100, 43–54. <https://doi.org/10.1016/j.jeconbus.2018.03.001>
13. Kagan, J. (2024). *What Is Peer-to-Peer (P2P) Lending? Definition and How It Works*. <https://www.investopedia.com/terms/p/peer-to-peer-lending.asp>
14. Ko, P. C., Lin, P. C., Do, H. T., & Huang, Y. F. (2022). P2P Lending Default Prediction Based on AI and Statistical Models. *Entropy*, 24(6). <https://doi.org/10.3390/e24060801>
15. Kozbunarova, A. (2019). *P2P Lending in Bulgaria: A Rising Fintech Segment at a Glance* . <https://www.trendingtopics.eu/p2p-lending-in-bulgaria-a-rising-fintech-segment-at-a-glance/>
16. Milne, A., & Parboteeah, P. (2016). *The Business Models and Economics of Peer-to-Peer Lending*.
17. Montevirgen, K. (2024). *What Is Direct Lending? Overview, Benefits, & Risks*. <https://www.britannica.com/money/what-is-peer-to-peer-lending>
18. Purkayastha, N. N., & Tuzlukaya, Ş. E. (2021). DETERMINATION OF THE BENEFITS AND RISKS OF PEER-TO-PEER (P2P) LENDING: A SOCIAL NETWORK TEORY APPROACH. *Copernican Journal of Finance & Accounting*, 9(3), 131. <https://doi.org/10.12775/cjfa.2020.016>
19. Tang, H. (2019). *Peer-to-Peer Lenders versus Banks: Substitutes or Complements?*
20. Thakor, A. V. (2019). FINTECH AND BANKING: WHAT DO WE KNOW? *Journal of Financial Intermediation*.
21. Traian, D., Darie, F. C., & Damian, V. (2023). *FINTECH REPORT ROMANIA & BULGARIA* (2023 Edition). EDITURA ASE, Bucuresti.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Карта на българската финтех екосистема през 2020 г.



Източник: Fintech Bulgaria, 2020

Карта на българската финтех екосистема през 2023 г.



Източник: Traian, D., Darie, F.C. and Damian, V., 2023

Анкета

Демографски въпроси

1. Какъв е Вашият пол?

- а) мъж б) жена

2. Каква е Вашата възраст?

- а) 18-24 б) 25-34 в) 35-44 г) 45-54 д) 55-64 е) 65+

3. Коя е най-високата степен на образование, която имате?

- а) Средно б) Висше бакалавър в) Висше магистър г) Висше доктор

Въпроси, свързани с партньорското кредитиране

4. Запознат/а ли сте с партньорското кредитиране (peer-to-peer lending)?

- а) Да б) Не

5. Телили ли сте кредит някога?

- а) Да, от банка
б) Да, от P2P платформа
в) Да, от друг вид финансова институция
г) Не

6. Ако сте теглили или предпочитате да теглите кредит от банка, кое Ви мотивира да го направите:

- а) По-малък риск от неизпълнение
б) По-голяма сигурност от държавата
в) Не съм запознат/а с други видове кредитиране

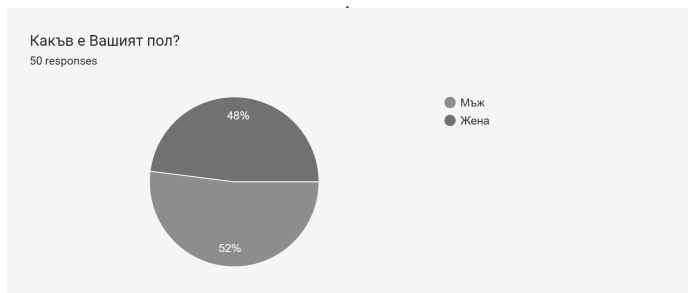
7. Ако решите да използвате P2P платформа, кое би Ви мотивирало да го направите?

- а) По-ниски лихвени проценти в сравнение с традиционния банков заем
б) По-гъвкави условия (технологичност, време за изпълнение, по-малко документация)
в) По-висока вероятност за одобрение за кредит
г) Не съм запознат/а

8. Ако сте получавали или желаете да получите заем от P2P платформа, коя от следните бихте използвали:

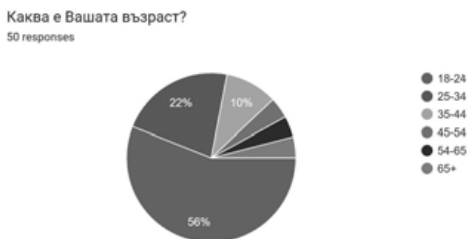
- а) Klear
б) Assetify
в) Credissimo
г) CashCredit
д) Cashlend
е) CREDiPORT
ж) iuvo
з) Друга
и) Не съм запознат/а

Въпрос 1



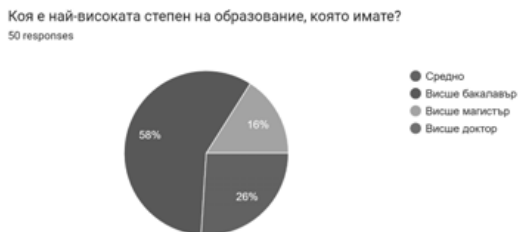
Източник: Създадено от автора

Въпрос 2



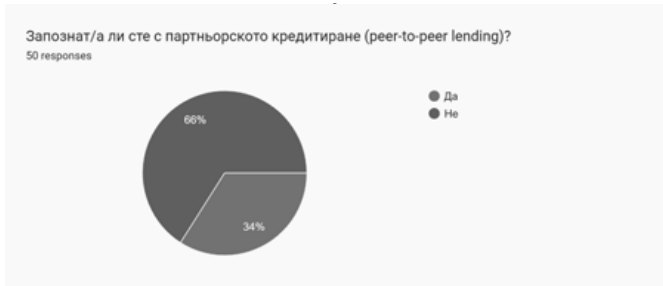
Източник: Създадено от автора

Въпрос 3



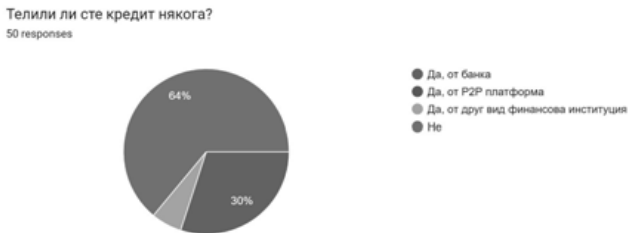
Източник: Създадено от автора

Въпрос 4



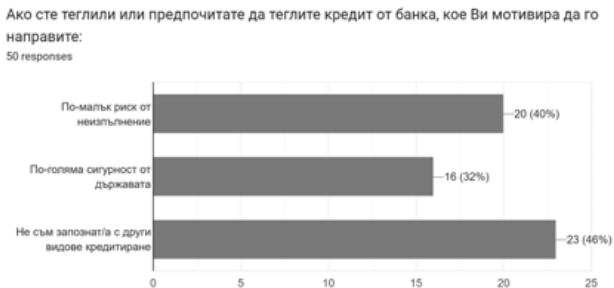
Източник: Създадено от автора

Въпрос 5



Източник: Създадено от автора

Въпрос 6



Източник: Създадено от автора

Въпрос 7

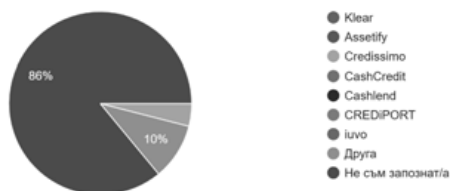


Източник: Създадено от автора

Въпрос 8

Ако сте получавали или желаете да получите заем от P2P платформа, коя от следните бихте използвали:

50 responses



Източник: Създадено от автора

ВЛИЯНИЕ НА ИНФЛАЦИЯТА ВЪРХУ ИКОНОМИКАТА В БЪЛГАРИЯ И ДЪРЖАВИ ОТ ЕВРОПЕЙСКИЯ СЪЮЗ

Ана-Мария Василева, Габриела Христова
Икономически университет – Варна

IMPACT OF INFLATION ON THE ECONOMY IN BULGARIA AND EUROPEAN UNION COUNTRIES

Ana-Maria Vasileva, Gabriela Hristova
University of Economics – Varna

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.242>

Резюме: Целта на научната разработка е да се разгледа как инфлацията влияе на икономиката в България и някои държави от Европейския съюз. Използвани са данни от официални източници, като се обръща внимание на това какви са последиците за бизнеса и потребителите, и как се контролира този ценови растеж. Основните изводи показват нуждата от добра политика и лична финансова отговорност. Докладът дава полезна информация за реални икономически проблеми и начини за справяне с тях.

Ключови думи: инфлация, икономика, цени, еврото, бизнес.

Abstract: The aim of the research is to look at how inflation affects the economy in Bulgaria and some countries of the European Union. Data from official sources are used, paying attention to what the consequences are for businesses and consumers, and how this price growth is controlled. The main conclusions show the need for good policy and personal financial responsibility. The report provides useful information about real economic problems and how to deal with them.

Key words: inflation, economy, prices, euro, business.

JEL Code: E31, E52, F45, O52

Въведение

Последните години светът преминава през трудности от различно естество – сред които пандемия и войни, които неминуемо се отразяват на световната икономика. Един от резултатите на тази дълбокаваща се икономическа несигурност са нарастващите нива на инфлацията. Тя има устойчиво присъствие в макроикономическата наука, тъй като е характерен индикатор за нестабилност в една икономика. Тя постоянно изпитва колебания под влиянието на стопанските

цикли и съпътстващите ги кризи.

Затова целта на настоящата научна разработка е да даде информация за текущото състояние на инфлацията в България, да разгледа този феномен в някои от страните в Европейския съюз, както и да анализира последствията от нея върху бизнеса. На тази основа докладът ще предложи методи за справяне с това явление, както и ще очертае перспективи за бъдещето, базирани на официални данни.

1. Измерване на инфлацията

Инфлация означава общо повишение на ценовото равнище на стоки и услуги в икономиката. За измерването ѝ се налага да се отчитат промените в цените на стоките и услугите, потребявани от домакинствата. Те се разделят в три групи:

1. всекидневни стоки (храна, гориво, вестници);
2. дълготрайни стоки (електроуреди, автомобили, дрехи);
3. услуги (фризьор, зъболекар, застраховки).

Всички стоки и услуги, които домакинствата консумират в рамките на една година, формират така наречената „потребителска кошница“. Всеки продукт в тази кошница има своя цена, която може да се променя с времето. Годишният темп на инфлация се изчислява като процентната разлика между общата стойност на кошницата в даден месец и нейната стойност през същия месец на предходната година.

Най-важният и най-често използваният индекс, който се определя на базата на потребителската кошница е Индексът на потребителските цени. Той измерва относителното изменение на цените на стоките и услугите, използвани от домакинствата за лично потребление.

Преди въвеждането на еврото като обща валута за еврозоната, всяка държава използва свои собствени методи за измерване на инфлацията. С времето обаче възниква необходимостта от единен и съпоставим начин за изчисляване на инфлацията. Тази роля изпълнява Хармонизираният индекс на потребителските цени (ХИПЦ). Изчислява се на базата на хармонизирана методология, разработена от Евростат, с цел съпоставимост на данните за инфлацията между страните от ЕС.

Друг метод за измерване на инфлацията е чрез Индекс на цените на производител (ИЦП). Той измерва изменението в цените на стоките и услугите на етапа на производство. Отразява разходите на производителите за суровини, енергия, труд и други компоненти. Ако ИЦП нараства, това често предвещава бъдещо увеличение на потре-

бителските цени.

Най-обобщаващият ценови индекс за измерване на инфлацията е дефлатора на БВП. Той измерва общото изменение на цените в икономиката, като съпоставя номиналния и реалния БВП. Дефлаторът включва цените на всички произведени стоки и услуги, а не само тези, които се намират в потребителската кошница. Това го прави по-широк и универсален показател за инфлацията в икономиката.

2. Ефект на инфлацията върху бизнеса

Взаимодействието между бизнеса и инфлацията е от голямо значение за управлението на различните компании. Инфлацията оказва значително влияние върху бизнеса като увеличава разходите за производство и крайните цени на продуктите, влияе върху заплатите и разходите за труд и кара фирмите да се приспособяват чрез ценообразуването, разходната ефективност и автоматизацията.

Производителите също са жертви на този ценови растеж. Инфлацията води до нарастване на разходите за производство на стоки и услуги, и за да компенсират тези разходи, производителите увеличават цените на продуктите. С нарастването на ценовата стойност на крайните стоки и услуги се намалява покупателната способност на хората и това оказва влияние върху заплатите и разходите за труд. Заплатите на потребителите си остават същите, въпреки че се увеличават цените на пазара. Следователно потребителите започват да искат по-високи заплати. Работодателите понякога се опитват да компенсират въздействието на инфлацията, като повишават заплатите на своите работници, за да запазят конкурентоспособността си на пазара и да предотвратят напускания на служителите. Компаниите са длъжни да си приспособят ценообразуването и разходната ефективност. Това може да включва: ограничаване на ненужните разходи, промени в работата и други. Целта е да се постигне разходна ефективност, като се намалят разходите, без да се правят драстични промени в бизнеса.

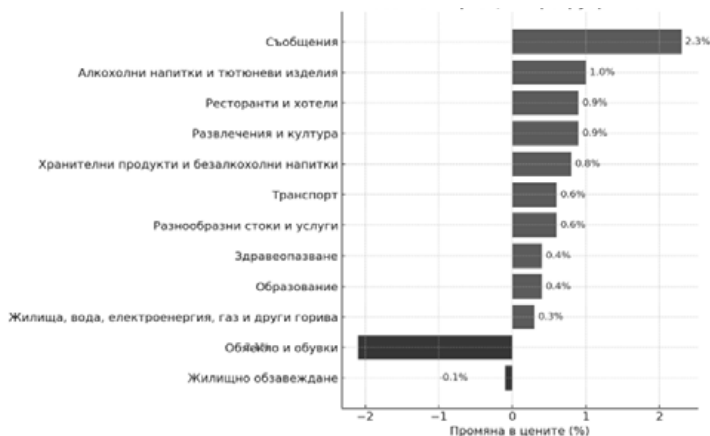
За да се предотврати колкото се може повече инфлацията, бизнесът започва да инвестира в автоматизиращи системи и нови технологии. С тази нова технология работодателите вече не се сблъскват с разходи за работна заплата или трудности при намирането на нови квалифицирани работници. Въпреки първоначалните разходи за машини и технологии, автоматизацията води до увеличаване на производствената ефективност и развитие на бизнеса в икономиката. Инфлацията принуждава фирмите да се адаптират бързо към новите

условия. Въпреки че промените могат да бъдат предизвикателства за бизнеса, те предоставят възможност за развитие, алтернативни и оптимални решения, по-добра производствена ефективност и подобряване на конкурентоспособността на фирмата.

3. Инфлацията в България - текущи тенденции

По окончателни данни на НСИ през януари 2025 г. месечната инфлация е 2.0%, измерена чрез ИПЦ, спрямо предходния месец, а годишната инфлация за януари 2025 г. спрямо януари 2024 г. е 3.8%. Месечното увеличение от 2.0% е високо за един месец и може да е резултат от сезонни фактори или внезапни поскъпвания в ключови сектори като енергия, храни и услуги. Въпреки това, годишната инфлация остава под 4%, което е сравнително здравословно ниво за една икономика. През февруари 2025 г. месечната инфлация е 0.6%, а годишната инфлация за февруари 2025 г. спрямо февруари 2024 г. е 4.0%. Забавянето на месечната инфлация до 0.6% показва стабилизиране на цените и отслабване на инфлационния натиск. Годишната инфлация остава почти непроменена, което предполага, че ценовото равнище се е задържало спрямо миналата година, без резки скокове.

През месец февруари 2025 г. се наблюдава общо увеличение на потребителските цени в повечето основни групи стоки и услуги.

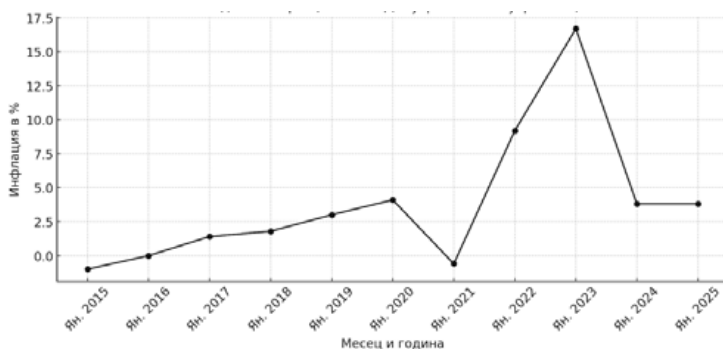


Фиг. 1. Месечна инфлация през февруари 2025 г.

Източник: НСИ

Според данните от Националния статистически институт, най-голямо повишение се отчита при групата „Съобщения“, където цените са се увеличили с 2.3% спрямо предходния месец. Това вероятно е свързано с повишение на таксите за мобилни и интернет услуги, заради въвеждането на мрежата 5G, която изисква повече разходи по поддръжка на инфраструктурата на мрежата. В другия край на графиката се забелязва понижение на цените в сектор “Облекло и обувки” с 2.1%. Това може да се обясни с ежегодните разпродажби по това време на годината на големите модни марки.

Въпреки че инфлацията през януари и февруари 2025 г. остава относително стабилна, с годишни нива около 3.8%, историческото ѝ развитие през последното десетилетие разкрива значителни колебания, от дефлационни периоди до много високи стойности от порядъка на 17%. Графиката по-долу илюстрира динамиката на годишната инфлация в България за всяка януарска стойност между 2015 и 2025 г.



**Фиг. 2. Годишна инфлация по ИПЦ
(м. януари 2015 – м. януари 2025 г.)**

Източник: НСИ

Както се вижда от графиката периодът до 2016 г. се отличава с нулева и дори отрицателна инфлация. Това се дължи на понижаващите се вносни цени и слабото потребителско търсене през този период. Годишните до 2020 се отличават с повишаване на търсенето и нормализиране на инфлация в “здравословните” за икономиката нива от около 3%. През 2020 икономиката отново е в дефлация изцяло заради последствията от противоепидемичните мерки. Икономи-

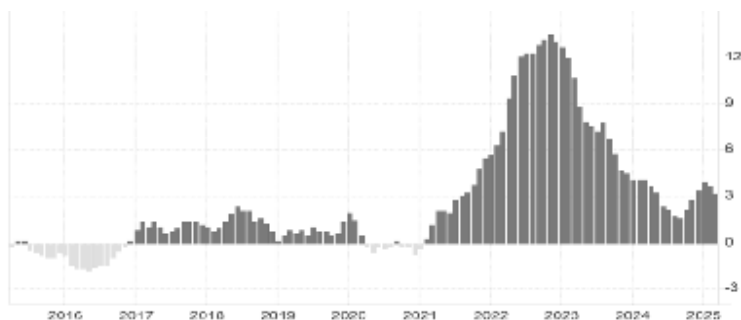
ческата активност рязко се свива затова е налице дефлация от -0.6%. 2022 е година на инфлационен шок, обусловен от енергийна криза, логистични затруднения и геополитически фактори. Наред с това потреблението се увеличава, заради отшумяването на пандемията, което води до стойност на инфлацията от 9.2%. Въпреки тези причини пикът за това десетилетие е през 2023 г., когато инфлацията достига 16.7%. Това отразява натрупани вътрешни и външни ценови натиски, включително ефекта от войната в Украйна, високите цени на храни и енергия, породени от енергийната криза. По всичко личи, че през 2024 и 2025 българската икономика успява да се стабилизира, понижавайки стойностите на инфлацията до 3.8%, което показва, че инфлационният натиск отслабва, а паричната и фискалната политика, провеждани от Централната банка и правителството започват да дават резултат. Тенденциите, наблюдавани в периода 2015–2025 г., демонстрират ясно зависимостта на инфлационните процеси от глобалната икономическа среда, вътрешното потребление и провежданите политики.

4. Сравнение с други държави

4.1. Хърватия

Последната държава, която прие еврото като официална разплащателна единица е Хърватия. Този преход от куна към евро през 2023 г. предизвиква различни очаквания и дискусии относно потенциалното му въздействие върху инфлацията в страната. Нека да видим как това се е отразило на инфлацията на фона на данни от последните 10 години. Ако погледнем глобалната картина от последното десетилетие, тя не се различава много от тази в България. Има два периода на дефлация през този времеви отрязък. Един от тях е от 2015 г. до 2016 г., което се дължи на слабото потребителско търсене или спад в цените на основни стоки и услуги. А следващият е от 2020 г. до 2021 г., логично, предвид COVID-19 и свиването на икономическата активност. Най-драматичната част от графиката е периодът от 2021 г. до края на 2022 г. Ясно се вижда силен и бърз ръст на инфлацията, достигайки пик над 13%. Причините за това са същите като в България - енергийна криза, породена от войната в Украйна и проблеми във веригите за доставки. От 1-ви януари 2023 Хърватия влиза в Еврозоната и наред с това всички граждани очакват висока инфлация. Данните обаче сочат точно обратното, според Евростат, инфлацията в Хърватия през януари 2023 г. спрямо предходния месец е била 0,2%, като това

представлява забавяне на ръста за втори пореден месец. Годишната инфлация през януари 2023 г. е 12,5%, в сравнение с 12,7% през декември 2022 г. и 13% през ноември 2022 г. Данните показват на практика забавяне на инфлацията. До края на 2024 г. инфлацията пада до около 2%, което е в рамките на нормата за целеви инфлационни нива в ЕС.



Фиг. 3. Инфлацията в Хърватия (в %)

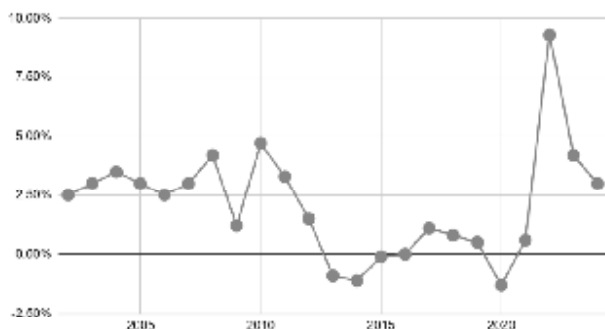
Източник: Croatian Bureau Statistics

Недобросъвестни търговци, обаче, използват въвеждането на еврото като повод за планирано увеличение на цените си, а други закръглят при изчислението на валутния курс в ущърб на потребителите. Хърватският сайт „Данас“ дава за пример поскъпването на обикновения хляб, който преди е струвал седем куни или 0.92 евро, а вече е едно евро. „Вечерни лист“ онагледява поскъпването с цената на кафето в адриатическия град Сплит, където то е струвало средно 10 куни или 1,33 евро, а от Новата година е скочило на 11,30 куни или 1,50 евро. Килограм портокали, който е струвал 13 куни (1,75 евро), сега вече е две евро. Медийното влияние също е от значение при формирането на т.нар. „възприятие за инфлацията“ на хърватските потребители. Първите публикации, които излизат в медийното пространство след приемането на еврото са с гръмки заглавия и позоваващи се на източници като „публикации в интернет форуми“ и „социалните мрежи“. Тази медийна картина е подвеждаща, тъй като се основава на откъслечни впечатления на потребители за отделни случаи, които се обобщават и преувеличават. Поради това се наблюдава значително разминаване между възприятията на потребителите за инфлацията и реалната такава. Потребителите формират възприятията си за нивата

на инфлация според определен кръг стоки, които се купуват по-често и са относително евтини. А именно при тази група продукти се наблюдава най-силно нарастване на цените при смяната на валутите.

4.2. Гърция

Гърция приема еврото през 2001 г. и преминава през сериозен икономически преход в периода преди и след въвеждането му. Инфлацията от влизането на страната в Еврозоната до ден днешен претърпява различни състояния.



Фиг. 4. Инфлацията в Гърция от 2001 до 2024 г. по ХИПЦ

Източник: НСИ; собствени изчисления

Страната става членка на еврозоната с 3,4% инфлация. През първите години след приемане на еврото инфлацията намалява значително. През 2000 г. инфлацията е 3,5%, а през 2002 г. спада на 2,5%. Гърция успява да постигне ценова стабилност. В началото на 2010 г. страната се сблъсква с икономическа криза. Гърците не намират предимствата на еврото, защото с приемането му те го свързват с финансова криза и с период с най-драстично поскъпване на стоките и услугите. Например, преди приемането на еврото кафето в Гърция е струвало 50 драхми, после е станало 1 евро. Само че 1 евро се равнява на 350 драхми. Същото се случило с всички стоки от първа необходимост. Заплатите загубват стойността си и хората рязко загубват покупателната си способност. Икономиката изпитва тежка рецесия. От 2013 г. до 2015 г. страната претърпява дефлация. Драстичен спад в цените, отрицателна инфлация на стоките и услугите, покупателната способност на парите се увеличава. След 2018 г. Гърция се възстановява. Подобрява се икономическата ситуация, намалява се безра-

ботицата, БВП расте. През 2020 г. пандемията от COVID-19 води до икономически спад, намалява търсенето и се понижават цените на стоките и услугите, което води до дефлация. Докато не идва 2022 г., когато за последните 25 години Гърция не е изпитвала такова рекордно ниво на инфлация, както в България и Хърватия по същото време. През тази година, тя достига до 9,7%, най-високото ниво от 1997 г. насам. Основните фактори за това са енергийната криза и увеличените цени на горивата и хранителните продукти. Следващите години инфлацията се нормализира, но все пак остава висока (2023 г. - 4,2% и 2024 г. - 3,0%).

Счита се, че инфлация в Гърция ще остане над 2% до 2026 г, стойностите са основани на различни икономически институции, а през 2025 г. инфлацията в страната ще бъде между 2,2 % и 3,0 %.

4.3. Европейският съюз

Преди въвеждането на еврото в Европейския съюз (преди 1999 г.) всяка европейска държава е имала собствена валута, като например - френски франк, гръцка драхма, немска марка, италианска лира, хърватска куна, и други. Това затруднява търговията между страните, защото изисква обмен на валутата и това е проблем за сключването на сделки и продажбата на стоки и услуги. Това често е водело до непредвидени загуби и несигурност за бизнеса. Разходите за обмен на валута също са представлявали значителен фактор за фирмите и потребителите. След въвеждането на еврото през 1999 г. много пре-diшни проблеми и рискове биват преодоляни.

Въпреки множеството предимства, приемането на еврото води и до известни предизвикателства за страните, свързани с инфлацията. При въвеждането на физически банкноти, потребителите забелязват посъпване на ежедневните стоки и услуги. Намалява се покупателната способност, създава се несигурност за бизнеса и бъдещите сделки и води до повишени лихвени проценти. Това води до извода, че еврото е причинило инфлацията. Все пак, различните държави-членки на Европейския съюз изпитват различни нива на инфлация в зависимост от икономическите си условия. Например, Германия често има по-ниска инфлация, в сравнение с южните държави като Гърция и Италия, където икономическите проблеми водят до по-висока инфлация.

Приемането на еврото води до много икономически ползи за Европейския съюз, но инфлацията си остава главен фактор, който

трябва да се управлява внимателно. Европейската централна банка поддържа ценовата стабилност, като балансира инфлацията.

5. Методи за контрол на инфлацията

Борбата с инфлацията е сложен процес, който изисква внимателен баланс между икономически растеж и ценова стабилност, но въпреки трудностите, тя остава ключова за поддържането на устойчива и просперираща икономика. Основните подходи могат да бъдат разделени на няколко категории: парична политика, фискална политика, контрол върху доходите и цените.

Паричната или още наричана *монетарна политика* играе решаваща роля в борбата с инфлацията, като основната ѝ цел е да контролира паричното предлагане и да осигури ценова стабилност. Тя се осъществява от Централната банка на дадената държава посредством различни инструменти за регулиране на паричния поток в икономиката. Един от тях е контролът на паричното предлагане. Ако то расте по-бързо от икономическия растеж, това води до инфлационен натиск, тъй като твърде много пари преследват ограничено количество стоки и услуги. Обратното – ограничаването на паричното предлагане може да помогне за намаляване на инфлацията, но ако е прекомерно, може да забави икономическия растеж. Лихвените проценти са един от основните инструменти за контролирането на това парично предлагане. Когато инфлацията се увеличава, Централната банка може да повиши основния лихвен процент, което прави заемите по-скъпи както за бизнеса, така и за потребителите. Това води до намаляване на потреблението и инвестициите, тъй като фирмите ограничават разширяването си, а домакинствата са по-склонни да спестяват, вместо да харчат. Намаленото търсене води до забавяне на ценовия ръст, което спомага за овладяване на инфлацията.

Фискалната политика е другият основен инструмент за регулиране на инфлацията, като чрез нея правителството контролира данъците, бюджетния дефицит и публичните разходи. Повишаването на данъците е ефективен инструмент за намаляване на разполагаемия доход на населението, което води до по-ниско потребление и съответно намалява инфлационния натиск и стабилизира цените. Въпреки това, прекомерното увеличаване на данъците може да доведе до намаляване на бизнес активността, по-ниски инвестиции и потенциално по-бавен икономически растеж, както и до социално напрежение.

Един от най-преките методи за контрол на инфлацията е пра-

вителиственото регулиране на цените и заплатите. Това включва налагане на таван върху определени стоки и услуги и индексиране на заплатите спрямо инфлацията. Основната идея е да се спре бързото покачване на разходите за живот и да се избегне ситуация, при която високите заплати засилват инфлацията. Въпреки че този метод може да донесе краткосрочна стабилност, той често води до негативни странични ефекти. Например, когато цените са изкуствено задържани, производителите могат да намалят производството, което води до недостиг на стоки и услуги. Освен това, когато заплатите се покачват механично, без връзка с икономическата ситуация, предприятията може да бъдат принудени да повишат цените, за да компенсират нарастващите разходи за труд, което води до нов инфлационен натиск.

След подробно изследване на дадените методи за справяне с инфлацията се стига до заключение, че прилагането им е от ключово значение за справяне с инфлацията, но в същото време поради сложността за правилната им комбинация по-често те носят след себе си негативи, отколкото позитиви за икономиката.

В условията на инфлация е от съществено значение всеки икономически субект – независимо дали е физическо лице или предприятие – да предприеме самостоятелни мерки за защита на своята покупателна способност и финансово благосъстояние. Разчитането единствено на държавните антиинфлационни политики не гарантира индивидуална финансова сигурност, тъй като макроикономическите инструменти често имат забавен ефект и могат да бъдат ограничени от различни външни и вътрешни фактори.

Рационалният подход към инфлацията изисква проактивно управление на личните и корпоративните финанси чрез диверсификация на активите, инвестиции в инструменти с потенциал за реална доходност и поддържане на балансиран портфейл, който може да устои на инфлационни шокове. Освен това, финансовата грамотност играе ключова роля в дългосрочната устойчивост на индивидуалните икономически решения.

6. Перспективи за бъдещето

Предвижда се през 2025 г. средногодишната инфлация в страната да се увеличи до 3,3% . Основен принос за инфлацията ще бъде увеличението на цените на храните, стоките и услугите, тютюневите изделия и други. Според проучване, през 2026 г. средногодишната инфлация ще се понижи до 2,1% и крайните цени на стоките и услу-

гите ще намалеят. В бъдеще това ще се случи, защото вносът на стоки ще нараства повече, отколкото износът. Поддържането на ниска и стабилна инфлация е ключова за навлизането в еврозоната. Според Българската народна банка, България може да изпълни критерия за ценовата стабилност през 2025г., което е положителен знак за приемането на еврото. Централните банки ще продължат да играят ключова роля, тъй като те балансират ценовата стабилност и поддържат икономиката.

Според Американската банка към края на 2025 г. инфлацията в САЩ ще бъде 2,8% , като през 2026 г. ще има увеличение на инфлацията до 2,9%. Според проучване равнището на безработицата тази година ще е 4,2% . Най-високата инфлация в САЩ тепърва предстои и до края на 2027-2028 се очаква увеличаване до 10-12%.

Бъдещето на инфлацията ще зависи от способността на икономиките да се адаптират към новостите и да успяват да стабилизират цените.

Заключение

Въз основа на разгледаните данни може да се заключи че:

- Въздействието на инфлацията върху потребителите и бизнеса е променливо и често е сериозно предизвикателства.

- Процесът на адаптация към еврото в страните от Европейския съюз, като Хърватия и Гърция, показва, че преминаването към обща валута може да доведе до краткосрочни ценови промени, които въздействат на потребителите.

- Въпреки че инфлацията в България и други държави от ЕС се нормализира, тя остава предизвикателство, изискващо внимателно управление.

- Инфлацията не трябва да се възприема само като държавен проблем, който ще бъде решен чрез монетарната и фискалната политика. Всеки от нас – като гражданин, потребител или предприемач – трябва да бъде проактивен, информиран и отговорен в управлението на собствените си ресурси.

Вярваме, че само чрез съвместни усилия на институциите и обществото ще можем да превърнем инфлацията от заплаха в управляем фактор, който не спира развитието, а го направлява устойчиво.

Използвана литература

1. Nula, Екип. *Причини за инфлацията: Основни причини за покачващите се цени*, публикувано на уеб сайта. Достъпно на: <https://nula.bg/blog/inflaciata-i-malkiqt-biznes/> [достъп за последен път: 20.03.2025].
2. Nula, Екип. *Как инфлацията влияе на малкия бизнес?*, публикувано на уеб сайта. Достъпно на: <https://nula.bg/blog/inflaciata-i-malkiqt-biznes/> [достъп за последен път: 20.03.2025].
3. Eurostat, Екип. *Statistics | Eurostat*, публикувано на уеб сайта. Достъпно на: <https://data.ecb.europa.eu/data/datasets/ICP/dashboard> [достъп за последен път: 21.03.2025].
4. European Union, Екип. *Държави, използващи еврото*, публикувано на уеб сайта. Достъпно на: https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/euro/countries-using-euro_bg [достъп за последен път: 21.03.2025].
5. Trud.bg, Екип. *Какво спечели и загуби Гърция от еврото*, публикувано на уеб сайта. Достъпно на: <https://trud.bg/a/articles/каково-спечели-и-загуби-гърция-от-еврото> [достъп за последен път: 25.03.2025].
6. Forbes Bulgaria, Екип. *БНБ: Растеж на икономиката от 2.5% и инфлация от 3.3% за 2025 г.*, публикувано на уеб сайта. Достъпно на: <https://forbesbulgaria.com/2025/01/29/bnb-rastezh-na-ikonomikata-ot-2-5-i-inflatsiya-ot-3-3-za-2025-g> [достъп за последен път: 06.04.2025].
7. MarketWatch, Екип. *U.S. unemployment rate to stay low in 2025, top forecaster says*, публикувано на уеб сайта. Достъпно на: <https://www.marketwatch.com/story/u-s-unemployment-rate-to-stay-low-in-2025-top-forecaster-says-cf1e1e0b> [достъп за последен път: 06.04.2025].
8. ЕСВ, Екип. *Какво е инфлация?*, публикувано на уеб сайта. Достъпно на: https://www.ecb.europa.eu/ecb-and-you/explainers/tell-me-more/html/what_is_inflation.bg.html [достъп за последен път: 10.04.2025].
9. Nauka.bg, Екип. *Инфлация – същност и измерване*, публикувано на уеб сайта. Достъпно на: <https://nauka.bg/inflaciya-sashtnost-izmervane-inflaciyata/> [достъп за последен път: 11.04.2025].
10. Investor.bg, Екип. *За трети пореден месец в България се отчита*

месечна дефлация, публикувано на уеб сайта. Достъпно на: <https://www.investor.bg/a/515-ikonomika-i-makrodanni/397484-za-treti-poreden-mesets-v-balgariya-se-otchita-mesechna-deflatsiya> [достъп за последен път: 10.04.2025].

11. Economic.bg, Екип. *НСИ отчита дефлация в България през април*, публикувано на уеб сайта. Достъпно на: <https://www.economic.bg/bg/a/view/hsi-otchita-deflacija-v-bylgarija-prez-april> [достъп за последен път: 03.04.2025].

ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД АМЕРИКАНСКАТА ИКОНОМИКА В УСЛОВИЯТА НА ГЛОБАЛНА ДЕДОЛАРИЗАЦИЯ

*Студент, Михаел Иванов
Икономически университет – Варна*

THE BALANCE BETWEEN FREEDOM OF EXPRESSION AND HATE SPEECH IN THE DIGITAL AGE: LEGAL AND ETHICAL CHALLENGES

Michael Ivanov, University of Economics – Varna

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.256>

Резюме: Настоящото изследване анализира макроикономическите последици от глобалната дедоларизация за САЩ, като обхваща причините, рисковете и възможностите за адаптация. Методологията включва аналитичен и съпоставителен подход върху вторични данни. Основните констатации сочат, че процесът поражда сериозни предизвикателства, но открива възможности за вътрешна устойчивост. Изследването предлага оригинален акцент върху връзката между валутната политика и фискалната стабилност на американската икономика.

Ключови думи: дедоларизация, макроикономически рискове, фискална устойчивост, дигитален долар, международна търговия

Abstract: This study analyzes the macroeconomic consequences of global dedollarization for the United States, covering the causes, risks, and adaptation opportunities. The methodology includes an analytical and comparative approach based on secondary data. The main findings indicate that the process poses significant challenges but also creates opportunities for internal resilience. The research provides an original focus on the relationship between currency policy and fiscal stability of the U.S. economy.

Key words: dedollarization, macroeconomic risks, fiscal resilience, digital dollar, international trade

JEL Code: E42, F31, F33

Въведение

През последните години световната икономика се променя динамично, а международната финансова система е изправена пред нови предизвикателства. Един от най-съществените процеси е глобална-

та дедоларизация - тенденцията към намаляване на използването на щатския долар като резервна валута и средство за международни разплащания. Все повече икономики, включително големи развиващи се страни, се стремят към диверсификация, което поставя под въпрос установените валутни зависимости.

Темата е особено актуална, тъй като ролята на долара е тясно свързана със способността на САЩ да финансират дефицити при ниски разходи, да влияят върху глобалната ликвидност и да поддържат стабилност въпреки висока задлъжнялост. При загуба на тези предимства, възможните последици включват фискален натиск, валутни колебания и отслабено доверие от страна на инвеститорите.

Целта на настоящото изследване е анализ на макроикономическите последици от дедоларизацията върху икономиката на Съединените щати. Ще бъдат разгледани икономическите и институционалните фактори, които движат този процес, както и възможните рискове, ефекти върху валутния курс, търговията и потенциалните адаптационни механизми.

Темата е избрана поради своята свързаност с ключови аспекти на макроикономиката - валутна политика, публични финанси и международни пазари - и възможността да се очертаят бъдещи сценарии за една от водещите световни икономики.

1. Кои са основните причини за глобалната дедоларизация?

Основните икономически предпоставки за този процес са свързани с промените в глобалния икономически баланс, нарастващите вътрешни фискални предизвикателства пред Съединените щати, стремежа към диверсификация на резервите и създаването на поустойчиви финансови механизми в развиващите се икономики. Волатилността на долара, натрупаният дълг и зависимостта от решенията на Федералния резерв подтикват много държави да преосмислят ролята на долара в собствените си икономики.

Паралелно с тези структурни фактори, дедоларизацията се подпомага и от технологичния напредък във финансовата сфера - включително развитието на алтернативни системи за международни плащания и дигитални валути, които улесняват търговията без необходимост от доларова конверсия. В допълнение, различни регионални обединения предприемат стъпки към изграждане на собствена финансова инфраструктура с цел намаляване на външната им зависимост от щатската валута.

1.1. Икономически и технологични фактори, водещи до дедоларизацията

Глобалният процес на дедоларизация се свързва както с икономически, така и с технологични фактори, които поставят под съмнение бъдещата устойчивост на щатския долар като водеща резервна валута. Въпреки че САЩ запазват водеща позиция в международните финанси, редица предизвикателства - включително висок държавен дълг, продължителни фискални дефицити и политическа несигурност - подтиква централни банки и институции да диверсифицират валутните си резерви чрез увеличаване на дела на еврото, юана, паунда и златото. Според Бари Ейхенгрин, тази промяна е резултат не толкова от силата на алтернативите, колкото от рационална реакция на растящите рискове, като делът на долара в резервите спада от 65.23% (2016 г.) до 57.39% (2024 г.), което е илюстрирано във Фигура 1.¹



Фиг. 1. Дял на щатския долар в официалните валутни резерви (2016Q1-2024Q3)

Източник: IMF COFER

Паралелно с това, редица държави развиват алтернативни системи за разплащане с цел намаляване на валутната зависимост и укрепване на финансовата самостоятелност. Китай създаде системата CIPS - алтернатива на SWIFT, която позволява трансакции в юани, и тества дигиталната си валута (e-CNY) в реална среда. Индия сключва двустранни споразумения за търговия в рупии, а BRICS развива идеи за обща валута или разплащателна система. В този контекст все по-често се обсъждат и ди-

¹ Barry Eichengreen, *Exorbitant Privilege: The Rise and Fall of the Dollar and the future of the International Monetary System* (Oxford: Oxford University Press, 2011)

гиталните валути на централните банки (CBDC) като потенциално средство за подобряване на трансграничните разплащания. Въпреки това, както подчертава анализ на IMF, „няма категорична емпирична връзка между подобрените плащания и реално намаляване на използването на щатския долар в резервите“².

2. Предимства за американската икономика от доминиращата роля на щатския долар

Статутът на щатския долар като водеща глобална резервна валута носи съществени ползи за икономическата стабилност на САЩ. От една страна, устойчивото глобално търсене на доларови активи позволява на страната да финансира фискалните си дефицити при по-ниски лихвени нива - предимство, което осигурява по-голяма бюджетна гъвкавост. От друга страна, доминиращата роля на долара в международната търговия намалява валутния риск и транзакционните разходи за американските компании, като улеснява ценообразуването, планирането и глобалната им експанзия. В този контекст е важно да се подчертаят основните икономически ползи от доминиращата позиция на долара - преди да се разгледат възможните рискове, които произтичат от нейното отслабване.

2.1. Способността на САЩ да финансира дълга си при ниски лихви

Една от ключовите ползи за САЩ от глобалния статут на долара е способността им да финансират фискалните си дефицити при значително по-ниски лихви. Това предимство, известно като „екзorbitантна привилегия“, означава, че страната може да издава дълг в собствената си валута, докато светът продължава да го купува. Според Peterson Institute, устойчивото търсене на доларови активи дава стратегическа гъвкавост - позволявайки провеждане на разширена фискална политика дори при дълг над 100% от БВП, без незабавен пазарен натиск³.

Според CEPR доларовият статут позволява дълг с до 22% по-висок дял от БВП, отколкото би било устойчиво без тази привилегия.⁴

² IMF. (2024). *Article A001 - eLibrary*. [Електронен ресурс]. Прегледан на: 21.03.2025.

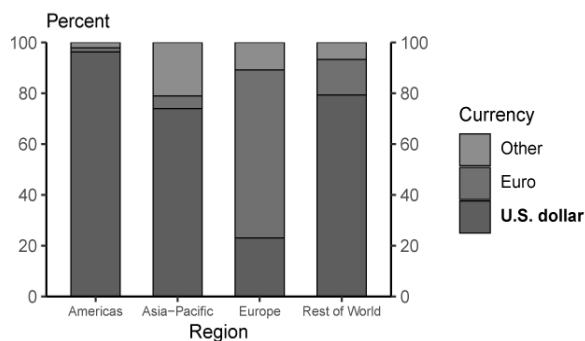
³ Subramanian, A. (2011). *Renminbi Rules: The Conditional Imminence of the Reserve Currency Transition*. Working Paper WP 11-14, Peterson Institute for International Economics. [Електронен ресурс]. Прегледан на: 05.04.2025.

⁴ CEPR - Choi, J., Dang, D., Kirpalani, R. и Perez, D. (2024). *Exorbitant privilege and the sustainability of US public debt*. [Електронен ресурс]. Прегледан на: 05.04.2025.

Причината е високото глобално търсене на ликвидни доларови активи, което понижава изискваната доходност. Анализ на Congressional Research Service обобщава, че това търсене позволява на САЩ да заемат средства при по-ниски лихвени равнища, отколкото други икономики със сходна задлъжнялост⁵.

2.2. По-ниски транзакционни разходи за американските компании при международната търговия.

Най-същественото предимство от глобалната роля на долара е намаляването на транзакционните разходи за американските компании. Използването на долара като разплащателна и фактурираща валута елиминира необходимостта от валутен обмен и намалява риска, свързан с колебанията на курсовете. Според анализ на Congressional Research Service, това директно понижава разходите за бизнеса и улеснява международните трансакции. Фиксираното ценообразуване в долари позволява на компаниите да прогнозират по-точно приходите и разходите си⁶. Председателят на Федералния резерв Джеръм Пауъл също подчертава, че широкото използване на долара води до по-ниски такси за разплащания и намалени хеджиращи разходи.⁷



Фиг. 2. Дял на щатския долар при фактуриране на износ по региони (в %)

Източник: Federal Reserve, 2023, Figure 5 - The International Role of the U.S. Dollar.

⁵ Congressional Research Service. (2023). *The U.S. Dollar as the World's Dominant Reserve Currency*. [Електронен ресурс]. Прегледан на: 25.03.2025.

⁶ Congressional Research Service. (2023). *The U.S. Dollar as the World's Dominant Reserve Currency*. [Електронен ресурс]. Прегледан на: 25.03.2025.

⁷ Powell, J. H. (2022). Welcoming remarks - International Roles of the US Dollar conference. [Електронен ресурс]. Прегледан на: 25.03.2025.

Както се вижда във Фигура 2, делът на долара като фактурираща валута остава доминиращ - особено в Северна и Латинска Америка, където над 90% от трансакциите са в долари. Това потвърждава конкурентното предимство на САЩ по отношение на валутна стабилност и по-ниски разходи за международна търговия.

3. Преки макроикономически рискове за САЩ от дедоларизацията

Съединените щати от десетилетия се възползват от глобалната роля на долара, което подпомага вътрешната стабилност и осигурява евтин достъп до международни пазари. С отслабването на този статут, страната може да се изправи пред редица рискове - включително по-високи разходи за дългово финансиране, чувствителност към валутни колебания и ограничено влияние върху глобалните парични условия. Растящото използване на алтернативни валути в международната търговия, наред с фискалните предизвикателства, поставя под съмнение устойчивостта на тази доминираща позиция. В този контекст дедоларизацията следва да се разглежда като процес с потенциални ефекти върху: (1) лихвените разходи на държавата, (2) стабилността на обменния курс и инфлацията, и (3) международното влияние на Федералния резерв.

3.1. По-високи разходи за финансиране на фискалния дефицит

Загубата на резервния статут на долара би повишила разходите на САЩ по финансирането на дълга. Докато високото глобално търсене на американски държавни ценни книжа допринася за ниски лихви, дедоларизацията би наложила Министерството на финансите да предлага по-висока доходност, за да привлече инвеститори. Това ще увеличи лихвените плащания по дълга и ще натовари федералния бюджет. Бившата председателка на FDIC, Шейла Байър, подчертава, че подобен сценарий би наложил „*болезнени увеличения на данъци или орязване на разходите*“⁸. Освен това, частните лихви по кредити и ипотеките, обвързани с доходността на облигациите, също биха се повишили, ограничавайки икономическия растеж. В този смисъл дедоларизацията бива и сериозен макроикономически риск за

⁸ Fines, O. Soni, U. (2024). *The Dollar's Exorbitant Privilege: CFA Institute Global Survey on the US Debt and the Role of the US Dollar*. [Електронен ресурс]. Прегледан на: 27.03.2025.

фискалната устойчивост.

3.2. Натиск върху стойността на долара

Намаляващото международно търсене на долари и доларови активи упражнява низходящ натиск върху стойността на валутата. При дедоларизацията все по-малко държави държат резерви или деноминират търговията си в долари, което отслабва структурното търсене. Анализ на Chatham House предупреждава, че при свръхпредлагане доверието в стойността на долара може да спадне, създавайки рискове за обменния курс и ценовата стабилност⁹. Подобно поевтиняване може да засили износа, но би оскъпило вноса и ускори инфлацията. При рязка загуба на доверие не са изключена и валутна нестабилност.

Показатели за подобен натиск вече се наблюдават - през 2023 г. инвеститорите пренасочват активи, като доходността по щатските облигации се повишава, а по китайските спада. Atlantic Council допълва, че за първи път от две десетилетия заем в юани е по-евтин от доларов¹⁰, което прави алтернативните валути по-привлекателни и засилва натиска върху долара.

3.3. Намаляване на глобалното влияние на паричната политика на Федералния резерв

Доминиращата роля на долара позволява на Федералния резерв да оказва непропорционално влияние върху световната ликвидност. Шоковете в американската парична политика се предават глобално - повлиявайки решенията на чужди централни банки, лихвените нива и движение на капиталите. При евентуален спад в дела на долара, този ефект ще отслабне. В мултивалутна система повече икономики ще провеждат самостоятелна парична политика, а инструментите на Федералния резерв, включително суап-линиите, ще загубят обхват. Някои експерти дори предвиждат многополюсна резервна структура без ясно доминираща централна банка.

Успоредно с това, страни като Китай, Индия и Бразилия увеличават използването на местни валути в международната търговия. Според IMF, доларът все още доминира с над 80% дял в търговското

⁹ Chatham House. (2024). US dollar dominance is both a cause and a consequence of US power. [Електронен ресурс]. Прегледан на: 27.03.2025.

¹⁰ Atlantic Council - Graham, N. и Tran, H. (2024). Dedollarization is not just geopolitics, economic fundamentals matter. [Електронен ресурс]. Прегледан на: 05.04.2025.

финансиране и 60% в резервите¹¹, но според Brookings истинската дедоларизация зависи от валутата на реалните плащания¹². Делът на юана в трансакциите на китайски компании достига 50% през 2023 г., спрямо почти нула преди 15 години - ясен знак за трансформация. Фигура 3 показва, че досега действията на Федералния резерв са били следвани от други водещи централни банки - съгласуваност, който вероятно ще отслабне с отстъплението на долара.



Фиг. 3. Синхронизация между основните лихвени проценти на централните банки

Източник: Bank for International Settlements (BIS)

4. Възможности за адаптация на американската икономика

Въпреки предизвикателствата, които съпътстват дедоларизацията, този процес може да насърчи по-силна вътрешна устойчивост на американската икономика. Макар че щатският долар остава най-използваната валута в международната финансова система, неговият

¹¹ IMF. (2024). *Geopolitics impact global trade and the dollar* - Gita Gopinath. [Електронен ресурс]. Прегледан на: 02.04.2025.

¹² Brookings Institution. (2023). *The changing role of the US dollar*. [Електронен ресурс]. Прегледан на: 27.03.2025.

дял в официалните валутни резерви е спаднал до около 59%.¹³ Това е най-ниското му ниво за последните 25 години.

Този спад може да се тълкува като част от по-широка глобална тенденция към диверсификация. Според анализ на *Foreign Policy*: *“Бъдещето не е бинарно: не става въпрос само за доминация на долара или дедоларизация. Икономиката на САЩ остава най-голямата в света с най-дълбоки капиталови пазари и най-доверени финансови институции”*¹⁴.

4.1. Реформи в данъчната и фискалната политика

Проучване на *CFA Institute* показва, че близо 80% от финансовите специалисти са притеснени от фискалната устойчивост на САЩ¹⁵. Почти две трети от тях очакват доларът да загуби своя резервен статус в рамките на следващите 5-15 години.¹⁶

Бившата председателка на FDIC, Шийла Байър, казва: *“През 21 век политическото ръководство на САЩ стигна до извода, че дефицитите нямат значение и избягваше политическата болка от справянето с тях”*.¹⁷ Такава позиция вече изглежда все по-трудно защитима в контекста на дедоларизацията. Затова е необходим цялостен фискален подход, включващ ограничаване на дефицитите, повишаване на ефективността на публичните разходи и усъвършенстване на данъчната система. Това би помогнало за запазване на доверието в американските държавни финанси, дори при спад на външното търсене на доларови активи.

4.2. Дигитален долар и финансови иновации

САЩ активно обмислят създаване на дигитална валута на централната банка (CBDC), за да запазят глобалната роля на долара в условия на растяща конкуренция от дигитални валути и алтернативни платежни системи. Анализ на *Belfer Center* (2022) посочва, че подоб-

¹³ IMF. (2021). *U.S. dollar share of global foreign-exchange reserves drops to 25-year low*. [Електронен ресурс]. Прегледан на: 02.04.2025.

¹⁴ *Foreign Policy*. (2024). *Don't Bet Against the Dollar*. Прегледан на: 01.04.2025.

¹⁵ Fines, O. и Soni, U. (2024). *The Dollar's Exorbitant Privilege: CFA Institute Global Survey on the US Debt and the Role of the US Dollar*. [Електронен ресурс]. Прегледан на: 27.03.2025.

¹⁶ *IFA Magazine*. (2023). *New research into dedollarisation signals risk for dollar dominance*. [Електронен ресурс]. Прегледан на: 31.03.2025.

¹⁷ *IFA Magazine*. (2023). *New research into dedollarisation signals risk for dollar dominance*. [Електронен ресурс]. Прегледан на: 31.03.2025.

на инициатива би модернизирала регулаторната рамка и би засилила международната позиция на долара, без да застрашава финансовата стабилност¹⁸. Наред с това, частни иновации като стейбълкойни и блокчейн-базирани платформи също играят роля - според Morgan Stanley (2023), те могат да задържат долара в международните разплащания, дори при отслабено доверие в институциите¹⁹. Така както CBDC, така и частните финансови технологии допринасят за адаптацията на долара към дигиталната ера и предоставят механизми за противодействие на процесите на дедоларизация.

Заклучение

Настоящото изследване си постави за цел да анализира икономическите последици от глобалната дедоларизация върху Съединените щати. В хода на анализа бяха разгледани ключовите фактори зад процеса, изведени ползите от водещата позиция на долара, оценени основните рискове и посочени възможностите за приспособяване.

От направения анализ може да се заключи, че дедоларизацията е продължителен и сложен процес, задвижван както от икономически, така и от технологични причини. Използваните източници и конкретни примери ясно показват, че дори когато се развива постепенно, тази тенденция води до реални икономически последици.

Съединените щати обаче разполагат с възможности да реагират адекватно - чрез фискални реформи, дигитални решения и подкрепа за иновации и вътрешно производство. Тези стъпки могат да смекчат външния натиск и да помогнат за запазване на устойчивостта на икономиката.

Използвана литература

1. Atlantic Council - Graham, N. и Tran, H. Dedollarization is not just geopolitics, economic fundamentals matter. Достъпно на: [Прегледан на: 05.04.2025.]
2. Belfer Center. Why a digital dollar is good for the world. Достъпно на: <https://www.belfercenter.org/publication/why-digital-dollar>

¹⁸ Belfer Center. (2022). *Why a digital dollar is good for the world*. [Електронен ресурс]. Прегледан на: 30.03.2025.

¹⁹ Morgan Stanley. (2023). *Digital (De)dollarization*. [Електронен ресурс]. Прегледан на: 29.03.2025.

- good-world #%3A~:text= Modernizing %20the%20existing%20 American%20regulatory,world%20has%20enjoyed%20thus%20far [Прегледан на: 30.03.2025.]
3. Brookings Institution. The changing role of the US dollar. Достъпно на: <https://www.brookings.edu/articles/the-changing-role-of-the-us-dollar/#:~:text=The%20benefits%20of%20a%20 dominant,%28This%20also> [Прегледан на: 27.03.2025.]
 4. CEPR - Choi, J., Dang, D., Kirpalani, R. и Perez, D. Exorbitant privilege and the sustainability of US public debt. Достъпно на: <https://cepr.org/voxeu/columns/exorbitant-privilege-and-sustainability-us-public-debt> [Прегледан на: 25.03.2025.]
 5. Chatham House. US dollar dominance is both a cause and a consequence of US power. Достъпно на: <https://www.chathamhouse.org/2024/09/us-dollar-dominance-both-cause-and-consequence-us-power> [Прегледан на: 25.03.2025.]
 6. Congressional Research Service. The U.S. Dollar as the World's Dominant Reserve Currency. Достъпно на: <https://sgp.fas.org/crs/row/IF11707.pdf#:~:text=borrow%20in%20foreign%20 currencies,%20they,by%20saving%20on%20transaction%20costs> [Прегледан на: 25.03.2025.]
 7. Eichengreen, B. Exorbitant Privilege: The Rise and Fall of the Dollar and the Future of the International Monetary System. Oxford University Press. Достъпно на: https://www.researchgate.net/publication/264732140_Exorbitant_Privilege_The_Rise_and_Fall_of_the_Dollar_and_the_Future_of_the_International_Monetary_System_Barry_Eichengreen_Oxford_Oxford_University_Press_2011_215pp_ISBN_978_0_19_959671_3_hb_1499 [Прегледан на: 21.03.2025.]
 8. Federal Reserve. (2023). The international role of the U.S. dollar. Достъпно на: <https://www.federalreserve.gov/econres/notes/feds-notes/the-international-role-of-the-us-dollar-post-covid-edition-20230623.html> [Прегледан на 26.03.2025.]
 9. Fines, O. Soni, U. The Dollar's Exorbitant Privilege: CFA Institute Global Survey on the US Debt and the Role of the US Dollar. Достъпно на: <https://rpc.cfainstitute.org/sites/default/files/-/media/documents/survey/dollars-exorbitant-privilege-survey-report.pdf> [Прегледан на: 26.03.2025.]
 10. Foreign Policy. Don't Bet Against the Dollar. Достъпно на: <https://>

- foreignpolicy.com/2024/06/10/brics-currency-dollar-yuan-united-states-economy/ [Прегледан на: 01.04.2025]
11. IFA Magazine. New research into dedollarisation signals risk for dollar dominance. Достъпно на: <https://ifamagazine.com/new-research-into-dedollarisation-signals-risk-for-dollar-dominance/> [Прегледан на: 22.03.2024]
 12. IMF. U.S. dollar share of global foreign -exchange reserves drops to 25-year low. Достъпно на: <https://www.imf.org/en/Blogs/Articles/2021/05/06/blog-us-dollar-share-of-global-foreign-exchange-reserves-drops-to-25-year-low> [Прегледан на: 02.04.2025.]
 13. IMF. *Article A001 - eLibrary*. Достъпно на: <https://www.elibrary.imf.org/view/journals/068/2024/001/article-A001-en.xml> [Прегледан на: 21.03.2025.]
 14. IMF. Geopolitics impact global trade and the dollar - Gita Gopinath. Достъпно на: <https://www.imf.org/en/News/Articles/2024/05/07/sp-geopolitics-impact-global-trade-and-dollar-gita-gopinath#:~:text=with%20longer%20lags%20than%20trade,invoiced%20and%20settled%20in%20dollars> [Прегледан на: 02.04.2025.]
 15. Interfax. Share of settlements in national currencies within EAEU reaches 90%. Достъпно на: <https://www.interfax.com/newsroom/top-stories/106223/#:~:text=he%20said> [Прегледан на: 22.03.2025.]
 16. Ledger Insights. Russia outlines proposal for BRICS DLT cross border payment system. Достъпно на: <https://www.ledgerinsights.com/russia-outlines-proposal-for-brics-dlt-cross-border-payment-system/> [Прегледан на: 27.03.2025.]
 17. Morgan Stanley. Digital (De)dollarization. Достъпно на: [https://www.morganstanley.com/im/en-us/financial-advisor/insights/articles/digital-dedollarization.html#:~:text=The%20global%20adoption%20of%20dollar,border%20transactions%20\(Display%20](https://www.morganstanley.com/im/en-us/financial-advisor/insights/articles/digital-dedollarization.html#:~:text=The%20global%20adoption%20of%20dollar,border%20transactions%20(Display%20) [Прегледан на: 29.03.2025.]
 18. Powell, J. H. Welcoming remarks - International Roles of the US Dollar conference. Достъпно на: <https://www.bis.org/review/r2206201.htm#:~:text=The%20dollar%27s%20international%20role%20holds,on%20the%20Treasury%20market%20by> [Прегледан на: 25.03.2025.]
 19. RBC Wealth Management. De-dollarization: The dollar in doubt. Достъпно на: <https://www.rbcwealthmanagement.com/en-us/>

insights/de-dollarization-the-dollar-in-doubt#:~:text=with%20U,as%20buyers%20increased%20their%20purchases [Прегледан на: 03.04.2025.]

20. Reuters. *White House touts \$11 billion US semiconductor R&D program*. Достъпно на: <https://www.reuters.com/technology/us-announces-over-5-bln-investments-semiconductor-related-research-development-2024-02-09/> [Прегледан на: 02.04.2025.]
21. Subramanian, A. *Renminbi Rules: The Conditional Imminence of the Reserve Currency Transition*. Working Paper WP 11-14, Peterson Institute for International Economics. Достъпно на: <https://www.piie.com/sites/default/files/publications/wp/wp11-14.pdf> [Прегледан на: 03.04.2025.]

БАЛАНСЪТ МЕЖДУ СВОБОДАТА НА СЛОВОТО И ЕЗИКЪТ НА ОМРАЗАТА В ДИГИТАЛНАТА ЕРА: ПРАВНИ И ЕТИЧНИ ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА

Никол Н. Младенова и Кристиян Г. Иванов
Специалност - Международни икономически отношения
Икономически университет – Варна

THE BALANCE BETWEEN FREEDOM OF EXPRESSION AND HATE SPEECH IN THE DIGITAL AGE: LEGAL AND ETHICAL CHALLENGES

Nikol N. Mladenova and Kristiyan G. Ivanov
Major – International economic relations
University of Economics – Varna

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.269>

Резюме: В настоящия доклад са разгледани основните правни, етични и социални аспекти на този баланс, като са анализирани различни международноправни инструменти. На база на анализа са направени изводи и заключения.

Ключови думи: свобода на словото, език на омразата, етични въпроси, международни стандарти.

Abstract: This report examines the main legal, ethical and social aspects of this balance by analyzing various international legal instruments. On the basis of the analysis, conclusions were drawn.

Keywords: freedom of speech, hate speech, ethical issues, international standards.

JEL Code: K390

Въведение

С развитието на интернет и социалните мрежи, възможността за изразяване на мнение е неограничена, но заедно с това се появяват и сериозни опасности от разпространението на език на омразата, който може да доведе до социални конфликти, дискриминация и насилие. Въпросът за границата между свободата на словото и необходимостта от защита срещу речта, която подбужда към омраза, агресия и насилие, е в основата на съвременните правни дебати. Тези проблеми

стават още по-сложни с глобалната природа на интернет платформите, които често действат извън националните правни системи и се сблъскват с различни културни и етични възприятия. На правно ниво възниква необходимостта от международни стандарти и механизми за регулиране, които да защитават правото на свободно изразяване, без да допуска възможности за вредно поведение и посегателства върху личната сигурност и правата на индивидите. От етична гледна точка, се поставят въпроси за отговорността на платформите и техните потребители, както и за ролята на образованието и социалните норми в контекста на цифровото пространство. Балансът между тези две противоположни и същевременно неотложни нужди - защитата на правото на изразяване и предотвратяването на вредата от речта на омразата - е предизвикателство, което изисква новаторски подходи и внимателен правен и социален анализ.

В съвременната дигитална ера въпросът за баланса между свободата на словото и езикът на омразата придобива нови и все по-комплексни измерения. Изразяването на мнение чрез интернет платформи и социални мрежи отваря възможности за неограничена комуникация и придобиване на информация, но в същото време се превръща и в сценарий за разпространение на език на омраза с многобройни негативни последици за обществото.

В основата на този доклад се намира противоречието между защитата на свободата на словото като фундаментално човешко право и неотложната нужда от ограничаване на речта, която подбужда омраза, дискриминация и насилие. Полемиката около този въпрос не се ограничава до правните дебати и често се повлиява от културни, етични и социални фактори.

Езикът на омраза особено в онлайн средата подронва социалния мир и може да води до сериозни последици за хората и обществата. Според проучването на Антидефамационната лига (Anti-Defamation League, ADL)¹, основано на статистически данни, цифровите обиди и тролингът в онлайн платформите засягат поне един от трима интернет потребители (ADL, 2020).

Темата за баланса между свободата на словото и езика на омразата в дигиталната ера е изключително актуална, защото отразява едно от най-сериозните предизвикателства на съвременното общество.

¹ Anti-Defamation League (2020). Online Hate and Harassment Report.

Развитието на интернет и социалните мрежи създаде безпрецедентни възможности за свободно изразяване, но също така доведе до увеличаване на случаите на дезинформация, реч на омразата и онлайн тормоз.

В настоящия доклад се разглеждат основните правни, етични и социални аспекти на баланса между свободата на словото и езика на омраза, както и ролята на интернет платформите като посредници в модерацията на съдържанието. Анализирани са различни международни правни инструменти, включително Европейската конвенция за правата на човека (ЕКПЧ) и Международния пакт за граждански и политически права, (МПГПП) които установяват граници и стандарти за изразяване.

Специално внимание се обръща на практическите подходи на Европейския съюз и Обединените нации. Европейската комисия, например, работи по Кодекса за поведение срещу незаконния език на омразата онлайн, който ангажира платформи като Facebook, Twitter и YouTube (European Commission, 2022)². Освен това, Организацията на обединените нации (ООН) активно насърчава глобалната инициатива „United Against Hate“, която цели да повиши осведомеността за вредите от езика на омраза и да насърчи социалната хармония (UN, 2021)³.

Докладът също така разглежда етичните измерения на този проблем, включително въпросите за дигиталната грамотност и социалната отговорност на потребителите. Аргументите „за“ и „против“ регулирането на свободата на словото са изследвани от гледна точка на опасността от прекомерна цензура и потенциалното заглушаване на легитимни мнения. Въз основа на анализа са направени изводи и заключения.

1. Правни аспекти на регулирането на речта на омразата

Правната рамка за регулиране на свободата на изразяване и езика на омразата включва редица международни и национални инструменти. На международно ниво ключови документи като ЕКПЧ и МПГПП гарантират правото на свобода на изразяване, като в същото време посочват ограничителни условия, когато с тази свобода може да бъде злоупотребено, застрашавайки обществените интереси или правата на други хора. Под език на омразата *„се разбира като термин, който обхваща всички изразни форми, разпространяващи,*

² European Commission (2022). Code of Conduct on Countering Illegal Hate Speech Online.

³ United Nations (2021). United Against Hate: Global Initiative for Tackling Hate Speech.

подбуждащи към, улесняващи или оправдаващи расовата ненавист, ксенофобията и антисемитизма или други форми на ненавист, основани на нетолерантност, вкл.: нетолерантност, афиширана като агресивен национализъм и етноцентризъм, дискриминация и враждебност срещу малцинства, преселници и хора с имигрантски произход“ съгласно формулировка, направена в Препоръка № R (97) 20 на Комитета на министрите към Съвета на Европа до държавите членки относно „речта на омразата“ от 30 октомври 1997 г.⁴.

Европейската конвенция за правата на човека

Член 10 от Европейската конвенция за правата на човека⁵ урежда да правото на свобода на изразяване, като същевременно поставя условия за ограничаването му.

Според този член „свободата на изразяване може да бъде ограничена, когато е необходима за поддържане на обществени ред и сигурност, за защита на моралността, репутацията на другите, или за предотвратяване на разпространение на омраза и насилие“. В този контекст, законодателите трябва да намерят баланса между защитата на правото на свобода на изразяване и предотвратяването на вредни прояви на омразен език. Прекомерната цензура може да доведе до погазване на основни демократични принципи, но без ефективно регулиране, езикът на омразата може да води до сериозни социални разтърсвания и насилие.

Международният пакт за граждански и политически права

МПГПП⁶ също така подчертава важността на правото на свободно изразяване, но поставя ограничителни условия в случаи на реч, която може да води до насилие или подбуждане към насилие. Важно е да се отбележи, че международната правна рамка не предоставя пълна защита на езика на омразата, когато той води до социални конфликти или сериозни последици за общественото благополучие.

Един от примерите за регулиране на речта на омразата онлайн е Европейският кодекс за поведение срещу незаконния език на омраза-

⁴ Препоръка № R (97) 20 на Комитета на министрите към Съвета на Европа до държавите членки относно „речта на омразата“ от 30 октомври 1997 г, <https://www.mtictc.government.bg/upload/.../docbg20090309163717.doc>

⁵ Европейската конвенция за правата на човека (ЕКПЧ) подписана през 1950 г. от Съвета на Европа.

⁶ Международният пакт за граждански и политически права (МПГПП) приет от Общото събрание на ООН на 16 декември 1966г.

та, предложен от Европейската комисия.⁷ Кодексът насърчава социални мрежи като Facebook, Twitter и YouTube да реагират бързо на съобщения за неподобаващо съдържание и да премахват или блокират незаконни публикации. Въпреки че той не е задължителен, усилията на Европейската комисия и други регулатори подчертават необходимостта от институционален контрол върху онлайн съдържанието.

Глобални усилия и международни инициативи

На глобално ниво, инициативи като „United Against Hate“ на ООН работят за повишаване на осведомеността относно вредите от езика на омразата и за насърчаване на социалната хармония. Заедно с усилията на Европейския съюз, който подкрепя нови законодателни инициативи за модерирание на онлайн съдържанието, тези организации подчертават необходимостта от глобално сътрудничество и ефективни мерки за борба с омразата в дигиталната среда.

Националното законодателство

В допълнение към международните правни инструменти, много държави разполагат със собствени закони и разпоредби, които регулират езика на омразата в рамките на своите национални юрисдикции. Например, в Европейския съюз Акта за цифровите услуги (DSA)⁸ налага задължения за интернет платформите да предприемат действия срещу незаконно съдържание, включително език на омразата, като същевременно осигуряват прозрачност и отчетност. Тези законодателства създават правна основа за социалните медии и други интернет платформи, които трябва да намерят баланс между свободата на изразяване и безопасността на потребителите.

Съгласно българската Конституция чл. 39, ал. 1 „Всеки има право да изразява мнение и да го разпространява чрез слово – писмено или устно, чрез звук, изображение или по друг начин“. Мнението може да се разпространява чрез различни комуникационни средства – печат, радио, телевизия и други технологии, или чрез широката формулировка „по друг начин“ свободата се гарантира и в интернет пространството.

В конституционно правната теория е застъпено становището, че

⁷ Европейска комисия. (2016). Европейски кодекс за поведение срещу незаконния език на омразата онлайн

⁸ Акт за цифровите услуги (DSA) – европейска регулация, имаща за цел да регулира онлайн платформите и тяхната отговорност при разпространение на съдържание, включително борбата с незаконно съдържание като езика на омразата.

ограниченията, следва да са относими към времето, мястото и начина на изразяване на мнението, но без да се засяга съдържанието на посланието, включено в него⁹. Ограничения на свободата да се изразява мнение са предвидени в Конституцията на Република България, в чл. 39, ал.2. Свободата на словото, включително и в интернет, не може да се използва за¹⁰:

- 1) нахърняване на правата и доброто име на другото;
- 2) призоваване към насилствена промяна на конституционно установения ред;
- 3) призоваване към извършване на престъпления;
- 4) призоваване към разпалване на вражда;
- 5) призоваване към насилие над личността.

Както свободата на мнение, така и ограниченията ѝ са предвидени от законодателя в Конституцията, което показва тяхната важност. По този начин е постигнат баланс между свободата на едни граждани и защитата на права и свободи на други граждани.

2. Етични и социални аспекти

От етична гледна точка, регулирането на езика на омразата в интернет предизвиква въпроси относно дигиталната грамотност и социалната отговорност на потребителите. Платформите могат да се разглеждат като посредници, които трябва да гарантират, че тяхната роля в разпространението на информация не води до вреди за социалния мир и стабилност. Въпреки значението на свободата на словото, съществува риск от прекомерна цензура, което може да потисне легитимни мнения и да наруши демократичните принципи на обществото.

Дигитална грамотност и етично поведение

Дигиталната грамотност става все по-важен елемент от съвременното общество. Възможността за бързо разпространение на информация в интернет, съчетана с анонимността на онлайн комуникацията, предоставя както предимства, така и рискове. Интернет платформите трябва да играят активна роля в образованието на потребителите за етичните последици от тяхното онлайн поведение.

⁹ Танчев, Е. Въведение в конституционното право, С., 2003, Сиби, с. 419.

¹⁰ Попова, М., Байков, Б., Марковски, В., Маринов, В., Антонова, В., Василев, Г., Върбанова-Денчева, К., Райчева, Л., Николова, Р., Николов, Р., Цветкова-Казандзи, С., Петрова, Т. & Проданов, Хр. (2012) Дигиталните медии. Речник на основните понятия. София: Издателство „Фабер“.

Потребителите трябва да бъдат наясно с възможността да нанесат вреди на обществото чрез използване на езика на омразата, който може да увреди междуличностните отношения, да подкопае доверието и да създаде социални разделения.

Социалната отговорност на интернет платформите

Платформите като Facebook, Twitter, YouTube и други играят ключова роля в регулирането на съдържанието, което потребителите публикуват. Тези платформи са търговски предприятия, но също така при тежават огромна социална отговорност за предотвратяване на вредни последици от езика на омразата. Техният етичен ангажимент не се изчерпва само с прилагане на алгоритми за автоматично модерирание на съдържание, но включва и активна работа за формиране на позитивна, толерантна и отговорна дигитална среда. В този контекст, платформите трябва да осигурят не само ефективни механизми за справяне с омразните изказвания, но и да създадат пространство за свободен, но отговорен обмен на идеи, който не застрашава хармонията.

Риск от прекомерна цензура

Въпреки важността на борбата с езика на омразата, съществува и сериозен етичен риск от прекомерна цензура, при която легитимни мнения и дискусии могат да бъдат потискани. Прекомерната намеса може да доведе до ограничаване на свободата на изразяване и да породни недоволство сред част от обществото, което възприема ограничителните мерки като нарушаване на своите права. Затова е важно регулирането на езика на омразата да бъде балансирано и да включва ясни критерии, които да разграничават между опасния език и здравословната критика.

Морални дилеми в цифровото пространство

Друг ключов етичен въпрос е как да се установят ефективни и справедливи критерии за разграничаване на „езика на омразата“ от други форми на изразяване. Интернет като глобално пространство за комуникация включва различни култури, вярвания и социални контексти, което усложнява задачата за установяване на универсални етични стандарти. Речта, която е възприемана като обидна или насърчаваща насилие в една културна или социална среда, може да не бъде възприемана по същия начин в друга. Платформите трябва да се опитат да разберат този контекст и да решават как най-добре да се справят с различните форми на език на омразата, като гарантират, че не се нарушават правата на потребителите.

Заключение

Намирането на баланс между правото на свобода на словото и защита от вредите, причинени от езика на омразата, е основен въпрос в съвременната дигитална ера. Въпреки усилията на международни институции и платформи за социални медии, които работят върху законодателни и етични решения, все още остават сериозни предизвикателства. Стратегиите и инициативите, предприети от Европейския съюз, ООН и други международни институции, представляват важни стъпки към постигане на устойчиво решение на проблема. За да се постига устойчиво решение на този глобален проблем, е необходимо да се обединят усилията на правителства, технологични компании и гражданското общество.

Използвана литература

1. Попова, М., Байков, Б., Марковски, В., Маринов, В., Антонова, В., Василев, Г., Върбанова-Денчева, К., Райчева, Л., Николова, Р., Николов, Р., Цветкова-Казандзи, С., Петрова, Т. & Проданов, Хр. (2012) Дигиталните медии. Речник на основните понятия. София: Издателство „Фабер“
2. (Popova, M., Baykov, B., Markovski, V., Marinov, V., Antonova, V., Vasilev, G., Varbanova-Dencheva, K., Raycheva, L., Nikolova, R., Nikolov, R., Tsvetkova-Kazandzi, S., Petrova, T. & Prodanov, Hr. (2012) Digitalnite medii. Rechnik na osnovnite ponyatiya. Sofiya: Izdatelstvo „Faber“)
3. Танчев, Е. Въведение в конституционното право, С., 2003, Сиби, с. 419.
4. (Tanchev, E. Vavedenie v konstitutsionното право, S., 2003, Sibi, s. 419.)

ЧР ПРАКТИКИ В МЕЖДУНАРОДНИЯ МЕНИДЖМЪНТ ПО ПРИМЕРА НА CLUNETECH

Магистър, спец. “МЧР” Даниела Карагъзова

Магистър, спец. “МЧР” Ивана Хаджийска

Икономически университет – Варна

HR PRACTICES IN INTERNATIONAL MANAGEMENT: A CASE STUDY OF CLUNETECH

Daniela Karagyzova,

Master's student in „Human Resource Management“

Ivana Hadzhiyska,

Master's student in „Human Resource Management“

University of Economics – Varna

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.277>

Резюме: Настоящият доклад има за цел да анализира международните практики по управление на човешките ресурси в CluneTech чрез сравнителен подход между България и Ирландия. Изследването обхваща основните ЧР дейности набор и подбор, оценяване и възнаграждение, обучение и развитие, трудови отношения и работна среда. Основните изводи подчертават успешната интеграция на глобални стандарти и локални практики за създаване на унифицирано служителско преживяване. Докладът представя практически насоки за международното управление на човешки ресурси в мултинационални компании.

Ключови думи: човешки ресурси, международен мениджмънт, CluneTech, глобални практики, локална адаптация

Abstract: This report aims to analyse international HRM practices in CluneTech through a comparative approach between Bulgaria and Ireland. The research covers the core HR activities of recruitment and selection, appraisal and reward, training and development, employment relations and the working environment. Key findings highlight the successful integration of global standards and local practices to create a unified employee experience. The report presents practical guidelines for international human resource management in multinational companies.

Keywords: human resources, international management, CluneTech, global practices, local adaptation

JEL Code: F530, J530

Въведение

CluneTech е ирландска финансово-технологична група от седем компании и глобален лидер в сферата на възстановяването на данъци, паричните преводи и международния пейрол. С централа в Килкени, Ирландия под шапката на CluneTech оперират седем мултинационални компании с общо 1 500 служители в 20 държави и 35 офиса по света. В България CluneTech присъства от 2001 година, като към 2025 година има офиси във Варна, Велико Търново и Шумен, разполагащи с около 900 служители из страната. България заема ключова роля в структурата на CluneTech, тъй като варненският офис на компанията е най-големият извън Ирландия. През последните години CluneTech България се утвърждава като регионален център за привличане на таланти и внедряване на иновативни практики за управление на човешките ресурси.

Предметът на настоящия доклад е анализът на ЧР практики в международния мениджмънт, като акцентът е поставен върху примера на CluneTech. Обектът на доклада са конкретните подходи, политики и практики за управление на човешките ресурси в CluneTech, прилагани на международно ниво, както и тяхната адаптация спрямо локалните особености на пазарите в България и централата - Ирландия. Този доклад има за цел да се изследва моделът на управление на човешките ресурси в международен контекст чрез анализа на CluneTech, като се открият спецификите на прилаганите практики, тяхната степен на глобална стандартизация и локална адаптация, както и влиянието на различни културни и пазарни фактори върху тях.

Основните задачи, заложиени за постигане на поставената цел, включват:

- Анализиране на подхода на CluneTech към международното управление на човешките ресурси;
- Сравняване на ЧР практиките на CluneTech в България и Ирландия относно дейностите набор и подбор, оценяване и възнаграждение, обучение и развитие, трудови отношения и работна среда;
- Изследване на произхода на прилаганите ЧР практики и на баланса между глобалната стандартизация и местната адаптация.

Информационната обезпеченост се базира на информация, предоставена от служители на една от компаниите в групата на CluneTech – TaxBack International, както и чрез анализ на официални източници като уебсайтовете на CluneTech, специализирани публикации в сферата на човешките ресурси и кариерни платформи.

1. Подход на CluneTech към международното управление на човешките ресурси

CluneTech възприема геоцентричен подход към управлението на човешките ресурси, като поставя хората в центъра на своя бизнес. В основата на HR философията на CluneTech стоят четири основни ценности: “Един екип”, “Страст”, “Иновация” и “Уважение”. Компаниите имат единна глобална фирмена култура, която насърчава сътрудничеството, признава и възнаграждава иновациите и стимулира предприемаческия дух (<https://www.clunetech.com/careers>).

CluneTech се стреми да привлича и задържа най-добрите таланти, да насърчава развитието им и да създава позитивна и подкрепяща работна среда независимо от тяхната националност. Пример, илюстриращ прилагането на геоцентричния подход в CluneTech, е съставът на управленския екип, включващ мениджъри, ръководители и директори от различни националности – включително България, Унгария, Филипини, Румъния, Великобритания и други – а не само представители от централата в Ирландия. Отделните екипи в компаниите от групата също представят различни националности, формирани на база умения, опит и професионални компетенции, а не на национален произход.

В допълнение, на групово ниво в CluneTech съществува позицията „Ръководител на преживяването на служителите“ (Head of Employee Experience) (CluneTech, 2024b). Наличието на такава роля демонстрира целенасочените усилия на организацията да събира и анализира обратна връзка от служителите и да използва тези данни за усъвършенстване на своите стандартизирани глобални политики и практики. Това гарантира, че всеки служител, независимо от неговото местоположение или заемана длъжност, се чувства ценен, чул и подкрепен в рамките на корпоративната култура на CluneTech.

CluneTech е многократно призната за своите постижения и ангажираност към служителите си не само в Ирландия, но и в България с над 330 награди през годините (CluneTech, 2025). През февруари 2023 г., CluneTech е била включена за осма поредна година в списъка на най-добрите работни места в Ирландия, класирайки се на 17-то място сред големите компании (CluneTech, 2024a). Също така, през март 2023 г., компанията е призната като едно от най-добрите работни места за жени в Ирландия, отразявайки ангажимента ѝ към създаване на подкрепяща и приобщаваща работна среда. Същата година в

България, CluneTech е отличена с наградата „Финтех работодател на годината“ на Career Show Awards, както и със златен медал в категорията „Баланс между работа и личен живот“ (Dev.bg, 2023). Организацията също така получава признание на наградите за лидерство и управление в областта на човешките ресурси за 2023 г. проведени в Дъблин (CluneTech, 2023). Тези награди подчертават последователните усилия на CluneTech към интегриране на най-добри практики в управлението на човешките ресурси на глобално ниво.

• Сравнение на ЧР практиките на CluneTech в България и Ирландия

Като примери за глобалните практики на компанията е извършено сравнение на практиките на CluneTech в България и Ирландия. Предвид мащаба на дейността и броя на служителите, CluneTech разполага с локални ЧР екипи в двете държави (Great Place to Work, 2022). Въпреки че функционират на местно ниво, екипите работят в тясно сътрудничество. Съществуването на локални екипи позволява по-голяма адаптивност към спецификите на местния пазар на труда и улеснява оперативната организация на дейностите.

• Набор и подбор

И в двете държави се използват глобални онлайн платформи като LinkedIn, Indeed.com, Workable.com и други, което позволява привличането на международни кандидати, независимо от държавата, от която е публикувана обявата. Всички свободни позиции се публикуват както на официалния уебсайт на CluneTech, така и на сайтовете на компаниите, които са част от групата. Освен това, обявите се разпространяват и чрез вътрешните платформи на организацията, като всеки служител има възможност да кандидатства или да препоръча познат, независимо от неговото местоположение. CluneTech прилага стандартизирана Referral програма, валидна и в двете държави, която предлага бонус до 1000 евро при успешно препоръчан кандидат (<https://www.clunetech.com/careers>).

Процесът по подбор на кандидати в CluneTech следва стандартизирана структура, прилагана последователно в различните подразделения на организацията в двете държави. Кандидатите първоначално подават автобиография (CV), която преминава през скрининг етап, извършван на база предварително определени критерии, съобразени с изискваните знания, умения и компетенции, необходими за ефективното изпълнение на длъжността. След това избраните кандида-

ти преминават през интервю с представител на отдела по човешки ресурси. В случай на положителна оценка, финалният етап включва интервю с прекия ръководител на съответната позиция.

Освен изведените прилики в УЧР на компанията се открояват и известни различия. Адаптацията към местния контекст се проявява чрез участието на ЧР специалистите в локални кариерни изложения и използването на специфични за всяка държава платформи за търсене на работа. **В България**, например, се публикуват обяви в сайтове като Jobs.bg, Dev.bg, Tech.bg и JobTiger.bg. От своя страна, **ирландският** ЧР екип използва платформи като CareerJet.ie, Joinrise.co и IrishJobs.ie. Локалните екипи участват активно и в регионални кариерни събития. **В България** CluneTech се представя на форуми, организирани от Career Show, JobTiger, както и на университетски събития като „Форум Кариери“ в Икономически университет – Варна. **В Ирландия** организацията се промотира на събития като #CareersKilkenny, където ЧР специалистите представят възможностите за работа и привличат потенциални кандидати.

Сравнението на процесите по набор и подбор на CluneTech в България и Ирландия показва комбинация от централизирани елементи с локална автономия. От една страна, използването на общи глобални платформи, стандартизираната Referral програма, както и публикуването на обяви във вътрешни и официални канали на групата показват наличие на централизиран подход и координация на корпоративно ниво. От друга страна, локалните ЧР екипи в България и Ирландия, които участват в местни кариерни събития, използват локални платформи и прилагат специфични стратегии за привличане на кандидати, свидетелстват за следване на глобалните практики, но с адаптация към контекста на местния пазар на труда.

• **Оценяване и възнаграждение**

Системата за оценяване на трудовото представяне в CluneTech е централизирана и стандартизирана за двете държави. Използват се структурирани интервюта за обратна връзка, както и специализирани платформи за самооценка и оценка от прекия ръководител. На шест-месечна база преките ръководители поставят индивидуални цели на своите подчинените и проследяват тяхното развитие. В края на периода се провеждат официални срещи за обсъждане на постигнатите резултати и поставяне на нови цели. Към момента от централата се разработва нова бонусова система, чиято интеграция ще доведе до

промени в настоящия модел за оценяване на служителите. В Ирландия и България се прилагат стандартизирани програми за признание като #OneTeam Awards и Milestone Recognition Program, валидни за всички служители (Great Place to Work Ireland, 2022).

Практиките на CluneTech спрямо възнаграждението са адаптирани към местните пазарни условия и законодателната рамка на всяка държава. Поради конфиденциалния характер на информацията, свързана с възнагражденията, се разглеждат само различията в социални придобивки към заплатата. **В България** служителите получават безплатна мултиспорт карта и достъп до дигитална фитнес зала с уроци по йога, НПТ и др. Към пакета от допълнителни социални придобивки са включени месечни ваучери за храна в размер на 80 лв., както и корпоративни отстъпки в различни търговски обекти, ресторанти и салони за красота. Освен това, българските служители получават застраховка “Живот” от началото на трудовото си правоотношение и допълнително здравно застраховане, включващо дентална и очна помощ (Jobs.bg, н.д).

В Ирландия CluneTech предоставя на служителите си напълно покрит здравен план чрез Laya Healthcare, както и пенсионна схема с допълнителна вноска в размер до 5% от заплатата на служителя, съответстваща на неговия собствен принос. Допълнителни социални придобивки включват застраховка “Death in Service”, която гарантира изплащане на три годишни заплати на служителя в случай на смърт в активна трудова възраст. Ирландските служители получават транспортни облекчения, което представлява закупуване на месечни билети за градски и междуградски транспорт с данъчни облекчения (taxsaver scheme), както и участие в програма за пътуване с велосипед до работа (cycle to work scheme). В допълнение, социалните придобивки включват и отстъпки за гориво (3 цента на литър чрез Circle K). Не на последно място, служителите в Ирландия, подобно на българите имат преференциални отстъпки за водещи търговски вериги и марки, както и достъп до дигиталната фитнес зала с уроци (<https://www.clunetech.com/careers>).

• Обучение и развитие

Процесите по обучение и развитие в CluneTech са напълно стандартизирани и прилагани по идентичен начин във всички държави, в които организацията оперира. CluneTech има вътрешна платформа - WeLearn, която осигурява достъп до разнообразни обучения и кур-

сове за всички служители по света. В допълнение към онлайн обучителните ресурси, CluneTech предоставя възможности за участие в присъствени, професионални обучения, насочени към придобиване на допълнителни квалификации и ключови компетенции, необходими за ефективното изпълнение на служебните задължения. Тези обучения се организират и провеждат на място в различни държави, включително и в България, като организацията поема изцяло разходите на участниците като транспорт, настаняване, дневни разходи и т.н.

Процесите, свързани с кариерното развитие, също са стандартизирани. Всички служители, независимо от държавата, в която работят, имат равен достъп до възможности за кариерно израстване (Workvivo, n.d). Повишенията се базират на прозрачни критерии и оценка на представянето, като служителите могат както да бъдат номинирани, така и самостоятелно да кандидатстват за по-висока позиция. Служители от България заемат ръководни постове на всички нива в организационната структура, като част от тях изпълняват своите функции и от територията на страната (CluneTech, 2022). Това доказва за ефективната интеграция на българите в корпоративната структура на CluneTech и за глобалния подход в управлението на човешките ресурси.

• Трудови отношения и работна среда

Въпреки съществуващите различия, произтичащи от националните регулаторни рамки, CluneTech полага усилия за стандартизиране на условията на труд, с цел гарантиране на равнопоставеност и справедливост в практиките по управление на международните човешки ресурси.

На първо място, в България и Ирландия CluneTech прилага гъвкав модел на работа, който позволява на служителите да избират между дистанционна, офис или хибридна форма. И в двете държави е въведена политика на гъвкаво работно време (Flexi-time), както и възможност да си разпределят петте работни дни в рамките на четири и половина (Flex hours). Организацията е въвела иновативни практики като Meeting Free Days – ден без срещи веднъж седмично, и Lifework Days – половин ден на тримесечие за лични ангажименти. По този начин CluneTech създава условия за по-добър баланс между личен и професионален живот. (CluneTech, 2023) В допълнение, организацията ежегодно организира корпоративни тимбилдинги, които се провеждат във Варна, България. Партитата са отворени за

всички служители, като CluneTech поема изцяло разходите, свързани с транспорт, настаняване и логистика.

Организацията се ангажира в силна корпоративната социална отговорност (CSR) както в България, така и в Ирландия. Чрез програмата CluneTech Cares служителите могат да номинират социално значими каузи и организации, които подкрепят, както и да се възползват от един допълнителен платен ден годишно за доброволчество. Освен това, организацията провежда съвместни инициативи за набиране на средства. CluneTech проявява грижа и към психичното здраве на служителите си чрез програмата Employee Assistance Programme (EAP), която осигурява достъп до конфиденциална психологическа подкрепа 24 часа в денонощието, 7 дни в седмицата, 365 дни в годината.

Политиките по отношение на платения отпуск в двете държави също имат сходства по своята структура. В България служителите имат право на 22 дни платен годишен отпуск, докато в Ирландия този отпуск е 23 дни, като в двата случая се предвижда допълнително увеличение на дните в зависимост от трудовия стаж. И в двете държави CluneTech предлага допълнителен платен отпуск при загуба на близък човек (до 4 седмици), при загуба на домашен любимец (до 2 дни), както и при спонтанен аборт или загуба на бременност, приложим и за партньора (5 дни).

За разлика от **България**, където Кодексът на труда предвижда редица видове платен отпуск, в **Ирландия** CluneTech доброволно предоставя допълнителни платени отпуски, които компенсират по-ограничените нормативни изисквания. На ирландските служители се предоставят 10 дни платен болничен, както и до 6 месеца платен отпуск при критично заболяване. Те могат да се възползват и от допълнителен платен отпуск при брак, развод или раздяла (3 дни), както и за инвитро процедури и помощ при бременност (5 дни, включително и партньора). Допълнително, компанията отпуска 26 седмици платен отпуск по майчинство и 2 седмици платен отпуск по бащинство след навършване на една година стаж в компанията. Друг отпуск от CluneTech в Ирландия са фирмените дни (Коледа и Разпети петък), които в България са национални почивни дни.

2. Изводи

CluneTech прилага хибриден подход към управлението на човешките ресурси в България, балансирайки между глобална стандартизация и местна адаптация. Основните ценности и някои фундамен-

тални HR политики са сходни с практиките в Ирландия. Значителни адаптации са приложени в пакета от социални придобивки и инициативите в областта на трудовите отношения в България. CluneTech съзнателно адаптира и внедрява добри локални практики от едната държава в другата с цел постигане на по-голяма справедливост и изравняване на условията на труд. Освен това, в политиките за управление на човешките ресурси се наблюдава влияние от англоамериканския и северозападноевропейския модел, което подчертава международния характер и стратегическата ориентация на компанията.

Например, законово гарантираните в България отпуски при болест, загуба на близък, брак или развод се прилагат доброволно в Ирландия, където не са регламентирани. Обратно, предоставяната в Ирландия застраховка „Живот“ е въведена и в България. Практиките за психологическа подкрепа в CluneTech са повлияни от англоамериканския модел. Пример е програмата EAP за 24/7 конфиденциална помощ при стрес, тревожност и лични затруднения. От американската корпоративна култура са възприети и тиймбилдингите и тематичните партита. Социално отговорните практики са базирани на модели от Западна и Северна Европа, като така компанията създава среда на грижа и социална отговорност, независимо от локацията.

В анализа се открояват локални за българския пазар стимули като ваучерите за храна и Multisport картите. Тези две социални придобивки са очаквани елементи към трудовото възнаграждение от кандидатите и служителите в България. Ваучерите за храна са предпочитани заради благоприятния си данъчен режим, тъй като те увеличават реалния доход на служителите, без да създават допълнително данъчно и осигурително натоварване. Multisport картите, от своя страна, са утвърдено конкурентно предимство за привличане и задържане на кадри, особено сред младите професионалисти, ориентирани към активен начин на живот. В този контекст предоставянето на допълнително здравно застраховане също е атрактивна социална придобивка за българите.

Заклучение

Анализът на международните практики по управление на човешките ресурси в CluneTech показва, че организацията успешно съчетава елементи, характерни както за българската, така и за ирландската трудова и организационна култура. Чрез балансиран подход между

глобална стандартизация и локална адаптация CluneTech изгражда ефективна среда за развитие и ангажираност на своите служители. Особено значимо е създаването на унифицирано служителско преживяване, независимо от географското местоположение на служителите. Това се постига чрез внедряването на дигитализирани HR процеси и използването на глобални платформи като Workvivo, Microsoft Teams, WeLearn и системите за оценка на представянето. Чрез тях CluneTech осигурява прилагането на единни стандарти в управлението на човешките ресурси и насърчава силно чувство за принадлежност сред служителите от различни държави. Изследването потвърждава, че успешната международна HR практика изисква не само адаптиране към локалните особености, но и изграждане на споделена корпоративна култура, която обединява различните националности в една обща организационна идентичност. CluneTech е добър пример за компания, която чрез целенасочени усилия в тази насока постига устойчиво развитие на своя международен човешки капитал.

Използвана литература

1. Dev.bg. (2023). *CluneTech: какво стои зад титлата „Финтех работодател на годината“?* [онлайн] Налично на: <https://dev.bg/digest/clunetech-fintech-employer-of-the-year-dc03/> [Достъпно на: 8 апр. 2025 г.].
2. Jobs.bg. (н.д.). *CluneTech*. [онлайн] Налично на: <https://www.jobs.bg/company/clunetech> [Достъпно на: 8 апр. 2025 г.].
3. CluneTech. (н.д.). *Careers*. [онлайн] Налично на: <https://www.clunetech.com/careers> [Достъпно на: 8 апр. 2025 г.].
4. CluneTech. (2025). *CluneTech recognised among Bulgaria's Top Employers for 2025*. [онлайн] Налично на: <https://www.clunetech.com/post/clunetech-recognised-among-bulgarias-top-employers-for-2025> [Достъпно на: 8 апр. 2025 г.].
5. CluneTech. (2024a). *CluneTech named as one of the Best Workplaces™ in Ireland 2024 for the 9th consecutive year*. [онлайн] Налично на: <https://www.clunetech.com/post/clunetech-named-as-one-of-the-best-workplaces-tm-in-ireland-2024-for-the-9th-consecutive-year> [Достъпно на: 8 апр. 2025 г.].
6. CluneTech. (2024b). *CluneTech selected as one of Ireland's Best Managed Companies 2024*. [онлайн] Налично на: <https://www.clunetech.com/post/clunetech-selected-as-one-of-irelands-best-managed-companies-2024> [Достъпно на: 8 апр. 2025 г.].

- clunetech.com/post/clunetech-selected-as-one-of-irelands-best-managed-companies-2024 [Достъпено на: 8 апр. 2025 г.].
7. CluneTech. (2023). *CluneTech awarded Overall Excellence in HR at the 2023 HR Leadership & Management Awards*. [онлайн] Налично на: <https://www.clunetech.com/post/clunetech-awarded-overall-excellence-in-hr-at-the-2023-hr-leadership-management-awards> [Достъпено на: 8 апр. 2025 г.].
 8. CluneTech. (2022). *CluneTech hosts Irish Ambassador to Bulgaria Martina Feeney at our Bulgarian Offices*. [онлайн] Налично на: <https://www.clunetech.com/post/clunetech-hosts-irish-ambassador-to-bulgaria-martina-feeney-at-our-bulgarian-offices> [Достъпено на: 8 апр. 2025 г.].
 9. Great Place to Work Ireland. (2022). *Embracing the Human Approach in the Workplace with CluneTech*. [онлайн] Налично на: <https://greatplacetowork.ie/resources/podcast/embracing-the-human-approach-in-the-workplace-with-clunetech> [Достъпено на: 8 апр. 2025 г.].
 10. JoinRise. (2025). *Junior Recruitment Administrator at CluneTech*. [онлайн] Налично на: <https://app.joinrise.co/jobs/clunetech-junior-recruitment-administrator-9fqn> [Достъпено на: 8 апр. 2025 г.].
 11. Workable. (2025). *Hybrid Onboarding Project Manager in Varna at CluneTech*. [онлайн] Налично на: <https://jobs.workable.com/view/c4uiVGTcKTFF24nkk7LxVP/hybrid-onboarding-project-manager-in-varna-at-clunetech> [Достъпено на: 8 апр. 2025 г.].
 12. Workvivo. (н.д.). *How CluneTech's Employee Retention Rate Jumped 30% with Workvivo* [онлайн] Налично на: <https://www.workvivo.com/case-study/clunetech-employee-retention-jumped/> [Достъпено на: 8 апр. 2025 г.].

СЪВРЕМЕННИ ИЗМЕРЕНИЯ НА БАНКОВОТО РЕГУЛИРАНЕ В КОНТЕКСТА НА ДИГИТАЛНАТА РЕВОЛЮЦИЯ

Анита Ангелова

Икономически университет – Варна

MODERN DIMENSIONS OF BANKING REGULATION IN THE CONTEXT OF THE DIGITAL REVOLUTION

Anita Angelova

University of Economics – Varna

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.288>

Резюме: Технологичният напредък и дигитализацията на банковия сектор провокират трансформиране на регулаторната рамка. Изследването в настоящия доклад проследява приспособяването ѝ към новите приоритетни области на регулиране и цели да изведе ползите от предприетите инициативи за осигуряване на стабилност, интегритет и ефективност на глобалната финансова среда. Анализът е лимитиран до проучване на подходите в два пазара – САЩ и ЕС.

Ключови думи: банки, регулиране, дигитализация, иновации

Abstract: The technological development and digitalization of the banking sector are provoking a transformation of the regulatory framework. The study aims to track its adaptation to the new priority areas of regulation and highlight the benefits of the initiatives undertaken to ensure stability, integrity and efficiency of the global financial environment. The analysis is limited to examining approaches in two markets – the US and the EU.

Key words: Banks, Regulation, Digitalization, Innovations

JEL Code: G210

Въведение

Появата и скоростното развитие на технологичните иновации неминуемо променят облика на банковите продукти и услуги и каналите за тяхното дистрибутиране. Междувременно развитие търпи и регулаторният пейзаж, където се налага преориентиране на приоритетите в отговор на появата на множество нови и по-комплексни рискове, съпътстващи банковата дейност. В ерата на дигитализация и технологична революция темата за банковото регулиране и надзор

става все по-актуална поради възможностите и предизвикателствата, които се откриват пред компетентните органи в задачата им да намерят баланса между осигуряване на свобода за внедряване на иновациите във финансовите технологии и гарантиране на финансова стабилност, защита на клиентите и поддържане на доверие във финансовите институции.

Проучването има за цел, на базата на сравнителен анализ между действащите законови разпоредби и регулаторни практики в ЕС и САЩ, да изследва приспособяването на стратегиите в регулирането и надзорния контрол към технологичното преобразяване на финансовия сектор и дейността на традиционните банкови институции.

Изследването се основава на анализ на литературни, интернет-базирани източници и нормативни документи, сравнителен анализ и съпоставка по качествени и количествени критерии, както и обработка на статистическа информация.

Поради подчертано нормативния характер на изследваната проблематика в доклада е обективно невъзможно да бъде използван богат статистически и иконометричен инструментариум. Друго ограничение на изследването е неговото лимитиране до два пазара – САЩ и ЕС.

Изложението на научния доклад съдържа следните три параграфа: *първи параграф* – аргументирана е необходимостта от обновяване на регулаторните подходи в отговор на дигитализацията и преустроените бизнес модели на банките; *втори параграф* - извършена е съпоставка на регулаторните подходи към отделните проявления на нефинансовите рискове в режимите на САЩ и ЕС; *трети параграф* - разгледани са както бариерите, които нормативното съответствие създава пред технологичната трансформация на банките, така и стремежът на властите да сътрудничат на институциите за тяхното преодоляване.

1. Новите регулаторни приоритети на дигиталната трансформация в банкирането

Спецификите на стопанската природа на банковите предприятия определят тяхната особена роля в икономиката и ги поставят в позицията на най-строغو регулираните институции. Доказателство за високата регулаторна тежест в сектора са обемът на банковите регулации и честотата на техните актуализации. Доклад за разходите за съответствие на Thomson Reuters Regulatory Intelligence за 2023 г. установява, че през 2022 г. е имало 61 228 регулаторни събития, кои-

то са резултат от прилагането или промяната на закони, разпоредби или насоки от управителен орган. Този брой представлява третата най-висока годишна сума от 2008 г. насам.¹ Също така, изследване на Института за банкова политика (BPI) за промените в тежестта на съответствието отчита 40% увеличение на Compliance разходите, отделени от бюджета на американските банки за ИТ инфраструктура.²

Развитието на банковата индустрия преминава през различни етапи под влиянието на ключови икономически и геополитически събития, технологична революция, промяна на обществените очаквания и непредвидими глобални събития, каквато беше пандемията от COVID – 19. В отговор на цифровизацията на финансовите услуги, бурното развитие на различните сегменти на FinTech индустрията - необанки, онлайн платежни системи, платформи за споделено кредитиране (P2P lending) и групово финансиране (crowdfunding) и т.н., както и заплахата от страна на технологичните гиганти, банките инвестират все по-голяма част от своя бюджет във внедряване на технологични решения.

Трансформацията, която настъпва в различните аспекти от дейността на банковите институции и генерално във финансовия сектор, разширява обхвата на рисковете, произтичащи от отказ на процеси, сринове на системи, човешки грешки, измами или външни смущения - познати под категорията операционни рискове, и нейното „гранулиране“ в съответните подкатегории на нефинансови рискове става крайно необходимо. Като независими с течение на времето започват да се разглеждат рисковете от: изпадане в несъответствие (compliance risk), изпиране на пари (money laundering risk), финансиране на тероризъм (terrorist financing risk), допускане на неправомерно поведение (conduct risk), прекъсване на дейността (business continuity risk), поведението на трета страна (third party risk), киберрисковете (cyber risks) и т.н.³

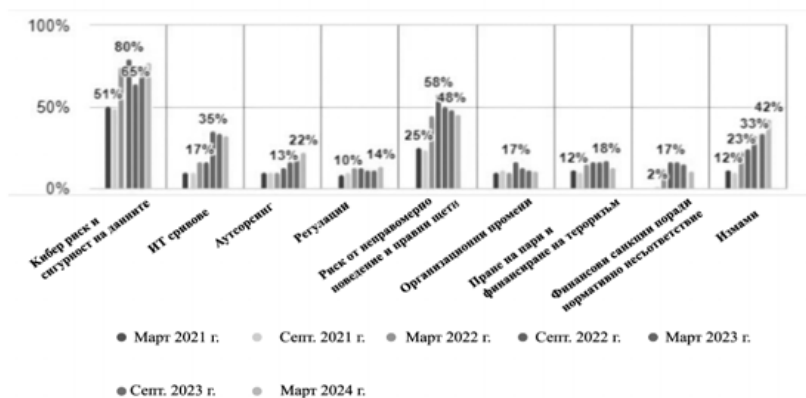
Финансовото изражение на последствията от настъпилите промени в управлението на риска и изместването на фокуса на compliance дейността, подчертава важноста на осигуряването на оперативна устойчивост, киберсигурност, противодействие на финансови пресъплнения и съхраняване на репутацията и общественото доверие към

¹ Thomson Reuters Regulatory Intelligence (2023). 2023 Cost of Compliance.

² Bank Policy Institute (2024). Survey Finds Compliance is Growing Demand on Bank Resources.

³ Вълканов Н. (2019). „Compliance в помощ на финансовото регулиране“

банковите институции. В доклад изготвен от Европейския банков орган (ЕБА) през 2024 г., са представени резултатите от въпросник за оценка на риска, адресиран до 85 европейски банки. Данните показват, че кибер рискът и сигурността на данните продължават да създават най-голямо предизвикателство за банките (Фигура 1). Рискът от неправомерно поведение и разходите, произтичащи от правни и репутационни щети, се нареждат на второ място според възприетията на респондентите, като 48% от тях ги считат за основен риск. Нарастващият брой на случаите на финансови престъпления от пандемията насам налага насочване на вниманието към прилагане на мерки за превенция и защита на клиентите, както и на самите институции, от загубите, причинени от извършените финансови нарушения. Именно рискът от измами е третият двигател на операционния риск, съгласно отговорите на банковите институции.



Фиг. 1. Основни двигатели на операционния риск

Източник: EBA Risk Assessment Questionnaire; Risk assessment report - July 2024

В глобален аспект Съветът за финансова стабилност (FSB) поставя подобряването на кибер и оперативната устойчивост като приоритетна област в своята работна програма за 2024 г. В Европа ЕЦБ също подчертава необходимостта от увеличаване на кибер устойчивостта като приоритет, който трябва да бъде разгледан от банковия надзор в ЕЦБ в периода 2024 - 2026 г. Агенцията на Европейския съюз за киберсигурност (ENISA) наблюдава динамичния пейзаж на кибер заплахите и работейки в сътрудничество с институции, аген-

ции и различни органи на ЕС, цели укрепване на доверието в цифровата икономика, повишаване на устойчивостта на европейската инфраструктура и като краен резултат - гарантиране на цифровата безопасност на гражданите на ЕС. През изминалата година ENISA публикува първия извършен от нея анализ на пейзажа на кибер заплахите в европейския финансов сектор, базиран на 488 публично докладвани инцидента в периода януари 2023 г. - юни 2024 г.⁴ Европейските кредитни институции са най-засегнатият сектор (46%) с 301 докладвани инцидента. Регулаторните органи се борят и с големия брой случаи на изпиране на пари и финансиране на тероризъм.

2. Сравнителен анализ на регулаторните рамки в ЕС и САЩ

Технологичният напредък, дигитализацията и преустроените банкови бизнес модели налагат реформи в регулаторната рамка и подходите към отделните проявления на представените дотук рискови категории както в ЕС, така и в Щатите. Ключовите въпроси на изследването са: как се различават стратегиите на регулаторите към иновациите и технологичната интеграция с FinTech, към дигиталното банкиране и защитата на клиентските данни и към използването на ИИ, блокчейн и други технологични иновации от банките, включително в управлението на риска и в Compliance дейността. На базата на тези критерии в таблица 1 са съпоставени регулаторните режими в двата региона.

Таблица 1

Основни аспекти на ключови области на регулиране в ЕС и САЩ

Област на регулиране	ЕС	САЩ
Регулиране на дигиталното банкиране и интеграцията на FinTech	Директива за платежните услуги (PSD2)	Пазарно ориентирани FinTech иновации с догонващи регулаторни насоки
Оперативна устойчивост и киберсигурност	Регламент за дигитална оперативна устойчивост - DORA (2025)	Липсва унифицирана рамка; регулирани от различни федерални/щатски агенции; най-близък еквивалент: CIRCIA

⁴ ENISA (2024). ENISA Threat Landscape: Finance Sector, January 2023 to June 2024.

Защита на данните	Общ регламент относно защита на личните данни (GDPR) - строг, хармонизиран регламент за поверителност	GLBA (Gramm–Leach–Bliley Act); щатски закони: най-сравним Калифорнийският закон за поверителността на потребителите (CCPA)
AI и автоматизация	Законът за ИИ (AI Act) - първата всеобхватна рамка, приета през 2024 г.	Липсва изчерпателен федерален закон, регулиращ използването на AI; Агенции като CFPB издават насоки
Блокчейн и цифрови валути	EBA - наблюдава развитието и регулирането на DLT; Регламент за пазарите на крипто активи (MiCA) от 2023 г.	Фрагментирано регулиране на федерално и щатско ниво

Източник: синтезирано от автора

– Регулиране на цифровото банкиране и интеграцията с FinTech

Вероятно двата най-големи нефинансови риска, пред които са изправени финансовите институции днес, под въздействието на технологичния напредък, са постигане на *оперативна устойчивост и киберсигурност*. Европейските регулатори разработват рамка за надзор на финансовата индустрия на ЕС - Европейският регламент за дигитална оперативна устойчивост - DORA, който влиза в сила на 16 януари 2023 г., прилага се от 17 януари 2025 г. и има за цел да хармонизира правилата, свързани с оперативната устойчивост за финансовия сектор, приложими към 20 различни вида финансови субекти и доставчици на ИКТ услуги - банки, инвестиционни посредници, застрахователни предприятия, доставчици на облачни услуги, на крипто активи, и на инструменти за отчитане на данни. САЩ нямат единен, унифициран еквивалент на DORA, а комбинация от законодателни актове, фрагментирани между федерални и щатски агенции, които разглеждат оперативната устойчивост, киберсигурността и управлението на ИКТ риска. Най-близкият еквивалент на изискванията на DORA за докладване на инциденти е Законът за докладване на киберинциденти за критичната инфраструктура (CIRCIA). Той изисква банките и финансовите институции да докладват за киберинциденти на Агенцията за киберсигурност и сигурност на инфраструктурата

(CISA) в рамките на 72 часа.⁵ Обхваща рансъмуер атаки, пробиви на данни и оперативни прекъсвания, причинени от кибер инциденти. За разлика от DORA, той не налага тестване за устойчивост, а се фокусира върху реакцията и докладването.

Относно възхода на мобилното банкиране и водените от FinTech плащания, ЕС налага отворено банкиране чрез Втората директива за платежните услуги (PSD2), включваща три главни посоки – либерализиране на пазара на платежни услуги и улесняване достъпа на нови играчи в него, гарантиране сигурността и надеждността, както и спазване на стандартите на Общността за защита на личните данни. САЩ разчитат на ориентирани към пазара FinTech иновации с догонващи регулаторни насоки.

– Защита на данните

В ЕС се прилага Общ регламент относно защита на личните данни (GDPR), докато американските финансови институции работят под сложна мрежа от федерални и щатски закони, регулиращи поверителността на данните, киберсигурността и защитата на потребителите. The Gramm–Leach–Bliley Act (GLBA) предоставя най-изчерпателната рамка за регулиране на поверителността на данните и киберсигурността за финансовите институции.⁶ От законите за поверителност на щатско ниво най-сравним с GDPR е Калифорнийският закон за поверителността на потребителите (CCPA) от 2020 г., който се прилага за потребители, които са жители на Калифорния, а Калифорнийският закон за правата на поверителност (CPRA), който влиза в сила през 2023 г. изменя и допълва законодателството за поверителност, за да разшири правата за отказ споделяне на лична информация и да въведе други промени, които го привеждат в още по-голямо съответствие с GDPR.⁷

– Изкуствен интелект и автоматизация

⁵ CISA. Cyber Incident Reporting for Critical Infrastructure Act of 2022 (CIRCA) Fact Sheet.

⁶ Рамката е изградена върху два стълба: (1) стандарти за поверителност, които налагат ограничения за разкриване на информация за потребителите и (2) стандарти за сигурност, които изискват от институциите да прилагат определени практики за защита на информацията от неоторизиран достъп, използване и разкриване. — Congressional Research Service: “Banking, Data Privacy, and Cybersecurity Regulation”(2023).

⁷ State of California Department of Justice. California Consumer Privacy Act (CCPA), 2024

Бързият растеж на AI технологията и свързаните с нея рискове създават спешна нужда от регулаторен надзор върху вземането на решения, управлявани от AI при кредитиране, постигане на нормативно съответствие и откриване на измами, както и внедряването на задвижвани от AI чатботове и виртуални банкови асистенти. Подобно на законите за поверителност на данните, ЕС проправя пътя в усилията за регулиране на ИИ. Законът за ИИ (Регламент (ЕС) 2024/1689 за определяне на хармонизирани правила относно изкуствения интелект) е първата по рода си всеобхватна правна рамка за ИИ в световен мащаб и вече се превръща в модел за други юрисдикции.⁸ Актът налага широк набор от задължения на субектите, използващи високорискови системи за ИИ, включително прилагане на програма за управление на риска, обучение и управление на данни, техническа документация, водене на записи, прозрачност, човешки надзор и киберсигурност. Въпреки че понастоящем няма изчерпателен федерален закон, регулиращ използването на AI, различни федерални агенции са издали изявления, рамки и насоки по темата. Бюрото за финансова защита на потребителите (CFPB) на САЩ работи за разработване на стратегии, които позволяват отговорно, безопасно и ефективно използване на изкуствения интелект и свързаните с него технологии. Подобно на разпоредбите за поверителност на данните, отделни американски щати започват да приемат законодателство за ИИ, за да запълнят празнотата, причинена от липсата на федерална рамка.

– Блокчейн и цифрови валути

Внедряването на блокчейн технологията (BT) в банковия сектор генерира допълнителни рискове и предизвикателства, поради някои технологични бариери по отношение на оперативната съвместимост, повишените кибер заплахи, както и все още ниското доверие, поради неясноти в определянето на правната отговорност и защитата на потребителите. ЕВА има законово задължение да наблюдава и оценява развитието и приложението на технологията на разпределените регистри (DLT) и да постига координиран подход към регулиране и надзор върху иновативните финансови дейности. Приемането на ключови инициативи на ЕС като Регламента за пазарите на крипто активи (MiCA) от 2023 г. цели да се повиши регулаторната яснота и се отчита от финансовите институции като насърчаване на развитието на

⁸ Влиза в сила във всички държави-членки на ЕС на 1 август 2024 г., а прилагането на повечето от разпоредбите му ще започне на 2 август 2026 г.

свързани с DLT случаи на употреба в ЕС. В Съединените щати крипто валутите са в центъра на вниманието, както на федералните, така и на щатските регулаторни органи. На федерално ниво по-голямата част от фокуса е на административно и агенционно ниво, включително Комисията за ценни книжа и борси (SEC), Комисията за търговия със стокови фючъри (CFTC), Федералната търговска комисия (FTC) и Министерството на финансите, чрез Службата за вътрешни приходи (IRS), Службата на валутния контролер (OCC) и Мрежата за борба с финансовите престъпления (FinCEN). На 23 януари 2025 г. президентът Тръмп издава дългоочаквана изпълнителна заповед относно цифровите активи, озаглавена „Укрепване на американското лидерство в цифровите финансови технологии“. Заповедта създава работна група за преглед на настоящите разпоредби и ѝ възлага задачата да предложи федерална регулаторна рамка за издаването и управлението на цифрови активи, включително стабилни монети, в Съединените щати със срокове за първоначални прегледи през следващите няколко месеца.⁹

Друг аспект на регулаторната промяна е все по-голямото значение на RegTech сегмента, както и формирането на високотехнологични инициативи от страна на надзорните агенции (SupTech). Доклад на ЕБА, илюстриращ регулаторната среда в ЕС и приемането на RegTech, показва, че най-често използваните решения от финансовите институции са свързани с борбата срещу прането на пари и финансирането на тероризма (AML/CFT), последвани от инструменти за сигурност на ИКТ (Информационни и комуникационни технологии), предотвратяване на измами, пруденциално отчитане и оценка на кредитоспособността.¹⁰ Иновации, базирани на “умни” технологии, се разработват и в рамките на надзорния инструментариум на регулаторните институции, в резултат на което се обособява категорията SupTech. Приложението на AI и ML модели в извличането и анализирането на големи и сложни масиви от данни, както и автоматизираното идентифициране на потенциални неправомерни действия, допринасят за осъществяването на по-ефективен надзор при оптимизирани разходи за човешки и финансов ресурс. Подобно навременно наблюдение и оценка на рисковете в реално време позволява на властите да прозрат на ранен етап рисковите фактори, които могат да застрашат

⁹ National Law Review (2025). President Trump Issues Executive Order on Crypto as SEC Signals Enforcement Shift.

¹⁰ EBA (2021). EBA Analysis of RegTech in the EU financial sector.

финансовата стабилност. Както в САЩ, така и в Европа, властите активно подкрепят иновациите чрез модернизиране на вътрешните си системи, стартиране на стратегически инициативи и сътрудничество с доставчици на технологични решения. Въпреки очакваните ползи, предизвикателства като рискове за кибер сигурността, интеграция с наследени системи и неизградено доверие към алгоритмичните решения остават ключова загриженост.

3. Регулаторните органи – враждебен стейкхолдер и/или партньор на банките?

Направеният дотук анализ доказва усилията на регулаторите за установяване на нормативна рамка, адаптирана към бързите технологични промени, трансформиращи сектора. Въпреки това, те могат да играят двойна роля - да насърчават, но и да ограничават банковите дейности. Регулирането има силата да стимулира конкуренцията, експериментирането в контролирана среда и изграждането на надеждна технологична инфраструктура, позволявайки сигурно споделяне на данни, но също може да създава допълнителни тежести за съответствие, които ограничават определени иновации или увеличават разходите за банките. Доклад за въздействието на регулаторната рамка на ЕС върху банките и икономиката, изготвен за Европейската банкова федерация (EBF) през 2023 г., показва, че банките в ЕС са изправени пред по-високи оперативни разходи, свързани с регулациите, и по-строги обременяващи наредби и изисквания за съответствие и надзор, в сравнение със САЩ.¹¹ Пример за ограничаващ аспект са разликите в механизмите и установените правила в националните юрисдикции, които могат да създадат затруднения в постигането на оперативна и compliance съвместимост при въвеждането на иновации от страна на мултинационални финансови институции. Банките, поставени в тази позиция, трябва да адаптират своите продукти и оперативни процеси, за да отговарят на множество местни правила, ограничавайки по този начин скалируемостта на своя бизнес. Също така, честите промени в законите изискват постоянни актуализации във вътрешните политики, което носи допълнителни разходи и забавяне на мащабирането на дейността. Ключов пример за това как фрагментираните регулаторни изисквания възпрепятстват банките и тяхната гъвкавост е прилагането на разпоредбите за борба с изпирането на пари (AML)

¹¹ Oliver Wyman (2023). The EU Banking Regulatory Framework and its Impact on Banks and the Economy.

и проверките „Опознай своя клиент“ (KYC). Регулаторният контрол относно AML в последните години се засилва значително. Въведените от ЕС Пета и Шеста директива за борба с изпирането на пари (AMLD) през 2018 г. и 2021 г. налагат сериозен натиск върху ресурса, отделен за compliance функциите в тази област. В САЩ също до голяма степен фокусът през последните години е насочен към развитие на политиките срещу финансовата престъпност, но разходите там се оценяват на половината от европейските - приблизително \$20 млн. в Северна Америка за средни до големи предприятия (с \$10 млрд. или повече активи), в сравнение с \$50 млн. разходи на нашия континент.¹² Европейските директиви определят стандарти на високо ниво, но се транспонират по различен начин в законодателствата на всяка държава членка. Законът за банковата тайна на САЩ (BSA) и Законът за борба с изпирането на пари (AMLА) от 2020 г. предоставят по-единна национална рамка. АМЛА изисква Министерството на финансите на САЩ да преоцени праговете за стойност на трансакциите, които задължават финансовите институции да подават доклади за подозрителна дейност (SAR) и отчети за валутни трансакции (CTR).

Въпреки изложените ограничаващи аспекти за тежестта на нормативното съответствие, които представляват реални бариери, много регулаторни инициативи, особено в ЕС, са изрично предназначени да насърчават иновациите и развитието на банковия сектор. Отвореното банкиране (Open Banking) е забележителен пример за това как регулирането може да улесни иновациите, да повиши сигурността на интернет плащанията, да подобри защитата на потребителите, да насърчи конкуренцията и едновременно с това - сътрудничеството във финансовата система. ЕС играе ключова роля в тази трансформация чрез Втората директива за платежни услуги (PSD2). Ползи, освен традиционните банки, индивидуалните клиенти, както и самите технологични компании, извличат и регулаторите, които благодарение на концепцията за Отвореното банкиране, подобрената прозрачност и полесното наблюдение на участниците и движението на данни, успяват да гарантират, че всички страни остават защитени “в дълбочина”.¹³ Едно от предизвикателствата за банките, които носи прилагането на

¹² Пак там.

¹³ Джапаров Пл. (2020). ”Банковите регулации в контекста на дигиталната революция”, Финансовата инфраструктура - състояние, проблеми, иновационен потенциал (pp.164-205).

PSD2, е евентуалното редуциране на приходите, например в резултат на намаляване на редовното пряко взаимодействие с клиентите, което би повлияло отрицателно върху способността им да прилагат стратегии за кръстосани и форсирани продажби спрямо своите най-доходоносни продукти. Също така, отварянето на банковите интерфейси към FinTech компаниите създава риск от зачестяване на пробивите в системите, изтичането на лични данни и кибер атаките.

Насърчаваща роля на регулирането намира израз и в т.нар. регулаторни пясъчни среди и центрове за иновации, които позволяват на банките и FinTech участниците да експериментират с иновативни решения, без да се изправят пред пълната тежест на традиционните банкови разпоредби. Подобни инициативи стават все по-разпространени, като към октомври 2023 г. има 41 иновационни центъра и 14 регулаторни пясъчници, установени в ЕИП. В момента всички 27 държави-членки на ЕС и още три страни от ЕИП управляват поне един център за иновации.¹⁴ В България, КФН разработва Иновационен център (Innovation hub) под формата на платформа за консултация и сътрудничество за доставчици на финансови иновации в небанковия финансов сектор, на които се предлага подпомагане в разбирането на регулаторната рамка. Средните и по-малките институции от Централна и Източна Европа, включително тези в България, възприемат по-предпазлив, ориентиран към съответствието подход поради ограничените ресурси. В САЩ по-скоро частният сектор движи иновациите и Open Banking стандартите, сътрудничество съществува, но все още не е институционализирано. Със задаване на федерални стандарти и институционална координация, Щатите ще бъдат способни да формулират цялостна национална стратегия за подкрепа на Отвореното банкиране и осигуряване на по-благоприятна за иновации среда.

От представените инициативи за последователно, ефективно и насърчаващо регулиране и надзор, може да се направи заключение, че законодателствата и бизнеса работят активно за оформянето на среда, която подкрепя лоялната конкуренция, гарантира кибер устойчивост, следвайки основан на риска подход, хармонизира процесите за съответствие и осигурява свобода за иновациите. Пътищата на банките и FinTech организациите непрекъснато се преплитат и тази тенденция ще продължава да се задълбочава в бъдещето. За да бъде

¹⁴ ESA (2023). Update on the functioning of innovation facilitators – innovation hubs and regulatory sandboxes.

преодоляно изоставането на регулацията спрямо експоненциалната скорост на развитие на технологиите, е необходимо да бъдат предприети стъпки за по-засилено технологизиране на дейностите в сферата на финансовото регулиране. SupTech и RegTech решения са част от регулаторната стратегия, но все още липсват унифицирани платформи и технически капацитет за тяхното внедряване в по-малките икономики. Както ЕС, така и САЩ се движат в посока създаването на устойчив, приобщаващ и конкурентен пазар на банкови и финансови услуги, макар с различни темпове и отправни точки.

Заклучение

Банковите институции са изправени както пред безпрецедентни предизвикателства, така и пред изключителни възможности в динамичната и непредсказуема среда на нашето съвремие. Регулаторите признават неефективността на статичния и реактивен подход и вече работят активно за разработване на динамична и технологично интегрирана регулаторна рамка, която не просто да догонва финансовите иновации, а да се развива успоредно с тях. Извършеният анализ на прогреса на регулаторните усилия показва тяхната крайна стратегическа цел - да потвърдят защитната мисия на регулирането и едновременно с това да приемат новата си роля на сътрудник във трансформирането на пейзажа на финансовите услуги.

На база на изследването на дигиталната трансформация на банковия сектор, усложняващите се рискови категории и регулаторните подходи в режимите на САЩ и ЕС, адаптиращи се към съвременните тенденции, могат да бъдат направени следните изводи:

- Технологизирането на традиционната банковата инфраструктура и скоростното развитие на FinTech индустрия измества фокуса на регулаторите върху кибер сигурността и оперативната устойчивост.
- Европейският регулаторен механизъм се базира на по-централизирана, хармонизирана и проактивна рамка. САЩ следват по-фрагментиран и реактивен подход, с което превъзхождат ЕС в регулаторната гъвкавост и пазарно ориентираните иновации.
- Иновационните центрове и регулаторните пясъчни кутии продължават да бъдат предпочитаните от властите решения за улесняване на иновациите във финансовия сектор.
- Бъдещото на банките, без съмнение ще бъде ръководено от революционната концепция за “отвореното” банкиране, което стартира

като регулаторна инициатива и предстои да се утвърди като глобално движение, променящо начина, по който финансовите институции си сътрудничат и доставят стойност на клиентите.

Използвана литература

1. Вълканов, Н. Compliance в помощ на финансовото регулиране. Унив. изд. Наука и икономика, Варна, 2019.
2. Джапаров Пл. "Банковите регулации в контекста на дигиталната революция", Финансовата инфраструктура - състояние, проблеми, иновационен потенциал, 2020, (pp.164-205).
3. Bank Policy Institute (BPI). Survey Finds Compliance is Growing Demand on Bank Resources (2024) https://bpi.com/wp-content/uploads/2024/10/Survey-Finds-Compliance-is-a-Growing-Demand-On-Bank_Resources_.pdf
4. CFPB (2024). CFPB Finalizes Personal Financial Data Rights Rule to Boost Competition, Protect Privacy, and Give Families More Choice in Financial Services
5. <https://www.consumerfinance.gov/about-us/newsroom/cfpb-finalizes-personal-financial-data-rights-rule-to-boost-competition-protect-privacy-and-give-families-more-choice-in-financial-services/>
6. CISA. Cyber Incident Reporting for Critical Infrastructure Act of 2022 (CIRCIA) Fact Sheet https://www.cisa.gov/sites/default/files/2023-01/CIRCIA_07.21.2022_Factsheet_FINAL_508%20c.pdf
7. EBA (2021). Analysis of RegTech in the EU financial sector, June 2021
8. EBA. Uses of DLT in the EU banking and payments sector: EBA innovation monitoring and convergence work <https://www.eba.europa.eu/sites/default/files/2024-04/69001f7d-be44-456e-a40a-2d2f0e5a84f4/factsheet.pdf>
9. ECB. Digital Finance: does it change the trade-off between risk and resilience? (2024) <https://www.bankingsupervision.europa.eu/press/speeches/date/2024/html/ssm.sp240322~7bbfe50962.en.html>
10. EIOPA. Digital Operational Resilience Act (DORA) https://www.eiopa.europa.eu/digital-operational-resilience-act-dora_en
11. Endpoint protector. EU vs US: What Are the Differences Between Their Data Privacy Laws? (2023) <https://www.endpointprotector.com/blog/eu-vs-us-what-are-the-differences-between-their-data-privacy-laws/>

12. ENISA (2024). ENISA Threat Landscape: Finance Sector, January 2023 to June 2024 https://www.enisa.europa.eu/sites/default/files/2025-02/Finance%20TL%202024_Final.pdf
13. ESA (2023). Update on the functioning of innovation facilitators – innovation hubs and regulatory sandboxes <https://www.eiopa.europa.eu/system/files/2023-12/Joint%20ESAs%20Report%20on%20Innovation%20Facilitators%202023%20-%20innovation%20hubs%20and%20regulatory%20sandboxes.pdf>
14. National Law Review. President Trump Issues Executive Order on Crypto as SEC Signals Enforcement Shift (2025) <https://natlawreview.com/article/president-trump-issues-executive-order-crypto-sec-signals-enforcement-shift>
15. Oliver Wyman (2023). The EU Banking Regulatory Framework and its Impact on Banks and the Economy https://www.ebf.eu/wp-content/uploads/2023/02/The-EU-banking-regulatory-framework-and-its-impact-on-banks-and-the-economy_30Jan-1.pdf
16. Rice University's Baker Institute for Public Policy. Costs of Compliance with the Dodd-Frank Act (2019) <https://www.bakerinstitute.org/research/dodd-frank-costs-compliance>
17. State of California Department of Justice. California Consumer Privacy Act (CCPA) (2024) <https://oag.ca.gov/privacy/ccpa>
18. Thomson Reuters Regulatory Intelligence. 2023 Cost of Compliance (2023) <https://practicalcompliance.thomsonreuters.com/Link/Document/Blob/I47eedce10aec11ee8921fbef1a541940.pdf>

ОТГЛЕЖДАНЕ НА ГРОЗДЕ И ПРОИЗВОДСТВО НА ВИНО - СЪПОСТАВКА НА БЪЛГАРИЯ С ДРУГИ ЕВРОПЕЙСКИ СТРАНИ

Златко Златев
Икономически университет – Варна

GRAPE CULTIVATION AND WINE PRODUCTION – A COMPARATIVE ANALYSIS OF BULGARIA AND OTHER EUROPEAN COUNTRIES

Zlatko Zlatev
University of Economics – Varna

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.303>

Резюме: В исторически аспект отглеждането на грозде и производство на вино е известно на света много отдавна. И до днес то е основен поминък в много райони на света. Целта на настоящия доклад е да се направи сравнителна характеристика между производството на грозде и вино в България в рамките на 2019-2024 и други страни в Европа. В настоящия доклад са използвани следните научни методи: метод на индукция, метод на дедукция, сравнителен анализ, факторен анализ и технологичен анализ. Резултатите от настоящето изследване показват че България е намалила значително своето производство на вино спрямо предходните години, но има добри традиции в неговото производство и използваните сортове и създавани вина. Нещо повече, българите имат добри познания относно полезните вещества съдържащи се във виното като ресвиратол, а също и възможността да се произведе от отпадъчните вещества от винопроизводството и други полезни продукти като олио от гроздови семки например. Изводите, до които сме достигнали с настоящия доклад с успех могат да се ползват от винопроизводители, хора занимаващи се с винопроизводство и от всички, които се интересуват в по широк диапазон от тази тема.

Ключови думи: аграрен сектор, селско стопанство, грозде, вино, отглеждане

Abstract: From a historical perspective, grape cultivation and wine production have been known to the world since long before the Common Era. To this day, they remain a primary livelihood in many regions across the globe. The aim of the present report is to provide a comparative analysis of grape and wine production in Bulgaria between 2019 and 2024, and that of other European

countries. The following scientific methods have been applied in the research: the inductive method, deductive method, comparative analysis, factor analysis, and technological analysis. The results of the study indicate that Bulgaria has significantly reduced its wine production in recent years compared to previous periods. However, the country maintains strong traditions in viticulture, with well-established grape varieties and recognized wine quality. Furthermore, Bulgarian producers demonstrate awareness of the beneficial compounds found in wine, such as resveratrol, as well as the potential to utilize winemaking by-products—for example, producing grape seed oil. The conclusions drawn in this report may be of practical use to winemakers, professionals in the wine industry, and anyone with a broader interest in this field.

Key words: Agricultural sector, Agriculture, Grapes, Wine, Cultivation

JEL Code: O13,Q1,Q13,Q31

Въведение

Най-ранните археологически свидетелства за производство на вино в света датират от преди 6000г. пр.хр в района на Кавказ. Още древните Гърци и римляни разпространяват и усъвършенстват технологиите за производство и съхранение на вино (дървени бъчви, стъклени съдове). Включително те на по-късен етап се засаждат лозя във Франция, Испания и Германия. Постепенно виното става основна напитка в Европа, особено в манастирите, където монасите развиват техники за подобряване на качеството. Днес Франция, Италия и Испания се утвърждават като основни винопроизводители в Европа.

Изложение

Винопроизводството в България е едно от най-разпространените аграрни производства. В страната ни има традиции в производство на бяло и червено вино, но съществува специфична технология при неговото отглеждане (Панделиев, 2010), обработка и цялостно производство. Конкретните етапи в технологичните процеси могат да се видят в таблица 1.

Таблица 1

Основни етапи в технологията на производството

Номер	Етап	Основни дейности
1.	Избор на сорт и подготовка на почвата	Изборът на подходящ лозов сорт зависи от климатичните условия, почвените характеристики и целта на производство (вино или десертно грозде). Подготовка включва изораване, дълбока оран, торене и напояване при нужда
2.	Засаждане на лозите	Обикновено се извършва през есента или пролетта. Лозите се засаждаат в предварително подготвени редове, като разстоянието зависи от сорта и системата на отглеждане. Често се използват присадени лози, устойчиви на болести и вредители.
3.	Формиране и резидба	„Формирането на лозата е решаващ технологичен етап, който определя не само бъдещия добив, но и устойчивостта ѝ към болести, както и качеството на гроздето.“ Започва от втората година, като се избират формировки като двуръкавен кордон, Гюйо, високо стъбло и др. Ежегодната резидба е важна за контролиране на добива и качеството на гроздето.
4.	Третиране срещу болести и вредители	„Особено внимание е отделено на опазването на лозовите насаждения от болести (физиологични и инфекциозни) и неприятели.“ Включва редовно пръскане срещу мана, оидиум и сиво гниене. Биологичните методи и интегрираната растителна защита са все по-предпочитани.
5.	Напояване и торене	В сухи райони се прилага капково напояване. Торенето с органични и минерални торове се извършва в зависимост от нуждите на растенията
6.	Гроздобер	Моментът на беритба зависи от предназначението на гроздето (ранен, среден или късен гроздобер). При ръчния гроздобер се гарантира по-добро качество, докато механизираният е по-ефективен за големи насаждения
7.	Подготовка за вино	Гроздето се транспортира внимателно, за да не се смачка преждевременно. Следва сортиране, мацкане и ферментация, ако гроздето е предназначено за вино.

Източник: Авторска разработка

За целите на настоящия доклад е направено аналитично проучване относно най-големите производители в България на грозде и вино за периода 2019-2024 и е установено, че те са 10 и могат да се видят в таблица 2.

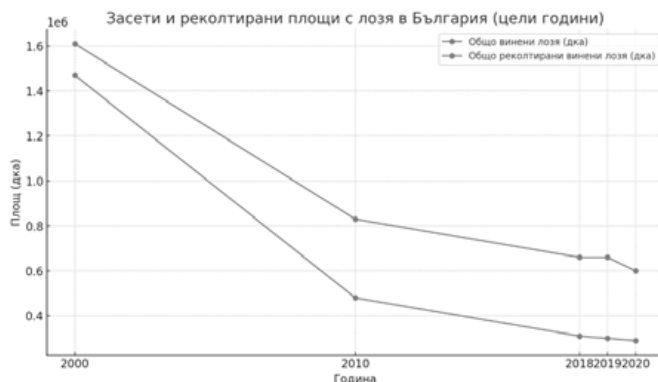
Таблица 2

Основни винопроизводители в България

Производител	Година на основаване	Локация	Основни сортове
Черноморско злато АД	1939	Поморие	Мускат, Каберне
Катаржина Естейт ЕООД	2006	Свиленград	Каберне, Мерло
Винекс Славянци АД	1948	Славянци	Совиньон Блан, Шардоне
ЛВК Винпром АД	1947	Търговище	Каберне, Гъмза
Домейн Менада ЕООД	1901	Стара Загора	Мавруд, Каберне
Вила Ямбол ЕАД	1924	Ямбол	Мерло, Каберне, Шардоне
Домейн Бойар Интернешънъл	1991	София	Шардоне, Каберне
Ейнджълс Естейт АД	2007	Стара Загора	Сира, Мерло
Мидалидаре Винеярдс	2003	Могилово	Шардоне, Малбек
Винекс Преслав АД	1948	Велики Преслав	Димят, Мускат

Национално сдружение на българските лозари. (2023).

На фигура първа се виждат за един доста по-дълъг период реколтираните и засети площи в България (2000-2020).



Фиг. 1. Засети и реколтирани площи с лозя в България

Източник: Национално сдружение на българските лозари(2023)

В таблица 3, можем да проследим значително намаленото производство на грозде от асми в България, което е сведено почти до минимум спрямо началният период. В таблицата се виждат още отглежданите винени и десертни сортове грозде, общото количество произведено грозде за периода от 1989 г. до 2013 г.

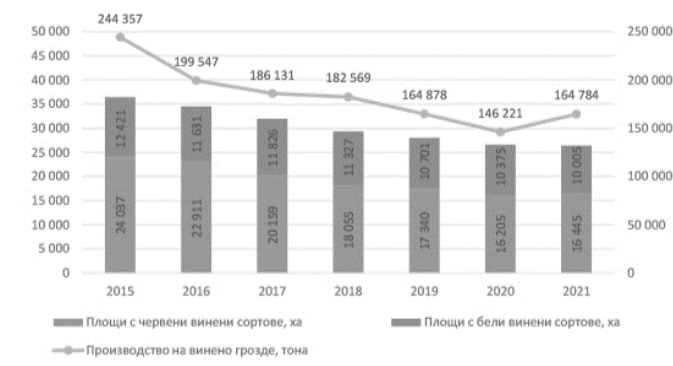
Таблица 3

**Общо количество произведено грозде в страната
за периодът 1989 г.-2013 г.**

Години	Произведено грозде от лозя Винени сортове	Произведено грозде от лозя Десертни сортове	Произведено грозде от лозя Общо	Грозде от асми	Общо произведено грозде
1989	410 000	96 000	506 000	743 000	1 249 000
1994	589 000	78 000	667 000	498 000	1 165 000
2000	384 000	98 000	482 000	449 000	931 000
2005	235 363	10 723	246 086	20 097	266 183
2010	210 398	7 989	218 387	11 811	230 198
2013	304 452	16 770	321 222	4 374	325 596

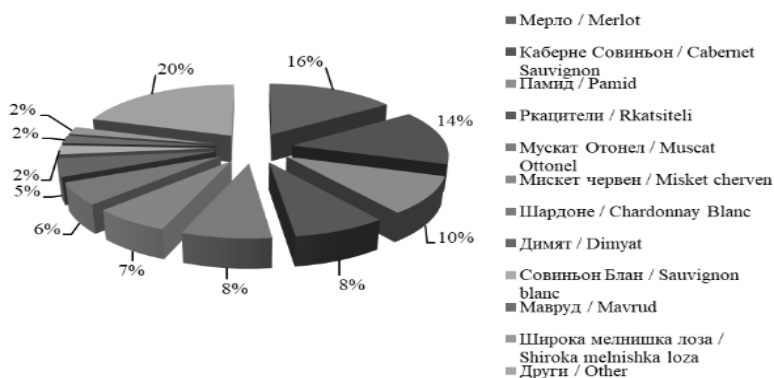
Източник: МЗХ-Производство на грозде и вино 1989г.-2013г.

На следващата фигура са представени реколктираните площи с бели и чевени сортове грозде. От тях се вижда преобладаващите червени сортове грозде за периода 2015г.-2021г. както и снижаванети на производството на винено грозде за определения период, който се дължи на по-неблагоприятните климатчни условия в страната, ниските изкопни цени и липсата на значителни субсидии в областта на лозарството.



МЗХ-Производство на вино от грозде 2015г.-2021г.
Фиг. 2. Реколтирани площи на бели и червени винени сортове за периода 2015г.-2021г.

На следващата фигура са представени в процентен дял основните отглеждани винени сортове в България.

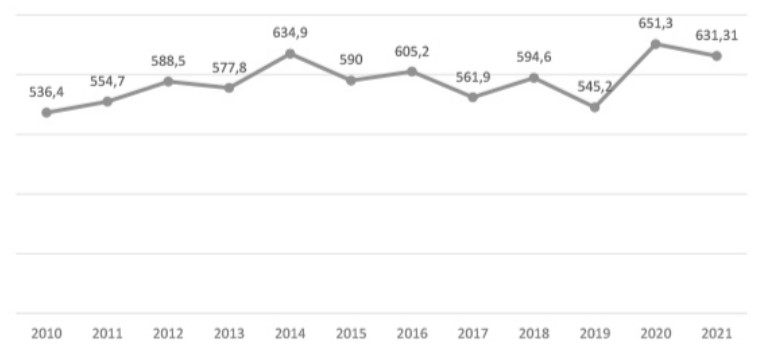


Фиг. 3. Процентен дял основните отглеждани винени сортове в България

Източник: МЗХ-Структура на лозята в България 2020г.

На следващата фигура са представени изкупните цени в лева на тон на произвежданото грозде в страната за периода 2010г.-2021г. От фигурата става ясно, че цените са относително постоянни с много малко промени, а в същия момент цените на дадените ресурси при производството на вино постоянно се увеличават и това се отразя-

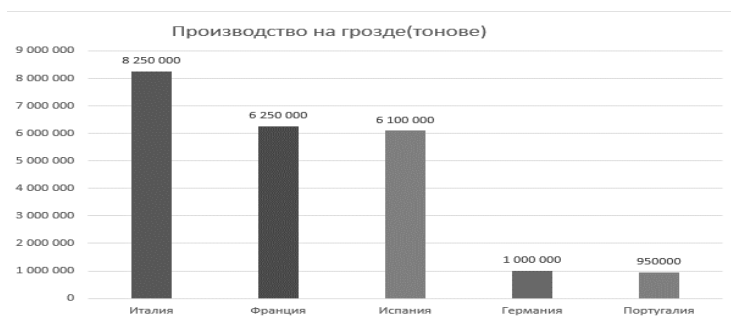
ва изключително неблагоприятно на собствените на производствени бази за вино в страната.



Фиг. 4. Изкупни цени в лева на тон на произвежданото грозде в страната за периода 2010г.-2021г

Източник: Национално сдружение на българските лозари. (2023). Статистика.

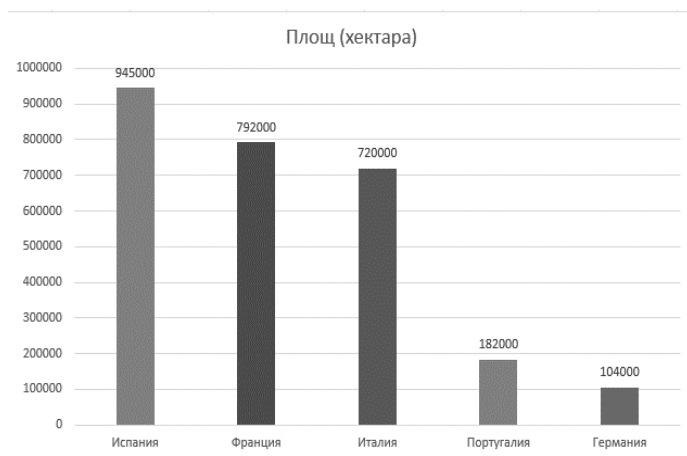
На следващата фигура е представено производството на грозде в тона на най-големите производители на грозде и вино в Европа. От нея се вижда, че най-голям производител е Италия, следвана от Франция и Испания като причини за това са добрите природно-географски условия, наличието на традиции в тези държави както и запазените географски обозначения на произход за местопроизводство. Италия е на първо място в света и Европа по запазени храни и вина с географско обозначение.



Фиг. 5. Производството на грозде в тона за 2021г. на най-големите производители на грозде и вино в Европа

Източник: Eurostat. (2024). Wine production in the EU: 2023/2024 wine year.

На фигура 6 са представени реколтираните площи на най-големите винопроизводители в Европа за 2021г, като прави силно впечатление факта, че Испания и Франция имат по-голямо количество реколтирани площи от Италия, която е основен производител в Европа.



Фиг. 6. Реколтирани площи на най-големите винопроизводители в Европа за 2021г.

Източник: Eurostat. (2024). Wine production in the EU: 2023/2024 wine year.

Заклучение

Лозята и виното са неразделна част от историята, културата и икономиката на много народи. От избора на сортове до производството на вино и добива на ценни продукти, гроздето има изключителна стойност за здравето и индустрията. Въпреки отрицателните тенденции на лозарството в България спрямо други европейски държави, то остава важен сектор с огромен потенциал за развитие и устойчивост. Огромният проблем в производството на грозде се състои в ниските изкупни цени на произведия и в същият момент високите цени в влаганите производствени процеси. Преди 90-те години в България е имало повече засети площи с лозови масиви и се е произвеждало повече вино, но в настоящият момент страната ни отново произвежда качествено вино, част от което е с международни награди и отговаря на високите технологично-производствени стандарти.

Използвана литература

1. Ников, М. (1986). Практическо лозарство. София: Земиздат. (Nikov, M. (1986). Prakticheskoto lozarstvo. Sofia: Zemizdat.)
2. Панделиев, С., Харизанов, А., Ботянски, П., Ройчев, В. и Кемилев, С. (2010). Практически съвети по лозарство и винарство. София: Дионис, (Pandeliev, S., Kharizanov, A., Botyansky, P., Roychev, V., & Kemilev, S. (2010). Prakticheski saveți po lozarstvo i vinarstvo. Sofia: Dionis.
3. Eurostat. Официален уебсайт на Eurostat. Достъпно на: <https://ec.europa.eu> [достъп за последен път: 05.04.2025].
4. Министерство на земеделието и храните. Официален уебсайт на Министерството на земеделието и храните на Република България, публикуван на уеб сайта на Министерството на земеделието и храните. Достъпно на: <https://www.mzh.government.bg> [достъп за последен път: 05.04.2025].
5. Национално сдружение на българските лозари. Официален уебсайт на Национално сдружение на българските лозари, публикуван на уеб сайта на НСБЛ. Достъпно на: <https://lozari.bg> [достъп за последен път: 05.04.2025].

СЪСТОЯНИЕ НА ПАЗАРА НА ГОРИВА ПО СВЕТА, В ЕС И БЪЛГАРИЯ

Илияна Филипова
Икономически университет – Варна

STATE OF THE FUEL MARKET WORLDWIDE, IN THE EU AND BULGARIA

Piyana Filipova
University of economics – Varna

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.312>

Резюме: В настоящия доклад е поставена изследователската цел да се проследи състоянието на пазара на горива на глобално ниво, в Европейския съюз (ЕС) и в България в периода 2019-2024 г. В разработката се поставя ограничение спрямо изследвания обект, който се явява пазарът на автомобилни горива. Разгледано е влиянието на главните събития в този период върху този пазар, както и някои прогнози за неговото бъдещо развитие, базирани на актуални данни от авторитетни източници. Констатира се съществена значимост на горивата за отделния потребител, бизнеса и икономиката като цяло, както и силната зависимост между промените в обкръжаващата среда и промените в състоянието на пазара на горива. Открити са и възможните източници на енергия, които в бъдеще имат потенциала да се превърнат в заместители на традиционните фосилни горива.

Ключови думи: източници на енергия, петрол, пазар на горива, външни фактори, потребление

Abstract: The present report sets forth the research objective of examining the state of the fuel market globally, within the European Union (EU), and in Bulgaria over the period 2019–2024. The study limits its focus to the automotive fuel market, establishing a specific limitation on the research scope. It reveals the impact of major events during the observed period on market dynamics and presents forecasts for future developments based on current data from authoritative sources. The report underscores the critical importance of fuels for individual consumers, businesses, and the overall economy, along with the strong correlation between environmental changes and fluctuations in the fuel market. It also highlights the energy sources, that could replace traditional fossil fuels in the future.

Key words: energy sources, crude oil, fuel market, external factors, consumption

JEL Code: Q41, Q43, F01

Въведение

Горивата намират широко приложение в много сфери на потреблението и обмяна, което определя тяхната ключова роля както за отделния потребител, така и за бизнеса и икономиката като цяло. Въпреки нарастващото използване на възобновяемите източници, петролните продукти все още се явяват основен енергиен ресурс. Всяка промяна в структурата на пазара незабавно се отразява върху всички потребители на горива. От тази гледна точка, целта на настоящото изследване е да опише състоянието и тенденциите на пазара на горива в България на фона на развитието му на ниво ЕС и в глобален мащаб през периода 2019–2024 г. За да бъде реализирана тази цел, в настоящия доклад са заложили следните задачи:

- Дефиниране на значимостта на горивата;
- Определяне на структурата на горивата и техните заместители;
- Определяне на факторите, които влияят върху пазара на горива;
- Изследване на състоянието на пазара на горива както в България, така и в ЕС и на световно ниво;
- Очертаване прогнозите за развитие на пазара на горива на фона на новите научни открития, разработването на нови технологии и стремежа към използване на възобновяеми източници на енергия.

Обект на изследване се явява пазарът на автомобилни горива: бензини, дизел и пропан-бутан на различни нива. Изследването се базира на интернет източници, данни от Националния статистически институт и доклади и статии на европейски и световни агенции.

1. Значимост на горивата

Функционирането на съвременната транспортна инфраструктура се осъществява до голяма степен благодарение на течните горива. За отделния потребител, притежаващ моторно превозно средство, е от съществено значение достъпът до качествени горива на приемливи цени. Така те се превръщат в инструмент, чрез който собствениците на превозни средства си осигуряват мобилност и самостоятелност, като по този начин спестяват време.

Горивата се явяват и необходим ресурс, използван от различни индустрии за производството и транспорта на стоки. Чрез тях се осъществяват и логистичните процеси, които са жизнено необходими за осъществяването на обмяна, а следователно и търговията и потреблението. Изборът на горива с високо качество е необходим за ефективното управление на разходите и високата производителност на труда.

В резултат на това горивата като ресурс участват във всички фази на възпроизводствения процес и така придобиват и ключова роля в икономиката на всяка една държава.

2. Видове горива и техните заместители

Изобретяването на двигателя с вътрешно горене дава тласък на развитието на индустрията и голяма част от технологиите. Разрастването на производството предполага използването на различни машини, задвижвани чрез изгаряне на определен вид гориво. Стопанската активност на микро- и макроравнище се осъществява в голяма степен чрез фосилни горива. През 2019 г. фосилните горива съставляват около 84% от първичната енергия на света, използвана в индустрията, транспорта и отоплението (Forbes Bulgaria, 2022). Касателно моторните превозни средства, бензинът като един от крайните продукти на преработения петрол е най-често използваното и срещано гориво. Силно разпространен петролен продукт е и дизеловото гориво, използвано основно за тежкотоварни автомобили и оборудване. Алтернатива на дизеловото гориво представлява пропан-бутанът, наричан още LPG, който се счита за по-евтина и екологична алтернатива на конвенционалния бензин. Но дори и той е страничен продукт на петрола, а петролът като суровина носи два основни недостатъка – той е изчерпаем и използването на продуктите оставя голям въглероден отпечатък. Негативните последици за околната среда оказват директно влияние върху здравето на населението и качеството на живот. С цел редуциране на вредните емисии се разработват технологии за използването на алтернативни източници на горива. Една от алтернативите на петролните продукти са биогоривата. Те се получават чрез преработката на биологични суровини от растителен или животински произход. Друга придобиваща все по-голямо разпространение алтернатива на горивата, използвана в транспорта и индустрията, е електричеството. Броят на машините, притежаващи двигатели, задвижвани с електричество, се увеличава. Открояват се и редица проблеми, свързани с този вид енергия, като например: слабо изградена инфраструктура за зарядни станции, бавно зареждане, както и проблеми с изхвърлянето и рециклирането на батериите, съхраняващи електрическата енергия. Според стратегията на Европейския съюз за декарбонизация на икономиката се разработват технологии, използващи водорода, като по-устойчива алтернативна на фосилните горива. При изгарянето му не се отделят вредни емисии. За момента обаче производството на такъв вид гориво

е свързани с много високи разходи. Също така, броят на превозните средства, оборудвани с водородни горивни клетки е силно ограничен. Но най-големият проблем както на електричеството, така и на водорода и на другите алтернативни горива се крие в тяхното производство, което се осъществява посредством изкопаемите горива. Според статия на Европейския парламент от 17.05.2021 г., около 95% от водорода, използван основно в промишлени процеси, се произвежда от изкопаеми горива. Следователно функционирането на икономиката продължава да бъде силно зависимо от традиционните фосилни горива.

3. Основни фактори, влияещи върху пазара на горива

Пазарът на горива се характеризира с голяма динамичност и бива повлиян от редица икономически, политически, природни и технологични фактори. На първо място от ключово значение са цената и произведените количества на петрола, който е основна суровина за производството на течни горива. Решенията на основните участници на световния пазар на петрол относно производствените им квоти рефлектират върху цените на крайните продукти. При свръхпредлагане или намалено търсене, цените се понижават, докато при високо търсене или недостиг на запаси те се увеличават. Геополитическата ситуация в държавите-износителки и производители на суров петрол е съществен фактор, който в голяма степен влияе върху глобалния енергиен пазар. Военните конфликти или политическа нестабилност в тези зони могат да прекъснат доставките на суровина, което води до ръст в цените на горивата на глобално ниво. Поради своята стратегическа и икономическа значимост, секторът на търговията с горива се класифицира като рисков и е под постоянен надзор от компетентните контролни институции. Освен цената на суровината и количеството, други важни ценообразуващи компоненти са акцизите и ДДС. Върху всеки литър гориво се налага акциз, като за страните от Европейския съюз е наложен минимален такъв. За бензина той е в размер на 36%. Данъкът добавена стойност за ЕС е средно около 15% от крайната цена, а в България 20%. Динамиката на пазара на горива се определя и от много несистемни събития, които не могат да бъдат предвидени. Пример за такива събития, повлияли пазара на горива през периода 2019–2024 г. са пандемията от COVID-19, войната в Украйна и глобалната нестабилност, продукт на разнородни политически решения във водещите световни икономики (митнически регулации, регулации, свързани с въглеродните емисии и др.).

4. Състояние на пазара на горива по света, в Европейския съюз и България

Световният пазар на горива през периода 2019–2024 г. преминава през значителни промени. През 2019 г. световното търсене на петрол, включително биогорива, нараства с 0,8%. Китай е отговорен за повече от 80% от нетния ръст на търсенето на петрол, докато търсенето на петрол в САЩ се свива. Търсенето на петрол в Европа също бележи спад в следствие на забавянето на икономическата активност и по-слабото промишлено производство (Международна агенция по енергетиката, 2019). На фиг. 1 е представена динамиката на цената на суровия петрол в световен мащаб, като начална точка е месец април 2020 г. Именно към този момент започва налагането на строги ограничителни мерки срещу разпространението на COVID-19, което предизвиква рязко спадане в търсенето. Цената на петрола се понижава до рекордните 17 щ.д./барел (1 нефтен барел е $\approx$ 160 литра) и представлява най-ниската за целия изследван период. С облекчаването на ограниченията през 2021 г. започва постепенно нарастване на търсенето на горива и то започва да се възстановява. През 2022 г. се отчита значителен скок в цената на суровия петрол като следствие на започналата война в Украйна и достига най-високата си стойност за дадения период – 116 щ.д./барел, което води до значителни сътресения на енергийния пазар. През периода 2023–2024 г. отново се наблюдават промени на цените, които се дължат основно на продължаващите военни конфликти и геополитическата нестабилност. През 2024 г. пазарът на суров петрол и природен газ е силно повлиян и от контролираното от „ОПЕК+“ предлагане, както и променливото търсене и фокусът върху устойчиво развитие. Цените на суровия петрол „Brent“ показват минимална средна месечна промяна и месечно движение в диапазона между 74 и 90 щ.д./барел през 2024 г., което прави 2024 г. една от най-стабилните години за последните 25 години.



Фиг. 1. Цена на суровия петрол в световен мащаб през периода м. април 2020 – м. април 2025 г. (щ.д./барел).

Източник: tradingeconomics.com

Силни сътресения през 2020 г. и 2022 г. се наблюдават и на **Европейския пазар** на горива. През 2022 г. Европейският съюз остава силно зависим от вноса на нефтопродукти, като тази зависимост достига рекордните 97,7% (Eurostat, 2024). ЕС е нетен износител на бензин, с износ от около 72,5 млн. тона и внос от едва 22–23 млн. тона, но е нетен вносител на дизелово гориво, чийто внос достига ~110 млн. тона (Statista, 2024). След санкциите срещу Русия през 2022 г. се появява необходимостта от алтернативни доставки на нефтопродукти от други региони като Близкия изток и САЩ, което от своя страна довежда до повишаване на крайните цени на горивата.

Българският пазар на горива също бива силно повлиян от промените, случващи се на световно ниво. На базата на данните за средните цени и купените количества гориво средно на едно домакинство в България (вж. табл. 1) може да се направи кратък анализ относно потреблението на горива от едно домакинство. При автомобилния бензин се наблюдава увеличение на потреблението с около 23% през дадения период, като най-ниска е цената му през 2020 г., а най-висока през 2022 г. Това се явява и отражение на световните тенденции към този момент. При дизеловото гориво потреблението е сравнително стабилно до 2021 г., след което рязко се увеличава – от 88,6 л. до 125,85 л. през 2023 г, което показва темп на прираст от 42%. Цената на дизеловото гориво е най-ниска през 2020 г., а най-висока през

2022 г. При газа пропан-бутан потреблението постепенно намалява от 2019 г. до 2022 г., след което се увеличава през 2023 г. и достига до 61,84 л. Цената му, както и при бензина и дизеловото гориво, е най-ниска през 2020 г. – 0,91 лв. за литър, а най-висока през 2022 г. – 1,33 лв. за литър, което го определя като алтернатива и заместител на традиционните горива при тяхното поскъпване.

Таблица 1

Средни цени и потребление на гориво средно на 1 домакинство в България

Година	Автомобилен бензин		Дизелово гориво		Газ пропан бутан	
	Кол-во в литри	Средна цена в лв.	Кол-во в литри	Средна цена в лв.	Кол-во в литри	Средна цена в лв.
2019	134,45	2,15	91,47	2,22	79,04	0,97
2020	146,87	1,95	88,44	1,96	65,51	0,91
2021	157,2	2,14	88,6	2,15	52,4	1,09
2022	152,82	2,91	99,55	3,05	50,41	1,33
2023	165,69	2,7	125,85	2,73	61,84	1,12

Източник: НСИ

Данните за потреблението и цените на горивата в България ясно показват силната зависимост на вътрешния пазар от глобалните икономически и геополитически фактори. Увеличението на потреблението на бензин и рязкото нарастване на дизеловото гориво през разглеждания период могат да бъдат тълкувани като резултат от повишената мобилност на домакинствата и икономическа активност. Същевременно, пиковите стойности на цените през 2022 г. при всички видове горива отразяват глобалната енергийна криза и нестабилността на международния пазар. Намаляващата тенденция в потреблението на пропан-бутан до 2022 г. и последвалото ѝ обръщане през 2023 г. също може да се тълкува като резултат от променящите се потребителски предпочитания и икономически условия.

5. Прогнози за развитието на пазара на горива

Тенденциите, които се очаква да оформят пазара на горива, са с основен фокус върху инвестициите в нови технологии. През 2025 г. се очаква умерен ръст в търсенето на горива, с насоченост към диверсификацията на доставките и стабилизиране на цените. Според

статия на Bloomberg от 14.04.2025 г., Организацията на страните износителки на петрол („ОПЕК+“) е намалила прогнозите си за ръст на световното търсене на петрол през 2025 и 2026 г., поради факта, че митата наложени от настоящата американска администрация имат отрицателно въздействие върху потреблението.

Според доклада на секретариата на организацията във Виена, картелът е намалил прогнозите си за увеличение на търсенето през 2025 г. и 2026 г. с около 100 хиляди барела на ден, като очаква ръст от 1,3 милиона барела на ден, или около 1% за всяка година.

На фона на промените на пазара на петрол усилията на ЕС продължават да бъдат насочени към енергийната сигурност и устойчивост. Развитието на водородната икономика и електрическите решения ще започне с постепенно интегриране в ключови сектори на транспортната индустрия. Очаква се първоначалният фокус да е върху тежкотоварни превозни средства и автобуси, където електрическите и водородни решения предлагат най-големи ползи по отношение на намаляване на емисиите и оперативните разходи. Големи компании като „Hyundai“ и „Toyota“ например вече разработват и тестват водородни камиони. В други транспортни средства, като влакове и кораби, водородът като гориво ще е от съществено значение поради нуждата от дълги разстояния и големи товари. Паралелно с това, ще се развиват и разширяват както инфраструктурата за зареждане и производство на водород, така и мрежата от зарядни станции за електромобили.

Заключение

Макар и темпът на търсене на петрол да се забавя с оглед на прехода към по-чисти енергийни източници, волатилността на цените на горивата ще продължава да оказва силно влияние върху всички сфери на потреблението, а съответно и върху темповете на икономическо развитие на всички държави. Допълнително, пазарът на горива е под системния натиск на разнообразни политически решения, предопределящи формата на функциониране и взаимоотношения между водещите световни икономики и в близко време ще бъде под сериозен натиск от глобални фактори и системни проблеми на вътрешния пазар.

Използвана литература

1. Европейска комисия. Акцизи. Налице е: <https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/bg/content /akcizi> [достъп за последен път: 11.04.2025].
2. Европейски парламент. Водородът като чист източник на енергия: ползите за ЕС. Налице е: <https://www.europarl.europa.eu/topics/bg/article/20210512STO04004/vodorodt-kato-chist-iztochnik-na-energhia-polzite-za-es> [достъп за последен път: 10.04.2025].
3. Национален статистически институт. Нехранителни стоки. Налице е: [достъп за последен път: 09.04.2025].
4. Рашев, Боян. Можем ли напълно да заменим фосилните горива? Налице е: <https://forbesbulgaria.com/2022/02/14> [достъп за последен път: 08.04.2025].
5. Bloomberg.com. OPEC cuts oil demand forecast for 2025 and 2026 on trade war. Available at: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2025-04-14/opec-cuts-oil-demand-forecasts-this-year-and-next-amid-trade-war> [Accessed 14.04.2025].
6. Deloitte Insights. Oil and gas industry outlook. Available at: [Accessed 11.04.2025].
7. Eurostat. Oil and petroleum products—a statistical overview. Available at: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Oil_and_petroleum_products_-_a_statistical_overview [Accessed 12.04.2025].
8. International Energy Agency. Global Energy Review 2019: Oil. Available at: <https://www.iea.org/reports/global-energy-review-2019/oil> [Accessed 10.04.2025].
9. Statista. EU annual motor gasoline trade 2000–2022. Available at: <https://www.statista.com/statistics/1488688/eu-annual-motor-gasoline-trade/> [Accessed 13.04.2025].

ПРОУЧВАНЕ НА СЪСТОЯНИЕТО НА ОПАКОВАНЕТО НА ПАРФЮМЕРИЙНИ СТОКИ

*студент Аслъ Ибрям, студент Ханде Вежди
Икономически университет – Варна*

STUDY ON THE STATE OF PACKAGING OF PERFUMERY PRODUCTS

*student Asla Ibryam, student Hande Vezhdi
University of Economics - Varna*

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.321>

Резюме: Целта на настоящият доклад е да проучи състоянието на опаковането на парфюмерийните стоки, като анализира вида на използваните за тях опаковъчни материали, тяхната функционалност с акцент върху функциите на опаковката. Обект на изследване е парфюмерия „Douglas“. За материал на изследването са подбрани три вида опаковки (стъклена, пластмасова и метална), предлагани във физическия и онлайн магазин на фирмата. Приложени са дескриптивно-аналитичния подход и методите на анализ и синтез.

Ключови думи: парфюмерийни стоки, опаковки, опаковъчни материали

Abstract: The aim of this report is to study the state of packaging of perfumery goods by analyzing the type of packaging materials used for them, their functionality with an emphasis on the packaging functions. The object of the study is Douglas perfumery. Three types of packaging (glass, plastic and metal) available in the company's physical and online stores were selected as the study material. The descriptive-analytical approach and the methods of analysis and synthesis were applied.

Key words: perfumery products, packaging, packaging materials

JEL Code: L70, L81

Въведение

Парфюмерийните стоки са познати от дълбока древност. Думата „парфюмерия“ произлиза от латинската дума „Perfume“, което означава „дими, изпарява се“, и от френския корен „parfum“, означаващ приятен мирис. Парфюмерийните стоки са спиртни или спиртно-водни разтвори на ароматични вещества и настойки с приятен аромат. Те са предназначени да създават естетическо, психологическо,

емоционално и физиологическо въздействие на човека чрез влияние върху обонятелните нерви (Георгиева, Желязкова & Стойкова, 2008)..
Нещо повече, парфюмите са част от ежедневието на човека.

Основен момент при потреблението на парфюмерийни стоки се явява и тяхната опаковка. Въздействието, което оказва при съчетаването на основните си функции, свързани със защитата и рекламата на продукта, както и информираността на потребителя за качествените му характеристики, поставя водещо място на опаковката. В морето от предлагани асортименти и конкурентни марки, опаковката на парфюмерийните стоки представлява и средство за тяхната идентификация и фалшификация. Това обуславя **интереса** към изследването.

Целта на настоящият доклад е да проучи състоянието на опаковането на парфюмерийните стоки, като анализира вида на използваните за тях опаковъчни материали, тяхната функционалност, съответствието им с нормативните изисквания с акцент върху функциите на опаковката. **Обект** на изследване е парфюмерия „Douglas“, който е оторизиран търговец на дребно на престижни марки за парфюми, козметика и грим. За **материал** на изследването са подбрани три вида опаковки (стъклена, пластмасова и метална), предлагани във физическия и онлайн магазин на фирмата (фиг. 1). Приложени са **декриптивно-аналитичния подход** и методите на **анализ и синтез**.



Фиг. 1. Видове изследвани опаковки на парфюмерийните стоки

Източник: DOUGLAS. 2025

Douglas има над 2400 парфюмерия в 19 страни, Онлайн и мобилен магазин, като е един от най-успешните търговски сайтове във Facebook (DOUGLAS, 2025).

1. Характеристика на парфюмерийните стоки

За производството на парфюмерийните стоки се използват ароматични вещества и техни настойки, етилов спирт, вода и оцветители. Ароматичните вещества са основната група суровини, използвани в парфюмерийната промишленост. Към тях се отнасят тези вещества, които имат специфичен, приятен аромат и са способни да го предават на други вещества, внесени в тях дори в много малко количество. В зависимост от своя произход, те се разделят на две основни групи: естествени (природни) и синтетични ароматични продукти.

Естествените ароматични вещества, използвани в парфюмерийната промишленост, в зависимост от своя произход, биват растителни и животински.

- Растителни ароматични вещества. Към тази група се отнасят някои от етеричните масла, смоли, балсами и сухи растителни суровини.
- Ароматични вещества от животински произход. Използват се жлези на някои животни и продукти, отделени от тях. Такива аромати например са мускус, амбра, бобов екстракт и цибет.

Синтетичните ароматни вещества позволяват разширяване на асортимента от аромати и преодоляване на недостатъците на естествените ароматни вещества - дефицитност и недостатъчна стабилност на качеството (Георгиева, Желязкова & Стойкова, 2008).

Класифицирането на парфюмерийните стоки се извършва по различни признаци, като основни са:

Таблица 1

Класификация на парфюмерийните стоки

Класификационен признак	Асортимент
<i>По предназначение</i>	<i>за ароматизиране на тялото; за хигиена и тонизиране на тялото; за ароматизиране на бельо, дрехи, аксесоари; за дезинфекция, освежаване и ароматизиране на въздуха.</i>
<i>По концентрация</i>	<i>есенции; парфюми; лосиони; тоалетни води; одеколони; ароматни води.</i>
<i>По основен аромат</i>	<i>цветочни; дървесно-мускусни; плодови; фантазийни.</i>
<i>По полове-възрастов признак</i>	<i>за мъже; за жени; за юноши и девойки; унисекс.</i>
<i>По агрегатно състояние</i>	<i>течни; твърди; гелни; прахообразни.</i>

Източник: Георгиева, Желязкова & Стойкова, 2008.

Асортимент на парфюмерийните стоки е разнообразен и обхваща различни по предназначение, концентрация и въздействие продукти. Асортиментът се състои от: парфюмена есенция, парфюм, парфюмена вода, тоалетна вода, део-парфюм, одеколон, лосион, ароматични води, освежителни кърпички и средства за освежаване и ароматизиране на въздуха (Георгиева, Желязкова & Стойкова, 2008). Всеки един от тези представители изисква използването на различни видове опаковки.

2. Видове опаковъчни материали, използвани за парфюмерийните стоки

Основните видове опаковъчни материали, които се използват в парфюмерийната индустрия са: стъклените, пластмасовите, порцеланови, металните и други видове флакони или фиолки, които имат стъклени, метални, пластмасови, гумени, коркови или други видове капачки или тапички. Опаковките могат да са обикновени, с или без пулверизатор, или аерозолни, като според начина на предлагане са единични и комплекти.

Парфюмерийните стоки са обект на различни регулации, пряко свързани с техния състав, качество и безопасност. Нормативните документи, които визират изискванията към опаковането на парфюмерийните стоки са: *БДС 16948:1988 Опаковки стъклени за парфюмерийни и козметични препарати. Общи изисквания*, който стандартизира стъклените опаковки за парфюмерийни и козметични стоки и *Регламент (ЕО) № 1223/2009 от 30 ноември 2009 г. относно козметичните продукти*, чл. 19, параграф 1 от същият регламент, който предоставя информация относно правилното етикетиране на парфюмерийните и козметичните стоки.

Изискванията към опаковките намират отражение в проявлението на техните три основни функции: защитна, информационна и рекламна, които трябва да са осигурени за всяка една опаковка съобразно нейното функционално предназначение. Това определя тяхното анализиране в рамките на опаковането на парфюмерийните стоки. Защитната функция е свързана с предпазването и защитата на стоките от различни по вид и сила вредни външни или вътрешни фактори. Тази функция по отношение на стоката се заключава в запазване и съхраняване непроменен на състава, качеството и количеството на стоката. Информационната функция на опаковката се формира от визуалното и въздействие в средата, в която се реализира, чрез едноре-

менното влияние на сведенията, данните, заключени във външният вид, формата, цвета, масата и маркировката. Опаковката на стоката се явява като рекламоносител, материален посредник за пренасяне на рекламата до даден потребител, което в не по-малка степен оказва влияние за рекламиране на стоката, стимулиране, разширяване, увеличаване на потребителското търсене, вземане на решение за покупка на стоката (Стефанов, 2001).

2.2. Характеристика на стъклената опаковка

Стъклените опаковки за парфюмерийните стоки се отличават от останалите с изключително голямото разнообразие по отношение цвят, форма, размери и системи на затваряне. Изработват се от обикновено кристално, безцветно, оцветено, полубяло стъкло, като цветът и цветният оттенък се определят по еталон. Често се подлагат на допълнителна обработка - матиране, метализиране, живопис и др. Формата, основните размери, вместимостта, конструкцията на гърлото, допустимите отклонение се изисква да отговарят на съответните стандарти. Стъклените опаковки за парфюмерийните стоки, произведени ръчно, полуавтоматично или автоматично, са флакони за парфюмерийни течности с вместимост 4, 14, 25, 50 и 100 cm³. Опаковките за парфюмерийно-козметичните стоки са за еднократна употреба (Стефанов, 2001).

Избраният за изследване продукт от Douglas е парфюмната вода **Lancome Idole**. (LANCÔME, 2025). Парфюмите имат елегантна и съвременна форма на опаковката. Тя обикновено е тънка, но висока и изчистена, с фин и минималистичен дизайн, който подчертава елегантността на парфюма. Флаконите са направени от прозрачно стъкло, което подчертава светлината и създава елегантно усещане, придавайки на опаковката още по-лъскав и изискан вид.. Формата напомня на правоъгълен или почти сферичен контур с фини, извити ръбове, което я прави много стилна и модерна. Запечатването на капчката често е с метален или златист оттенък, придавайки усещане за лукс. Тази форма е създадена, за да се отличава с деликатност и да носи усещане за изтънченост, като същевременно е много удобна за държане в ръка и използване. Опаковката е предназначена за единица продукция. Тя е газонепропусклива, паронепропусклива, водонепропусклива и маслонепропусклива, т.е. начинът ѝ на затваряне не позволява да става обмен на газове, прах, вода и масло между вътрешността и околната среда.

Вторичната опаковка на парфюма Lancome Idole е изработена от висококачествен многослоен картон, който осигурява допълнителна здравина и защита на основната опаковка - стъкленото шише. Повърхността на кутията е обвита в тънко прозрачно фолио, което предпазва от прах, влага и нежелано отваряне преди покупка, като същевременно подсилва усещането за нов, неразпечатан продукт. Освен защитна функция, кутията изпълнява и естетическа и рекламна роля чрез изчистения и елегантен дизайн в нежни розово-златисти тонове, характерни за идентичността на марката. На опаковката е ясно обозначен знак за запазена течност, който информира потребителите за необходимите мерки за сигурност при съхранение и транспортиране. Допълнително, наличието на FSC маркировка подчертава ангажимента на бранда към устойчиво използване на горски ресурси и опазването на околната среда, като гарантира, че картонът е добит от отговорно управлявани гори.

2.2. Характеристика на пластмасовата опаковка

Един от парфюмерийните стоки, предлагани в търговската верига Douglas, е парфюмен спрей за тяло и коса на марката **Sol de Janeiro** (SOL DE JANEIRO, 2025). Според предназначението си тази опаковка принадлежи към потребителските опаковки и по-точно това е твърда потребителска пластмасова опаковка, която не изменя пространствената си форма, размер и свойства. Въпреки че, марката се стреми към устойчивост и предлага рециклируеми и рефил опаковки, точният вид на използваната пластмаса за съответните спрейове, не е посочен в официалните източници. Възможно е да се използват материали като полиетилентерефталат (PET), полиетилен (PE) или поливинилхлорид (PVC), тъй като тези видове пластмасови материали се използват за опаковане на парфюмерийно-козметични стоки. Опаковката на спрейовете е с цилиндрична форма, която плавно преминава към леко заоблена основа. Според конструкцията си опаковката се класифицира като прозрачна или полупрозрачна, която позволява лесно наблюдение на съдържанието. Горната част е снабдена с пулверизатор и капачка с гладка куполна форма, осигуряваща защита и удобство при използване. Бутилката е висока и елегантна, цветовете са вдъхновени от бразилската енергия и лятото. В зависимост от агрегатното състояние, този вид опаковка е предназначена за течни стоки. Според начина си на опаковане тази опаковка е единична, което означава, че е предназначена за единица продукция. В зависимост

от пропускливостта си, тази опаковка е газонепропусклива, паронепропусклива, водонепропусклива и маслонепропусклива, т.е. начинът ѝ на затваряне не позволява да става обмен съответно на газове, прах, вода и масло между вътрешността ѝ и околната среда.

Опаковката на спрейовете на марката Sol de Janeiro са достатъчно здрави, за да предпазят продукта от механични въздействия. Като споменахме по-горе материалите, които са използвани за опаковките, а именно PET, PE, PVC, се отличават с висока устойчивост на замръзване, на мазнини, на вода и органични киселини, добре оформени са, имат висока коравина и якост.

Информационната функция на опаковката е изпълнена. Маркировката е пълна, ясна, привлекателна, художествено оформена и с висока информативност. Съдържа отличителни знаци, знак за екологичен произход, знак за затворен цикъл и знак за еко организация. Рекламната функция на опаковката на Sol de Janeiro се изразява в привлекателният дизайн, чрез ярки цветове и разнообразието в номерацията на различните опаковки, което помага не само за разграничаването на продуктите, но и предава усещането за индивидуалност на всяка опаковка.

2.3. Характеристика на металната опаковка

В търговската верига на Douglas продуктите, които се предлагат в метални опаковки са део спрейовете или т.н. дезодоранти като веригата предлага собствена марка део спрейове „**Douglas Men**“ (DOUGLAS, 2025). Опаковката принадлежи към потребителските опаковки, материалът, от който е изработена е метал и по-точно метална аерозолна опаковка, като те обикновено се произвеждат от бяла стоманена ламарина или алуминиева ламарина. Опаковката има цилиндрична форма, която е леко издължена, което улеснява контролирането на напрежението при пръскане. Предлага се в черен и син цвят. Опаковката съчетава предимството на херметично затворената опаковка с възможност за разпръскване на стоката във вид на мъгла. Като изтласкващ газ се използват различни видове сгъстени или втечени газове към които има редица изисквания като основното е то е безопасно за здравето на човека.

Защитната функция на металната опаковка се изразява в нейната висока устойчивост на механични въздействия - удар и натиск. Едно от предимствата на металната опаковка е, че тя е ценна суровина - 80% от опаковките се рециклират и при рециклиране не губят

характеристики. Информационната функция на металната опаковка се изразява в предоставянето на важна информация и тя се отнася към маркировките на потребителските опаковки. От общите маркировъчни обозначения съдържа данни за производителя и данни, характеризиращи стоката, а от специфичните маркировъчни обозначения съдържа такива с предупреждаващ характер и това е знакът за запалими течности (пламък). Опаковката съдържа и екомаркировка, която е знак за затворен цикъл и знак зелена точка. От рекламна гледна точка има възможност за директен печат и щамповане. Дезодорантът на Douglas Men има стилизиран и елегантен дизайн, който съчетава модерен и минималистичен вид.

Заклучение

След направеният анализ на опаковките на парфюмерийни стоки в търговската верига „Douglas“, могат да се направят следните **изводи**:

Стъклените опаковки са предпочитан избор за луксозни парфюми като Lancome Idole. Характеризират се с висока естетическа стойност и елегантен дизайн, който подчертава качеството и луксозния характер на продукта. Въпреки че са изработени от висококачествени материали, които осигуряват газо-, паро-, водо- и маслонепропускливост, гарантирайки дълготрайност и запазване на аромата, те са стилни и привлекателни. Стъклените опаковки имат по-висока себестойност и са податливи на счупване.

Пластмасовите опаковки се използват основно за парфюмни спрейове и козметични продукти като тези на Sol de Janeiro. Те са по-леки и устойчиви на удар в сравнение със стъклените опаковки, но съществува риск от въздействие върху околната среда поради използването на различни видове пластмаси (PET, PE, PVC). Те предлагат добра защита срещу механични повреди и замърсявания, като същевременно позволяват визуален контрол на съдържанието. Въпреки това, тяхната екологична устойчивост остава предизвикателство, което води до стремеж към използване на рециклируеми материали.

Металните опаковки най-често се използват за дезодоранти като „Douglas Men“. Демонстрират здравина, висока механична устойчивост и безопасност при употреба. Осигуряват херметично затваряне и лесно разпръскване на продукта, като същевременно предлагат възможности за директен печат и щамповане, което увеличава

рекламната стойност.

Като резултат от изводите, биха могли да се отправят и следните **препоръки**:

Устойчивост на опаковките: Производителите на парфюмерийни и козметични продукти трябва да продължат да инвестират в екологично устойчиви материали като рециклируема пластмаса, стъкло и алуминий. Въвеждането на рефил системи също би намалило отпадъците и би допринесло за опазването на околната среда.

Подобряване на защитните свойства: Въпреки че съвременните опаковки предлагат добра защита на съдържанието, е препоръчително да се използват многослойни структури или комбинирани материали за допълнителна устойчивост на външни въздействия, особено при транспорт.

Иновативен дизайн и функционалност: За да се повиши конкурентоспособността на продуктите, е препоръчително разработването на опаковки с иновативен и отличителен дизайн. Комбинацията от естетика и ергономичност ще създаде уникално потребителско изживяване.

Маркетинг чрез опаковката: Опаковката трябва да продължи да играе роля не само като защитен елемент, но и като маркетингов инструмент. Ярки цветове, елегантни линии и добре оформени етикети с екологични символи биха привлекли вниманието на съвременните потребители.

Информация и прозрачност: Върху опаковките трябва ясно да се обозначават използваните материали и възможностите за рециклиране. Това ще насърчи потребителите да избират по-екологични продукти и ще укрепи доверието в марката.

Технологични подобрения: Използването на интелигентни опаковки с QR кодове, които предоставят допълнителна информация за продукта и неговото рециклиране, би улеснило потребителите и би показало ангажираност към устойчивостта.

Повишаване на безопасността: При металните аерозолни опаковки е препоръчително да се обърне внимание на безопасността при съхранение и употреба, като се добавят предупредителни знаци и инструкции за безопасност.

Използвана литература

1. Георгиева, Н., Желязкова, М., & Стойкова, Т. (2008). Стокознание на промишлените стоки. Част III. Варна: Наука и икономика.
2. (Georgieva, N., Zhelyazkova, M., & Stoykova, T. (2008). Stokoznanie na promishlenite stoki. Chast III. Varna: Nauka i ikonomika..)
3. Стефанов, Д. (2001). Опаковка на стоките. Варна: УИ Икономически университет – Варна.
4. (Stefanov, D. (2001). Opakovka na stokite. Varna: UI Ikonomicheski universitet – Varna.)
5. DOUGLAS. История за нас. Достъпно на: <https://douglas.bg/istorija-za-nas> [достъп за последен път. 29.04.2025].
6. LANCÔME. Аромати. Достъпно на: <https://www.lancome.bg/#tab=%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D1%82%D0%B8> [достъп за последен път. 29.04.2025].
7. SOL DE JANEIRO. Limited Edition Perfume Mists. Достъпно на: https://soldejaneiro.com/?srsltid=AfmBOor_v6vVzJ92Y6dooUknNweOg7q9-LA65kr087r4fxh2Jxil-U- [достъп за последен път. 29.04.2025].

УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ ЧРЕЗ ЕФЕКТИВНО ИЗПОЛЗВАНЕ НА РЕСУРСИ В „СОЛВЕЙ СОДИ“ АД

Мелин Велиева
Икономически университет – Варна

SUSTAINABLE DEVELOPMENT THROUGH EFFICIENT USE OF RESOURCES AT SOLVAY SODI AD

Melin Velieva
University of Economics - Varna

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.331>

Резюме: Настоящият научен доклад има за цел да анализира ефективността при използването на ресурси в „Солвей Соди“ АД, с фокус върху потреблението на вода, енергия, суровини, спомагателни материали и генерирането на емисии на вредни вещества. Обхватът на изследването включва количествени данни за периода от 2019г. до 2023г. Методическият инструментариум е базиран на количествен анализ и обобщаване на показатели, свързани с производствената дейност на предприятието. Основните констатации сочат положителна тенденция в намаляването на ресурсния интензитет и подобрение на екологичните параметри. Практическата приложимост се изразява в разработени препоръки за устойчиво развитие, а научният принос е в систематизирането на специфични мерки за повишаване на ресурсната ефективност в химическата промишленост. Установява се, че „Солвей Соди“ АД потвърждава възможността устойчивото развитие да бъде интегрирано успешно в голямо производствено предприятие.

Ключови думи: устойчиво развитие; ресурсна ефективност; химическа промишленост.

Abstract: This scientific report aims to analyze the efficiency of resource use in Solvay Sodi AD, with a focus on the consumption of water, energy, raw materials, auxiliary materials and the generation of emissions of harmful substances. The scope of the study includes quantitative data for the period from 2019 to 2023. The methodological toolkit is based on quantitative analysis and summarization of indicators related to the production activities of the enterprise. The main findings indicate a positive trend in reducing resource intensity and improving environmental parameters. The practical applicability is expressed in developed recommendations for sustainable development, and the scientific contribution is in the systematization of specific measures to increase resource efficiency in the chemical industry. It is established that Solvay Sodi AD confirms

the possibility of sustainable development being successfully integrated into a large manufacturing enterprise.

Key words: sustainable development, resource efficiency, chemical industry.

JEL Code: Q01; O13

Въведение

В съвременния свят все по-голямо внимание се обръща на устойчивото развитие и ефективното използване на ресурси при производствената дейност на предприятията. Въпреки че играе централна роля в икономическото развитие и растеж и дава възможност за осигуряване на стоки и услуги за обществото, производствената дейност често е свързана с редица неблагоприятни промени, засягащи околната среда. Химическата промишленост е стопански и промишлен отрасъл, развит през последните години. Днес той е структуроопределящ отрасъл на промишлеността. Обект на изследването е едно от най-големите индустриални предприятия в България и най-големият завод в Европа за производство на синтетична калцинирана сода, който играе важна роля в химическата индустрия на България и в световен мащаб - "Солвей Соди" АД. Чрез прилагане на иновативни технологии и екологично устойчиви практики, компанията се стреми да запази водещото си място в производството на химически продукти, като същевременно намалява своето негативно въздействие върху околната среда.

Публикацията има за цел да анализира ефективността при използването на ресурси в предприятието, съобразно утвърдените екологични норми и тенденциите при някои основни замърсители, резултат от стопанската дейност

1. Устойчиво развитие – същност и обхват

Устойчивото развитие има много дефиниции, но глобална и общоприета дефиниция е тази, която е предложена в доклада: „Нашето общо бъдеще“, разработена под ръководството на Гру Харлем Брунтланд. Тя гласи: „Устойчивото развитие е такова равнище, което задоволява най-пълно потребностите на населението в настоящия момент, без да накърнява възможностите на бъдещите поколения.“ (Световна комисия по околна среда и развитие, 1987). Основните стълбове на устойчивото развитие са свързани с постигането на екологосъобразно поведение, социална справедливост и икономическа

жизнеспособност. Условието за екологосъобразно поведение, а оттам и за устойчиво развитие на обществото, са:

1) ограничаване на емисиите на субстанции в рамките на абсорбиционния капацитет на околната среда

2) управление на възстановимите ресурси по начин, осигуряващ поддържането на тяхната екологична функция.

3) управление на невъзстановимите ресурси по начин, осигуряващ поддържането на тяхната екологична функция в рамките на възможността да бъдат заменени с възобновими. (Стоянова, 2021)

С цел изясняване същността на понятието „устойчиво развитие“, следва да се разгледат понятията „потребности“ и „ограничения“, които според Манолов, Жейнов и Янакиев (2007) могат да се разгледат като негови съставни елементи. Потребностите са необходимите условия за съществуване на най-бедните слоеве от населението и се разглеждат като приоритетни. От своя страна ограниченията са обусловени от състоянието на технологиите и организацията на обществото, наложени от способността на околната среда да удовлетворява настоящите и бъдещите потребности (поколения).

В глобален аспект, от изключително голямо значение за дефиниране обхвата на устойчивото развитие е Програмата на ООН до 2030 г. Тя е приета от световните лидери през 2015 г. и представлява новата глобална рамка за устойчиво развитие, определяйки 17 цели за устойчиво развитие (ЦУР). Тя съставлява ангажимент за премахване на бедността и за постигане на устойчиво развитие до 2030 г. в световен мащаб, като се гарантира, че никой не е пренебрегнат. ЦУР са балансираны между трите измерения на устойчивото развитие: икономическо, социално и екологично. Въпреки че, икономически цели обичайно са с приоритет над социалните и екологичните (Данкова, 2023; Куршумов, 2017), според нас за организациите е важно да се стремят към постигане на баланс между тях. ЦУР имат конкретни измерения за следващите десетилетия и са насочени към:

- човешкото достойнство
- регионалната и глобалната стабилност
- доброто състояние на планетата
- справедливите и устойчиви общества
- изграждането на проспериращи икономики

„Изпълнението на целите на ООН за устойчиво развитие, наред с постигането на по-добри условия на живот и социално благополу-

чие, допринасят и за сближаването между държавите и обществата.“ Основополагаща в това направление е Политиката на сближаване на ЕС (Кохезионна политика), която подпомага по-слабо развитите региони на ЕС и осигурява възможности за инвестиции с цел засилване на конкурентоспособността на национално и корпоративно ниво (Куршумов, Вълчинов, 2018).

В контекста на стопанската дейност на предприятията, за постигане на устойчиво развитие приоритетна е ресурсната ефективност и по-конкретно стремежът към по-пълно оползотворяване на суровини и материали и в същото време минимизиране на степента на замърсяване в резултат на осъществяваните производствени процеси. Това е от особено значение за химическата промишленост предвид спецификата на дейността и сериозните екологични последици от нея.

2. Ресурсна ефективност на „Солвей Соди“ АД

Изследването се базира на данни от отчетността на предприятието за периода 2019–2023 г. за ефективност на използване на ресурсите (използвани ресурси за производството на 1-ца готова продукция). Проведен е количествен анализ на потреблението на вода, електроенергия, топлоенергия, суровини (варовик, натриев хлорид, амонячна вода и др.), както и на емисиите на основни замърсители – CO, CO₂, NH₃. За целите на изследването се използва и информация за нормите по издаденото Комплексно разрешително (КР) като се приема, че утвърдената норма изразява граничната ефективност на използване на даден ресурс. За оценка на цялостната ресурсна ефективност на предприятието, в настоящият анализ се предлага използването на показател „Равнище на изпълнение по КР“. Той отразява степента на отстояние на реално измерените стойности за ефективност от граничните стойности по КР и се изчислява по формула 1. В този смисъл, колкото реално измереното потребление е по-ниско от граничната стойност, толкова равнището на изпълнение на КР е по-високо.

$$RI_{kr} = (1 - \frac{RE}{LE}) \times 100 \quad (1)$$

Където:

RI_{kr} е Равнище на изпълнение по КР (%);

RE е ресурсна ефективност на конкретен вид ресурс (реално измерена);

ЛЕ е гранична ефективност, изразяваща утвърдената норма по КР;

Ефективност при използване на вода

Данните за използването на вода в „Солвей Соди“ АД в периода 2019–2023 г. разкриват ясно разграничени тенденции при двата основни производствени процеса – производството на калцинирана сода и производството на топлинна енергия.

- За производство на калцинирана сода

През 2019 г. използваната вода възлиза на 31 691 602 м³, като до 2023 г. тя намалява до 19 247 178 м³, което представлява спад от приблизително 39%. Най-значителното намаление е отчетено между 2019 и 2020 г. – с 28%, последвано от леко повишение от 7% през 2021 г. и 2% през 2022 г. Ефективността на водопотреблението се проследява спрямо годишните норми, установени в издаденото Комплексно разрешително (граничната ефективност). През разглеждания период реалните стойности са под нормативните, което означава поддържане на висока ефективност по отношение на използването на вода. Най-добър резултат е регистриран през 2023 г., когато стойността на потребление спада до 15,79 м³/тон – с около 27% по-ниско от допустимата норма (29,1 м³/тон). Данните в Таблица 1 показват, че равнището на изпълнение по Комплексно разрешително се повишава от 25,6% през 2019г. до 45,7% през 2023г., което е значителен успех.

- За производство на топлинна енергия

При този показател се наблюдава тенденция на увеличение на потреблението на вода през изследвания период. Най-ниска стойност е отчетена през 2020 г. – 5 866 488 м³, а най-висока – през 2022 г. – 7 074 152 м³. В сравнение с 2019 г., през 2021 г. се регистрира увеличение с 9,6%, през 2022 г. с 18,4%, а през 2023 г. с 8,7%. Това говори за нарастваща водна интензивност на процеса. Нормите за ефективност, измерени през годините също се увеличават, но не надвишават установените норми по Комплексно разрешително. През 2019г. е отчетен резултат от 60,4% равнище на изпълнение по КР, а през 2023г. то се понижава до 52,3%. (Таблица 1)

Таблица 1

**Анализ на равнище на изпълнение по КР при използване
на вода в „Солвей Соди“ АД (2019–2023 г.)“**

РАВНИЩЕ НА ИЗПЪЛНЕНИЕ ПО КР					
	2019	2020	2021	2022	2023
Вода за производство на калцинирана сода	25,6%	36,5%	43,1%	39,9%	45,7%
Вода за производство на топлинна енергия	60,4%	55,3%	58,9%	54,5%	52,3%
Средно равнище на изпълнение по КР (вода)	43,0%	45,9%	51,0%	47,2%	49,0%

Източник: Разработена от автора

Ефективност при използване на енергия

Електроенергия

Потреблението на електроенергия също показва положителна тенденция. Спрямо данните за годишната ефективност на електроенергия в периода от 2019г. до 2023г. се наблюдава леко понижение. Рязка промяна с намаляваща стойност се отразява през 2022г. – с 44% по-ниско ниво спрямо 2021г. – това е най-ниската годишна ефективност на електроенергия за целия разглеждан период. През разглеждания период равнището на изпълнение по КР има тенденция на намаляване. През 2022г. стойността е 56,71%, което е най-високото ниво на изпълнение, а през следващата година 18%, което най-ниското ниво за периода от 5 години. (Таблица 2)

Топлоенергия

Данните за годишната ефективност при употреба на топлоенергия показват постепенно повишаване на разхода за топлоенергия през целия период. През 2023г. е достигната най-високата стойност – по-висока с 20% от 2019г. Данните за периода 2019г. – 2023г. показват, че има леко намалена годишна ефективност на топлоенергия, но изцяло в нормите съгласно Комплексното разрешително. Равнището на изпълнение по КР при използване на топлоенергия има тенденция на намаляване – от 43,60% изпълнение през 2019г., до 32,22% през 2023г. (Таблица 2)

Таблица 2

**Анализ равнище на изпълнение по КР при използване на електро
и топлоенергия**

РАВНИЩЕ НА ИЗПЪЛНЕНИЕ ПО КР					
	2019	2020	2021	2022	2023
Електроенергия за производство на лека сода + тежка сода + натриев бикарбонат	20,48%	21,24%	22,19%	56,71%	18,00%
Топлоенергия за	43,60%	35,16%	33,78%	34,40%	32,22%
производство на лека					
сода + тежка сода + натриев бикарбонат					
Средно равнище на изпълнение на КР (електро и топлоенергия)	32,04%	28,20%	27,99%	45,56%	25,11%

Източник: Разработена от автора

Ефективност при използване на суровини

Варовик

При годишното количество на варовик се наблюдава тенденция на ръст и спад. Като количеството на варовика варира между 1.5 и 1.9 млн. тона. Най-висока е стойността пред 2021г. – 1.9 млн. тона, което отчита 7% увеличение спрямо 2019г. и 20% спрямо 2020г. Най-ниска стойност се наблюдава през 2023г. – 1.5 млн. тона или 20% спад спрямо 2021г. При годишната норма на ефективност се наблюдава постепенно леко увеличение през годините, но не и над допустимите по Комплексното разрешително. Спрямо 2019г., когато нормата е най-ниска за целия период от пет години – 1,21 – през 2020г. и 2021г има увеличение с 1% и 6%. В сравнение с нормите по Комплексното разрешително – 1,33 – реалните стойности са под допустимите, което се отчита като положително. Равнището на изпълнение по КР през годините има също тенденция на повишаване и понижаване – от 9% през 2019г. до 6% през 2023г. (Таблица 3)

Натриев хлорид

При годишното количество на натриевия хлорид също се на-

блюдава тенденция на повишаване и понижаване на стойностите. Количеството на натриевия хлорид е между 1,8 и 2,2 млн. тона. През 2021г. е отчетена най-висока стойност от 2,2 млн. тона – в сравнение с останалите години. Това е увеличение с 3% спрямо 2019г. и с 22% спрямо 2020г. Най-малко използвано количество се забелязва през 2023г. – 1,8млн. тона, което е с 15% по-малко от употребеното количество през 2019г. Годишните норми за ефективност са в рамките на 1,48 – 1,52. През 2019г. се отчита норма от 1,49 – а през 2020г. – 1,48, което означава, че има понижаване с 1%. След тази година се проследява повишаване на нормите до 2023г. При производството на калцинирана сода отново забелязваме, че реалните постигнати стойности са в рамките на допустимите спрямо Комплексното разрешително. Равнището на изпълнение по КР през първата година е 10,24%, като през следващите години има ръст и спад в стойностите до 2023г., където равнището на изпълнение по КР е 9%. (Таблица 3)

Таблица 3

Анализ на равнище на изпълнение по КР при използване на някои основни суровини в производствения процес

РАВНИЩЕ НА ИЗПЪЛНЕНИЕ ПО КР					
	2019	2020	2021	2022	2023
Инсталация за производство на негасена вар					
Варовик	9,02%	8,27%	3,76%	5,26%	6,02%
Инсталация за производство на калцинирана сода					
Натриев хлорид (NaCl)	10,24%	10,84%	8,43%	8,43%	9,04%
Средно равнище на изпълнение на КР (някои основни суровини)	9,63%	9,56%	6,10%	6,85%	7,53%

Източник: Разработена от автора

Ефективност при използване на спомагателни материали
Амонячна вода:

През 2019г. е отчетено годишно количество от 2 522т./г. - в сравнение с тази година през 2020г. има понижаване в количеството с 22%. Рязък скок се наблюдава през 2021г. е с 56% в сравнение с 2020г.

– това е и най-високата стойност в периода от 2019г. до 2023г. След тази рязка промяна в количеството през следващите години се наблюдава постепенно намаляване. Най-добрата годишна ефективност за амонячната вода е през 2020 г. През целия период данните за ефективност са в допустимата норма, което показва добро управление и контрол. Равнището на изпълнение по КР през годините се променя – най-високо равнище на изпълнение се наблюдава през 2020г., а най-ниско през 2021г. (Таблица 4)

- Натриев бисулфит:

Годишното количество на натриевия бисулфит През 2019 г. е 680 m³, а през 2023 г. количеството се увеличава до 901 m³. Най-висока стойност е отчетена през 2023 г., а най-ниска – през 2020 г. (653 m³). Реалната норма на ефективност остава значително под граничната норма, което означава добро използване на ресурса. Равнището на изпълнение по КР на натриевия бисулфит има тенденция на леко понижаване – като през 2019г. е най-високо изпълнението – 86%, а най-ниско през 2023г. – 77,78%.

Таблица 4

Анализ на равнище на изпълнение по КР при употребата на амонячна вода и натриев бисулфит в производствения процес

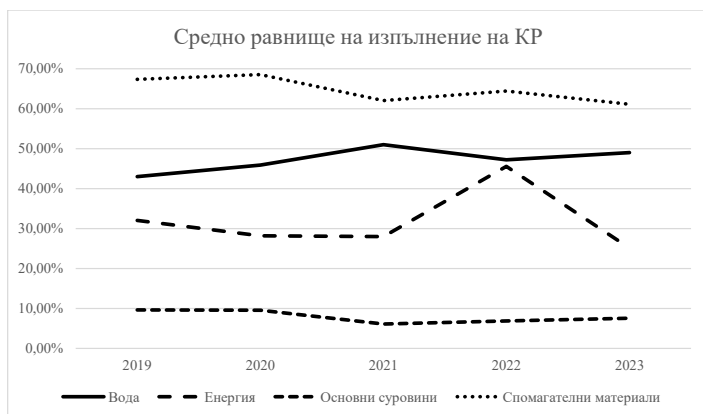
РАВНИЩЕ НА ИЗПЪЛНЕНИЕ ПО КР					
	2019	2020	2021	2022	2023
Амонячна вода 24% (изразена като 100% амоняк)	48,65%	52,85%	38,14%	46,85%	44,44%
Натриев бисулфит 100%	86,04%	84,23%	85,95%	82,01%	77,78%
Средно равнище на изпълнение на КР	67,35%	68,54%	62,05%	64,43%	61,11%

Източник: Разработена от автора

Въз основа на стойностите на средните равнища на изпълнение на КР спрямо вода, енергия, някои основни материали и някои спомагателни материали, както и тяхната динамика през изследвания период, може да се обобщи, че с най-високи стойности е изпълнението на

граничната ефективност при използването на спомагателни материали. На второ място е степента на изпълнение на нормите по КР при използването на вода, следвана от основните суровини. На последно място по средно равнище на изпълнение на КР е енергията за производствени нужди (фиг. 2).

Това налага необходимостта от мерки, реформи и инвестиционни решения от страна на „Солвей Соди“ АД именно в областта на по-ефективно използване на електроенергията и същевременно поддържане нивото на останалите ресурси.



Фиг. 1. Средно равнище на изпълнение на КР по отношение на вода, енергия, някои основни суровини и някои спомагателни материали

Източник: Разработена от автора

От интерес за изследването е и негативният ефект върху околната среда в резултат от стопанската дейност на предприятието под формата на емисии вредни вещества.

- Вредни емисии:

Таблица 5 представя количествените стойности на основните контролирани атмосферни замърсители – въглероден оксид (CO), въглероден диоксид (CO₂) и амониак (NH₃), емитирани от „Солвей Соди“ АД в периода 2019–2023 г. Наред с общите годишни количества в килограми, са предоставени данни за годишното изменение на емисиите, както и стойността за производство на 1-ца продукция.

Въглероден оксид

През 2019 г. емисиите на въглероден оксид възлизат на 15 977

850 кг, но през 2020 г. се наблюдава рязък спад с -30,8%, достигайки до 11 058 200 кг/г. През 2021 г. количеството отново се повишава до 14 376 270 кг/г, а през 2022 г. има ново понижение от -16,1%. През последната година от периода – 2023 г., емисиите отново нарастват с 11,7%, достигайки 13 481 992 кг/г.

Таблица 5

**Анализ на емисиите на основни атмосферни замърсители
и ефективност на тяхното управление**

ГОДИШНО КОЛИЧЕСТВО НА ЗАМЪРСИТЕЛИ (kg/y)					
Контролиран замърсител	2019г.	2020г.	2021г.	2022г.	2023г.
Въглероден оксид (CO)	15 977 850	11 058 200	14 376 270	12 066 270	13 481 992
Въглероден диоксид (CO ₂)	476 979 500	428 265 000	533 085 500	479 144 800	397 957 000
Амоняк (NH ₃)	1 491 619	1 271 784	1 795 394	32 830	1 203 581
ИЗМЕНЕНИЕ НА ГОДИШНОТО КОЛИЧЕСТВО НА ЗАМЪРСИТЕЛЯ					
	2019	2020	2021	2022	2023
Въглероден оксид (CO)		-30,8%	30,0%	-16,1%	11,7%
Въглероден диоксид (CO ₂)		-10,2%	24,47%	10,12%	-16,9%
Амоняк (NH ₃)		-14,74%	41,2%	-98,2%	35,7%
ПРОИЗВЕДЕНА ЛЕКА СОДА t/y					
	2019г.	2020г.	2021г.	2022г.	2023г.
	1 463 004	1 244 805	1 482 305	1 425 965	1 218 385
СТОЙНОСТ НА ЗАМЪРСИТЕЛЯ ЗА ПРОИЗВОДСТВО НА ЕДИНИЦА ПРОДУКЦИЯ (kg замърсител/t лека сода					
Контролиран замърсител	2019г.	2020г.	2021г.	2022г.	2023г.
Въглероден оксид (CO)	10,92	8,883	9,699	8,4618	11,06

Въглероден диоксид (CO ₂)	326,027	344,04	359,63	336,01	326,627
Амоняк (NH ₃)	1,02	1,0217	1,2112	0,023	0,9878

Източник: Данни от годишни доклади за изпълнение на дейностите на "Солвей Соди" АД (2019г. – 2023г.)

По отношение на стойността за производството на 1-ца продукция най-добър резултат се отчита през 2022 г. – 8,4618 кг/т, докато най-висока стойност е през 2019 г. – 10,92 кг/т.

- Въглероден диоксид

Въглеродният диоксид остава най-масовият замърсител по количество за целия период. През 2019 г. емисиите са 476 979 500 кг/г, като през 2020 г. се наблюдава спад от -10,2%, но през 2021 г. отново се повишават значително до 533 085 500 кг/г – това е най-високото регистрирано ниво в петгодишния период. Следват два последователни периода на спад – -10,12% през 2022 г. и -16,9% през 2023 г., когато емисиите достигат 397 957 000 кг/г.

От гледна точка на стойността на замърсителя за производството на 1-ца продукция, стойностите варират от 326,027 кг/т (2019 г.) до 359,63 кг/т (2021 г.), което показва, че въпреки намаляването на общото количество през 2023 г., нивото на замърсяване се е върнало на нивата от 2019 г.

- Амоняк

При амоняка се наблюдава най-динамичното изменение. През 2019 г. емисиите са 1 491 619 кг/г, които намаляват през 2020 г. с -14,7%, но през 2021 г. рязко се увеличават до 1 795 394 кг/г. Най-драстичният спад се отчита през 2022 г. – -98,2%, когато емисиите спадат до едва 32 830 кг/г което е безпрецедентен резултат. През 2023 г. се наблюдава частично възстановяване – 35,7% увеличение спрямо предходната година, до 103 581 кг/г.

Стойността на замърсителя за производството на 1-ца продукция при NH₃ също потвърждава тази динамика. Най-неблагоприятният резултат е през 2021 г. – 1,2112 кг/т, а най-добрият е през 2022 г. – едва 0,023 кг/т.

Изводи:

Анализът на водопотреблението разкрива значителен напредък – използването на вода за производствени нужди е намалено с над

39% за периода 2019–2023 г.

Енергийната ефективност също отбелязва положителна тенденция. Потреблението на електроенергия през 2022г. е намаляло значително, като това е и най-ниското ниво за разглеждания период. При топлоенергията, макар и по-слабо изразена, се наблюдава стабилност, което е предпоставка за бъдещи подобрения.

Употребата на основни суровини – варовик и натриев хлорид – показва рационално и ефективно използване, като реалните разходи са под вътрешнофирмените норми. Това свидетелства за високото ниво на технологична зрялост в управлението на материалните потоци. Спомагателните материали, като амонячната вода и натриевият бисулфит, се използват с висока прецизност, като се отчита стабилност и висока степен на изпълнение спрямо нормативите.

Данните за равнището на изпълнение по КР показват, че „Солвей Соди“ АД поддържа високо ниво на контрол и устойчиво управление на ресурсите, като с най-високи стойности е изпълнението на граничната ефективност при използването на спомагателни материали. Въпреки известни по-ниски степени на изпълнение, при използването на вода, енергия и суровини, резултатите свидетелстват за постоянни усилия за подобрене и отговорно отношение към екологичните изисквания.

Особено внимание заслужава управлението на емисиите. Емисиите на въглероден оксид са намалели с над 24%, а през 2022 г. се постига рекордно ниско ниво на емисии на амоняк. Това показва потенциала на предприятието да прилага ефективни екологични мерки, които реално водят до подобрене на качеството на въздуха и намаляване на риска за здравето на населението.

Заклучение

Изводите от настоящото изследване доказват, че устойчивото развитие не е абстрактно понятие, а приложима стратегия, която води до реални икономически, социални и екологични ползи. Направените анализи показват положителна тенденция в използването на вода и електроенергия, подобreno управление на суровините и осезаемо намаление на някои ключови замърсители. Практическите ползи от тази политика са свързани както със снижаване на производствените разходи, така и с намаляване на екологичния отпечатък на предприятието. Чрез отговорно и ефективно използване на ресурсите и

намаляване на замърсяването, „Солвей Соди“ АД може да продължи да се развива успешно и да бъде лидер в прилагането на устойчиви индустриални практики.

Използвана литература

1. Данкова, П. (2023). Устойчиво развитие: предизвикателства пред образователните институции. *Индустриалният бизнес - перспективи и възможности*, Сборник с доклади, Варна : Наука и икономика, с. 190-197.
2. Dankova, P. (2023). Ustoychivo razvitie: predizvikatelstva pred obrazovatelните institutsii. *Industrialniyat biznes - perspektivi i vazmozhnosti*, Sbornik s dokladi, Varna : Nauka i ikonomika, s. 190-197.
3. Изпълнителна агенция по околна среда, 2019–2023. *Годишни доклади за състоянието на околната среда по КПКЗ – Солвей Соди АД (KR74)*. Достъпно на: <https://eea.government.bg/bg/r-r-kpkz> [Последен достъп: 30.04.2025].
4. Izpalnitelna agentsia po okolna sreda, 2019–2023. *Godishni dokladi za sastoyaniето na okolnata sreda po KPKZ – Solvey Sodi AD (KR74)*. Dostapno na: <https://eea.government.bg/bg/r-r/r-kpkz> [Posleden dostap: 30.04.2025 g.].
5. Куршумов, В. (2017). Значение на Оперативните програми за постигане на устойчиво развитие в България. *Управление и устойчиво развитие*. Сер. Общество. Човек. Природа, София : ЛТУ, 62, Год. 19, 1, с. 78-83.
6. Kurshumov, V. (2017). Znachenie na Operativnite programi za postigane na ustoychivo razvitie v Bulgaria. *Upravlenie i ustoychivo razvitie*. Ser. Obshtestvo. Chovek. Priroda, Sofia : LTU, 62, God. 19, 1, s. 78-83.
7. Куршумов, В., Вълчинов, В. (2018). Проявление на Кохезионната политика на Европейския съюз чрез оперативните програми в България. *Индустриален бизнес и предприемачество - иновации в науката и практиката : Сборник с доклади от международна научно-практическа конференция*, Варна : Наука и икономика, с. 391 - 401.
8. Kurshumov, V., Valchinov, V. (2018). Proyavlenie na Kohezionnata politika na Evropeyskia sayuz chrez operativnite programi v Bulgaria.

Industrialen biznes i predpriemachestvo - inovatsii v naukata i praktikata : Sbornik s dokladi ot mezhdunarodna nauchno-prakticheska konferentsia, Varna : Nauka i ikonomika, s. 391 - 401.

9. Манолов М., Жейнов К., Янакиев В. (2007) Екология. Издателство „Наука и икономика“ Икономически университет – Варна
10. (Manolov M., Zheynov K., Yanakiev V. (2007) Ekologia. Izdatelstvo „Nauka i ikonomika“ Ikonicheski universitet – Varna)
11. Световна комисия по околна среда и развитие. (1987). *Нашето общо бъдеще*. Организация на обединените нации. [онлайн] Достъпно на: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>. [Последен достъп: 30.04.2025 г.].
12. Svetovna komisia po okolna sreda i razvitie. (1987). Nasheto obshtobadeshte. Organizatsia na obedinenite natsii. [onlayn] Dostapno na: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>. [Posleden dostap: 30.04.2025 g.].
13. Стоянова, З. (2021) Устойчиво развитие и опазване на природните ресурси. София: Издателски комплекс – УНСС
14. (Stoyanova, Z. (2021) Ustoychivo razvitie i opazvane na prirodните resursi. Sofia: Izdatelski kompleks – UNSS)

ЗЕЛЕНАТА СДЕЛКА И НЕЙНИТЕ ЕФЕКТИ ВЪРХУ БЪЛГАРСКАТА ИКОНОМИКА

Наталия Табакова, Севил Седатова
Икономически университет – Варна

THE GREEN DEAL AND ITS EFFECTS ON THE BULGARIAN ECONOMY

Natalia Tabakova, Sevil Sedatova
University of Economics - Varna

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.346>

Резюме: Настоящият доклад има за цел да разгледа влиянието на Европейската зелена сделка върху българската икономика чрез анализ на съществуващи данни и политики. Изследването обхваща всички сектори, засегнати от промяната в политиките свързани с климата, като се прилага качествен метод и дедуктивен подход за разработка на научната публикация. Установено е, че преходът изисква сериозни реформи, но има потенциал за устойчиво развитие. Изводите подкрепят нуждата от активна подготовка за зеления преход.

Ключови думи: зелена сделка, българска икономика, прогнози, въглеродни емисии

Abstract: This report aims to examine the impact of the European Green Deal on the Bulgarian economy through an analysis of existing data and policies. The study covers all sectors affected by climate change policies, applying a qualitative method and a deductive approach to develop the scientific publication. It is found that the transition requires serious reforms, but has the potential for sustainable development. The findings support the need for active preparation for the green transition.

Keywords: green deal, Bulgarian economy, forecasts, carbon emissions

Въведение

Въглеродният диоксид от изгарянето на въглища, петрол и природен газ от човечеството възлиза на 1,2 милиона килограма парникови емисии всяка секунда. Едни от най-животозастрашаващите проблеми за човечеството в съвременния свят са тези, свързани с глобалното затопляне и замърсяването на околната среда. Това не са просто актуални теми или трендове, а реалността в която живеем. Според оценки на една от най-широко цитираните бази от данни на Световната

здравна организация (СЗО), 7 милиона от смъртните случаи годишно се дължат както на вътрешното, така и на външното замърсяване от естествени и изкуствени източници на замърсяване на въздуха.

Настоящият доклад има за цел да опише същността на Зелената сделка и какви ще са последиците от нейното изпълнение за българската икономика. За постигането на тази цел са реализирани следните основни задачи: представяне на подробна информация за естеството на споразумението, проучване на потенциалните ефекти от сделката, анализ на резултатите от проучванията.

Изложение

Зелената сделка или още известна с името си “Европейският зелен пакт” представлява нова стратегия за растеж, съвкупност от политически инициативи и план за бъдещето, която има за цел да премахне всички нетни емисии и парникови газове като вторични продукти от производството на пазарите и да направи икономиката на Европейския съюз неутрална спрямо климата, като същевременно поддържа икономиките на страните членки стабилни и конкурентноспособни. Опорна точка за проекта е създаването на нисковъглеродна икономика при по-ефективно използване на ресурсите, целяща ограничение в ефекта върху изменението на климата.

Още през 70-те години на XX век. започват да се разпространяват политики свързани с опазването на околната среда в Европа. Парижкото споразумение прието през 2015 г. е ключова стъпка за намаляването на изхвърлянето на парникови газове. През 2016-та Европейската комисия, предлага пакет от предложения наречен “Чиста енергия за всички европейци”. През първата половина на 2018-та България участва активно в изготвянето на целите и плана за действие чрез своите представители в Европейския съюз, когато дейно се обсъжда пакета. След това на 11 декември 2019-та година се подписва Зелената сделка от председателя Урсула фон дер Лайен, което е и приноса на Европейския съюз (ЕС) към Парижкото споразумение за климата.

Парижкото споразумение представлява правно обвързващ международен договор относно изменението на климата, който дава възможност на държави от цял свят да се ангажират и участват в предприемането на действия в областта на климата и околната среда. Държавите подписали и участващи в споразумението са 195 на брой, като сред тях се нареждат едни от най-големите замърсители в лицето на Китай, Русия, Индия, Япония, Тунис, Канада, Южна Корея,

Иран, Турция, Андора, Австралия и Европейския съюз.

Климатичната неутралност лежи в основа на Европейската зелена сделка. Един от способите за постигане на тази цел е политиката на съюза “под 1,5 °C до края на 21 век”, която планира да ограничи развитието на глобалното затопляне под 2 градуса до 2030 г. и да го понижи под 1,5 градуса до края на този век.

В плановите за изпълнение като подцели са обособени промени във всички правни актове и наредби засягащи климата и околната среда, както и въвеждането на нови законодателства относно кръговата икономика, обновяването на сгради, биоразнообразието, земеделието и иновациите.

Традиционната икономика следва линеен цикъл от действия “вземи- произведи- изхвърли” за разлика от този модел кръговата икономика свежда отпадъците до минимум като не “изхвърля”, а рециклира и запазва стойността на продуктите, материалите и ресурсите за по-дълъг период. Европейският съюз издава наредби за следване на тази нова и иновативна икономика с кръгов модел, като задължава държавите участнички активно да започнат да се придържат към нея.

Като част от ангажираните страни в Зелената сделка, България ще трябва да предприеме серия от политически действия и решения, преразглеждайки обвързаните със сделката закони и наредби, като закона за енергия и възобновяеми източници, наредбата за изчисляване на дела на енергията от възобновяеми източници (ВИ) в брутното крайно потребление на енергия, дела на ВИ в транспорта и др.

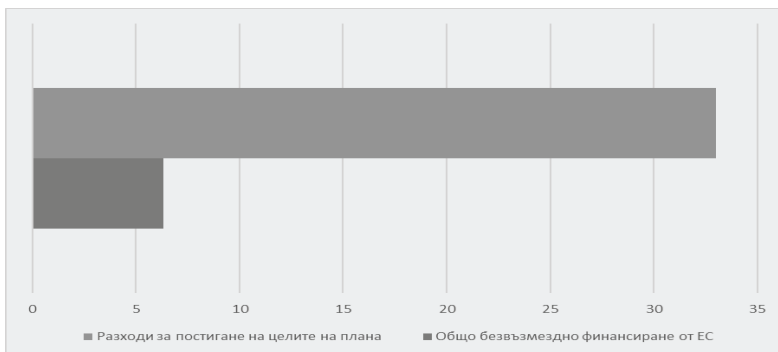
За да бъдат конкурентоспособни, българските компании, трябва да се адаптират към новите условия и следва да инвестират в нови технологии, научно-развойна дейност, преквалификация и обучение на персонала. Едновременно с изискванията към компаниите и пазара, които налага прехода, идва и нуждата от финансирането им. За плавното и поэтапно преминаване към екологична икономика у нас се създават структури за подпомагане работата на държавните институции.

България може да се възползва от финансовите и техническите инструменти, които предоставя Европейския съюз. Като например фонда “Механизъм за справедлив преход” на стойност 100 милиарда евро, в който са отделени инвестиционни суми за всяка от държавите членки, предвидени да улеснят и подпомогнат засегнатите сектори да преодолеят евентуални кризисни ситуации, за създаването на нови производства, привличането на допълнителни инвестиции и за прео-

доляването на безработицата в резултат от затварянето на предприятия. Съответно сумите са категоризирани спрямо процента заетост на засегнати от промяната на климатично обвързаните политики. Спрямо този план за Българската икономика са предвидени 1,2 млрд. евро (European commission, 2023).

Прогнозираните последствия от Европейския план за климатична неутралност варират от крайно позитивни до крайно негативни. Базисната обосновка, на която се градят тези последвали ефекти, е съвкупност от анализ на текущата икономическа и политическа обстановка и реакциите на пазарите в кризисни ситуации от близкото минало.

В заложените през 2019 г. цели на пакта се очертаха теми като затваряне на топлоелектрическите централи (ТЕЦ-овете), електроснабдяване, произведено от възобновяеми източници, намаляване на употребата на пестициди и торове, изкореняване на въгледобива, забрана за използването на полезни изкопаеми, въглища и натурални газове като източници на енергия и други. Колкото перспективно звучат те, толкова пагубни и могат да се окажат за стабилността на икономиката на страната. Изискванията, които трябва да покрие България ще доведат до рязка и трудно овладима промяна в националната икономика. За мащаба на действията, които България трябва да предприеме ще са й нужни 33 млрд. евро финансиране (Environment South East Europe, 2019), които изглеждат крайно недостатъчни за покриване на разходите на фона на обещаното от ЕС финансиране на стойност 6,3 млрд. евро (Kazakova, 2023) (фиг. 1).



Фиг. 1. Разликата между предоставеното и нужното финансиране в млрд. евро

Източник: Environment South East Europe

Финансовата картина не е единствения фактор, негативно влияещ върху прогнозираните ефекти от сделката. Плановете за пълното премахване на въгледобива и нефтодобива, използването на природни газове, горива, полезни изкопаеми и въглища в производството и промишлеността, тяхното заместване със зелени енергоизточници, унищожаването на досегашно използваните машини и оборудване и поставяне на тяхно място иновативни и модерни технологии ще окажат сериозно несъответствие и увеличение на разрыва между общото производство на отделните области. В допълнение, недостигът на тези иновативни енергии, поради липсата на достатъчно финансиране, ще доведе до затварянето на множество компании и бизнеси, функциониращи чрез въглища и природни газове, което само по себе си ще причини верижна реакция от отрицателни последици за икономиката. Със затварянето на тези бизнеси много от данъците и таксите, които държавата набавя от тези сектори и използва за финансиране на публични блага, също ще намалеят, паралелно с качеството на държавните услуги.

Друг потенциален ефект е увеличаване нивото на безработицата, поради липсата на работни места след затварянето на въгледобивните предприятия. Според данни на Green European Journal общо 20 000 работни места (Kazakova, 2023) в въгледобивния минен бизнес ще бъдат пряко засегнати в България (фиг. 2).



Фиг. 2. Намалени работните места в % по градове

Източник: Green European Journal

Данните от диаграмата представят безработицата във въгледобивния сектор по градове в България. Най-засегнат от промените ще е градът Стара Загора, както и други в неговата област.

Вследствие на рязката и мащабна промяна в заетостта на част от населението, се прогнозира промяна в демографската ситуация в страната. Новообразуваното се безработно население ще търси възможности за реализация в по-развитите градове в страната, като това може да доведе до обезлюдяване на едни градове и пренасищането с работна ръка и живущи в други.

С прогнозите за оскъдие на пазари за енергия в близкото бъдеще се очаква и сериозно покачване на цените за електроенергия, което от своя страна ще попречи на много от домакинствата да я набавят.

Времето играе ключова роля в определянето на влиянията от споразумението, като положителните последици от следване на плана за климатична неутралност и енергийна ефективност надминават загубите в дългосрочен период. Спрямо изчисления, направени от Climact и CAN Europe въз основа на модела COMBI¹ и следването на стратегия спрямо целите на Парижкото споразумение, България би спестила общо 7,6 млрд. евро от държавни разходи, което се равнява на 9,2% от акумулирания БВП за 2022 г. (табл. 1.).

Таблица 1

Ползи от промени в климатичната политика

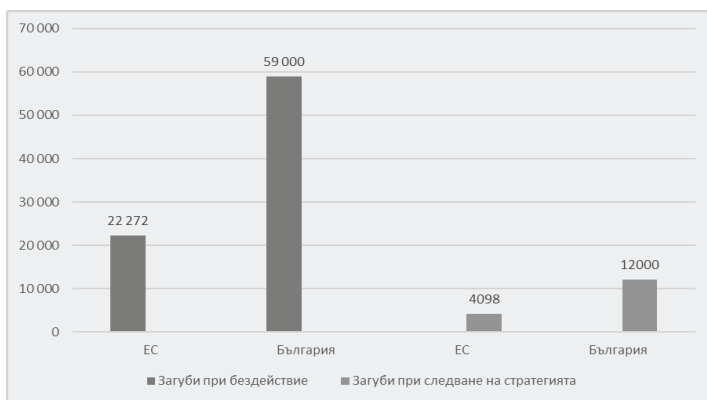
Категория	Съпътстващи ползи
Енергийна система/сигурност (млрд. евро)	2.1
БВП и публичен бюджет (млрд. евро)	3.4
Спестени ресурси (млрд. евро)	1.8
Здравни ползи (млрд. евро)	0.3
Общи парични ползи (млрд. евро)	7.6
Общи парични ползи (% от БВП за 2022 г.)	9.2%
Пряка допълнителна заетост (в години)	68,576
Избегната смъртност (преждевременни смъртни случаи на година)	1,098

Източник: Изчисления на CLIMACT и CAN Europe въз основа на модела COMBI

¹ Calculating and Operationalizing the Multiple Benefits of Energy Efficiency in Europe

Таблицата онагледява данните на спестени средства, които са в полза от икономическа гледна точка, защото се избягват разходи вследствие на спазването на изискванията на сделката.

Важно е да се отбележи, че последствията от бездействие ще са пагубни не само за здравето и качеството на живот на човечеството, а и за икономиката. Прогнози сочат, че ако българската икономика не предприеме действия за промяна и преход, загубите които тя ще претърпи ще се равняват на 59 млрд. евро брутен вътрешен продукт до 2100 г. (фиг. 3).

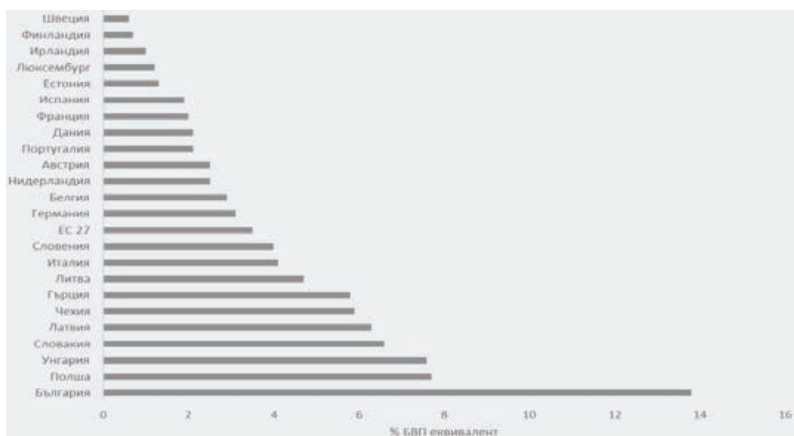


Фиг. 3. Загуби за българската икономика при бездействие и при следване на плана за климатична неутралност (в млн. евро)

Източник: Изчисления на CLIMACT и CAN Europe въз основа на модела COMBI

Изчисленията показват съотношението на загубите при бездействие и при следване на стратегията. Загубите са относително повече при бездействие. Разходите, които България би спестила са 47 млн. евро.

Един от най-подценяваните положителни ефекти от сделката е подобряването на качеството на живот и комфорт. По данни на ОИСР един от най-големите разходи на БВП се дължи на високия процент преждевременна смъртност и заболяване в страната, причинени от наситеността на фини прахови частици във въздуха. България системно губи 14% от БВП-то си, заради повишената смъртност (Вардакулиад, 2024) (фиг. 4).



Фиг. 4. Разходи за преждевременна смърт и заболяване като % от БВП

Източник: ОИСП, 2019 г.

Ефектите от приспособяването към по-зелена икономика и иновативни технологии ще дадат тласък на националните пазари за преход към модерна и технологично развита държава, спомагайки за разширяването на външнотърговските отношения и пазари и някои от икономическите сектори, като туризма и др. Чрез ефективното използване на привлечените инвестиции и установяването на пазарна ниша могат да се създадат много нови работни места и да се осигури пряка допълнителна заетост в засегнатите сектори.

Обратно на прогнозите за увеличаване цените на енергията, други експертни мнения твърдят, че в дългосрочен период разходите на домакинствата за електричество биха намалели драстично, като общо за Европейския съюз се предвижда разликата от поне 1 трилион евро до 2030 г.

Българският план е осъществил 6% от първоначално поставените цели. Засега България е получила само едно плащане. Основните етапи, свързани с искането за второ плащане, трябваше да бъдат изпълнени до края на 2022 г., но причините за значителното забавяне бяха политическата нестабилност, честите избори, забавянето на приемането на правни актове и ролята на синдикатите, които пряко или косвено се противопоставят на мерките. Преодоляването на вредата от металодобивната индустрия се развива поетапно като се внедряват нови технологии и практики. Популярни компании обновяват машин-

ното си оборудване, което намалява с 28% на тон използваното гориво и увеличава тройно добивите на руда, изменят дизеловият транспорт с нова транспортна инфраструктура, с което се елиминира праховото замърсяване. С тези мерки е постигнато 35% намаление на въглеродния отпечатък от 2009 г. насам. Новоустановените мерки включват петгодишен договор за закупуване на зелена енергия от ветрогенератори, електрически минни машини и др. Друг пример е трансформацията на производството на цимент у нас, като в област Варна се намира един от най-големите производители на цимент в България, а именно “Хайделберг Матириълс Девня”, целяща да превърне производството си във въглеродно- неутрално чрез замяната на конвенционалните горива с алтернативни такива, стремейки се към 80% замяна.

Заклучение

Въвеждането и приемането на Зелената сделка има съществено значение за развитието на бъдещата икономика и опазването на околната среда. Целите, към които се стреми Европейският съюз са амбициозни, но не и непостижими, а подкрепата, която тя предоставя на страните членки играе ключова роля за стабилността на прехода. Това особено важи за икономиките на страните с по-ниска конкурентоспособност, каквато е и България. Зелената сделка е необходима част от бъдещето на българската икономика и общество. Замърсяването на въздуха и околната среда представлява огромна заплаха за функционирането на пазарите, но най-вече за здравето на човека. Действията, които България ще трябва да предприеме за изпълнение на задачите на сделката неспоримо ще повлияят върху стабилността на икономиката в краткосрочен период, но въпреки тежките усилия нуждата от промяна превъзхожда загубите. Стратегията за неутрална спрямо климата икономика може да ограничи временно националните пазари, но и да предостави възможност за развитие на българската икономика в дългосрочен план и по-добра среда за живот на населението на страната. Тази интеграция колкото и трудна да бъде в началото ще бъде определяща за бъдещото икономическо развитие към екосъобразна среда на живот за човечеството.

„Не можете да изкарате един ден, без да засегнете света около вас. Това, което правите, прави разлика и трябва да решите каква разлика искате да направите.“²

² Джейн Гудол

Използвана литература

1. Вардакулиад, О., & Нардил, Д. (2024). Парижкото споразумение се отплаща: Ускоряването на зеления преход води до социално-икономически съпътстващи ползи. За Земята.
2. (Vardakuliad, O., & Nardil, D. (2024). Parizhkoto sporazumenie se otplashta: Uskoryavaneto na zeleniya prehod vodi do sotsialnoikonomicheski saputstvashti polzi. Za Zemyata.)
3. Европейска комисия. (2021). Европейският зелен пакт.
4. (Evropeyska komisiya. (2021). Evropeyskiyat zelen pakt.)
5. Жиков, Г. (2021). Зелената сделка: плюсове и минуси за българската икономика. БНР.
6. (Zhikov, G. (2021). Zelenata sdelka: plyusove i minusi za balgarskata ikonomika. BNR.)
7. Иванов, А. (без дата). Европейската зелена сделка и влиянието ѝ върху България. КНСБ.
8. (Ivanov, A. (bez data). Evropeyskata zelena sdelka i vliyanieto y varhu Bulgaria. KNSB.)
9. Карпузова, М. (2023). Какво представлява зеленият преход и възможен ли е той у нас?. Климатека.
10. (Karpuzova, M. (2023). Kakvo predstavlyava zeleniyat prehod i vazmozhen li e toy u nas?. Klimateka.)
11. Колева, Я. (2021). Зелена сделка... или не?. Economic.bg.
12. (Koleva, Ya. (2021). Zelena sdelka... ili ne?. Economic.bg.)
13. Министерство на енергетиката. (2025). Министерството на енергетиката предлага за обществено обсъждане промени в наредбата за изчисляване на дела на енергията от ВИ в брутно крайно потребление и нейния дял в транспорта. Република България.
14. (Ministerstvo na energetikata. (2025). Ministerstvoto na energetikata predlaga za obshtestveno obsazhdane promeni v naredбата за izchisyavane na dela na energiyata ot VI v brutnoto krajno potreblenie i neyniya dyal v transporta. Republika Bulgaria.)
15. Уикипедия. (2021). Парижко споразумение (2015).
16. (Uikipediya. (2021). Parizhko sporazumenie (2015).)
17. Уикипедия. (2024). Европейската зелена сделка.
18. (Uikipediya. (2024). Evropeyskata zelena sdelka.)
19. Environment South East Europe. (2023). Bulgaria needs €33 billion for implementation of the EU Green Deal. Retrieved from www.environment-se.eu.

- environmentsee.eu [Accessed: 12.04.2025].
20. ESG NEWS. (2024). Global carbon emissions increased again in 2024. CRIB. Retrieved from www.esgnews.com [Accessed: 12.04.2025].
 21. Kazakova, M. (2023). Bulgaria's Green Deal U-turn. Green European Journal. Retrieved from www.greeneuropeanjournal.eu [Accessed: 12.04.2025].
 22. Professor Friedlingstein, P., & Dr. Hausfather, Z. (2024). Analysis: Global CO₂ emissions will reach new high in 2024 despite slower growth. Carbon Brief. Retrieved from www.carbonbrief.org [Accessed: 12.04.2025].
 23. Ritchie, H., & Roser, M. (2020). CO₂ emissions - How much CO₂ does the world emit? Which countries emit the most?. Our World in Data. Retrieved from www.ourworldindata.org [Accessed: 12.04.2025].
 24. Turtelboom, A., Ivanova, I., Verity, J., Genchev, I., Brokopp, N., Gorajski, R., Mula, P., Böckem, D., Laskowska, J., Solarek, K., & Puper, M. (2023). Кръгова икономика - Бавен преход от страна на държавите членки въпреки действията на ЕС. Retrieved from www.ec.europa.eu [Accessed: 12.04.2025].

**ПРОБЛЕМИ НА УПРАВЛЕНИЕТО
НА ФИРМЕНИТЕ ПАРИЧНИ ПОТОЦИ,
(ПО ПРИМЕРА НА „ДВОРЕЦ НА КУЛТУРАТА И СПОРТА“
ЕАД – ВАРНА И „НАЦИОНАЛЕН ДВОРЕЦ НА КУЛТУРАТА –
КОНГРЕСЕН ЦЕНТЪР СОФИЯ“ ЕАД – СОФИЯ)**

*Александра Каменова
Икономически университет – Варна*

**PROBLEMS OF CORPORATE CASH FLOW MANAGEMENT,
(USING THE EXAMPLE OF „PALACE OF CULTURE AND
SPORTS „ EAD - VARNA AND „ NATIONAL PALACE OF
CULTURE - CONGRESS CENTER SOFIA „ EAD - SOFIA)**

*Aleksandra Kamenova
University of Economics – Varna*

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.357>

Резюме: Основната цел на настоящия доклад е да се представят от теоретична гледна точка паричните потоци, анализа и управлението им, както и да се изследва тяхното състояние в две български предприятия - „Дворец на културата и спорта“ ЕАД (ДКС) и „Национален дворец на културата – Конгресен център София“ ЕАД (НДК). Целта е резултатите да бъдат анализирани, сравнени и да се изведат препоръки относно по-качественото управление на фирмените парични потоци в изследваните дружества. Използвана е само публично достъпна информация относно двете предприятия, обхващаща времеви период от 3 години (2021 - 2023 г.). Приложените научни методи са литературно проучване, анализ, сравнение и представяне на констатации, заключения и препоръки. В резултат на проучването се извеждат следните два по-важни извода: първо - и двете предприятия не управляват достатъчно ефективно паричните си потоци, свързани с вземания от клиенти и задължения към доставчици, което води до недостиг на парични средства и забавяне и/или невъзможност за изплащане на задълженията; второ - двете предприятия не използват пълноценно активите, с които разполагат и поради това генерират по-малко парични потоци от колкото са реалните им възможности.

Ключови думи: парични потоци, парични средства, анализ, управление на фирмените парични потоци.

Abstract: The main objective of this report is to present cash flows, their analysis and management from a theoretical point of view, as well as to examine

their condition in two Bulgarian enterprises - „Palace of Culture and Sports“ EAD (PCS) and „National Palace of Culture - Congress Center Sofia“ EAD (NPC). The aim is to analyze, compare the results and make recommendations regarding better management of company cash flows in the studied companies. Only publicly available information about the two enterprises was used, covering a time period of 3 years (2021 - 2023). The applied scientific methods are literature research, analysis, comparison and presentation of findings, conclusions and recommendations. As a result of the study, the following two more important conclusions are drawn: first - both enterprises do not manage their cash flows effectively enough, related to receivables from customers and payables to suppliers, which leads to a shortage of cash and delays and/or inability to pay off debts; second - both enterprises do not fully utilize the assets they have and therefore generate less cash flows than their real capabilities.

Key words: cash flows, cash, analysis, cash flow management

JEL Code: M 41

1. Въведение

В днешния забързан и непредвидим икономически свят, от голяма важност е стабилността на бизнеса. За да е стабилно едно предприятие, то трябва да анализира, оценява и управлява своите активи, пасиви, приходи, разходи и собствен капитал правилно и ефективно. Много важен фактор за стабилността на едно предприятие е способността му да генерира парични средства и парични еквиваленти. Движенията им, било то входящи и изходящи (положителни или отрицателни), се наричат в практиката парични потоци. От огромна важност за всички предприятия е правилното и навременно анализиране и управление на паричните потоци поради факта, че чрез тях функционира целият бизнес. Не случайно, парите са известни с израза „кръвта на бизнеса“.

Имайки предвид казаното до тук е формулирана и главната цел на този доклад, а именно: да се анализират паричните потоци и тяхното управление в две съществуващи и действащи предприятия и на база резултатите от проведеното изследване да се изведат заключения относно състоянието им, както и препоръки за тяхното подобряване и по-качествено управление.

2. Теоретични аспекти, свързани с паричните потоци, анализа и управлението им

Паричните потоци обхващат паричните средства (краткосрочни финансови активи под формата на парични наличности (налични в

брой пари и безсрочни депозити)) и/или парични еквиваленти (краткосрочни, високоликвидни вложения, които са лесно обратими в съответни парични суми и които съдържат незначителен риск от промяна в стойността им), (НСС 7¹). Съществуват различни определения за парични потоци, включително в стандартите, които ги регламентират, а именно Национален счетоводен стандарт 7 – Отчети за паричните потоци и Международен счетоводен стандарт 7 – Отчет за паричните потоци. Определенията в двата стандарта до голяма степен се припокриват: паричните потоци са входящите (постъпленията) и изходящите (плащанията) потоци от парични средства и парични еквиваленти (НСС 7). Те се разделят на входящи и изходящи, но за целите на бизнеса, информираността на заинтересованите страни и изготвяне на Отчета за паричните потоци, те биват допълнително класифицирани в три направления/дейности.

В зависимост от прилагания счетоводен стандарт, трите дейности са – основна (оперативна – по МСС 7²), инвестиционна и финансова дейност. Във всеки от стандартите е регламентирано и са дадени примери кои парични потоци към коя дейност принадлежат, като съществуват и някои особености при квалифицирането им, като парични потоци на нетна база, лихви и дивиденди, безналични сделки, лизингови договори и други, които се уреждат в зависимост от указанията в съответния стандарт.

На база на изготвен ОПП³ и заедно в комбинация с другите финансови отчети на дадено предприятие, може да се премине към анализиране на паричните му потоци. Съществуват много и различни аспекти на финансовия анализ като: анализ на активите, капитала, парични потоци и други, в зависимост от целите и информацията която се иска да се извлече. За целите на доклада ще се обърне главно внимание на анализа на паричните потоци.

В практиката се наблюдават различни подходи за анализиране на паричните потоци, като тук е следвана съвкупност от различни методически етапи и средства, с които се постига по-обширен поглед върху генерирането, използването и управлението на паричните потоци на дадено предприятие.

Като първи етап при този анализ, в литературата се извежда ана-

¹ Национален счетоводен стандарт 7

² Международен счетоводен стандарт 7

³ Отчет за паричните потоци

лизирането на Отчета за паричните потоци, който е съставен от следните подетапи:

- анализ на общия паричен поток;
- анализ на паричните потоци от основна дейност:
 - като обща сума – формираща се от непосредствена стопанска дейност и по-точно използването на ресурсите в нея (Костова, 2019, с. 183);
 - ликвидност на паричния поток от основна дейност – измерва краткосрочната платежоспособност (Костова, 2019, с. 187);
 - рентабилност на паричния поток от основна дейност – изразява способността на предприятието да превърне приходите от продажби в пари или изразява парите, получени от всеки 1 лев продажби (Вълчева, 2015, с. 11);
 - възвръщаемост – показва способността на предприятието да генерира парични средства от използваните активи (Вълчева, 2015, с. 11).
- анализ на паричните потоци от инвестиционна дейност – основна част са разходите за ресурси (дълготрайни активи), които ще генерират приходи и парични потоци в бъдеще време (Костова, 2019, с. 182);
- анализ на паричните потоци от финансова дейност.

След анализиране на данните за паричните потоци, на втори етап те се обследват в по-задълбочен аспект допълнителни показатели относно възможността за генериране и начина на използване на паричните средства и паричните еквиваленти на дадено предприятие. Тези показатели са:

- работен капитал (Working Capital) – чрез него се измерва способността на предприятието да погасява краткосрочните си задължения;
- паричен цикъл (Cash Conversion Cycle – период на обръщаемост на парите) – показва времето, необходимо инвестираните в дейността на предприятието пари да се върнат под формата на парични постъпления от продажби и се измерва в дни;
- парична обръщаемост (Cash Rotation) – показва колко пъти паричните средства се връщат в предприятието в рамките на 1 отчетна година и се измерва в брой пъти;
- обръщаемост на краткотрайните материални активи – показва брой дни, за извършване на един оборот (от доставка до влягане и/

или реализация);

- обръщаемост на вземанията – показва брой дни, за които предприятието събира вземанията си;

- обръщаемост на задълженията – показва брой дни, в рамките на които предприятието погасява задълженията си към доставчиците;

- свободен паричен поток (Free cash flow) – показва свободните парични средства, с които предприятието реално разполага и има в наличност за използване (влагане в материали, плащане на доставчици, инвестиране и др.). (Филипова, 2022, с. 64 - 65)

Формулите, които следва да се използват и са използвани в изследването са описани в табл. 1.

Анализът на паричните потоци на дадено предприятие се извършва за целите на създаване на ясна представа относно състоянието на паричните му потоци и за предприемане на подходящи действия по управлението им.

Управлението на паричните потоци, от своя страна, е процес на прогнозиране, планиране, събиране, разпределяне и инвестиране на фирмените парични средства в посока на ефективно функциониране на предприятието (Филипова, 2022, с. 5). Прилагането му позволява на предприятието да:

- да осигурява своевременно недостигащите му в определени моменти парични средства на възможно по-ниски цени;

- да използва ефективно временно свободните си парични средства;

- да контролира непрекъснато и осигурява необходимата си незабавна и абсолютна ликвидност, което го предпазва от изпадане в ликвидна криза. (Вълчева, 2015, с. 1)

Таблица 1

Показатели за анализ на паричните потоци

Наименование на показател	Формула
Общ паричен поток	$= \text{НППОД} + \text{НППИД} + \text{НППФД}$
Ликвидност на паричния поток от основна дейност	$= \frac{(\text{Парични средства в края на периода} + \text{Нетен паричен поток от основна дейност})}{\text{Среден размер на краткосрочните задължения}}$

Рентабилност на паричния поток от основна дейност	$= \frac{\text{Нетен паричен поток от основна дейност}}{\text{Финансов резултат от оперативна дейност}}$
Възвращаемост на паричния поток от основна дейност	$= \frac{\text{Нетен паричен поток от основна дейност}}{\text{Общо активи}}$
Работен капитал	$= \text{Текущи активи} - \text{Текущи пасиви}$
Обръщаемост на краткотрайните материални активи	$= \frac{\text{Среден размер на материалните запаси}}{\text{Нетен размер на приходите от продажби}} \times 365$
Обръщаемост на вземанията от клиенти	$= \frac{\text{Средна наличност на вземанията от клиенти}}{\text{Нетен размер на приходите от продажби}} \times 365$
Обращаемост на задълженията към доставчици	$= \frac{\text{Среден размер на задълженията към доставчици}}{\text{Себестойност на продажбите}} \times 365$
Период на обръщаемост на парите (Cash Conversion Cycle – Паричен цикъл)	$= \text{Обръщаемост на краткотрайните материални активи} + \\ \text{Обръщаемост на вземанията от клиенти} - \\ \text{Обръщаемост на задълженията към доставчици}$
Парична обръщаемост (Cash Rotation)	$= \frac{365}{\text{Паричен цикъл}}$
Свободен паричен поток (Free cash flow)	$= \text{НППОД} - \text{Капиталови разходи} - \text{Плащания за дивиденди}$

Ефективното управление на фирмените парични потоци основно се извършва в три направления - управление на работния капитал (вземания, материални запаси и задължения); управление на инвестиционната дейност и управление финансирането на предприятието (Филипова, 2022, с. 11). Също така включва изготвяне на прогнозни ОПП и анализиране на основни ключови показатели на паричните потоци.

Като за целите на настоящия доклад, фокусът относно управлението на фирмените парични потоци, е ограничен единствено до анализирането на ОПП, ключовите показатели за паричните потоци и

ефективното им управление, свързано с работния капитал.

3. Анализирание, сравнение и управление на паричните потоци на „Дворец на културата и спорта“ ЕАД – гр. Варна и „Национален дворец на културата – Конгресен център София“ ЕАД – гр. София

Предприятие „Дворец на културата и спорта“ ЕАД е основано през 1997 г. и е регистрирано в Търговския регистър и регистъра за ЮЛНЦ към Агенцията по вписванията с ЕИК/ПИК 103156991, на 15.01.2009 г. Седалището на дружеството е в гр. Варна, а адресът на управление на дружеството е гр. Варна, бул. „Княз Борис I“ № 115, актуални към днешна дата (3.05.2025). „Дворец на културата и спорта“ ЕАД е 100% общинска собственост, като размерът на капитала е 34 736 320 лв. Основните органи за управление на дружеството са Общото събрание на акционерите и Съвета на директорите. „Дворец на културата и спорта“ ЕАД е регистрирано в Търговския регистър с предмет на дейност - спортна дейност, национални и международни прояви, културна дейност, лечебно-възстановителна дейност, конгресно-конферентна дейност, учебно-тренировъчна дейност, търговско обслужваща дейност, предоставяне на материална база и територии под наем, рекламно представяне, организиране на базари и изложби, поддържане на представителна сграда и прилежащи територии. Счетоводството на „Дворец на културата и спорта“ ЕАД се извършва на в съответствие със Закона за счетоводството и изготвя финансовите си отчети на база Националните счетоводни стандарти (НСС).

Предприятие „Национален дворец на културата – Конгресен център София“ ЕАД – гр. София (по долу наричано дружество) е основано през 1981 г. Вписано в Търговския регистър и регистъра за ЮЛНЦ към Агенцията по вписванията с ЕИК/ПИК 201570119, на 19.05.2011 г. Седалището на дружеството е в Република България, гр. София, Столична община, район „Триадица“, а адресът на управление на дружеството е Република България, гр. София, Столична община, район „Триадица“, площад „България“ № 1, Главна сграда на НДК, актуални към днешна дата (03.05.2025). Дружеството е 100% общинска собственост, като размерът на капитала е 429 385 000 лв. Основните органи за управление на дружеството са Общото събрание на акционерите и Съвета на директорите. „Национален дворец на културата – Конгресен център София“ ЕАД е регистрирано в Търговския регистър с предмет на дейност - организиране и провеждане

на културни, научни, образователни, конгресно-конферентни и обществено-политически прояви в страната и чужбина, отдаване под наем на предоставеното имущество, външно- и вътрешнотърговска дейност, фестивали, изложби, спортни прояви, информационна, издателска, продуцентска, импресарска и консултантска дейност, специализирана телевизионна, видео- и звукозаписна дейност, рекламна, комисионна дейност, обществено хранене и други незабранени от закона дейности. Счетоводството на „Национален дворец на културата – Конгресен център София“ ЕАД се извършва на в съответствие със Закона за счетоводството и изготвя финансовите си отчети на база Международните счетоводни стандарти (МСС).

И двете предприятия са задължени да публикува финансова и нефинансова информация за дейността си, в частност – финансови отчети, доклади за дейността и друга нефинансова информация за оценки на риска, трудови отношения, околна среда и др. Годишните им финансови отчети подлежат на задължителен независим финансов одит от страна на регистриран одитор.

Извършен е анализ на паричните потоци на предприятията по данни от отчетите за паричните им потоци и другите компоненти на финансовите отчети, за период от три години (2021-2023), като са и изчислени стойностите на допълнителните показатели необходими за изследването. Всички резултати от изчисленията за двете предприятия са представени в табл. 2.

Таблица 2

Стойности на изчислените показатели за „Дворец на културата и спорта“ ЕАД и „Национален дворец на културата – Конгресен център София“ ЕАД

Показатели	ДКС ⁴			НДК ⁵		
	2023 г.	2022 г.	2021 г.	2023 г.	2022 г.	2021 г.
НППОД ⁶ (хил. лв.)	425	209	-41	3989	-4969	360
НППИД ⁷ (хил. лв.)	-273	-92	-76	-132	-50	-23

⁴ „Дворец на културата и спорта“ ЕАД

⁵ „Национален дворец на културата – Конгресен център София“ ЕАД

⁶ Нетен паричен поток от основна дейност

⁷ Нетен паричен поток от инвестиционна дейност

НППФД ⁸ (хил. лв.)	-3	-23	171	0	0	8000
Общ ПП (хил. лв.)	149	94	54	3857	-5019	8337
Ликвидност на ПП от основна дейност	0,93	0,63	0,33	4,55	-0,27	1,25
Рентабилност на ПП от основна дейност	1,08	1,07	-0,35	-3,95	1,24	-0,04
Възвръщаемост на ПП от основна дейност	0,012	0,006	-0,001	0,012	-0,014	-0,001
Работен капитал (хил. лв.)	-97	-322	-363	5923	3049	2950
Обръщаемост на материалните запаси (в дни)	22	27	36	2	2	4
Обръщаемост на вземанията от клиенти (в дни)	10	16	22	69	91	137
Обръщаемост на задълженията към доставчици (в дни)	7	10	10	17	28	34
Обръщаемост на парите (в дни)	25	34	48	54	65	107
Обръщаемост на парите (в пъти)	15	11	8	7	6	3
Свободен паричен поток (в хил. лв.)	152	117	Няма СПП ⁹	3857	Няма СПП	337

Имайки предвид ограничението на обема на този доклад, резултатите са най-общо разгледани и са изведени най-важните моменти от изследването¹⁰.

Ниските стойности на паричните потоци през 2021 г. са обясними поради кризата COVID 19 и трудностите пред бизнеса в този период. При НДК¹¹ е важно да се спомене, че през 2021 г. са нали-

⁸ Нетен паричен поток от финансова дейност

⁹ Свободен паричен поток

¹⁰ Този доклад е част от проведено по-обширно изследване, което е в процес на финализиране за целите на изготвяне на дипломна работа.

¹¹ „Национален дворец на културата – Конгресен център София“ ЕАД

це 8000 хил. лв от емитиране на акции по решение на Министерски съвет. За целия анализиран период ДКС¹² са с по-стабилни парични потоци и постепенно сами се възстановяват, докато НДК въпреки положителните си резултати през 2023 г., през 2022 г. имат отрицателен нетен паричен поток, което до голяма степен се дължи на статията в ОПП с наименование „Други плащания, нетно“, която е в размер на 6 680 хил. лв.. Този недостиг е покрит с паричните средства постъпили през предходната година.

Що се отнася до ликвидността, рентабилността и възвръщаемостта на паричните потоци от основната (оперативна) дейност, за по-стабилно от двете предприятия, може да се посочи ДКС, тъй като след 2021 г. насам, изчислените показатели са положителни. Разбира се, те трябва да са по-високи за да се постигне по-висока ефективност. При НДК рентабилността на паричния поток е отрицателна. Това е така, защото предприятието е на загуба от години насам. Трябва да се обърне внимание, че през 2022 г., показателят е с положителна величина, но тя се получава от две отрицателни; следователно, следва стойността на показателя да се приема с отрицателно значение.

Работният капитал на ДКС е отрицателен през годините, което означава че имат недостиг на парични средства за покриване на краткосрочните задължения, но съдейки по стойностите, той намалява и може да се очаква в бъдеще предприятието да разполага с работен капитал. От друга страна, работният капитал на НДК за изследвания период е положителна величина, като това до голяма степен се дължи на наличните парични средства от които една част са от емитиране на акции през 2021 г.

Другите важни изследвани показатели се отнасят към начина, по който се генерират, използват и контролират паричните потоци.

Обръщаемостта на материалните запаси е сравнително добра и при двете предприятия, имайки предвид че не се занимават с производство. По голямо внимание трябва да се обърне на периода на събиране на вземанията от клиенти и периода на плащане на задължения към доставчици. И при двете предприятие съществува една и съща зависимост и това е че вземанията се събират по-късно от възникването на необходимостта да се платят задълженията. През изследвания период, показателите се подобряват, но остават в същата зависимост.

¹² „Дворец на културата и спорта“ ЕАД

При НДК зависимостта между събираемостта на вземанията и погасяването на задълженията е по-ясно изразена. Това означава, че НДК би следвало да има по-големи затруднения при изплащане на задълженията си. Но имайки предвид паричните средства, с които разполагат, за изследвания период предприятието успява да покрие задълженията си. Трябва да се обърне внимание и върху факта, че част от вземанията от клиенти при НДК, се основават на дългосрочни договори за наем на помещения. С това може да се обясни размерът на показателя, но и би могло да доведе до отклонения в неговото определяне.

Що се отнася до обръщаемостта на парите в дни и в пъти, ДКС е с по-бързи обороти. Но трябва да се има в предвид и несъответствието между дните за събиране на вземанията и дните за плащане на задълженията, защото от там идва недостигът на работен капитал, и затрудненията за плащане на задължения. А при НДК, при намаление на паричните средства, би възникнал същият проблем, имайки предвид данните от Таблица 2.

Със свободни парични потоци, които могат да бъдат използвани за закупуване на нови активи или за изплащане на дългове, разполагат и двете предприятия. За изследвания период, плащания за дивиденди не е извършвано в никое от двете дружества.

4. Заключение

В непредвидимата икономическа среда, най-важното за едно предприятие е да може умело да управлява рисковете, с които е съпътствана неговата дейност. Това е свързано и със способността му да генерира положителни парични потоци, най-вече от основната си дейност, както и с управление на процесите, от които възникват парични потоци. В резултат на направеното изследване на паричните потоци и изчисляване и анализ на допълнителни, важни показатели на „Дворец на културата и спорта“ ЕАД – гр. Варна и „Национален дворец на културата – Конгресен център София“ ЕАД – гр. София, авторът извежда следните, по-важни, и отнасящи се и за двете предприятия, изводи:

- Паричните потоци са от изключителна важност за всяко предприятие тъй като чрез тях се прави оценка на възможностите на предприятието да генерира парични средства и парични еквиваленти; създава се ясна представа за състоянието на едно предприятие и възможността му да се конкурира и сравнява с други предприятия от

неговата сфера. Всичко това се постига с внимателно анализиране на паричните потоци на предприятието и последващо предприемане на ясни и ефективни действия по управлението им, с цел възможно най-подходящото и полезно влягане в дейността;

- „Дворец на културата и спорта“ ЕАД и „Национален дворец на културата – Конгресен център София“ ЕАД не управляват ефективно паричните си потоци, свързани с вземания от клиенти и задължения към доставчици, и не използват във възможно най-пълнен капацитет активите, които притежават. Поради това, те генерират много по-малко парични средства от дейността си, които се оказват недостатъчни;

По повод на направените изводи авторът си позволява да отправи следните препоръки и начини за справяне със затрудненията, относно паричните потоци и правилното им управление в изследваните две предприятия:

- Да се обърне внимание на важността на анализирането и управлението на паричните потоци от страна на ръководството;

- Да се изгради система за анализиране и наблюдаване на тези процеси с цел ефективно управление на работния капитал и паричните потоци като цяло;

- Да се преразгледа и анализира начинът, по който се използват активите, като се изгради план за оптималното им оползотворяване.

Горните препоръки целят по-ефективното управление на паричните потоци и се очаква предприятията да възстановят своята стабилност; възможността да покриват дълговете си и да финансират дейността си. Очаква се да започнат да генерират печалби и да възобновят плащането на дивиденди (към държавата и съответната община, като техни собственици).

Важно е да се подчертае, че горните препоръки са възможни да се изпълнят от „Дворец на културата и спорта“ ЕАД, имайки предвид подобряващите му се показатели за изследвания период. Но, за „Национален дворец на културата – Конгресен център София“ ЕАД съществува съществена несигурност дали биха успели да преодолеят затрудненията и по-главно факта относно структурата на капитала на самото предприятие, описано като съществена несигурност във всеки одиторски доклад за изследвания период.

Използвана литература

1. Велчева, Й. (2015). Парини потоци: Бюджетиране, отчитане и анализ. Списание ИДЕС, бр. 6., стр. 1-23.
2. <https://www.ides.bg/%D0%B5-%D1%81%D0%BF%D0%B8%D1%81%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5/2015/%D0%B1%D1%80%D0%BE%D0%B9-6/%D0%BF%D0%B0%D1%80%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%B8-%D0%BF%D0%BE%D1%82%D0%BE%D1%86%D0%B8-%D0%B1%D1%8E%D0%B4%D0%B6%D0%B5%D1%82%D0%B8%D1%80%D0%B0%D0%BD%D0%B5-%D0%BE%D1%82%D1%87%D0%B8%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%B5-%D0%B8-%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%B7/> [достъпен последно на 3.05.2025].
3. Костова, Н. (2019). Финансов анализ. Варна: “Бизнес практика актив“.
4. Международен счетоводен стандарт 7 Отчет за паричните потоци, <https://balans.bg/normativen-akt/mss-7>
5. Национален счетоводен стандарт 7, Обн. ДВ. бр.30 от 7 Април 2005г., посл. изм. ДВ. бр.86 от 26 Октомври 2007г. <https://balans.bg/normativen-akt/nss-7> [достъпен последно на 3.05.2025].
6. Филипова, Ф. (2022). Управление на фирмените парични потоци. Варна: „Знание и Бизнес“, <https://stefanovacadey.com/bg-product-details-11.html>

**ОСОБЕНОСТИ ПРИ ОТЧИТАНЕТО НА РАЗХОДИТЕ
И ПРИХОДИТЕ В ОСНОВНИТЕ ТУРИСТИЧЕСКИ УСЛУГИ
(ПО ПРИМЕРА НА: „ГРИФИД ХОЛИ“ ЕООД –
К.К ЗЛАТНИ ПЯСЪЦИ, ГР. ВАРНА)**

*Милена Младенова
Икономически университет – Варна*

***FEATURES OF RECORDING EXPENSES AND INCOME IN MAIN
TOURIST SERVICES (BY THE EXAMPLE OF: „GRIFFID HOLI“
EOOD – GOLDEN SANDS RESORT, CITY OF VARNNA)***

*Milena Mladenova
University of Economics – Varna*

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.370>

Резюме: Разработката има за цел да изследва особеностите при счетоводното отчитане на разходите и приходите в основните туристически услуги по примера на „Грифид Холи“ ЕООД и в частност – хотел „Болеро“. Обхватът на изследването включва както анализа на теоретични постановки, така и реални счетоводни практики в хотелиерския бизнес. Основното ограничение е свързано с фокуса върху един конкретен обект – хотел „Болеро“. Използваният подход комбинира описателен и аналитичен анализ с практическа насоченост. В заключение се прави оценка на добрите практики в организацията на счетоводството на предприятието и се дават конкретни препоръки за подобряване на логистиката, комуникацията между отделите и разширяването на дейностите, генериращи приходи.

Ключови думи: туризъм, основни туристически услуги, счетоводно отчитане, разходи, приходи.

Abstract: The development aims to investigate the features of accounting for costs and revenues in the main tourist services using the example of „Griffid Holly“ EOOD and in particular - the „Bolero“ hotel. The scope of the study includes both the analysis of theoretical statements and real accounting practices in the hotel business. The main limitation is related to the focus on one specific object - the „Bolero“ hotel. The approach used combines descriptive and analytical analysis with a practical focus. In conclusion, an assessment of good practices in the organization of the company's accounting is made and specific recommendations are given for improving logistics, communication between departments and expanding revenue-generating activities.

Keywords: tourism, main tourist services, accounting, costs, revenues.
JEL Code: M410

Въведение

От една страна туризмът има изключителен принос за развитието на икономиката – той е един от най-значимите източници на приходи и работни места. Същевременно туризмът е много сложна индустрия, включваща множество заинтересовани страни и изискваща значително количество ресурси. Когато е правилно управляван, туризмът оказва съществена роля върху социалното, културното, икономическото, природното и политическото развитие на дестинацията и в този смисъл дава възможност за развитие за много страни и общности.

Актуалността на темата произтича от факта, че туризмът е един от най-бързо развиващите се отрасли. Хотелиерите в България все повече залагат на създаването на супер луксозни хотели, с цел привличане на повече туристи. От друга страна, туристите са склонни да плащат повече, за да получат по-качествена туристическа услуга на високо равнище. Повишаването на стандарта на живот оказва пряко влияние върху развитието на туристическият отрасъл.

С разработването на настоящият доклад си поставяме за цел да се изследва организацията на документирането, синтетичното и аналитично отчитане на разходите и приходите в основните туристически услуги на предприятието.

За реализиране на така формулираната цел, се поставят следните по-значими задачи: а) да се изследва същността на разходите и приходите в икономически и финансово-счетоводен аспект; б) да се изследва организацията на документирането, синтетичното и аналитично отчитане на разходите и приходите в основните туристически услуги; в) да се изготвят изводи и препоръки за подобряване отчитането на разходите и приходите на предприятието „Грифид Холи“ ЕООД.

Практическото изследване е осъществено в „Грифид Холи“ ЕООД, а обектът на изследване е хотел „Грифид Болеро“.

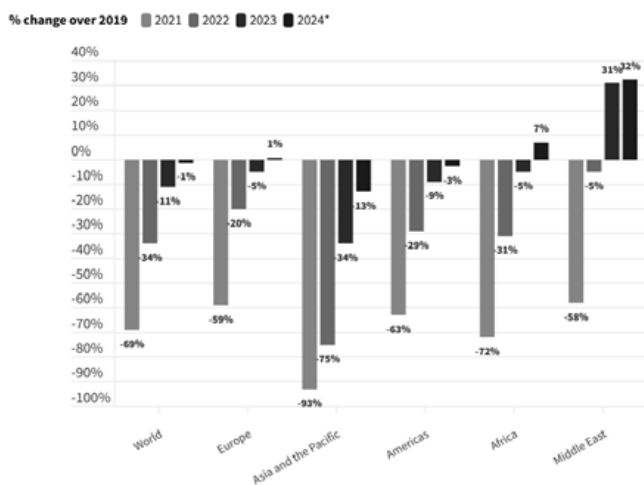
1. Теоретични аспекти на отчитане на разходите и приходите в туристическата дейност

1.1. Роля и значение на туризма като отрасъл на националната икономика

Туристическата индустрия създава значителни икономически

ползи както за държавите, които приемат туристите, така и за страните, от които те идват. Ако даден регион се рекламира като туристическа дестинация, това е предпоставка за очакван икономически растеж на страната. Ето защо развитието на туризма в България е от изключително важно значение.

Световният туристически барометър на ООН по туризъм следи редовно краткосрочните тенденции в туризма, за да предостави на заинтересованите страни актуален анализ на международният туризъм. Данните показват, че приблизително 1,4 милиарда международни туристи (посетители с нощувка) са регистрирани по света през 2024 г., което е увеличение от 11% спрямо 2023 г., или 140 милиона повече. Международните туристически пристигания се очаква да нараснат с 3% до 5% през 2025 г. в сравнение с 2024 г., според предварителните оценки на ООН. На фигура 1 са показани данни за пристигащи чуждестранни туристи за последните няколко години, според които Европа приветства 1% повече пристигащи туристи в сравнение с 2019 г. и 5% спрямо 2023 г.¹



Source: UN Tourism | World Tourism Organization © - % change over 2019 | *Preliminary figures
Data as collected by UN Tourism, January 2025. Published: 20/01/2025

*Изграма на Flourish

Фиг. 1. Пристигащи международни туристи

Източник: Световна организация по туризъм към ООН (2025)

¹ UN Tourism Barometer, Достъпен от: <https://www.unwto.org/un-tourism-world-tourism-barometer-data> [Достъпен на 07.03.2025].

„Световната туристическа организация дефинира туризма като „дейности на хора, пътуващи и пребиваващи в места извън тяхната обичайна среда не повече от една календарна година за отдих, бизнес и други цели (здраве, обучение, религия), без участие в дейности за печалба в посетеното място“, като се прави уговорката, че тази дефиниция обслужва главно статистически цели.“²

Думата „туризъм“ има френски произход и означава почивка и развлечение с туристическа цел.³ Според Закона за туризма туристически дейности са: туроператорската и туристическата агентска дейност, хотелиерството, ресторантьорството, предоставянето на допълнителни туристически услуги, предоставянето на екскурзоводски услуги.⁴

1.2. Разходите на предприятието като икономическа и отчетна категория

В хода на дейността си предприятието извършва различни видове разходи. Независимо от предметът на дейност и спецификата на бизнеса, една от главните цели на предприятията, които извършват стопанска дейност, е минимизирането на разходите в краткосрочен или дългосрочен план.

Когато се анализира и прогнозира дейността на предприятието, за да се определи обхвата и величината на неговите действителни разходи се използва икономически подход. При този подход разходите се разглеждат като алтернативни. Това означава, че при определянето на действителните разходи, цената на ресурсите е такава, която техният собственик би получил при следващото им най-добро приложение. Икономическата теория включва не само фактически извършените парични плащания на предприятието за привличане на външни ресурси, но и имплицитните (непроявените) разходи за използване на собствените ресурси на предприятието.⁵

Основната разлика за определяне на разходите, според финансовото счетоводство и според управленското счетоводство, е ролята на

² Ракаджийска, Светла и др. Туристически пазари. Варна: Унив. изд. Наука и икономика, 2020, с.13-14

³ За повече подробности Виж: Георгиев, В., Стефанов, С. Счетоводство. Варна: „Знание и бизнес“, 2018, с. 79-81

⁴ Закон за туризма, Обн. ДВ. бр.30 от 26 Март 2013г., посл. изм. и доп. ДВ. бр.70 от 20 Август 2024г.

⁵ Младенова, З., Владимиров, В. и др. Микроикономика. Варна: ИК „Стено“, 2018, с. 193

пазарната реализация за приемане на съществуването на разходите за реални за отчетния период.⁶

1.3. Класификация на разходите

В зависимост от поставените цели и нуждите на предприятието класифицирането на разходите може да се направи по различни признаци. Съществуват различни класификации на разходите за целите както на финансовото счетоводство, така и на управленското счетоводство.

„Използването на система за класификация на разходите позволява да се прогнозира и анализират показателите за продажбите и чистия доход за отделните видове туристически продукти, клиенти и продавачи, канали за разпределение или други категории, необходими на мениджърите.“⁷

Производствените разходи могат да се групират по място на възникване, по видове продукция (дейност, услуга) и видове разходи. По мястото на възникване разходите се групират по производства, участници и други структурни звена на базовото туристическо предприятие.

По видове продукция разходите се групират за изчисляване на себестойността на продукцията (услугата). По видове разходи групирането се извършва по техните елементи и статии за калкулация. Тази групировка е обща и задължителна за всички сфери на дейност.⁸

Общата сума на разходите в хотелиерството е паричният еквивалент на вложените в производството и реализацията на хотелиерския продукт ресурси. Според характера на използваните средства разходите се делят на три групи: материални, трудови и други (всички останали разходи, които не се включват в предходните две групи).

Класификацията според икономическото им съдържание включва: Разходи за суровини и материали, Разходи за външни услуги, Разходи за амортизации и т.н.

Друга класификация е според функционалното си предназначение, в зависимост от вида на дейността: Разходи за основна дейност, за спомагателна дейност, административни и т.н.

⁶ Атанасова, А., Атанасова, А. Управленско счетоводство. Варна: Унив. изд. Наука и икономика, 2021, с. 78-79

⁷ Маринова, Н. Икономика на туризма. София: Изд. на Нов български университет, 2019, с. 80

⁸ Маринова, Н., Цит. същ., с. 81 - 82

Според връзката им с обема на продажбите като се делят на: постоянни, полупостоянни и променливи.

Посочените класификации трябва умело да се съчетават от хотелиерските мениджъри след отчитане на системният им характер. Те са взаимосвързани и относителният им дял зависи от вида, категорията, капацитета и други характеристики на обекта.⁹

Всички изброени дотук класификации на разходите биха били приложими в практиката според нуждите на предприятието.

1.4. Приходите на предприятието като отчетен обект. Видове приходи

Съществуват някои общи концепции за видовете приходи и начините на тяхното формиране. Най-общо връзката между производството и приходите на предприятието се характеризира от следните показатели: общ приход, среден приход и пределен приход. Общият приход представлява сумата от парични постъпления от продажбата на продукция за определен период от време. Той се получава произведение е равно на количеството продадена продукция и цената за единица продукция. Среден приход е приходът, падащ се на единица продадена продукция. Определя се като отношение на общият приход към количеството продадена продукция. Пределният приход е величина, която характеризира изменението на общият приход като резултат от изменението на количеството реализирана продукция. Той се определя като отношение между прирастът на общия приход и прираста на количеството продадена продукция.¹⁰

Според Националния счетоводен стандарт 1 „Приходите възникват в хода на обичайна дейност на предприятието.“¹¹

Можем да направим следната класификация на видовете приходите на предприятието:

⁹ Филипова, Т., Луканова, Г. Хотелиерство. Варна: Унив. изд. „Наука и икономика“, 2017., с. 316 - 322

¹⁰ Младенова, З., Владимиров, В., Цит. същ., с. 190 - 192

¹¹ Национални счетоводни стандарти, посл изм и доп. ДВ. Бр. 3 от 2016 г.



Фиг. 2. Видове приходи

2. Практически аспекти на отчитане на разходите и приходите в „Грифид Холи“ ЕООД – к.к Златни пясъци, гр. Варна

2.1. Кратка характеристика на „Грифид Холи“ ЕООД

Дружеството е вписано в Търговския регистър през 2002 г. Регистрирано е като еднолично дружество с ограничена отговорност със седалище и адрес на управление: гр. Варна, Курортен комплекс Златни пясъци, хотел „Болеро.“Понастоящем предметът му на дейност е хотелиерство и ресторантьорство.

Грифид Хотел Болеро е построен и открит през 2005 г., а през 2016 година дружеството завършва изграждането на хотел „Фореста“.

Всеки хотел има изградена организационна структура за по-лесно и ефективно управление на дейността. Освен приходите от хотелско настаняване в хотелите „Болеро“ и „Фореста,“ дружеството отчита приходи от продажба на продукция от сладкарски цех и транжорна, пране на хотелско бельо на веригата хотели и техническо обслужване.

Дружеството изготвя финансовия си отчет в съответствие с Националните счетоводни стандарти, приети за приложение в България. Счетоводният програмен продукт, който се използва от предприятието е АЖУР® софтуер.

2.2. Организация на документирането, синтетично и аналитично отчитане на разходите и приходите в хотелиерската дейност

Хотелиерството е една от основните туристически услуги. Ултра All inclusive пакетът, който предлага „Грифид Болеро“ включва както настаняването, така и храната, напитките и допълнителните услуги, от които всеки гост може да се възползва през своя престой.

Разходите се отчитат първо по икономическо съдържание и след това по функционално предназначение (видове дейности). Разходите за материали, за външни услуги, за амортизации, за възнаграждения, за осигуровки и други се отчитат чрез сметка 611 Разходи за основната дейност. Нейната аналитичност е по хотели, съответно звено хотел Болеро и звено хотел Фореста и по калкулативен обект. Част от създадените в счетоводството на „Грифид Холи“ ЕООД калкулативни обекти са: кухня (01), ресторанти (02), барове (03), хотел (04), басейн (05), анимация (07), мини бар (08), хотелско домакинство (09), спа център (10) и т.н.

На месечна база в зависимост от категоризацията на хотела и данните за настанените гости, се заплаща туристически данък от данъчно задълженото лице. Туристическият данък се начислява във фактурите за настаняване на гостите, защото обект на облагане с посоченият данък са нощувките. Данъкът се посочва отделно във фактурата. Той е в границите от 0,20 лв. до 3,00 лв. за всяка нощувка. В Хотел „Болеро“ туристическият данък е 0,90 лв. за нощувка на човек. Счетоводството на „Грифид Холи“ ЕООД отчита дължимият туристически данък по сметка 609 Други разходи, статия Туристически данък (665). За отчитането на туристическият данък в предприятието се съставя следната счетоводна статия:

Д-т сметка 609 Други разходи

Подсметка: 1 Обща

Статия: Такси (650) / Данъци (660) / Туристически данък (665) и т.н.

К-т сметка 451 Разчети с общините

Подсметка: 1 Община Варна

Вид данък: Такси / Данъци / Туристически данък т.н.

Д-т сметка 611 Разходи за основната дейност

Подсметка: 1

Звено: Болеро (1005) / Фореста (1006)

Калкулативен обект: хотел (04)

Статия: Такси / Данъци / Туристически данък

К-т сметка 609 Други разходи

Подсметка: 1 Обща

Статия: Такси (650) / Данъци (660) / Туристически данък (665)

По сметка 614 Административни разходи се отчитат разходите, свързани с административното и управленското обслужване. В „Грифид Холи“ ЕООД се използва коефициент на разпределение на този вид разходи на база легломестата в хотелите.

Например капацитета на хотел Болеро е 304 стаи, а този на хотел Фореста- 48 стаи. Нека хипотетично приемем, че хотел „Болеро“ може да побере 700 туриста при пълен работен капацитет, хотел „Фореста“ може да побере 120 туриста, а общата стойност на административните разходи възлиза на 670 000 лв. Следователно общият брой на легломестата на предприятие „Грифид Холи“ ЕООД е 820 човека. Процентното съотношение на легломестата ще бъде:

- За хотел Болеро – $700/820 \cdot 100\% = 85,37\%$

- За хотел Фореста – $120/820 \cdot 100\% = 14,63\%$

Административните разходи, отнесени към дейността на хотел Болеро ще възлизат на $85,37\% \cdot 670\,000 \text{ лв} = 571\,979 \text{ лв}$. Административните разходи отнесени към дейността на хотел Фореста ще са на стойност от $14,63\% \cdot 670\,000 \text{ лв} = 98\,021 \text{ лв}$.

Приходите на „Грифид Холи“ ЕООД се реализират главно от продажбата на хотелиерски услуги. Те се отчитат по сметка 703 Приходи от продажба на услуги. Фактурите и хотелските сметки се издават от отдели: Маркетинг и Рецепция.

Хотелските сметки се осчетоводяват на базата на Отчет продажби. на всеки 15 дни, а на хотел Фореста – в края на всеки месец.

Отчитането на приходите се извършва по отделни звена-хотели. Към сметка 703 Приходи от продажба на услуги е организирано аналитично отчитане по видове туристически услуги - (101) Основни услуги и (103) Допълнителни услуги. Основните хотелиерски услуги се облагат с намалена данъчна ставка по ЗДДС от 9%.

Счетоводната статия, която се създава е следната:

Д-т сметка 411 Клиенти

Подсметка: 1 (в лева)

Контрагент: X

№ фактура: 0000000002

Дата фактура: XX.XX.2025Звено: 1005 (Болеро) / 1006 (Фореста)

К-т сметка 703 Приходи от продажба на услуги

Подсметка: 1

Звено: 1005 (Болеро) / 1006 (Фореста)

Калкулативен обект: 04 (хотел)

Статия: 101 (осн. услуги) / 103 (доп. услуги)

К-т сметка 4532 Начислен ДДС при продажби

Ако даден контрагент е нов и липсва в данните, той следва да се създаде. Преди това се проверява дали е регистриран по ДДС в онлайн системата VIES.¹²

2.3. Организация на документирането, синтетичното и аналитично отчитане на разходите и приходите в дейност „Хранене“

Ресторантьорството е една от основните туристически дейности. Всяко предприятие, извършващо такава дейност, разполага със собствена база за хранене.

В хотела не се изчислява себестойност на кухненската продукция. Калкулира се продажна цена на кухненската продукция и готовите стоки. Шведската маса не се маркира. Хотелът работи предимно с организирани туристи и на шведската маса за отделните хранения се изнасят толкова порции, колкото са необходими за изхранването на туристите, като порциите се приготвят съгласно справки на рецепцията. Всички порции се приемат за консумирани и няма върнати количества, при което няма необходимост от изготвянето на Протокол за изнесена продукция на шведска маса. Продажните цени на ястията имат фиксирана цена, която е включена в общата цена на ол инклузив пакета и не се отчитат отделно. В хотела не се предлага изхранване на свободна консумация.

Продажните цени на кухненската продукция включват стойността на вложените продукти по цена на придобиване, надценка за категорията и ДДС. Надценката служи за покриване на всички разходи по производството (използвана ел. енергия, вода, разходи за персонал), включително и административните разходи, за които е определено коефициент на разпределение. Освен това надценката трябва да осигури и печалба за предприятието.

¹² За повече подробности виж: https://ec.europa.eu/taxation_customs/vies/#/vat-validation

За всяко ястие, включено в сборника с готварски рецепти на предприятието се съставя калкулация за определен брой порции. Всяка предлагана порция на гостите се приготвя на базата на предварително съставена от главния готвач рецепта.

При доставката на хранителни продукти в дружеството се използва сметка 302 Материали. През летният сезон доставки на материали пристигат всеки ден. Няма централен склад, в който да се заприходяват материалите под формата на хранителни продукти и готови стоки. Всеки МОЛ получава материали в мястото за хранене.

За отчитане на придобиването на хранителни продукти и готиви стоки в предприятието се съставя следната счетоводна статия:

Д-т сметка 302 Материали

Звено: 1005 (Болеро)

Калкулативен обект: 04 (хотел)

Склад: 501 (хран. продукти); 502 (напитки); 505 (консумативи) и т.н.

Д-т сметка 4531 Начислен ДДС при покупките

К-т сметка 401 Доставкащи

Подсметка: 1

Контрагент: Х

№ фактура: 0000000010 (например)

Дата на фактура: 08.02.2025 (например)

Звено: 1005 (Болеро)

При трансфер на материали между свързани лица е важно да се спазва данъчното и счетоводното законодателство. Обикновено се изисква издаването на фактура, за да се гарантира прозрачност и съответствие с данъчните изисквания. Чрез фактурата се отчита приход като предприятието използва сметка 709 Други приходи от дейността. За да се представи трансферът между свързаните лица се дебитира сметка 416 Разчети със свързани лица по продажби като на базата на съставен Протокол за прихващане, сметката се приключва.

При трансфер на материали между хотел „Болеро“ и хотел „Фореста“, които са част от едно и също предприятие „Грифид Холи“ ЕООД не се използва сметка 416 Разчети със свързани лица. Съставя се Протокол за трансфер. Чрез него се документира прехвърлянето на материали от един склад към друг склад в хотелите, които са част от дружеството „Грифид Холи“ ЕООД.

Хранителните продукти, отчитани като материали се отчитат

като разход в момента, в който бъде консумирана кухненската продукция. Отписването се осъществява според предварително съставените рецепти от главният готвач като всяка рецепта си има предварително определен номер. Ръководството на „Грифид Холи“ ЕООД е приело при изписването на материалите да се използва методът на първа входяща, първа изходяща цена.

Заключение

За разработване на настоящият доклад са използвани различни източници на информация, в които са застъпени различни мнения на редица автори. В резултат на изследването бяха открити както положителни черти, така и някои недостатъци и проблеми, които дават основание за конкретни предложения за подобряването на организацията на синтетичното и аналитично отчитане на разходите и приходите от дейността на предприятието.

При извършения анализ се установява, че „Грифид Холи“ ЕООД разполага с добре организирана управленска и счетоводна структура. Ефективната вътрешна контролна система, допълнителната аналитична отчетност, предоговорените търговски условия с доставчици допринасят за оптималното управление на разходите. Динамичното ценообразуване и екологичните практики също се открояват като силни страни.

Въпреки това се открояват някои слабости, свързани с липсата на централен склад, непълна координация между отделите, ограничени стимули за икономии на ресурси. Препоръчва се въвеждането на централизирана логистика, бонусни системи за персонала при икономии, развитие на нови персонализирани платени услуги и въвеждането на по-ефективна отчетност за целите на управлението.

Използвана литература

1. Атанасова, А. (2021). Управленско счетоводство. Варна: Унив. изд. Наука и икономика.
2. Генов, С. (2016). Финансово счетоводство. Варна: ИК Геа-Принт.
3. Георгиев, В., & Стефанов, С. (2018). Счетоводство. Варна: Знание и бизнес.
4. Закон за туризма. (2013). Обн. ДВ. бр.30 от 26 март 2013 г., посл. изм. и доп. ДВ. бр.70 от 20 август 2024 г.

5. Иванов, И., Благоев, Б., & др. (2001). Икономика на предприятие-то. Варна: Унив. изд. на ИУ.
6. Йонкова, Б. (2004). Управленско счетоводство. София: ИК 96 плюс.
7. Милева, С. (2015). Инвестиции и заплахи за развитието на туризма. Списание Диалог, 4. Изтеглено от <https://dialogue.uni-svishtov.bg/title.asp?title=514>
8. Младенова, З., Владимирев, В., & др. (2018). Микроикономика. Варна: Стено.
9. Национални счетоводни стандарти. (2005). Обн. ДВ. бр.30 от 2005, посл. изм. и доп. ДВ. бр.15 от 2019 г.
10. Ракаджийска, С., & др. (2020). Туристически пазари. Варна: Унив. изд. Наука и икономика.
11. СС 18 – Приходи. (2005). Обн. ДВ. бр.30, 2005, посл. изм. ДВ. бр.86, 2007 г.
12. Туризм на ООН. (2025). Изтеглено от <https://www.unwto.org/>
13. Филипова, Т., & Луканова, Г. (2017). Хотелиерство. Варна: Унив. изд. Наука и икономика.
14. UNWTO. (2025). UN Tourism Barometer. Изтеглено от <https://www.unwto.org/un-tourism-world-tourism-barometer-data>
15. J, López-Miranda. F, Perez-Jimenez. E, Ros. et al. (2008). Olive oil and health: Summary of the II international conference on olive oil and health consensus report, Jaén and Córdoba (Spain).
16. M, Juan. F, Chao-Hui. C, Manuel. M, Paloma et al. (2020). Energetic valorisation of olive biomass: Olive-tree pruning, olive stones and pomaces.
17. Mattingly, D. (2013). Human Landscapes in Classical Antiquity, 227-267.
18. Брезниковски, Драган, (2003), Маслината, Еньовче
19. Николова, Е. (2016). Перспективи на отглеждането на маслини в България.
20. Николова, Е. (2016). Икономически анализ за отглеждането на маслини в България.
21. Терзиева, А., (2023), Маслините-какви видове има и защо са толкова полезни, hera.bg, 25.05.2023.
22. Шаму, Ф. (2015), Гръцката цивилизация през архаичната и класическата епоха.

АНАЛИЗ НА ВЕРИГАТА НА ДОСТАВКИ ЗА ДЪРВЕНИ МЕБЕЛИ НА INTER IKEA GROUP

Нели Желязова

*Студент спец. Бизнес икономика, 4 курс,
Икономически университет – Варна*

SUPPLY CHAIN ANALYSIS FOR WOODEN FURNITURE AT INTER IKEA GROUP

Neli Zhelyazova

*Student in Business Economics, 4th-year,
University of Economics – Varna*

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.383>

Резюме: Обект на изследване е Inter IKEA Group. За целите на разработката Inter IKEA Group се отъждествява с IKEA. Предмет на изследване е структурата на веригата на доставки за дървени мебели на IKEA и нейното управление. Целта на изследването е да се анализира и оцени посочената верига на доставки. Проведеното изследване подчертава необходимостта от по-добър контрол върху партньорства в дясната страна на изследваната верига на доставки.

Ключови думи: верига на доставки, анализ на структура и управление на ВД, SCOR модел.

Abstract: The object of this study is Inter IKEA Group. For the purposes of this research, Inter IKEA Group is referred to simply as IKEA. The subject of the study is the structure and management of IKEA's supply chain for wooden furniture. The aim of the study is to assess the identified supply chain. The conducted analysis highlights the need for improved control over partnerships on the right side of the examined supply chain.

Key words: supply chain, structure and management analysis of SC, SCOR model.

JEL Code: L67, L14;

Въведение

За да останат конкурентоспособни, на организациите им се налага да бъдат много по-гъвкави към постоянните пазарни промени, продиктувани от навиците на съвременния потребител, логистичните особености на големите пазари и нарастващото съперничество за

пазарен дял. За най-ефективно задоволяване на нуждите на компанията и крайния клиент, следва да има разделение и специализиране на труда, както и създаване на партньорства по верига на доставки. Революцията в сферата на информационните технологии, глобализацията на съвременния пазар и нуждата от устойчиви практики са част от факторите, които налагат актуалността на проблематиката. Всяка фирма трябва да изследва и усъвършенства верига си на доставки, за да успява да я управлява по-добре.

През последните години търговията с мебели се повишава драстично в международен аспект. Традиционно, веригите на доставки се управляват по начин, който да генерира най-много доходи, пренебрегвайки някои важни социални и екологични фактори. Тъй като дървото е един от основните материали при изработката на мебели, това предполага повишен добив на ресурса и води до унищожаване на горите. Това прави устойчивото и ефективно управление на веригата на доставки за дървени мебели на IKEA от изключителна важност.

Информационната база на изследването включва българска и чуждестранна научна литература, данни взети от сайта на IKEA, както и специализирани интернет сайтове.

1. Същност и особености на веригите на доставки и тяхното управление

Веригата на доставки (Supply chain) представлява добре организирана система от взаимно свързани процеси, организации, хора, информация и ресурси, ангажирани с процеса по създаване и реализация на продукт или услуга с добавена стойност. Тя проследява материалните и съпътстващите ги потоци по линия на създаване на продукта, от първоизточника на суровината до получаването му от краен клиент. В теорията, веригата на доставки (ВД) се разглежда „...като концепция, която акцентира върху междуфирмената интеграция на дейностите, включени в процеса по производство и доставка до краен потребител.“¹ Пазарите днес се обуславят от множество динамични промени. За една компания става все по-трудно да отговори на всички очаквания на клиентите и да успее да се пребори с конкуренцията, ако работи сама. В следствие на това, организациите започват да образуват ВД. Чрез дългосрочно сътрудничество между отделните организации се постига по-голяма ефективност с по-ниски общи разходи. Д. Лам-

¹ Раковска, М. (2013). *Управление на веригата на доставките*. София: УНСС, с.13.

бърт и М. Купър идентифицират тази трансформация и формулират следното наблюдение: „Една от най-значимите промени в парадигмата на модерното управление на бизнеса е, че отделните предприятия вече не се конкурират като автономни субекти, а по-скоро като вериги на доставки.“² Ефективното реализиране на целите на ВД изисква и интегрирани информационни системи, достъпни за всички участници. Участниците във ВД се делят главно на основни и спомагателни. В зависимост от броя им и сложността на ВД, съществуват три основни типа вериги – пряка, разширена и максимална.³ Веригите на доставки са продуктово ориентирани, имат дължина и ширина (доставчици и потребители от различни равнища), могат да се препроектират и функционират на основата на дългосрочни партньорства.

За да се управляват ефективно ВД, следва да са налични характерни особености, като знания, развити технологии, готовност за сътрудничество и споделяне на ценна информация между всички участници. Управлението на веригите за доставки (УВД) се фокусира върху предоставяне на първокласно обслужване на крайните клиенти, чрез висока координация на усилията между всички организации. Я. Коралиев акцентира в своя научен труд „Управление на веригата за доставките“, че УВД се свързва със стратегическото планиране на бизнеса, а ефективният начин на управление на веригите е сред решаващите фактори за запазване и увеличаване на доходността и конкурентоспособността на фирмите в днешните и бъдещите пазари. В заключение – управлението на веригите на доставки може да се разглежда като цялостна концепция за начина на водене на бизнеса. Обект на управление в тази концепция, освен материалните и съпътстващите потоци, са дейностите и взаимоотношенията при създаване на продукт. Чрез синхронизация на управленските дейности по цялата ВД, фокусната компания има възможността да обвърже, проследи детайлно и оптимизира всеки от ключовите процесите по веригата. За оценка на верига на доставки са известни няколко модела, като използваният в настоящата разработка, SCOR модел, е признат за международен междуетраслов стандарт за управление на веригите по доставки. Той описва взаимоотношенията във веригите по 5те клю-

² Lambert, D.M. and Cooper, M.C. (2000). Issues in Supply Chain Management. Industrial Marketing Management, pp.65–83.

³ Благоева, С., Кехайова-Стойчева, М. Вериги на доставките в българската практика. Годишник на Икономически университет – Варна, Том 80, 2008, с. 168 - 206.

чови бизнес процеса – планиране, снабдяване, производство, доставка, обратен материален поток. На база модела, веригите на доставки се оценяват по единни стандарти, което позволява сравняването им.

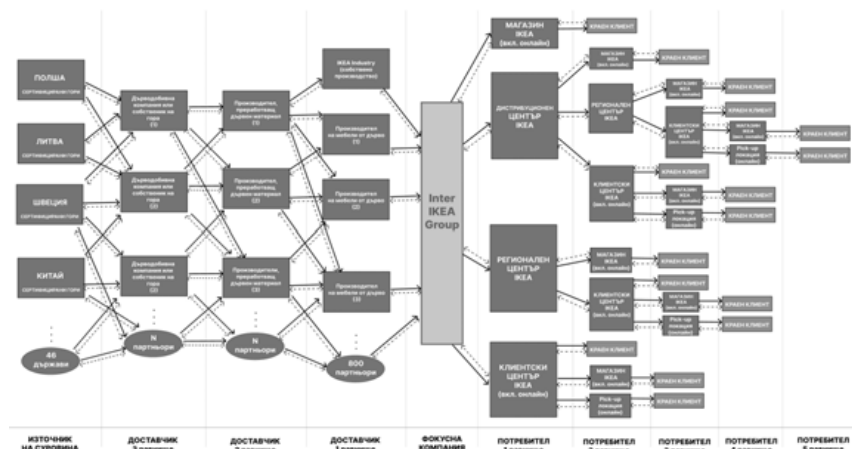
2. Обща характеристика на Inter IKEA Group и характерни особености

ИКЕА е една от най-големите компании в световен мащаб в сектора за домашно и офис обзавеждане. Известна е със своята концепция за достъпни, стилни и функционални мебели тип „направи си сам“. Използва концепцията за плоски опаковки за своите мебели (flat-pack package), което позволява оптимизиране на пространството за съхранение и разходите за транспорт. Седалището на ИКЕА е разположено в Нидерландия. Холдинговата структура на фирмата е сложна- Inter IKEA Group се разделя на 4 основни подразделения: Inter IKEA Systems, ръководител на франчайза; IKEA of Sweden отговаря за разработката на продуктовата гама; IKEA Supply управлява веригата на доставки; IKEA Industry отговаря за собственото производство на фирмата.⁴ Всички франчайзополучатели на компанията изплащат на ИКЕА годишна такса от 3% върху нетните си продажби. Организацията има 481 магазина на различни пазари в цял свят. Само 1 магазин е собственост на ИКЕА (в Нидерландия), останалите се управляват от франчайзополучатели. Организацията се стреми към устойчив бизнес модел, като в основните приоритети в корпоративната ѝ стратегия се забелязва желанието за преминаване на 100% към чиста възобновяема енергия и регенеративни ресурси. Подробна структура на ВД за дървени мебели на ИКЕА е представена на Фиг. 1.

ИКЕА се занимава с дизайна, проектирането и продажбата на обзавеждане за дома и офиса. Извършва собствено производство на конкретни продукти- малка част от цялата производствена дейност. При създаване на стойност във веригата си на доставки, ИКЕА започва и завършва с учене от пазара, клиентите, служители и партньорите си. Преди мебелите от дърво да стигнат до крайните клиенти, техни прототипи се тестват в лаборатории по всички стандарти за качество и безопасност. Всяка година около 2500 прототипа на ИКЕА отиват

⁴ IKEA. The IKEA franchise system. [online]. Available at: <https://www.inter.ikea.com/en/this-is-inter-ikea-group/> [Accessed 5 May 2025].

към производство.⁵



Фиг. 1. Структура на ВД за дървени мебели на IKEA

Източник: Анализ на автора.

3. Анализ на първоизточника на материалния поток във веригата на доставки

За мебелите от дърво, основен първоизточник на суровина са горите. За набавяне на необработена дървесина, IKEA строго следи това да бъдат управлявани възобновяеми гори. Има изградени стандарти IWAY, които изискват от партньорите й на всички равнища да спазват определени правила в начина на работа при добив на суровини, производство и доставка, относно екологични, социални и други условия. IKEA извършва приблизително 150 одита годишно, за да е сигурна, че нейните доставчици спазват тези изисквания и продължава своето партньорство само с онези, които ги покриват. Компанията ангажира и трети страни за извършване на независими оценки.⁶ За да бъде използван дървен материал от възобновяем източник, компанията си партнира с Forest Stewardship Council (FSC) - Съвет за

⁵ IKEA. Let's grow together: become an IKEA supplier. [online]. Available at: <https://www.ikea.com/global/en/our-business/how-we-work/for-suppliers/> [Accessed 5 May 2025].

⁶ IKEA. How does IKEA make sure its wood is responsibly sourced? – IKEA Global. [online]. Available at: <https://www.ikea.com/global/en/our-business/sustainability/wood-control-system/> [Accessed 5 May 2025].

стопанисване на горите. Сертифицираните гори се управляват, така че да се запазят биоразнообразието, продуктивността и екосистемите в тях. За 2024 година IKEA отчита, че приблизително 98% от общото потребление на дървесен материал във веригата е от FSC сертифицирани гори или рециклиран ресурс. Това се равнява на приблизително 13.4 млн. кубика дървесина. Във веригата на доставки за мебели от дърво на IKEA се добива необработен дървен материал от 46 различни държави по цял свят, като анализ по държави показва най-голям дял дърводобив от Полша, Литва, Швеция и Китай.⁷ IKEA представя в отчетите си и видовете дървен материал, които използва в своите продукти. Анализът показва, че компанията се стреми към добив основно на по-мека дървесина като бора (53%), която е по-достъпна, по-лесна за обработка и по-лека в сравнение с други твърди дървесини. Разнообразието при използване на други дървесни видове при производството като бреза (16%), бук (13%), акация (8%) и други (10%) допринася за балансирането на качествени характеристики и здравина, които IKEA предлага в своите продукти.

4. Анализ на доставчици от първо, второ и трето равнище

Доставчиците във веригата на доставки за дървени мебели на IKEA могат да се разделят на 3 основни равнища. Доставчиците от **трето равнище** се ангажират със сечта на дърветата и събирането на дървения материал. Това са отделни компании, които се занимават с дърводобив, а също могат да бъдат и компании, които са собственици на FSC-сертифицирани гори. След изсичането, гората се възобновява от собствениците на изсечения участък. На **второ равнище** като доставчици за IKEA се явяват различни производители, които преработват суровото дърво, като го подготвят по начин удобен за транспорт и последващо производство на конкретни продукти за IKEA - като дървени трупчета или плочи от пресовани дървесни частици. Като доставчици от **първо равнище** във веригата на доставки за дървени мебели се явяват производителите на различните мебели от дърво за IKEA. От всички партньори на организацията, 800 са доставчици само за мебели и домашно обзавеждане. Компанията аутсорсва около 90% от продукцията си към външни фирми.⁸ Това намалява значител-

⁷ IKEA. The wood we use. [online]. Available at: <https://www.ikea.com/global/en/our-business/sustainability/wood-we-use/> [Accessed 5 May 2025].

⁸ IKEA. Financial reports. Available at: <https://www.inter.ikea.com/en/performance/download-financial-reports> [Accessed 5 May 2025].

но разходите на ИКЕА, но и означава, че е зависима по повод наличности на продукти. Такива проблеми организацията има по време на епидемията от Covid19, която засяга доставчиците ѝ от Китай. Производителите, с които работи ИКЕА могат да бъдат разгледани на Фиг. 2. Предприятието избира своите доставчици на това равнище според няколко критерия – обща визия за развитие, съответствие с IWAY стандартите, възможност за постигане на икономии от мащаба, бързина на изпълнението на поръчките, качество на продукцията и други.



Фиг. 2. Топ пазари за закупуване на мебели от доставчици.

Източник: Сайта на ИКЕА – www.ikea.com/global/en/

Повечето търговски компании формират своите цени за продажба като започват от цената на ресурса, калкулират цена за труд и различни такси. ИКЕА обръща анализа на цените, като първо изследва желанията на крайните клиенти за покупни цени и поставя пред себе си предизвикателството да намери производители, които могат да я постигнат.⁹ Подходът, използван от ИКЕА при заявки към производителите, е Just in time, което е допълнителна предпоставка за оптимизиране на ресурсите. Поради причината, че компанията работи с много доставчици от цял свят, тя използва принципа на функционалното отделяне. Връзките с доставчици от първо равнище (настоящото) се явяват управляеми за ИКЕА, а суб-доставчиците - проследяеми. Всеки доставчик във веригата преминава през серия от тестове на продукцията, произвеждана за ИКЕА, преди започване на масово

⁹ Wall Street Journal (2021). The 'IKEA Effect:' Behind the Company's Unique Business Model. YouTube. Available at: https://www.youtube.com/watch?v=tkfq_rdoD0 [Accessed 5 May. 2025].

производство, в IKEA Test Labs, локализирани в Алмхулт и Китай.¹⁰ IKEA сформира междуорганизационни екипи и интегрира собствени онлайн платформи и системи за следене на потоците - IKEA Toolbox и Supply Partner Portal. Като доставчик от **първо равнище са и фабриките на IKEA Industry**, чрез които компанията самостоятелно произвежда около 10% от продуктите си. Заводите на организацията са около 35, като повечето са в Европа. Изборът на продуктовата гама от дърво, която да произвежда организацията във фабриките си, е стратегическа. Повечето дървени мебели на марката са проектирани с по-голям дял композитен материал - 66%, тъй като IKEA отразява факта, че ресурсите на планетата са изчерпаеми. Поради тази причина, освен че използва дървесина от FSC-сертифицирани гори, тя плътно застава зад идеята, че могат да бъдат произвеждани качествени мебели с ефективно използване на ресурсите. Следва да се посочи, че изборът на точно такава конструкция прави мебелите по-леки, с по-достъпни цени, както и по-лесни за рециклиране. Отчетите на компанията показват още, че делът на солидни дървени материали в продуктите са 25%, инженерно дърво 2% и фурнир 1%. Производствените стъпки за създаването на мебел от дърво на IKEA основно са: получаване на плоскости или компоненти във фабриките, поставяне върху специфичните производствени линии, преминаване през широк спектър от автоматизирани операции като рязане, облепване с фолио, пробиване, фрезоване, лепене, измерване, комплектоване, както и други специфични за продуктите. Готовата продукция преминава през етап на прецизно опаковане в специалните плоски кашони, лепене на стикери с важна информация за продукта и товарене върху палети. Във фабриките на компанията производствените операции са масово автоматизирани и дигитализирани.¹¹ По отношение на производство и съпътстващи логистични дейности, IKEA посочва в отчетите си постигнати подобрения в използването на възобновяема енергия. (Виж Табл. 1.)

Отчетите ясно демонстрират ангажираността на компанията към устойчиво развитие и намаляване на въглеродния отпечатък във веригата си на доставки.

¹⁰ Dailymotion (2018). Flatpack Empire Series TV Series - Documentary. [online]. Available at: <https://www.dailymotion.com/video/x6fcf8z> [Accessed 5 May 2025].

¹¹ ABBslovakia (2018). IKEA Industry Flatline Malacky. [YouTube]. Available at: <https://www.youtube.com/watch?v=GuowmsXkUNk> [Accessed 5 May 2025].

Таблица 1

**Възобновяема енергия в производството и логистичните дейности
за периода 2022-2024.**

Година (към 31.08)	2022	2023	2024
Дял на възобновяемата енергия в производство	63%	71%	75%
Дял на възобновяемата енергия в логистичните дейности	86%	90%	95%

Източник: Отчети за устойчиво развитие от сайта на IKEA - www.ikea.com/global/en/

5. Анализ на потребители от първо, второ, трето, четвърто и пето равнище

Основната причина за съществуването на една ВД е обслужването на крайния клиент, което определя нейните реални предимства срещу пазарните ѝ конкуренти. Дясната страна на веригата на доставки за дървени мебели на IKEA се ангажира с доставянето на готовите продукти до крайния клиент по различните канали. Тук взимат участие до 5 равнища потребители, като участници са магазините на бранда, дистрибуционни, регионални, клиентски центрове на организацията и pick-up локациите, крайни клиенти.

След като продукцията премине производствения етап се насочва към изпращане и съхранение при потребителите от първо равнище, които са големи дистрибуционни центрове, регионални центрове, клиентски центрове или директно към магазините на IKEA. Компанията стратегически планира местоположенията на своите складови площи, което позволява максимално разпределяне на ресурсите в удобни локации за доставка. Магазините на IKEA най-често са големи (от 20 000 до 65 000 кв.м.) и разположени извън градската част, но вече набират популярност и по-малките формати, които са леснодостъпни за повече хора в града. Всеки магазин на бранда има складова площ и изложбена зала. Разпределението в магазините е планирано по този начин, тъй като компанията цели максимално самообслужване, поради концепцията за Cost per touch (CPT)¹². Концепцията се обуславя от теорията, че колкото по-малко пъти някой докосва стока-

¹² Lu, C. (2020). IKEA's Inventory Management Supply Chain Strategy. [online]. Available at: https://www.supplychain247.com/article/how_does_ikeas_inventory_management_supply_chain_strategy_work [Accessed 5 May. 2025].

та по пътя ѝ до крайния клиент, толкова по-малко са разходите, свързани с нея. Магазините на компанията обслужват и онлайн поръчки до крайни клиенти чрез доставка или взимане от обект. В складовете към магазините си, компанията събира над 9500 продукта. Големият асортимент от артикули изисква и строго управление на запасите. Поради тази причина ИКЕА разчита на мениджъри по логистика в своите магазини, които да прогнозират нужните наличности (на база среден брой на продажби от един продукт и средно време за изпълнение на поръчката), както и да управляват запасите чрез настройка минимум/максимум, зададена в софтуерите на компанията. Дистрибуционните центрове са най-мощните складове на компанията, които са и най-отдалечени от крайния клиент. Тези центрове консолидират големи пратки преди транспортиране към потребител от 2ро равнище във ВД. Те не доставят директно към краен клиент. Регионалните центрове са по-малки складови площи, разположени в най-ангажираните пазари, отново извън населените места. Те зареждат със стоки потребителите от 2ро и 3то равнище във ВД. Тези центрове също не доставят директно към краен клиент. Клиентските центрове са най-малките складови площи от посочените, които предават продукти по ВД към 2ро, 3то или 4то равнище. Те могат да доставят (вкл. онлайн поръчки) и директно до крайни клиенти. ИКЕА има над 80 склада в цял свят.¹³ Управлението на материалния и съпътстващите потоци в тях се оптимизират с помощта на Mecalux Easy WMS, конвейрни системи, роботизирани машини, стелажни системи, стакерни кранове и автономни летящи дронове.¹⁴ Внедряването на автоматизационните процеси в складовите центрове премахва нуждата от масова употреба на мотокари и рутинни действия, както и резонира с концепцията за СРТ. Служителите се насочват към добавящи стойност операции. При така географски разпределена продукцията и запаси, компанията успява да се справи с потока от заявки. При транспортиране на палетите с домашно обзавеждане между различните равнища, ИКЕА най-вече използва логистични партньори и различен вид транспорт–

¹³ IKEA. How show business tech can automate IKEA warehouses. [online]. Available at: <https://www.ikea.com/global/en/stories/design/how-tech-for-show-business-can-automate-ikea-warehouses-201119/> [Accessed 5 May. 2025].

¹⁴ Damotech. IKEA Warehouses: Efficient Warehousing and Distribution Strategies. [online]. Available at: <https://www.damotech.com/blog/ikea-efficient-warehousing-distribution-strategies> [Accessed 5 May. 2025].

въздушен, морски и железопътен транспорт. Компанията среща различни предизвикателства, свързани със забавяния или ограничения на транспортните товари през последните години, дължащи се на външни фактори като пандемията Covid19, блокирането на Суецкия канал от контейнеровоз, стачки по пристанищата, кризата в Червено море. Това поставя сериозен проблем пред компанията за поддържане на запасите на желаните нива. (Виж Табл. 2.)

Таблица 2

Данни за запасите и текущите задължения към доставчици за периода 2019-2024.

Година (към 31.08)	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Запаси (млн. евро)	4,312	3,661	3,752	6,294	4,772	4,108
Текущи задължения (млн. евро)	5,980	5,265	5,608	9,180	5,039	3,082

Източник: Консолидираните финансови отчети на IKEA - www.inter.ikea.com/en/

В резултат на това и с цел предотвратяване на лошия ефект, IKEA поддържа високи нива на запаси през 2022 и 2023, което е съпроводено и с повече разходи. През 2024 насочва усилия за справяне с този проблем и възвръщане на нормални количества на запасите.

Крайните клиенти поръчват мебели на IKEA онлайн или на място в магазин, както и избират удобен начин за получаване на продуктите си с възможност за събиране от три локации – в магазин (вкл. доставка до дома), от клиентски център (вкл. доставка до дома) или от pick-up локации на трети страни (напр. газ станции¹⁵). За предпочитане е каналът с възможност за най-кратка реализация. Това зависи от наличности, предпочитан начин за получаване, външни фактори и други, поради тази причина понякога се налага продуктите да преминат през повече равнища - до 5 равнища потребители.

¹⁵ IKEA. Click and collect at pick-up point. [online]. Available at: <https://www.ikea.com/kr/en/customer-service/services/click-collect/> [Accessed 5 May. 2025].

Таблица 3

**Дистрибуторски услуги и общи оперативни разходи
за период 2019-2024 г.**

Година (към 31.08)	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Дистрибуторски услуги (млн. евро)	3,845	2,723	3,007	3,092	2,993	2,108
Общо оперативни разходи (млн. евро)	23,328	21,389	23,759	26,544	26,817	24,199
Дял на дистрибуторските услуги	16.48%	12.73%	12.66%	11.65%	11.16%	8.71%

Източник: Консолидирани финансови отчети на Inter IKEA Group - www.inter.ikea.com.

При онлайн поръчки ИКЕА обявява срок за взимане на артикулите от крайните клиенти на място средно до 7 дни. При заявка за доставка до дома или офиса срокът е от 1 до 30 дни. Някои клиенти считат сроковете за дълги, а други споделят, че те понякога не се спазват, което води до непокриване на клиентските очаквания и негативно цялостно изживяване.¹⁶ За получаване на продукт от краен клиент, ИКЕА използва комбиниран подход за транспортиране на стоките, което включва както превоз с външни логистични компании, така и собствени решения, насочени към устойчивост и ефективност. По отношение на въглеродния отпечатък, компанията интегрира решения за доставки с електрически ванове и камиони. ИКЕА си партнира с големи регионални брандове за извършване на доставки като Greenpoint Logistics, New Brother и други. В Табл. 3. е изведена информация за обобщения дял на разходите за дистрибуционни операции по веригата на доставки на ИКЕА. Споразуменията, обхващащи услугите за дистрибуция, са за периоди вариращи от 1 до 10 години.

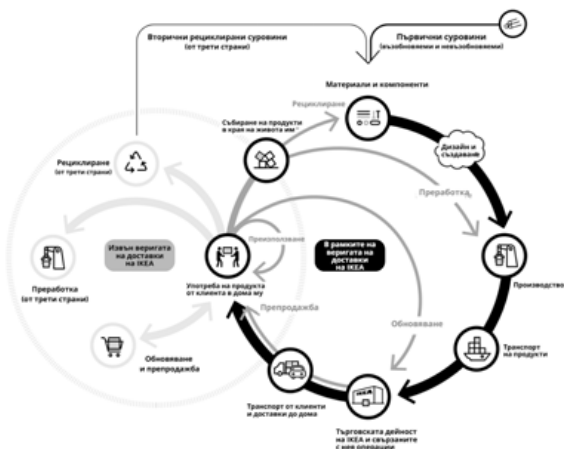
Данните в таблицата показват ангажимента на компанията по отношение на използваните дистрибуторски услуги. Относителният дял на използваните услуги и като цяло оперативните разходи в последните години са съкратени. ИКЕА отчита, че това е в резултат на вътрешни организационни реструктурирания, които са били фокусирани върху създаване на по-ефективни ежедневни операции.

¹⁶ Trustpilot. "IKEA reviews", www.trustpilot.com/review/www.ikea.com. [Accessed 5 May 2025.]

6. Анализ на обратната логистика във веригата на доставки

С развитието на онлайн пазаруването, връщането на продукти се случва още по-често. За тази цел е важно за компаниите да развиват качествено процесите, обслужващи обратната логистика. IKEA се отличава от повечето компании, тъй като предлага политика за връщане на стоки до 1 година. Ако стоката е в отлично състояние и с опаковка, тя се връща директно към продажба. В случай, че продуктът има забележки, той се препраща към конкретен бизнес отдел. Обособени са различни процеси, които клиентът трябва да извърши, за да върне продукт, в зависимост от начина на получаване на стоката. Организацията използва информация от формулярите си за връщане на стоки, които я консолидират в софтуер, чрез който екипи анализират трендове и % съотношения по продуктови групи, с фокус към тези с най-голям дял рекламации. IKEA обръща голямо внимание и на екологичните проблеми и тенденции, свързани с дейността си, като за тази цел въвежда устойчиви решения при създаването на своите мебели. Организацията внедрява кръгов бизнес модел, който може да бъде разгледан по-детайлно на Фиг. 3.

Прилагането на описаните до тук логистични стратегии във веригата на доставки за дървени мебели на IKEA превръща компанията в един от най-успешните търговци на мебели в света.



Фиг. 3. Обратни материални потоци във ВД на IKEA.

Източник: Отчет за устойчиво развитие за 2024 от сайта на IKEA - www.ikea.com/global/en/

7. Оценка на веригата на доставки чрез SCOR модел

Провеждане на SCOR анализ показва силен фокус върху устойчивостта и ефективността на основните процеси в изследваната ВД. Те са добре интегрирани чрез автоматизация, дигитализация и кръгов модел на ресурсите. Чрез модела се забелязват слаби точки най-вече в управлението на процесите в близост до крайните клиенти. Те споделят, че са неудовлетворени най-често от бързината на доставките, удобството при връщане на продукти, точността на получените стоки, поради недобро комплектуване, както и лоша комуникация като цяло с отдела за обслужване на клиенти. Слабите места, анализирани в SCOR модела, в по-голямата си част са в резултат на партньорства с външни фирми, което означава, че IKEA следва да отдели повече внимание на контрагенти, свързани с бизнес процесите в дясната страна на веригата си на доставки за дървени мебели, ако иска да запази лоялността на клиентите и своята конкурентна позиция на пазара. Обобщеният SCOR модел може да бъде разширен, декомпозиран в следващи нива и сравнен с други компании в сектора за още по-разширено анализиране.

Заключение

Ефективното проектиране и постоянното усъвършенстване на веригите на доставки осигурява по-добра конкурентна позиция. Концепцията за управление на тези вериги включва в устройството си комплекс от експертни знания, натрупан опит, синергия в колективната работа, гъвкавост и ефективно споделяне на информация.

След задълбочен анализ, може да се заключи, че веригата на доставки за дървени мебели на Inter IKEA Group представлява многослойна, добре координирана и гъвкава глобална мрежа, обединяваща добро планиране, устойчиво снабдяване, ефективно производство и иновативна еко-съобразна логистика. Въпреки добре развитата и устойчива верига на доставки, IKEA среща трудности свързани с недостатъчно добро проследяване на процесите при складиране (което води до доставка на грешни или непълни продукти), както и предизвикателства свързани с обслужване на крайните клиенти по време и след продажба. Това подчертава необходимостта от по-добър мониторинг на партньорствата в дясната част на веригата.

Използвана литература

1. Благоева, С., Кехайова-Стойчева, М. Вериги на доставките в българската практика. Годишник на Икономически университет – Варна, Том 80, 2008, с. 168 - 206.
2. Раковска, М. (2013). Управление на веригата на доставките. София: УНСС, с.13.
3. Damotech. IKEA Warehouses: Efficient Warehousing and Distribution Strategies. [online]. Available at: <https://www.damotech.com/blog/ikea-efficient-warehousing-distribution-strategies> [Accessed 5 May 2025].
4. Dailymotion. Flatpack Empire Series TV Series - Documentary. [online]. Available at: <https://www.dailymotion.com/video/x6fcf8z> [Accessed 5 May. 2025].
5. IKEA. The IKEA franchise system. [online]. Available at: <https://www.inter.ikea.com/en/this-is-inter-ikea-group/> [Accessed 5 May 2025].
6. IKEA. Let's grow together: become an IKEA supplier. [online]. Available at: <https://www.ikea.com/global/en/our-business/how-we-work/for-suppliers/> [Accessed 5 May 2025].
7. IKEA. How does IKEA make sure its wood is responsibly sourced? – IKEA Global. [online]. Available at: <https://www.ikea.com/global/en/our-business/sustainability/wood-control-system/> [Accessed 5 May 2025].
8. IKEA. The wood we use. [online]. Available at: <https://www.ikea.com/global/en/our-business/sustainability/wood-we-use/> [Accessed 5 May 2025].
9. ABBslovakia. IKEA Industry Flatline Malacky. [YouTube]. Available at: <https://www.youtube.com/watch?v=GuowmsXkUNk> [Accessed 5 May 2025].
10. IKEA. Click and collect at pick-up point. [online]. Available at: <https://www.ikea.com/kr/en/customer-service/services/click-collect/> [Accessed 5 May 2025].
11. IKEA. How show business tech can automate IKEA warehouses. [online]. Available at: <https://www.ikea.com/global/en/stories/design/how-tech-for-show-business-can-automate-ikea-warehouses-201119/> [Accessed 5 May 2025].
12. IKEA. Financial reports. Available at: <https://www.inter.ikea.com/en/performance/download-financial-reports> [Accessed 5 May 2025].

13. Lambert, D.M. and Cooper, M.C. (2000). Issues in Supply Chain Management. *Industrial Marketing Management*, pp.65–83.
14. Lu, C. (2020). IKEA's Inventory Management Supply Chain Strategy. [online]. Available at: https://www.supplychain247.com/article/how_does_ikeas_inventory_management_supply_chain_strategy_work [Accessed 5 May 2025].
15. Trustpilot. "IKEA reviews", www.trustpilot.com/review/www.ikea.com. [Accessed 5 May 2025.]
16. Wall Street Journal. The 'IKEA Effect:' Behind the Company's Unique Business Model. [YouTube]. Available at: https://www.youtube.com/watch?v=tkfq__rdoD0 [Accessed 5 May 2025].

ИНОВАТИВНИ ПОДХОДИ И ТЕХНИКИ ЗА ПОДБОР НА ЧОВЕШКИ РЕСУРСИ В ОРГАНИЗАЦИИТЕ

Бакалавър, Елица Асенова
Икономически университет – Варна

INNOVATIVE APPROACHES AND TECHNIQUES FOR HUMAN RESOURCES SELECTION IN ORGANIZATIONS

Bachelor degree, Elitsa Asenova
University of Economics - Varna

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.399>

Резюме: В условията на съвременната икономика и технологичното развитие, хората в организациите се възприемат като основен ресурс и носители на конкурентно предимство. Променят се методите на управление, както и изискванията към застите. Набирането и подборът на човешки ресурси е от съществено значение за функционирането и просперитета на организациите.

Целта на изследването е да се очертаят основните технологии и методи, използвани в практиката по набирането и подбора на човешките ресурси. Научната разработка обхваща основните аспекти на изследването, като се съсредоточава върху иновациите в процеса на подбор. Използвана е аналитична методология с фокус върху приложимостта в реални условия, специализирана литература, научни разработки и други публикации, имащи отношение с темата. Изводите подчертават важността от баланса между автоматизацията и човешка преценка.

Ключови думи: човешки ресурси, подбор, иновации, дигитализация, изкуствен интелект

Abstract: In the modern economy and technological development, people in organizations are perceived as a key resource and carriers of competitive advantage. Management methods are changing, as are the demands on employees. The recruitment and selection of human resources is essential to the functioning and prosperity of organisations.

The purpose of this study is to outline the major technologies and methods used in the practice of human resource recruitment and selection. The research paper covers the main aspects of the study, focusing on innovations in the recruitment process. An analytical methodology with a focus on applicability in real-world settings, specialized literature, research papers and other publications relevant to the topic are used. The findings highlight the importance of a balance

between automation and human judgement.

Key words: human recourses, selection, innovation, digitalization, artificial intelligent

JEL Code: M14, M12

Въведение

Променящата се среда към края на XX и началото на XXI век, изправят човешкият фактор към нови предизвикателства и проблеми. Въздействието на компютъризацията на производствените процеси и изграждането на глобалната мрежа, водят до нуждата от промяна в методите на управление, до необходимостта от преквалификация, до нови подходи и инструменти за набиране, подбор и обучение. Новото предизвикателство пред организациите по време на конкуренция и глобализация са хората. Човешкият фактор се превръща в най-ценният актив на организациите, а инвестициите в него са неизбежни. Целта на автора на настоящия доклад е да анализира функциите набиране и подбор на човешки ресурси в организациите, да разгледа предимствата и предизвикателствата на някои иновативни подходи и техники и на тази основа да предложи възможности за усъвършенстване.

Изложение

За да може да съществува една организация, тя трябва да притежава определен набор от ресурси, като един от основните е са човешките ресурси. Думата „ресурс“ идва от френската дума „ressources“ и в буквален превод означава „източник“, а в по-широк смисъл се използва като „източник на блага“. Човешките ресурси това са хората, които участват в производствения процес, а ефективното им използване е предпоставка за постигане на целите в дадената организация. Изхождайки от това можем да кажем, че човешките ресурси създават възможности на работещите и организациите да договорят целите на трудовия процес и да осигури условия за изпълнение на тази договорност.

Понятието „човешки ресурси“ се използва в различни аспекти. В широк смисъл се използва за броя хора, които формират населението на дадена държава. В среден смисъл може да описва броя на трудоспособното население на дадена страна, а в тесен смисъл се използва за работниците и служителите, които работят в даденото предприятие. Ако понятието се използва в тесен смисъл, тогава може да бъде заместено с термина „персонал“. Организациите са разглеждани като

набор от машини, сгради, материали и ресурси, но дългогодишните практики показват, че за да могат те да функционират ефективно е нужно постоянно обучение и инвестиции. Управлението на човешки ресурси разглежда хората наравно с останалите ресурси в организацията¹. За Представянето на дейността по управление на човешки ресурси в организацията се използва системния подход. Системният подход се основава на теорията, че всяка една организация може да бъде представена във вид на система, която има вход, вътрешна среда и изход. Всяка система се състои от взаимосвързани елементи, които изпълняват определена функция. Елементите на системата за управление на човешките ресурси са представени на фигура 1.



Фиг. 1. Елементи на системата за управление на човешки ресурси.

Източник: Върбанова, Б, Същност на управлението на човешки ресурси

Набирането на човешки ресурси е една от функциите на управлението на човешките ресурси и се разглежда като процес за привличане и задържане на възможно най-много кандидати. Важно е да се отбележи, че при набирането не се търсят конкретни кандидати, а те трябва само да отговарят на изискванията за свободната позиция. „A dictionary of Human resource management“ дават определение за понятието „набиране“ като „генерирането на „басейн“ от кандидати, от които в последствие да се подбере най-подходящия за вакантната позиция“.

Много български автори също са разгледали набирането на пер-

¹ Върбанова, Б, Същност на управлението на човешки ресурси, Велико Търново, 2020

сонал., като процес по търсене и привличане на кандидати за свободно работно място, от които в последствие да се направи подбор и да се определи най-подходящия кандидат за длъжността². Всеки кандидат има определени критерии, по които търси работа, заради това е важно организацията да анализира тези критерии, за да могат да извършат ефективен набор. Тези критерии биват субективни, за някой от кандидатите са важни имиджа и визията на организацията, а за други предимно от условията на работа и заплащането. Организацията трябва да определи към коя група кандидати ще се насочи и какви изисквания ще постави пред тях. Също така е важно какви източници на информация ще използва, за да стигне до тези кандидати. При набирането на човешките ресурси се използват два основни източника: вътрешно и външно набиране. При **вътрешното набиране** се дава възможност свободните работни места да се заемат от вече работещи в организацията служители. Заемането на позициите може да се извърши по два начина: издигане в йерархията (повишение) или ротация на служителите. **Външното набиране** дава много повече възможности на организацията, тъй като каналите за набиране са много повече. Външните източници осигуряват възможност за набиране на хора с различни качества, потенциална и ценна работна ръка. Като канали за информация можем да посочим: интернет, в това число социални мрежи, обява във вестниците, телевизия, радио, списания; университети и колежи(стажове), агенция по заетост; консултантски компании; вторичен подбор, като се използва информацията на кандидати, които са се явили на предишни конкурси и др.

Подборът на човешки ресурси е основна традиционна дейност в рамките на управлението на човешките ресурси. Той обхваща привличането на подходящи кандидати за определена длъжност, преценяване на техните качества, съобразени с изискванията за длъжността и организацията и назначаване на най-подходящия кандидат. Основната цел на подбора е „да се избере най-добрият кандидат за съответната длъжност“.

В научната литература съществува разногласие относно това какви елементи трябва да съдържа селекционния процес, но експертите се обединяват около твърдението, че в основата на този процес

² Стефанов, Д; Димитрова, М, Процедурата за набирането и подбор на персонал-ключов фактор за устойчивото развитие на агенциите за недвижими имоти, София, 2018

стои анализа на длъжността. В него са описани всички задачи, дейности, отговорности, знания и умения, необходими за изпълнение на съответната длъжност. Поради това, че анализът на длъжността изследва всички нейни аспекти, той има широко приложение в рамките на организацията. Резултатите от анализа могат да се използват за целите на много други дейности в управлението на човешките ресурси- обучение и развитие, възнаграждения, оценка на изпълнението.

Селекцията е предназначена да предвиди бъдещият потенциал за трудово изпълнение на кандидатите. Според Анелиен ван Вианен³ селекцията може да бъде разделена на три категории. Първата обхваща всички качества, които са важни за длъжностите- мотивацията и когнитивните способности. Втората категория включва всички характеристики, които имат отношение към професионалните компетенции. Третата категория включва връзката между индивида и организацията.

За да може едно лице да развие когнитивните способности е необходимо да усвои нови умения и компетенции, било то формални или неформални знания. Все повече в подбора на човешки ресурси навлиза и концепцията за практическа и емоционална интелигентност. Според тази концепция, за да може една личност да се развие професионално, тя трябва да развие и друг вид интелигентност и в общожителски план. Въпреки това такъв тип характеристики не могат винаги да бъдат включени в процеса на селекция. Основната цел при подбора е да се определят изискванията към качествата, които кандидатите трябва да притежават, за да могат ефективно да изпълняват дейностите, свързани със съответната длъжност.

Светът не става свидетел на „промяна“ през това хилядолетие, това е ерата на пълна „трансформация“.⁴ В наши дни технологията е тази, която задвижва колето на прогреса и кара организациите да полагат усилия, за да останат конкурентноспособни на пазара. За целта те трябва да използват иновативни методи за постигане на своите цели. Развитието на дигиталните технологии води до възникване на нова дистанционна форма на работа наречена „хоум офис“. В началото само някои от свободните професии като писател, худож-

³ Vianen, A, Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior Person–Environment Fit: A Review of Its Basic Tenets, 2018

⁴ Sarada, A, Recruitment and Selection in the Digital Age, International conference on Economics, science and Business, Secunderbad, 2018

ник, журналист и др, изпълняват част от работата си от вкъщи. След пандемията от Ковид-19 все повече професии преустановяват дейността си. Хоум офисът се превръща в предпочитана форма на труд за много компании, най-вече поради намаляване на разходите за офис пространства и разходни материали, като в някои случаи това води и до повишена производствена ефективност. Не е изненада, че дори след края на локдауна много организации продължават да използват и развиват този метод на работа и дори да го комбинират, създавайки хибридна сфера на работа⁵. Възходът на дигиталната икономика позволява на служителите да извършват работата си не само от дома си, но и от различни други места. Нуждата от спазване на физическа дистанция, в условие на глобална пандемична криза, доведе до тенденцията, при която работната сила може да се намира и работи от две различни места без да е нужно да се съединява с капитала. Наблюдава се негативна тенденция за ограничаване на живия контакт с колеги и клиенти. Това може да доведе до липса на контрол и не спазване на основни трудови стандарти. Организациите са изправени пред избор- от една страна спестяват средства и оптимизират труда си, от друга страна губят комуникация със служителите си. Някои компании прибягват до комбинират работата от офиса и от вкъщи. По този начин подобряват баланса между личния и професионалния живот на служителите си, дават възможност за гъвкаво работно време, свобода и удовлетвореност и привличат повече млади и талантиви кадри. Хибридният труд се превръща в нова категория труд, която в бъдеще ще има нужда от трудови стандарти и регулации.

Нови софтуерни системи намират приложение в процеса на подбор, като Системи за управление на кандидати (ATS). Това са софтуерни приложения, предназначени да рационализират процеса на подбор чрез автоматизиране на събирането и прегледа на кандидатите за работа. Тези системи помагат на организацията да управлява ефективно голям обем от автобиографии и по-лесното индексиране на подходящи кандидати. В последствие служи като „банка“ от данни за всички процеси на наемане. Там се съхранява информация за кандидатите, проследява се техния статус по време на процеса на подбор. Най-важното за ATS системите е, че дава възможност на работодателя или фирмата, отговаряща за подбора, да филтрират автобиографии

⁵ Проданов, Х, Дигитализация на работната сила и бъдещето на труда, Икономическа мисъл 66(6), София 2021

на база ключови думи за съответствие с изискванията към длъжността. Целта е тези автобиографии, които съдържат най-много ключови думи, да бъдат изпратени на мениджърите по наемане за ръчен преглед. Ключовите думи могат да бъдат и фрази. Например, ако организацията търси да наеме зъболекар-асистент, той може да напише като ключова дума „зъболекарски асистент“ в ATS. В софтуера могат да се въведат и допълнителни условия. Например, „зъболекарски асистент“ може да се комбинира с „грижа за пациента“ или „рентгенов сертификат“. Всички автобиографии, които съдържат тези ключови думи ще се появят на мениджърите. Останалите автобиографии, които не съдържат трите думи, ще останат скрити в базата данни.

Друга иновация в процеса на подбор е дигиталното интервю. Основната цел на интервюто за подбор е да намери допълнителна информация за самия кандидат. В сегашния свят интервютата могат да се водят лице в лице или дистанционно с помощта на приложения като Zoom, GoogleMeet, Skype и др. Дигиталното интервю се различава и с гъвкавост и спонтанност.

Такива интервюта могат да бъдат предизвикателни, тъй като изискват участниците да разполагат с устройства, оборудвани с работеща камера и микрофон. Имайки предвид, че повечето настолни компютри, лаптопи и телефони разполагат с тези функции, не всички кандидати имат еднакви знания за работа с тях. За да проверим ефективността на дигиталните интервюта ще ги съпоставим с традиционното интервю лице в лице.

На първо място кандидатите трябва да имат достъп до подходящи устройства и софтуери. Трябва да се вземе предвид, че някои кандидати биват технологично способни и могат да използват различни дигитално устройства, токато други кандидати имат по-малко способности.

На второ място кандидатите трябва да се чувстват комфортно с използваното приложение, тъй като ако те не са го използвали до сега, може да се затрудни провеждането на интервюто. Когато се използва такъв тип интервюта трябва да се направи допълнителна подготовка и да се предоставят 15-20 минути на кандидатите да се подготвят.⁶

Друг проблем при този тип интервюта е да се избере правилната група, при която да се проведе. Трябва да се има предвид, че по-

⁶ Lobe, B, Morgen, D и др., A Systematic comparison of in Person and Video-Based Online Interviewing, International Journal of Qualitative Methods, 2022

възрастни кандидати, лица с по-ниски доходи или такива, живеещи в труднодостъпни райони, могат да срещнат затруднения при провеждането на интервюто и да не успеят да демонстрират пълния си потенциал. Поради това, всеки проект, който използва технологии и по-специално дигитални интервюта, трябва внимателно да прецени как този избор може да ограничи наличния кръг от кандидати и да повлияе на крайния резултат. Проблемите, свързани с бюджета на провеждане на онлайн интервюта не води до голяма разлика в общите разходи с традиционното интервю, тъй като повечето от очакваните предимства за спестяване от разходите са компенсирани от необходимостта на закупуване на допълнителна техника.⁷

Потенциалното предимство на дигиталното интервю е, че позволява на участниците да бъдат интервюирани на удобно и безопасно за тях място. В интервю лице в лице емоциите на кандидатите като страх и притеснение, могат да вземат превез, особено ако се интервюира уязвима група (млади кандидати) или се дискутира чувствителна тема. Проучване от 2021⁸ година показва, че ако онлайн интервюто се провежда с внимание към кандидата, може да доведе до споделяне на повече лична информация от страна на кандидата. Друг проблем е свързан със сигурността на достъпа до лични данни и потенциалното им нарушаване. В такъв тип интервю може да се види личното пространство на участниците (част от жилищата им или членове на семейството им ако се появят пред камерата). Проблем би възникнал и ако някой от участниците (при групово интервю) записва тайно сесията и по този начин компроментира личните данни на другите участници.

Най-дискутираната тема в последните години е свързана с ролята на Изкуствения интелект (ИИ), който може да бъде приложен в множество области на дейност.

Американският учен и смятан за бащата на изкуствения интелект Джон Маккарти, дава описание за понятието: „Способността на машините или компютрите да изпълняват широка гама от задачи и

⁷ Rupert, D. J., Poehlman, J. A., Hayes, J. J., Ray, S. E., & Moultrie, R. R. Virtual versus in-person focus groups: Comparison of costs, recruitment, and participant logistics. *Journal of Medical Internet Research*, 19(3), Article e80, 2017

⁸ Thunberg, S., & Arnell, L.. Pioneering the use of technologies in qualitative research – a research review of the use of digital interviews. *International Journal of Social Research Methodology*, 1-12, 2021

задължения, които обикновено се свързват с човешкия интелект“. Изкуственият интелект (ИИ) се използва за описание на широк спектър технологии.

От научна гледна точка изкуственият интелект се базира на три основни вида софтуера:⁹

1) Платформи за изкуствен интелект- използват се в социални платформи като Facebook, Instagram и LinkedIn за подобряване на преживяванията на потребителите.

2) Софтуер за машинно обучение – програми, които могат да се учат от данни на други програми.

3) Софтуер за дълбоко обучение – това е клон на машинното обучение което обучава компютъра да учи от голямо количество данни.

ИИ е нова концепция, въведена в областта на човешките ресурси. Той оказва значително влияние върху управлението на хора, както при набор и подбор на персонал, така и при обучението, израстването и задържането на служители. Въздействието на изкуствения интелект може да бъде представено в следните аспекти:

При предварителния подбор ИИ може да филтрира подходящите кандидати чрез подадените от тях автобиографии и по този начин да спести време и ресурси на екипа по подбор. По този начин екипът ще има повече време да изгради взаимовръзки с потенциалните кандидати.¹⁰ Вместо да се съсредоточава само върху автобиографиите на кандидатите, ИИ може да потърси и допълнителна публична информация за кандидатите, да анализира базата от данни за няколко минути и да генерира списък с подходящите кадри. ИИ може да намали фавотизирането и да подобри прозрачността като намали пристрастията към някои кандидати, както и да помогне при структуриране на интервюто, да формира описание на длъжността и да сравни качествата на кандидатите с изискванията за длъжността.

Колкото и големи да са предимствата на изкуствения интелект, ролята на човешкият фактор остава изключително значима. ИИ е машина, която допуска грешки, наречени „халюцинации“, които могат да повлияят на крайния резултат на подбора. За целта е нужно да бъде

⁹ Briciu, V, Briciu, A, Catargiu, A, The use of artificial intelligence in recruitment and selection processes. Evidence from corporate recruiters, Transilvania University of Brasov, Romania, 2024

¹⁰ Sharma T., Malik D. G., Impact of Artificial Intelligence in Recruitment, International Journal of Engineering Research And Management, pp 29-35, 2020;

наблюдаван от обучени специалисти, които задават точни команди. В същото време ИИ е по-скъп за поддръжка и използване в сравнение с наемането на служител, въпреки че спестява време в много процеси.

Заклучение

В бързо развиващата се дигитална ера подборът на човешки ресурси се превръща от рутинна административна процедура в нов вид стратегическа функция. Използването на иновативни подходи, основани на новите технологии, като изкуствен интелект, автоматизирани системи за подбор на кандидати, видео интервюта, анализ на големи бази от данни, начина, по който организациите избират кандидатите си. Иновативните подходи не само оптимизират времето и ресурсите, но и предоставят възможност за обективност и справедливост в оценката на кандидатите. Технологиите през 21-век предлагат развитие във всички сфери на познание. Как ще бъдат използвани в сферата на човешките ресурси, зависи от специалистите по набор и подбор. Те са посредниците между човека и машината, между данните и реалността. Човешките ресурси са гръбнака на организацията, а иновативният подбор е това, което го държи стабилен. Бъдещето принадлежи на тези, които успеят да внедрят иновациите с човечност, доверие и етика.

Използвана литература

1. Антонова, К., Велева, М., & Колева, В. (2020). Управление на човешките ресурси. Варна.
2. Антонова, К., & Коев, Й. (2017). Управление на човешките ресурси. Варна.
3. Върбанова, Б. (2020). Същност на управлението на човешки ресурси. Велико Търново.
4. Проданов, Х. (2021). Дигитализация на работната сила и бъдещето на труда. Икономическа мисъл, 66(6), София.
5. Стефанов, Д., & Димитрова, М. (2018). Процедурата за набирането и подбор на персонал – ключов фактор за устойчивото развитие на агенциите за недвижими имоти. София.
6. Briciu, V., Briciu, A., & Catargiu, A. (2024). The use of artificial intelligence in recruitment and selection processes: Evidence from corporate recruiters. Transilvania University of Brasov, Romania.
7. Vianen, A, Annual Review of Organizational Psychology and

Organizational Behavior Person–Environment Fit: A Review of Its Basic Tenets, 2018

8. Lobe, B., Morgen, D., et al. (2022). A systematic comparison of in-person and video-based online interviewing. *International Journal of Qualitative Methods*.
9. Rupert, D. J., Poehlman, J. A., Hayes, J. J., Ray, S. E., & Moultrie, R. R. (2017). Virtual versus in-person focus groups: Comparison of costs, recruitment, and participant logistics. *Journal of Medical Internet Research*, 19(3), e80.
10. Sarada, A. (2018). Recruitment and selection in the digital age. *International Conference on Economics, Science and Business*, Secunderabad.
11. Sharma, T., & Malik, D. G. (2020). Impact of artificial intelligence in recruitment. *International Journal of Engineering Research and Management*, 29–35.
12. Thunberg, S., & Arnell, L. (2021). Pioneering the use of technologies in qualitative research – A research review of the use of digital interviews. *International Journal of Social Research Methodology*, 1–12.

АНАЛИЗ НА ФИНАНСОВОТО СЪСТОЯНИЕ ПО ПРИМЕРА НА ШЕЛЛИ ГРУП АД

Дамян Веселинов
Икономически университет – Варна

ANALYSIS OF THE FINANCIAL POSITION BASED ON THE EXAMPLE OF SHELLY GROUP SE

Damyan Veselinov
University of Economics – Varna

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.410>

Резюме: Настоящото изследване има за цел да представи извършен задълбочен анализ на финансовото състояние на предприятие „Шелли Груп“ ЕД. В разработката е използвана информация от годишните финансови отчети на предприятието за периода 2020-2023 година, като към момента на извършване на изследването все още няма публикувани отчетите на компанията за 2024 година. Като ограничения се явяват достъпа до вътрешни управленски отчети, ограничения в обхвата на изследването и други. Използвани са методите на сравнение, литературно проучване, анализ на показателите за рентабилност, ликвидност, платежоспособност и други. Подобно изследване се използва от вътрешни и външни потребители на информация, за да се вземат стратегически решения.

Ключови думи: Internet of things, финансов анализ, ликвидност, платежоспособност и финансово състояние.

Abstract: The current research aims to conduct an in-depth analysis of the financial position of the enterprise „Shelly Group“ SE. The study covers the annual financial statements of the enterprise for the period 2020-2023 as the company's reports for 2024 have not yet been published at the time of this study.. Limitations include access to internal management reports limitations in the scope of the study, and others. The methods of comparison, literature review, analysis of profitability, liquidity, solvency ratios and others were used. Such a study is used by internal and external users of information to make strategic decisions.

Keywords: Internet of things, financial analysis, liquidity, solvency, and financial position

JEL code: M41

Въведение

Анализът на финансовото състояние играе важна роля в управленската дейност на всяко предприятие, предоставяйки необходимата информация за вземане на навременни и правилни стратегически решения. В днешните динамични икономически условия и засилената конкуренция, анализа на финансовото състояние е не само устройство на контрола, но и основа за планиране и устойчиво развитие. Настоящата разработка е посветена на анализа на финансовото състояние, който е основен инструмент за диагностика на ефективността и стабилността на предприятията.

Предприятието „Шелли Груп“ АД, като значим играч на българския пазар и лидер в сферата Internet of Things (IoT), представлява интересен обект за такъв вид изследвания. Разбирането на финансовото му състояние е важно както за мениджърите и акционерите, така и за кредиторите, регулаторните органи, клиентите и бъдещите инвеститори и други заинтересовани страни. Този анализ има за цел да оцени финансовата устойчивост на компанията, както и да формулира препоръки за оптимизиране на финансовата дейност.

1. Теоретично представяне на анализа на финансовото състояние

Анализът на финансовото състояние представлява е част от инструментите, които се използват с цел да се разбере текущото състояние на компанията. Същността на финансовото състояние на предприятието, според Р. Иванова е „...комплексно понятие и то е резултат от цялостната му дейност за определен период. То се формира под влияние на начина на използване на контролираните от предприятието ресурси, който намира израз в обращаемостта на капитала, респ. активите. Финансовото състояние се определя от съотношенията между: а) активите, формиращи имуществената структура; б) собствения капитал и пасивите, дефиниращи капиталовата структура; в) активно-пасивните съотношения, характеризиращи ликвидността и платежоспособността и др.; от способността на предприятието своевременно и с определена степен на сигурност да генерира парични средства и парични еквиваленти, с които да урежда в срок задълженията си към персонала, доставчиците, кредиторите, бюджета и др., както и от неговите възможности да се адаптира към промените в средата, в която осъществява своята дейност.“ (Иванова, Р., 2020, с. 4) Това нейно мнение се покрива с множество други на експерти в тази

област. В своята същност финансовото състояние се определя от цялостната дейност на компанията. То показва по какъв начин и колко ефикасно предприятието използва ресурсите си, за да генерира положителни парични потоци. Чрез анализа на финансовото състояние на едно предприятие може да се направи заключение относно неговата текуща дейност и въз основа на тази информация да се направят заключения относно бъдещото развитие на компанията. Също така, чрез този анализ могат да се разгледат тревожни тенденции и рискове, които заплашват бъдещото съществуване на компанията и да се предприемат мерки за тяхното предотвратяване.

Анализът на финансовото състояние се явява един от най-важните инструменти с които управленския персонал в предприятието разполага. На база анализ на данните, изведен от изчислението на показатели, мениджмънта на предприятието може да предприеме навременни мерки за намаляване или предотвратяване на рисковете, които стоят пред компанията. Информацията, извлечена от анализа на финансовото състояние помага на ръководството възможно най – ефикасно да извършва своята дейност. Анализът на финансовото състояние обаче не е важен само за ръководството, той е от значение и за други заинтересовани лица като: доставчици, кредитори, инвеститори, служители и други. За доставчиците и кредиторите е важно предприятието да е финансово стабилно и да има добра ликвидност и платежоспособност, защото това за тях представлява сигурност за това, че ще получат дължимите си суми. За инвеститорите стабилността на предприятието осигурява сигурност, че ще получат възвращаемост от своята инвестиция. Служителите имат интерес от това предприятието да се развива, защото това означава, че имат сигурност за своето работно място и потенциално би означавало повишение на доходите им. Поради тези причини и много други анализа на финансовото състояние се явява жизненоважен инструмент за всички заинтересовани лица.

Като информационна база за целите на анализ на финансовото състояние се използват данни от финансовите отчети на предприятието. Отчетите могат да бъдат изготвени спрямо международните счетоводни стандарти или съответни национални-счетоводни стандарти. В зависимост от използваните счетоводни стандарти за съставяне на финансовите отчети, може да се наложи извършването на корекции на данните за целите на изчисляването на показателите, които дават

общата картина на финансовото здраве на предприятието. При Националните счетоводни стандарти (НСС) основните съставни части на годишния финансов отчет са счетоводен баланс, отчет за приходи-те и разходите, отчет за паричния поток, отчет за собствения капитал и приложения. При международните счетоводни стандарти (МСС) основните съставни елементи са отчет за финансовото състояние към края на периода, отчет за печалбата или загубата и другия всеобхватен доход за периода, отчет за промените в собствения капитал за периода, отчет за паричните потоци за периода и пояснителни приложения, съдържащи съществена информация за счетоводната политика и друга пояснителна информация. Тези съставни части на отчетите са регламентирани съответно в МСС 1 и НСС1 където е упоменато метода на изготвяне и начина по който трябва да изглеждат годишните финансови отчети.

Според Р. Иванова: „Общата методика за анализ на финансовото състояние следва да бъде формулирана като система, в състава на която се включват взаимосвързани помежду си елементи. Като елементи на системата могат да се определят методите, подходите и показателите за анализ, както и конкретните направления на анализа на финансовото състояние. По този начин може да се постигне концептуално единство между мисия, стратегия, цели и задачи, като на основата на резултатната аналитична информация могат да се вземат правилни и обосновани управленски решения за постигане и поддържане на финансова стабилност, финансово равновесие и успешно развитие на предприятието.“ (Иванова, Р., 2020, с.11) Комбинацията между показателите и методите, нужни за тяхното анализиране е в основата на всеки вид икономически анализ. Благодарение на тези средства анализаторите могат да си дадат по ясна картина за състоянието на изследваното предприятие.

„Чрез показателите се дава количествена и/или качествена характеристика на различните аспекти от дейността на предприятието. Всеки показател е взаимосвързан с други показатели, като не ги дублира.“ (Кръстьо, Ч. & Иванова, Р., 2022, с.14) В зависимост от целите на анализа броя и вида на показателите може да се различава. Затова, анализаторът спрямо вида на планирания анализ трябва да избере такива показатели, чрез които да се представи по – възможно най – пълния и подробен начин финансовото състояние на предприятието и това да спомогне в последствие извеждането на полезни изводи и

даването на ценни препоръки.

Методиката за анализ на финансовото състояние на предприятието следва да се разглежда като система от последователни и свързани помежду си етапи. На всеки етап е необходимо правилно да се формулират целта, задачите, насоките и системата от показатели за анализ на финансовото състояние на предприятието. Това виждане позволява да разграничим етапите на анализа на финансовото състояние на предприятието по следния начин: анализ на активите (активно проявление на стойността); анализ на капитала, в т.ч. на собствения и на привлечения капитал (пасивно проявление на стойността); анализ на съотношенията между активите и капитала; анализ на финансовата стабилност; анализ на степента на риск от финансова несъстоятелност и фалит на предприятието.

2. Практически аспекти на анализа на финансовото състояние по примера на „Шелли Груп“ ЕД

Шелли груп е фирма създадена 2003 година под името „Тераком“ ООД Компанията започва своята дейност като на фокус са телекомуникационния бизнес и мобилните иновации. През 2010 г. възниква холдингът „Алтерко“ АД, а през 2023 по решение на общото събрание се преименува на „Шелли Груп“ АД, а през 2024 година предприятието променя правната си форма и от Акционерно дружество се превръща в Европейско дружество (Societas Europaea)

Internet of Things (IoT) отделът на компанията е създаден през 2013 г. През 2015 г. е основано дружеството „Алтерко Роботикс“, чийто фокус е изцяло върху IoT. През декември същата година, то пуска на пазара първото си умно устройство – MyKi Watch, GPS/GSM часовник за деца, а през 2016 г. е лансирана линията Shelly.

От 1 декември 2016 г., акциите на „Алтерко“ АД се търгуват на Българска фондова борса. Като се търгува както на българската така и на франкфуртската фондова борса като са единствения участник в най-новия сегмент на БФБ „EuroBridge“. През 2024 г. компанията достига пазарна капитализация от над 1 милиард лева, ставайки най-високооценената компания на Българската фондова борса.¹

¹ Информацията за фирмата е налична на сайта на БФБ и неговите медийни канали, Търговски регистър и на сайта на компанията.

Таблица 1

Анализ на активите

Групи Дълготрайни активи	2020		2021		2022		2023		Изменение			
	хил. лв	%	хил. лв	%	хил. лв	%	хил. лв	%	хил. лв (к.8 к. 2)	в % (к.10:к.2)*100	в % към сумата на актива в началото на периода	в структурата
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. Дълготрайни активи	18603	28,32%	12991	17,94%	11692	13,17%	19212	15,05%	609	3,27%	0,93%	-13,27%
2. Краткотрайни активи	47090	71,68%	59414	82,06%	77106	86,83%	108470	84,95%	61380	130,35%	93,43%	13,27%
общо сума на актива	65693	100,00%	72405	100,00%	88798	100,00%	127682	100,00%	61989	94,36%	94,36%	0,00%

Източник: Собствени изчисления на базата на данни от годишните финансови отчети на „Шелли Груп“ ЕД за 2020 г., 2021 г., 2022 г. и 2023 г.

От информацията в таблица 1 можем да видим промяната в активите на предприятието за изследвания период, на нея също можем да видим изменението на активите в края на периода спрямо началото. Активите почти са удвоили размера си с 61989 хил. лв., а в процент е с 94.36%. В колона 10 и 12 можем да видим участието, което имат отделните компоненти при формиране на баланса. Най-голям дял от активите са краткотрайните активи с близо 84,95% в края на периода. Увеличението на актива се дължи основно на увеличението на краткотрайните активи с близо 61380 хил. лв., които са увеличили стойността с над 130% от общата стойност на активите на предприятието. Увеличението на краткотрайните активи е основно поради увеличението на вземанията от клиенти, които през периода стават основния краткотраен актив, който предприятието притежава, замествайки паричните средства в структурата на актива. Увеличението на вземанията не е задължително да бъде индикатор за затруднения, тъй като по-голямата част от тях са краткосрочни, но определено запазването на такъв вид тенденция не е полезно за предприятието. Ако този тренд продължи е възможно предприятието да се изправи пред проблеми свързани с ликвидността. Тази тенденция може да бъде проследена на графика 1.



Фиг. 1. Съотношение между паричните средства и търговските вземания на „Шелли Груп“ ЕД за 2020 г., 2021 г., 2022 г. и 2023 г.

При дълготрайните активи увеличението е сравнително ниско, като това е поради продажбата на „Алтерко Роботикс“ в Азия през 2021 година, поради която се наблюдава намаление на дългосрочните финансови активи. Наблюдава се и флукутация, свързана с търговската репутация, образувана от приватизирането на дъщерни дружества, която претърпява значителен спад през 2021 г. спрямо 2020 г., поради обезценката на репутацията, свързана с азиатските дружества на компанията през 2021 година. В края на изследвания период наблюдаваме ръст на търговката репутация, породен от придобиването на 60% от капитала на Словенската компания GOAP преименувана Shelly Tech d.o.o. Словения. Най-голям процент от дълготайните активи са заети от дълготрайните нематериални активи, като това е породено от дейността на предприятието, която налага да се създават нови продукти и да се разработват различни софтуери.

Таблица 2

Анализ на пасивите на предприятието

Пасив на баланса	2020		2021		2022		2023		Изменение			
	хил. лв	%	хил. лв	%	хил. лв	%	хил. лв	%	хил. лв (к.8 к. 2)	в % к сумата на актива в началото на периода (к.10:к.2)*100	в % к сумата на актива в началото на периода	в структурата
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. Собствен капитал	57043	86,83%	65572	90,56%	79036	89,01%	110372	86,44%	53329	93,49%	81,18%	-0,39%
2. малцинствено участие	-296	-0,45%	0	0,00%	0	0,00%	-776	-0,61%	-480	162,16%	-0,73%	-0,16%
3. Задължения в т.ч.	8857	13,48%	6833	9,44%	9726	10,95%	18086	14,16%	9229	104,20%	14,05%	0,68%
а) до края година	6308	9,60%	4746	6,55%	7969	8,97%	16427	12,86%	10119	160,42%	15,40%	3,26%
б) над една година	2549	3,88%	2087	2,88%	1757	1,98%	1659	1,30%	-890	-34,92%	-1,35%	-2,58%
4. Финансирания и приходи за бъдещи периоди	89	0,14%	0	0,00%	36	0,04%	7	0,01%	-82	-92,13%	-0,12%	-0,13%
а) финансирания	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%	0,00%
б) приходи за бъдещи периоди	89	0,14%	0	0,00%	36	0,04%	7	0,01%	-82	-92,13%	-0,12%	-0,13%
обща сума на пасива	65693	100,00%	72405	100,00%	88798	100,00%	127689	100,00%	61996	94,37%	94,37%	0,00%

Източник: Собствени изчисления на базата на данни от годишните финансови отчети на „Шелли Груп“ ЕД за 2020 г., 2021 г., 2022 г. и 2023 г.

Таблица 2 съдържа данни от счетоводния баланс на „Шелли Груп“ АД. На нея можем да видим почти двойно увеличение на пасива на предприятието, като това увеличение възлиза на стойност 61996 хил. лв. а в процентно отношение това се равнява на 94,37% увеличение за 2023 спрямо 2020 година. Това увеличение се дължи главно на увеличението на собствения капитал който се увеличава с почти 94 %, представено със стойност 53329 хил. лв. Това увеличение е пряко свързано с рекордно покачващите се печалби на предприятието за периода като печалбата на предприятието от 26938 хил. лв. през 2020 нараства на 83165 хил. лв. което е покачване с 56227 хил. лв. Влиянието на възлиза на 80% от цялата пасивна страна на баланса. Това означава, че предприятието се финансира основно със собствени средства. При задълженията се наблюдава ръст на краткосрочните задължения и спад при дългосрочните. Ръстът е породен от увеличението на задълженията към доставчици. Както задълженията, така и печалбата дължат повишението си на бързото развитие на компанията и политиката на фирмата за разширяване на дистрибуционната си мрежа и увеличаване на продуктовата си база.

Таблица 3 предоставя изключително важна информация относно ликвидността на „Шелли Груп“ ЕД през периода 2020-2023 година. Посредством анализирането на различните коефициенти за ликвидност, можем да си дадем ясна представа за финансовото здраве на компанията.

Таблица 3

Анализа на ликвидността

№	Показател	2020	2021	2022	2023	Изменения
1	Краткотрайни активи	47048	59180	76594	108132	61084
2	Материален запас	3660	7560	23002	18273	14613
3	Вземания	14657	21079	25269	59081	44424
4	Инвестиции	2681	0	175	0	-2681
5	Парични средства	26050	30541	28148	30778	4728
6	Краткотрайни пасиви	6308	4746	7969	16420	10112
9	Коефициент на обща ликвидност	7,46	12,47	9,61	6,59	-0,87
10	Коефициент на бърза ликвидност	6,88	10,88	6,73	5,47	-1,41
11	Коефициент на незабавна ликвидност	4,55	6,44	3,55	1,87	-2,68
12	Коефициент на абсолютна ликвидност	4,13	6,44	3,53	1,87	-2,26

Източник: Собствени изчисления.

Посредством таблицата наблюдаваме намалението на абсолютно всички коефициенти за ликвидност през периода. Това показва, че способността на компанията да покрива краткосрочните си задължения с наличните си активи се е влошила. Най – значително е намалението при коефициентите за незабавна ликвидност породено от не толкова бързо увеличаващите се парични средства и по – бързо увеличаващите се краткосрочни задължения. Една от възможните причини за бавния растеж на паричните средства е влошената събираемост на вземанията. Друга причина може да е значителното увеличение на материални запаси, които не са оползотворени в производството. Увеличаването на материалните запаси може да се дължи на различни фактори, като например увеличаване на производството, както и очакване на по-високо търсене.

В таблица 4 е представен модела на Алтман за изчисление на Z-score по формулата:

$$Z=1.2\times X1+1.4\times X2+3.3\times X3+0.6\times X4+0.999\times X5$$

При метода на Алтман интерпретираме резултатите по следната схема:

- При резултат $Z < 1.81$ налице е висока степен на риск от фалит;
- При $1.81 < Z < 2.99$ аз от състояние на предприятието е нестабилно но степента на риск от фалит не е висока;
- При $Z > 2.99$ степента на риск от фалит е малка и финансовото състояние на предприятието може да се определи като добро.

Таблица 4

Анализ и оценка на риска от търговска несъстоятелност и фалит на предприятието по моделите на Алтман.

№	Показател	2020	2021	2022	2023
1	Сума на активите в т.ч.	65693	72405	88798	127682
2	Нетекущи активи	18603	12991	11692	19212
3	Текущи активи	47090	59414	77106	108470
4	Сума на пасивите в т.ч.	8857	6833	9726	18086
5	Нетекущи пасиви	2549	2087	1757	1659
6	Текущи пасиви	6308	4746	7969	16427
7	Неразпределена печалба	13081	23432	37684	49572
8	ЕВИТ	19003	18496	20377	37400
9	Пазарна стойност на собствения капитал	83934	228276	337428	570807
10	Приходи от продажби	46526	59747	93456	147478
11	Оборотен капитал	40782	54668	69137	92043
12	X1	0,62	0,76	0,78	0,72
13	X2	0,20	0,32	0,42	0,39
14	X3	0,29	0,26	0,23	0,29
15	X4	9,48	33,41	34,69	31,56
16	X5	0,71	0,83	1,05	1,16
17	Z	8,37	23,07	24,15	22,47

Източник: Собствени изчисления.

Резултатите изчислени в таблицата за целия период надвишават 2.99 което означава, че „Шелли груп“ ЕД има ниска степен на риск от фалит и е в много добро финансово състояние.

Заклучение

В днешния динамичен свят е от изключителна важност да се изготви качествен и детайлен анализ на финансовото състояние, за да може предприятието да създаде правилна дългосрочна стратегия за развитието си в бъдеще. Без добре изготвен и структуриран анализ ръководството на едно предприятие не може да е сигурно дали решението, които взема са правилни и дали няма да му навредят в бъдеще. Този вид анализ е важен не само за управленския персонал на предприятието, но и за акционерите бъдещи или настоящи, клиентите, кредиторите, регулаторните органи и други заинтересовани лица. С негова помощ-всяко заинтересовано лице може да изгради правилно и обосновано мнение за компанията.

Основните изводи в резултат на проведеното изследване са както следва:

1/ „Шели груп“ ЕД е в отлично финансово състояние с много малко проблеми. В предприятието се наблюдава през изследвания период нарастване на положителния финансов резултат с бърз темп, който има потенциала да се запази и в бъдеще. Потенциалът за развитие е изключително висок поради популярността и на сферата в която се развива основната дейност на компанията.

2/ Проблеми има единствено в намаляващите коефициенти на ликвидност. Това се дължи основно на влошената политика по събиране на вземанията от клиенти. Друг фактор влияещ на тези коефициенти е и увеличението на размера на материалния запас който предстои да се вложи в производството.

По повод на направените изводи, авторът си позволява да отправи следните основни препоръки към ръководството на изследваното предприятие, за да се запази здравословния растеж на компанията в дългосрочен план:

- да се преразгледа политиката, свързана със събиране на вземанията от клиенти;
- да се анализират факторите, които влияят на обрращаемостта на материалните запаси.

Използвана литература

1. Иванова Росица Анализ на финансовото състояние на предприятието, София, Годишник на ИДЕС 2020, с. 39
2. Чуков Кръстьо, Иванова Росица Финансово-стопански анализ, София, ИК – УНСС, 2022. с.418
3. Официален сайт на БФБ <https://www.bse-sofia.bg/bg/> (Последно достъпен на 21.04.2025 г.)
4. Официален сайт на Агенцията по вписванията на Република България <https://portal.registryagency.bg/> (Последно достъпен на 21.04.2025 г.)
5. Официален медиен портал към БФБ <https://www.x3news.com/> (Последно достъпен на 21.04.2025 г.)
6. Официален сайт на компанията <https://www.shelly.com> (Последно достъпен на 21.04.2025 г.)
7. Официален сайт на компанията <https://allterco.com/> (Последно достъпен на 21.04.2025 г.)

ИЗКУСТВЕН ИНТЕЛЕКТ И РОБОТИ В ПРОФЕСИЯТА НА ЕКСКУРЗОВОДА

Владимира Вълчанова, Димитрия Хаджийска
Колеж по туризъм – Варна
при Икономически университет – Варна

ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND ROBOTS IN THE TOUR GUIDE PROFESSION

Vladimira Valchanova, Dimitria Hadzhiyska
College of Tourism – Varna, University of Economics – Varna

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.422>

Резюме: Модерните технологии са неотменна част от живота на съвременния човек. Благодарение на тях, включително на изкуствения интелект и на роботите, става възможна автоматизацията на производството, премахва се рутинната работа и се подпомага вземането на решения чрез преработване на големи бази данни. Целта на настоящата разработка е да изследва влиянието на изкуствения интелект и роботите в професията на екскурзовода като представи резултати от анкетно проучване по темата сред бъдещи специалисти в туризма от Колеж по туризъм при ИУ-Варна.

Ключови думи: изкуствен интелект, роботи, технологични иновации в екскурзоводската професия

Abstract: Modern technologies are an integral part of modern man's life. Thanks to them, including artificial intelligence and robots, it is possible to automate production, eliminate routine work, and support decision-making by processing large databases. This paper aims to examine the influence of artificial intelligence and robots in the tour guide profession by presenting results of a survey on the topic among future tourism specialists from the College of Tourism at the University of Economics - Varna.

Key words: artificial intelligence, robots, technologies in the tour guide profession

JEL codes: O32, O33

Въведение

Технологиите имат широко приложение в туристическата индустрия поради техните многобройни предимства. Роботите се използват в различни сектори (Ivanov et al., 2017), включително в нас-

таняването, на летищата и туристическите екскурзоводски услуги. Текущият напредък в роботизираните технологии и изкуствения интелект предизвикват интереса на туристите и водят до нови иновации. Някои експерти прогнозираят, че роботите в туристическия сектор ще намерят още по-активно приложение.

Настоящата разработка има за цел да представи резултати от изследването за мястото и ролята на изкуствения интелект и роботите в професията на екскурзовода.

Изкуствен интелект и роботи в туристическата индустрия. Определение и видове.

Изкуственият интелект може да бъде дефиниран като способността на една машина да демонстрира способности, присъщи за хората – да разсъждава, да се учи, да планира или да твори (Европейски парламент, 2020).

Видове изкуствен интелект:

- ✓ Софтуер и системи за разпознаване на изображения, реч и лица;
- ✓ Изкуствен интелект с физическа форма: автономни коли, дронове;
- ✓ Чатботове;
- ✓ Програми за персонализирани предложения за покупка на почивки и пътешествия, базирани на ИИ;
- ✓ Онлайн – търсещи машини за набиране и обработване на големи обеми от данни с цел предоставяне на все по-прецизни и индивидуализирани резултати от търсенията;
- ✓ Виртуални асистенти, интегрирани в смарт устройства (Siri, Alexa, Google Assistant, Galaxy AI, Cortana и т.н.), за ефективно организиране на информация, транскрипция на десетки езици, преводи в реално време, данни за времето и трафика в реално време и т.н.

Инструментите, задвижвани от изкуствен интелект, се използват в уебсайтове, павилиони със сензорен екран, асистенти-роботи и чатботове, прилагани в центрове за обслужване на клиенти чрез онлайн или телефонна връзка.

Роботът е „машина, способна да извършва сложна поредица от действия автоматично, особено такава, която може да се програмира от компютър.“(Oxford English Dictionary). Роботиката е клон на техниката, машиностроенето, електроинженерството и информатиката.

Туристическата индустрия включва набор от хуманоидни моде-

ли работи в хотел Starwood Aloft, работи в хотел Henn na, работи-бармани в хотел Royal Caribbean и Sanbot на летищата в Китай (Özgürel & Şahin, 2021). Spencer, известен като Troika, работи на летище Schiphol в Южна Корея (İbiş, 2019). Засега не всички приложения са успешни, така напр. хотел Henn na премина към смесено обслужване от хора и роботи, заради недоволството на клиентите от сервиса. А роботът RoBoHon в Киото, Япония се нуждае от по-голям обем информация и по-подходящи начини за представянето ѝ.

Връзката между изкуствения интелект и роботите изглежда съвсем логична и естествена. Двете технологии обаче са доста различни и все още сравнително далеч една от друга. Те са в ранна фаза на своето развитие. Двете технологии могат да са полезни една на друга, като изкуственият интелект може да помогне на роботите да научават нови дейности по-лесно и бързо. При това изкуственият интелект „има“ способност да взима информация, която е генерирана от един контекст, да я анализира и да я предава на роботите в друг контекст.

Използването на работи в туристическата индустрия предизвиква особен интерес, като те са особено атрактивни за туристите. В съвременната епоха тяхната ключова роля в организацията на почивката и свободното време на хората продължава да расте. Според İbiş (2019) роботите предоставят услуги като посрещане на пътници, предлагане на консултации, предоставяне на многоезична поддръжка и насоки за безмитно пазаруване. Те също така поемат различни роли, като например рецепционисти в хотела или сервитьори в заведения за хранене, разпространяват информация и помагат на туристите (Nazlı Murat, 2020).

Научните изследвания върху роботизацията и ИИ¹ в туристическата индустрия са съсредоточени предимно върху това, как тези технологии влияят върху изживяването на гостите. Въпреки че са малко на брой, някои проучвания са посветени на придобиването на представа за перспективите на хората, заети в сектора на хотелиерството, по отношение на техните взаимодействия и сътрудничество с работи (Ivanov et al., 2017). Много от тях са съсредоточени предимно върху хотелиерската индустрия, като се вземат предвид гледните точки както на клиентите, така и на служителите.

¹ ИИ – изкуствен интелект

Изкуственият интелект и роботите в професията на екскурзовода. Приложения.

В професията на екскурзовода и водача на групи съществуват ограничени изследвания относно използването на технологиите като роботите и ИИ в туристическите беседи, както и в цялостната работа на екскурзовода по организиране и управление на туристите в групата. В научната литература има психологически проучвания за взаимодействието на човека с машини, но почти липсват такива, които разглеждат гледната точка на екскурзовода по отношение на ИИ при изпълнение на задълженията им (Nazli Murat, 2020). В систематичен преглед Saydam B., Arici H. & Koseoglu M. подчертават необходимостта от повече изследвания на нагласите на екскурзоводите към ИИ и роботизацията.

Трансформацията, която започна в други сектори на туристическата индустрия, като хотели и ресторанти, ще повлияе и на професията на екскурзовода. Имайки предвид ролята на екскурзоводите в туристическия сектор, става наложително да се разберат техните перспективи по отношение на ИИ и роботизацията в професията им. Ключовият въпрос е застрашени ли са те от навлизането на новите технологии или напротив – нямат повод да се притесняват, че в близките 10-15 години могат да изгубят работата си, а модерните технологии ще бъдат необходимо допълнение за обогатяване на техните услуги.

Друг важен аспект е ролята на екскурзоводите за оформянето на имиджа на дестинациите. Следователно потенциалните промени в професията на екскурзовода вероятно ще повлияят на възприемането на дестинациите. В тази връзка настоящето изследване е фокусирано върху проучване предимствата и недостатъците на включването на роботизирани технологии в екскурзоводската професия, както и предизвикателствата към професията от гледна точка на младите хора, които се обучават за бъдещи мениджъри, екскурзоводи и аниматори.

Голяма част от видовете изкуствен интелект се ползват в ежедневието и по време на почивка, но засега опитите за използване на работи-екскурзоводи не са толкова много. Роботите намират активно приложение в различни музеи и исторически обекти. Хуманоидните роботи са способни да коментират произведения на изкуството, скулптури и експонати в музеи, докато участват в интерактивна комуникация с посетителите. В Таблица 1 са представени някои по-

известни роботи-екскурзоводи с имена и работно място. Сред най-известните примери са социалните роботи като Pepper, който служи в музея Smithsonian; Rhino, намиращ се в Германския музей в Бон; и SAGE, в Природонаучния музей Карнеги. Засега Robohon, разработен през 2017 г., е единственият робот, предоставящ екскурзоводски услуги в открито пространство в Киото, Япония.

Таблица 1

Списък на някои популярни роботи-екскурзоводи

Име	Локация	Държава
Rhino	Deutsches Museum Bonn	Germany
Minerva	Smithsonian's National Museum of American History	USA
Sage	Carnegie Museum of Natural History in Pittsburgh	USA
Chips	Carnegie Museum of Natural History	USA
Joe Historybot	Heinz History Center	USA
Care-o-bot	Museum für Kommunikation	Germany
Hermes	Heinz Nixdorf Museums Forum	USA
Jinny	National Science Museum of Korea	Korea
Robovie	Osaka Science Museum	Japan
Enon	Kyotaro Nishimura Museum	Japan
Cicerobot	Archaeological Museum of Agrigento	Italy
Tawabo	Tokyo Tower	Japan
Frog	The Royal Alcazar	Spain
Asimo	Miraikan National Museum of Science and Innovation	Japan
Aggie	Art Gallery of Western Australia	Australia
Pepper	Smithsonian Museum	USA
Toyota	Toyota Kaikan Fairground	Japan
Mona, Oskar	Berlin Opel Fair	Germany
RoBoHon	Kyoto	Japan

Източник: адаптирано по Demir Ö., Vatan A. (2024)

Представените популярни работи-екскурзоводи в света са предимно хуманоидни работи в страни като САЩ, Япония и Германия и др. и въпреки че имат имена, те са по-скоро заимствани от гръцката митология като Минерва, Хермес или са прякори.

Анализ на анкетно проучване сред студенти от КТ-Варна относно използване на ИИ и работи в екскурзоводската професия

Проучването има за цел да изследва, каква е гледната точка на студентите от Колеж по туризъм – Варна по повод мястото на изкуствения интелект и на работи-екскурзоводи в професията във връзка с ускореното навлизане на новите технологии в туристическата индустрия.

Варна е град с голям поток от чуждестранни и български туристи. Според данни на НСИ общият брой на нощувките за 2024 г. е 4 442 702, от тях 3 561 074 са реализирани чужденци и 883 628 - от български граждани (НСИ, 2024). Дестинация Варна се явява център на цялото Северно Черноморие, където заетостта в туризма е доказателство за значителен растеж и развитие. Съществен е броят на екскурзоводите, работещи в региона. В Съюза на екскурзоводите в България със седалище гр. Варна членуват 165 лицензирани екскурзоводи (2024), но има и такива, които членуват в ТД „Родни балкани“ или не членуват в тези организации.

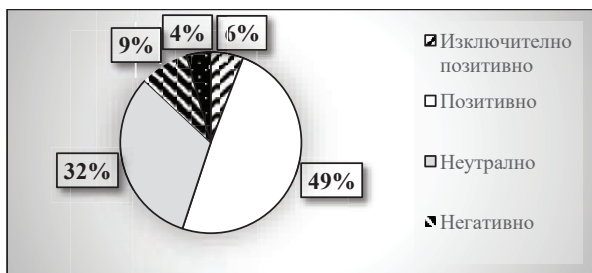
В тази връзка анкетното проучване има за цел да предимства та и недостатъците на включването на роботизирани технологии в екскурзоводската професия, както и предизвикателствата към нея от гледна точка на младите хора, които се обучават за бъдещи мениджъри, екскурзоводи и аниматори в Колежа по туризъм.

В проучването участват 72 респонденти, от тях редовно обучение – 48, задочно обучение – 24. Разпределението по специалности е: от „Мениджмънт на хотели и ресторанти“ – 56 участници и от „Мениджмънт на туризма и развлекателния бизнес“ – 16 респонденти. Тази разлика в броя се определя от обстоятелството, че студентите от специалност „Мениджмънт на туризма и развлекателния бизнес“ са значително по-малко в структурата на специалностите в колежа. В същото време тези студенти имат повече информация за случващото се в професията на екскурзовода. За включването на представители от двете специалности съществена роля играе разбирането, че всички те изучават едни и същи фундаментални и специални дисциплини и имат мнение относно съвременните особености на развитието на

туризма (виж Приложение 1 Анкетна карта).

Профилът на анкетираният е следният: 42 жени, 25 мъже, 5 участника не са посочили пола си. Най-голяма е групата на респондентите на възраст от 18 до 25 г. – 52 студенти, следвани от тези на възраст 26-35 г. – 8 студенти, а останалите са съответно 5 студенти на възраст 36-45 г. и над 45 г. – 7.

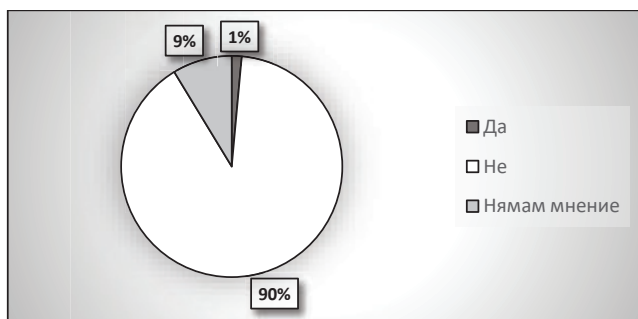
Повече от половината анкетирани (49% – позитивно и 6 % – изключително позитивно) приемат положително навлизането на дигиталните технологии в екскурзоводската професия (Фиг. 1). Прави впечатление, че 32 % от студентите се отнасят неутрално, което вероятно се дължи на обстоятелството, че или не познават професията отблизо, или все още не могат да преценят. Част от респондентите (общо 13%) не виждат мястото на изкуствения интелект в работата на екскурзовода.



Фиг. 1. Разпределение на отговорите на въпрос „Как се отнасяте към навлизането на изкуствения интелект в сферата на екскурзоводското обслужване?“

Източник: разработена от авторите

В тази връзка е и въпросът за възможността, изкуственият интелект да замени екскурзовода в изпълнение на неговите функции (Фиг. 2). Пренебрежимо малко респонденти (1 %) виждат в бъдещето само дигитални екскурзоводи, 9% нямат мнение, а останалите 90% смятат човешкия фактор за решаващ в професията.



Фиг. 2. Разпределение на отговорите на въпрос „Смятате ли, че ИИ трябва да замени екскурзовода в изпълнение на неговите функции?“

Източник: разработена от авторите

На въпроса „Какви технологии според вас може да използва екскурзовода в работата си?“ анкетираните подредиха технологиите по степен на важност от 1 до 8. Най-често срещаните отговори по степен важност на технологиите, ранжирани от първо до трето място, са както следва:

На първо място по степен на важност респондентите поставят „инструментите на ИИ за подобряване на комуникацията“ с 30 отговора и „Приложенията за навигация“ с 22 отговора. На второ място най-много отговори събират „Платформите за споделяне на информация“ (22 респонденти избират тази технология) и „Приложенията за навигация“ (20 респонденти). На трето място най-много гласове събират „Платформи за споделяне на информация“ (15 отговора) и „Информацията за трафика“ с 10 отговора.

Следователно водещо място заемат комуникацията (инструменти на ИИ за подобряване на комуникацията), Приложенията за навигация, Платформите за споделяне на информация и Приложенията за трафика.

В дъното на таблицата като най-маловажно за професията с 30 отговора е „Споделяне на 3D и 2D изображения“.

На Фиг. 3 са представени резултатите от отговорите на въпроса „Според вас, какви технологични промени могат да засегнат работата на екскурзовода в близките 15-20 г. (отбележете трите най-значими според вас)“.

Респондентите разпознават следните технологични промени като най-значими и с голяма вероятност да повлияят на екскурзоводската професия (виж Фиг. 3): услугите за гласово ръководство (40 гласа), технологиите при посещение на забележителности; обществен транспорт, места за настаняване и т.н. (35 гласа); онлайн виртуалните турове (34 гласа) и технологични устройства (цифрови преводи на всеки език, холограми и т.н.) – 32 гласа. Изборът на анкетираните е с акцент върху технологии, които ~~ще~~ са от полза за облекчаване и улесняване на труда на екскурзовода.



Фиг. 3. Разпределение на отговорите на въпрос „Според вас, какви технологични промени могат да засегнат работата на екскурзовода в близките 15-20 г.“

Източник: разработена от авторите

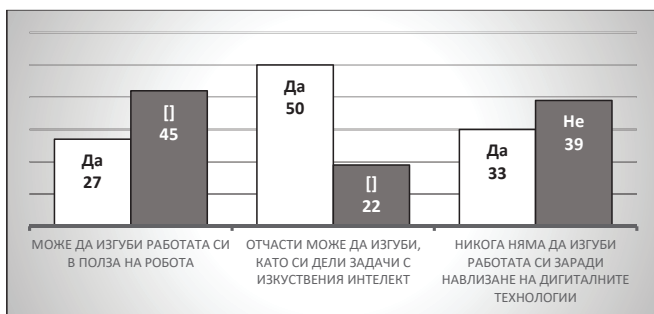
Респондентите се поставиха в ролята на туристи и дадоха отговор (Фиг. 4), кое би обогатило преживяването им по отношения на екскурзовода. Отговорите са повече от броя на анкетираните, защото те са давали повече от три отговора. На първите четири места са музика и интернет в автобуса - 53, използването на технологиите за по-качествена екскурзоводска услуга - 52; дигитални екрани с указания на местата в автобуса с 45 и използването на роботи-екскурзоводи с цел поевтиняване на входни такси и билети в музеите с 44 гласа. С най-малко отговори „за“ са виртуалните обиколки и виртуалните водачи, т.е. те не се приемат засега като адекватна алтернатива на пътуванията на живо.



Фиг. 4. Разпределение на отговорите на въпрос „Кое от долу изброените бихте избрали, за да обогатите преживяването си като туристи по отношение на екскурзовода (отбележете трите най-важни за вас)“

Източник: разработена от авторите

Анкетираните се обединяват около идеята, че екскурзоводът няма да изгуби изцяло или частично работата си в полза на изкуствения интелект, въпреки че 27 респондента допускат възможността за пълна загуба, а други 50 – за частична загуба на работа в бъдеще (Фиг. 5). Проучванията в световен мащаб потвърждават, че екскурзоводската професия засега не е в списъка на най-засегнатите, като Ole Paulson представя списъка на 100-те най-застрашени професии. В него влизат туристическите агенции, но не и екскурзоводите.



Фиг. 5. Разпределение на отговорите на въпрос „Смятате ли, че в бъдеще екскурзоводът ... (оградете предпочитания отговор)“

Източник: разработена от авторите

Респондентите посочват, какви качества смятат, че ще останат незаменими и важни за екскурзоводската професия (Фиг. 6). От резултатите се вижда, че за анкетираните всички изброени са важни, но на първите позиции се поставят чувството за хумор, грижата към клиента, споделяне на собствения житейски опит, състрадателност и готовност за помощ, разбиране на човешката душа, а също съобразителност и комбинативност, чувство за справедливост и др., т.е. тези, които не могат да бъдат заменени от технологиите.



Фиг. 6. Разпределение на отговорите на въпрос „Кои човешки качества смятате, че ще останат незаменими и важни за професията на екскурзовода?“

Източник: разработена от авторите

Има някои аспекти на екскурзоводската професия, които не могат да бъдат възпроизведени от машини – поне не засега. Туристите все още жадуват за автентични взаимодействия с човешки същества, които познават посещаваната дестинацията; нещо, което роботите не могат да осигурят. Освен това, като се има предвид колко сложни са често ситуацияите, в които се оказват екскурзоводът и туристите, да се разчита на изкуствения интелект може да се окаже трудно, непрактично или дори рисково.

Разбирането на нуждите и желанията на туристите и обръщането на внимание на хуманните фактори като емпатия, искреност, лидерство, чувствителност и говорене със сърце по време на услугата са някои от ключовите фактори за поддържане на професията на екскурзовода.

Основни изводи

Резултатите от анкетното проучване показват, че младите хора, бъдещи специалисти в туризма, приемат адекватно положително изкуствения интелект и роботизацията в туристическия бранш.

Потенциалните ползи от ИИ и роботите далеч надхвърлят рисковете, ако се използва отговорно:

✓ **Спестяване на разходи** – автоматизацията намалява разходите, свързани с наемането на екскурзоводи или плащането за обучение. Това означава, че фирмите могат да спестят пари от разходи, свързани с човешки труд, като същевременно предоставят качествена услуга;

✓ **Подобрено обслужване на клиенти** – технологиите, базирани на ИИ, позволяват на туристическите компании да предоставят по-персонализирани изживявания, съобразени с нуждите на всеки отделен турист. Това ще повиши нивата на удовлетвореност сред клиентите и ще подобри лоялността към марката с течение на времето;

✓ **Повишена ефективност** – Автоматизацията помага за рационализиране на процесите и елиминира някои ръчните задачи, свързани с правенето на резервации или актуализирането на информация в уебсайтове и т.н., което позволява на екскурзоводите да съсредоточат усилията си върху създаването на запомнящи се изживявания, вместо да се занимават с административни задължения;

ИИ може да елиминира определени роли на екскурзовода, но също така отваря нови възможности; от разработване на алгоритми за машинно обучение до работа по проекти за анализ на данни, които използват обратна информация от гостите, събрана от инструменти, базирани на ИИ.

Настоящото изследване може да бъде разширено, като се изследва групата на действащите екскурзоводи, напр. от Съюза на екскурзоводите в България (СЕБ) със седалище гр. Варна. В организацията членуват повече от 180 екскурзоводи и техният опит и професионално мнение заслужават внимание и възможност да бъдат изследвани.

Заклучение

Екскурзоводите следва да възприемат изкуствения интелект и роботите като актив, вместо да се страхуват от неговите потенциални последици за работните си места, тъй като крайният резултат води до повишена ефективност на обслужване на клиентите. ИИ може да бъде надежден асистент в екскурзоводската професия при обработ-

ване и подготвяне на информация за беседите, и тяхното нагласяне спрямо характеристиките на туристите в групата.

Със сигурност технологиите ще допълват, вместо да заменят традиционните обиколки и други екскурзии и мероприятия, ръководени от хора. Туристическите атракции трябва да намерят баланс между предлагането на уникални изживявания и поддържането на ниски разходи – и двете изискват истински хора, посветени на предоставянето на отлично обслужване на клиентите.

Използвана литература

1. Европейски парламент (2020). Определение за изкуствен интелект на ЕС. достъпно на: <https://www.europarl.europa.eu/topics/bg/article/20200827STO85804/izkustveniiat-intelekt-kakvo-predstavliava-i-kak-se-izpolzva> [достъп за последен път 15.03.2025].
2. Национален статистически институт (НСИ, 2024). Достъпно на: <https://nsi.bg/bg/content/20131/%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%88%D0%BD%D0%B8-%D0%B4%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D0%B8> [достъп за последен път 08.04.2025].
3. Demir Ö., Vatan A. (2024). Robotisation in travel and Tourism: Tourist Guides' perspectives on robot guides. *Tourism & Management Studies* 20(2), pp 13-23, <https://doi.org/10.18089/tms.20240202>.
4. İbiş, S. (2019). Turizm endüstrisinde robotlaşma (Robotization in the tourism industry). *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 403-420. <https://doi.org/10.26677/TR1010.2019.169>;
5. Ivanov, S. H., Webster, C., & Berezina, K. (2017). Adoption of robots and service automation by tourism and hospitality companies. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, 27(28), 1501-1517.
6. Nazli M. (2020). The future of tourist guidance concerning the digital technology: a comparative study; *International Journal of Contemporary Tourism Research* 1, pp 66-78; <https://doi.org/10.30625/ijctr.692463>.
7. Özgürel, G., & Şahin, S.K. (2021). Turizmde robotlaşma: yiyecek-içecek sektöründe robot şefler ve robot garsonlar (Robotics in the tourism: robot chefs and robot waiters in food-beverage sector). *International Journal of Society Researches*, 18(11), 1850-1882.

<https://doi.org/10.26466/opus.899296>.

8. Paulson Ole, The Rise of AI Tour Guides: Will They Steal Your Job?, достъпно на: <https://aiwhim.com/the-rise-of-ai-tour-guides-will-they-steal-your-job/> [достъп за последен път 25.03.2025].
9. McFarland A. The best 10 AI assistants, достъпно на: <https://www.unite.ai/bg/10-best-ai-assistants/> [достъп за последен път 30.03.2025].
10. <https://promo-bot.ai/use-case/tour-guide/> [достъп за последен път 15.03.2025].

СМАРТ УЕЛНЕС В БЪЛГАРИЯ: РОЛЯТА НА ДИГИТАЛИЗАЦИЯТА И ИЗКУСТВЕНИЯ ИНТЕЛЕКТ В РЕВОЛЮЦИЯТА НА ПЕРСОНАЛИЗИРАНИТЕ УЕЛНЕС ПРЕЖИВЯВАНИЯ

Иванина Димитрова
Икономически университет – Варна

SMART WELLNESS IN BULGARIA: THE ROLE OF DIGITIZATION AND ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE REVOLUTION OF PERSONALIZED WELLNESS EXPERIENCES

Ivanina Dimitrova
University of Economics – Varna

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.436>

Резюме: Настоящата разработка изследва ролята на дигитализацията и изкуствения интелект (AI) в трансформацията на персонализираните уелнес преживявания в България. Чрез анализ на съществуващи практики и сравнителен подход, докладът очертава потенциала и ограниченията, породени от недостиг на емпирични данни. Изследването разкрива перспективите за интегриране на AI технологии за повишаване на ефективността и удовлетвореността в сектора. Практическите резултати подпомагат развитието на политики и иновации в смарт уелнес туризма. Оригиналноста на труда се изразява в локалния фокус и стратегическия анализ на бъдещите приложения.

Ключови думи: смарт уелнес, изкуствен интелект, дигитализация, персонализация, България

Abstract: This study investigates the role of digitalisation and artificial intelligence (AI) in transforming personalised wellness experiences in Bulgaria. By analysing existing practices and employing a comparative approach, the paper delineates the sector's growth potential and identifies challenges arising from a lack of empirical data. The research highlights opportunities for integrating AI technologies to enhance operational efficiency and customer satisfaction. Practical findings contribute to the development of policies and innovations within smart wellness tourism. The originality of this work lies in its local focus and strategic analysis of future applications.

Keywords: smart wellness, artificial intelligence, digitalisation, personalisation, Bulgaria

JEL Code: 031

Въведение

Уелнес индустрията е един от най-динамично развиващите се сектори в глобален мащаб, с прогнозна стойност от 6.3¹ трилиона щатски долара през 2023 г. и очакван ръст до над 9 трилиона² до 2028 г. (Global Wellness Institute, 2023). Успоредно с този ръст се наблюдава дълбока трансформация, задвижвана от дигитализацията и изкуствения интелект (AI), които предлагат нови възможности за персонализирани уелнес преживявания³ (McKinsey & Company, 2023).



Фиг. 1. Размер на пазара и прогноза за растеж на глобалната уелнес икономика

Източник: Global Wellness Institute

България, с богатото си природно наследство и нарастваща туристическа инфраструктура, притежава потенциал да се позиционира като регионален лидер в смарт уелнес туризма⁴. Със своите над 600 минерални извора, 54 СПА курорта и екологично чисти региони, страната вече привлича значителен брой уелнес туристи, а през 2024

¹ Което представлява 6,03% от световния БВП (Global Wellness Institute, 2023).

² Това е средногодишен ръст от 7,3 % (Global Wellness Institute, 2023).

³ McKinsey подчертават, че персонализацията, задвижвана от изкуствения интелект и данни, е основна тенденция, която ще дефинира следващата ера в глобалната уелнес икономика. (McKinsey & Company, The Future of Wellness, 2023).

⁴ Смарт уелнес туризъм: Терминът обхваща интеграцията на съвременни цифрови технологии, включително изкуствен интелект, за персонализиране и подобряване на уелнес услугите в туристическия сектор.

г. ръстът на посещенията в СПА общините⁵ достига 6% спрямо предходната година (Bgtourism.bg, 2024).

Настоящото изследване цели да анализира до каква степен дигиталните технологии и AI решения се интегрират в уелнес сектора в България и какви са перспективите за бъдещо развитие. Специален акцент се поставя върху персонализацията на услугите като ключов фактор за удовлетвореността на потребителите и конкурентоспособността на българските уелнес дестинации.

В световен мащаб AI вече се прилага успешно в страни като САЩ, Турция и Испания, като допринася за автоматизацията, оптимизацията и индивидуализацията на услугите (Travel and Tour World, 2025). Въпросът е до каква степен България може да адаптира тези практики, отчитайки специфичните предизвикателства като недостиг на квалифицирани кадри, бавна дигитална трансформация и високи начални инвестиции.

Изследването използва сравнителен и аналитичен подход и стъпва върху данни от Global Wellness Institute, Eurostat, Министерството на туризма на Република България, Националния статистически институт (НСИ) и конкретни казуси от практиката. Очакванията са резултатите да допринесат към научния дебат за дигитализацията на туризма⁶ и да предоставят практически насоки за бизнеса и политиката.

Дигитализация и AI технологии: Международен и локален опит

С ускоряването на дигиталната трансформация в уелнес индустрията, технологии като виртуална реалност⁷ (VR), разширена реалност⁸ (AR), Интернет на нещата⁹ (IoT), големи данни¹⁰ (Big Data), изкуствен интелект¹¹ (AI) и интелигентни чатботове¹² формират нови парадигми в създаването на персонализирани и високоефективни по-

⁵ Според класификацията на Министерството на туризма, “СПА общини” са територии с официален статут и сертифицирани съоръжения за балнеолечение и уелнес услуги.

⁶ Съществуват примери за успешна интеграция на дигитални технологии и изкуствен интелект в уелнес индустрията в други държави. Тези примери могат да служат за ориентир при адаптацията на подобни практики в България.

⁷ Потопяне в изцяло дигитална среда чрез специални устройства.

⁸ Наслаждане на дигитални елементи върху реалния свят в реално време.

⁹ Свързани устройства, които обменят данни помежду си.

¹⁰ Масивни и разнообразни масиви от данни, изискващи специални анализи.

¹¹ Технологии, които имитират човешкото мислене и учене.

¹² Автоматизирани програми, които общуват с хора чрез текст или глас.

требителски изживявания. Тези иновации не само повишават качеството на услугите, но и откриват възможности за дълбоко адаптиране към индивидуалните нужди на клиентите.

В Съединените щати (САЩ), хотел Otonomus в Лас Вегас прилага напълно автоматизирани резервационни процеси и AI за създаване на хиперперсонализирани програми, основани на задълбочен анализ на клиентски данни и поведенчески модели. В допълнение, той интегрира геймификация¹³ в обслужването, предоставяйки интерактивни изживявания, които повишават ангажираността на гостите. След направата на резервация, хотелът стартира процес на профилиране чрез геймифицирана сесия с въпроси. Също така при съгласие, системата FIRO анализира данни от интернет и социални мрежи на посетителя, създавайки дигитален аватар, който прогнозира потребностите на клиента по време на престоя му (TechInformed, 2025).

В Турция¹⁴, уелнес центровете започват да интегрират биофийдбек¹⁵ технологии и AI алгоритми за създаване на индивидуализирани терапевтични програми, които балансират психофизиологичните параметри на клиентите. Това комбинира традиционни терапевтични подходи с дигитални инструменти за постигане на оптимално физическо и психично благополучие.

Испания демонстрира иновационен потенциал чрез проекта „The Mindful Touch“ на Natura Bissé Barcelona. Тази иновационна СПА процедура интегрира виртуална реалност (VR) и майндфулнес¹⁶ техники, за да предостави на клиентите мултисензорно изживяване, което съчетава телесна терапия с когнитивна релаксация. Процедурата започва с 360-градусово VR видео, последвано от майндфулнес аудио, което помага на клиентите да се отпуснат и да се свържат със своето тяло и ум. Тази интеграция на технологии и традиционни терапии цели да подобри психофизиологичното благосъстояние на

¹³ Геймификацията в смарт туризма включва прилагането на игрови елементи с цел не само да ангажира туристите, но и да събира данни за техните предпочитания и поведение, което позволява по-добро персонализиране на услугите и опознаване на клиента.

¹⁴ Пример за такъв уелнес център, който интегрира биофийдбек и AI технологии за индивидуализирани терапии, може да бъде намерен на уебсайт на Vitalica Wellness.

¹⁵ Биофийдбекът е метод за съзнателен контрол върху несъзнателни физиологични процеси чрез обратна връзка от измервателни технологии.

¹⁶ Техниките за майндфулнес включват медитация, дихателни упражнения и осъзнаване на присъствие в ежедневните дейности.

участниците (Natura Bissé, n.d.).

Дания предлага допълнителна перспектива чрез иновации в хотелската хигиена и устойчивост. В Копенхаген¹⁷, някои хотели използват самопочистващи се нанопокрития, които редуцират необходимостта от интензивно почистване, намаляват разходите за труд и допринасят за екологичната устойчивост на операциите (Hertzfeld, 2019).

Допълнително, като добра практика в сектора се утвърди използването на VR за обучение на екскурзоводи, които чрез виртуални обиколки подобряват компетенциите си за реални туристически представления (Ly, La, Le, Nguyen, Fjeld, & Tran, 2022).

На локално ниво, България също бележи напредък в дигитализацията на уелнес сектора. Хотел Casa di Fiore в Кранево въведе AI чатбота „Госпожица Фиоре“, който само през 2022 г. обслужи над 83,000 потребители и генерира повече от 545,000 интеракции, като 39% от тях се осъществиха извън стандартното работно време. Това доведе до оптимизация, еквивалентна на спестени около 7,000 работни часа¹⁸ годишно, подобрявайки както оперативната ефективност, така и качеството на потребителските услуги (Umni, 2023). Освен това, чрез компанията Christian of Roma в Пловдив¹⁹ има внедрена вече AI-базирана технология за анализ на скалпа, която предлага персонализирани решения за грижа за косата, интегрирани със смарт устройства и мобилни приложения в рамките на хотелски и уелнес програми. Този модел подчертава потенциала на комбинирането на биометрични данни и AI за създаване на персонализирани уелнес изживявания (PlovdivDaily.bg, 2023).

Синтезът на тези международни и локални примери очертава пътя към следващия ключов етап в еволюцията на сектора — задълбоченото идентифициране на нуждите на клиентите и тяхната готовност за персонализиране на услугите.

¹⁷ Технологията CleanCoat в Копенхаген струва приблизително 2,500 щатски долара за приложение. Според операторите, въпреки високата първоначална цена, тя редуцира нуждите от труд с до 50%.

¹⁸ Еквивалент на работата на 3-4 човека на дежурство всеки месец (Umni, 2023).

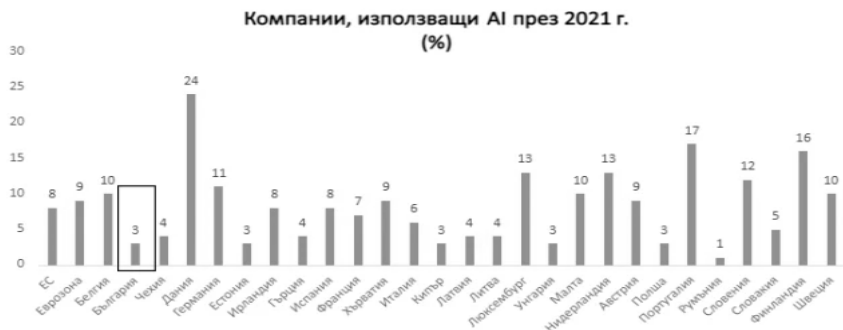
¹⁹ Според изявления на представители на компанията Christian of Roma, България е сред първите страни в света, след Италия, които внедряват изкуствен интелект във фризьорския сектор, демонстрирайки ангажимента на страната към иновациите и дигитализацията в уелнес индустрията.

Потребителски интерес и готовност за персонализация

Съвременният туристически и уелнес пазар се характеризира с нарастващо търсене на персонализирани услуги, подкрепено от цифровата трансформация и напредъка в технологиите. Емпиричните данни от международни изследвания потвърждават тази тенденция: 71% от глобалните потребители очакват персонализирано обслужване (McKinsey & Company, 2023), а над 66% са готови да споделят лични данни, ако това подобрява потребителското им изживяване (PwC, 2024). В България, според Министерството на туризма, около 35% от гражданите са използвали СПА услуги през 2024 г., като средната оценка за качеството на услугите е „много добър (5)“ (Bgtourism.bg, 2024), което подчертава високата удовлетвореност и потенциал за развитие.

Тенденцията към персонализация се усилва от нарастващото използване на смарт технологии: 25.4% от българите вече разполагат със смарт устройства за здравен мониторинг, като фитнес гривни и смарт часовници (НСИ, 2024), което създава благоприятна среда за интеграция на AI-базирани уелнес решения. Данни от Университета за национално и световно стопанство сочат, че персонализираните уелнес услуги водят до повишена клиентска удовлетвореност (Димова, 2022). В икономически план, бизнеси, които използват анализ на данни, отчитат над 30% годишен ръст (Roland Berger, 2023), а 60% от хотелите, прилагащи AI-базирана персонализация, постигат по-високо ниво на задържане на клиентите (Deloitte, 2023). Фактът, че 60% от резервациите вече се осъществяват онлайн (SiteMinder, 2025), подчертава дигитализацията и нарастващото търсене на интелигентни решения в сектора.

На национално равнище се наблюдава ускорен напредък: докато през 2021 г. едва 3% от българските компании използват AI технологии (Eurostat, 2021), към 2024 г. вече 73% от професионалистите в България прилагат AI поне веднъж седмично (Българска стопанска камара, 2025). Същевременно, последни анализи потвърждават, че внедряването на изкуствен интелект повишава конкурентоспособността на българските компании, особено в сферата на услугите (Министерство на иновациите и растежа [МИР], 2025).



Фиг. 2. Компании използващи AI през 2021 г. в проценти

Източник: Eurostat

Наличните данни ясно демонстрират, че потребителският интерес към персонализацията в уелнес сектора вече е устойчив тренд както на глобално, така и на национално равнище. Това създава благоприятна основа за по-нататъшна интеграция на смарт технологии и персонализирани решения в българската уелнес индустрия, отговаряйки на новите потребителски очаквания и пазарни реалности.

Потенциал за растеж на смарт уелнес туризма в България

България разполага с изключителни природни ресурси и стратегически условия за устойчиво развитие на смарт уелнес туризма. Страната е на второ място в Европа по брой минерални извори след Исландия, като разполага с над 600 минерални извора, от които 80 с лечебни свойства (Министерство на туризма, н.д.). През януари–август 2024 г. 16 СПА общини са привлекли над 840,000 туристи, отбелязвайки ръст от 6% спрямо същия период на предходната година (Bgtourism.bg, 2024). В градове като Велинград ежегодните посещения надхвърлят 200,000 (Министерство на туризма, н.д.), което подчертава потенциала за допълнителна дигитализация на предлаганите услуги.



Фиг. 3. Минерални извори в България

Източник: Uchiteli.bg

Очаква се броят на туристите в България да надхвърли 11 милиона до 2030 г. (National Geographic България, 2017), което ще подкрепи дългосрочния ръст в сектора на смарт уелнеса. Бизнесите, които вече прилагат анализ на данни, отчитат над 30% годишен ръст (Roland Berger, 2023), а хотелите с AI-базирана персонализация постигат с 60% по-високо задържане на клиентите (Deloitte, 2023). Тези примери доказват, че смарт уелнес решенията не са бъдеще – те вече се прилагат и могат успешно да се адаптират и в България.

Въз основа на гореизложеното, България притежава значителен потенциал за развитие на смарт уелнес туризма, благодарение на своите природни ресурси, нарастващото търсене на персонализирани услуги и благоприятната икономическа среда. Интеграцията на иновации и нови технологии в уелнес сектора може да допринесе за устойчивото му развитие и за повишаване на конкурентоспособността на страната на международния туристически пазар.

Таблица 1

Слот анализ на смарт и уелнес туризма в България

Силни страни (Strengths)	Слаби страни (Weaknesses)	Възможности (Opportunities)	Заплахи (Threats)
Богати природни ресурси и минерални извори	Ниска степен на дигитализация в някои региони	Европейско финансиране (ОП, ПРСР и др.)	Слаба нормативна рамка за използване на AI
Развита СПА инфраструктура	Липса на кадри с AI експертиза	Глобален ръст на търсенето на персонализация	Конкуренция от други балкански държави
Успешни AI инициативи (Casa di Fiore)	Високи начални разходи за внедряване	Готовност на клиентите за смарт технологии	Недоверие към споделяне на лични данни

Източник: Авторски анализ, базиран на цитирани източници в доклада

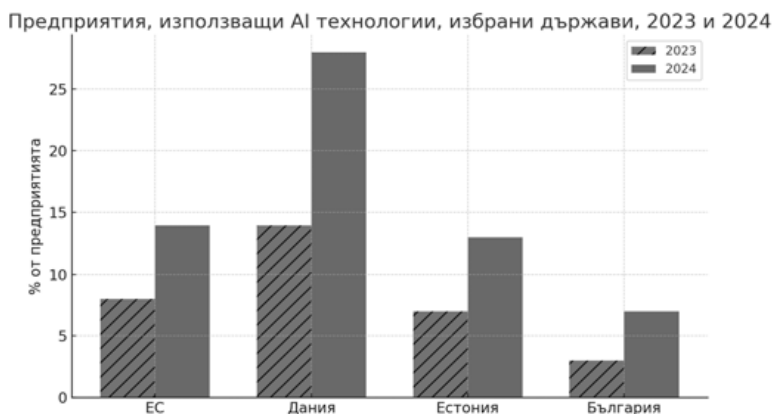
Предизвикателства и решения за внедряване на изкуствен интелект (AI) в българския уелнес сектор

Въпреки значителния потенциал за развитие на смарт уелнес туризма в България, секторът се сблъсква с редица предизвикателства при внедряването на AI технологии. Според данни на Евростат, през 2024 г. само 6.5% от българските предприятия с 10 и повече служители използват AI технологии, което поставя страната на последно място в Европейския съюз по този показател. Това ниво на приемане е значително под средното за ЕС от 13.5%²⁰ (Eurostat, 2025).

Основните бариери пред внедряването на AI в българския уелнес сектор включват:

- **Липса на ясни регулации:** Неопределената нормативна рамка създава несигурност за инвестициите и развитието на AI решения.
- **Високи начални инвестиции:** Разходите за внедряване на AI технологии могат да бъдат значителни, особено за малки и средни предприятия.
- **Недостиг на квалифициран персонал:** Липсата на специалисти с необходимите умения ограничава възможността за ефективно прилагане на AI решения.

²⁰ Това показва ръст от 5,5 процентни пункта (п.п.) спрямо 8,0% през 2023 г



Фиг. 4. Предприятия използващи AI технологии през 2023 и 2024 г. в проценти

Източник: Eurostat (модификация)

За преодоляване на тези предизвикателства е необходим системен подход, който включва междусекторно сътрудничество и достъп до финансиране. Програми като Оперативна програма „Конкурентоспособност и иновации в предприятията 2021–2027“ (Министерство на иновациите и растежа, н.д.) и Програмата за развитие на селските райони (European Commission, n.d.) предоставят възможности за модернизация и дигитализация на уелнес сектора, включително в по-слабо развитите региони. Тези инициативи могат да подпомогнат както малки, така и големи обекти да модернизират услугите си и да отговорят на съвременните технологични и пазарни изисквания.

В заключение, за да се реализира пълният потенциал на смарт уелнес туризма в България, е необходимо преодоляване на съществуващите бариери чрез стратегически инвестиции, обучение на персонала и създаване на ясна регулаторна среда, подкрепена от европейски и национални инициативи.

Заклучение

България притежава обективния потенциал да се утвърди като водещ регионален и европейски хъб за смарт уелнес туризъм, чрез стратегическата синергия между богатите си природни ресурси, модернизиращата се инфраструктура и интеграцията на цифрови технологии и изкуствен интелект в рамките на нова концептуална рамка

за развитие. Натрупаният опит в иновативни инициативи като Casa di Fiore и успешното приложение на AI в козметичния сектор формират стабилна основа за устойчивото еволюционно издигане на националната уелнес индустрия.

Емпиричните резултати от проведените изследвания категорично доказват, че персонализираните уелнес услуги, базирани на дигитални решения, са предпочитани от над 71% от анкетираните туристи, които търсят висока добавена стойност и устойчивост при избора на дестинация (McKinsey & Company, 2023). В този контекст, формулирането на национална стратегия за развитие на смарт уелнес туризма се явява необходима предпоставка за институционализираната синхронизация на усилията между държавните институции, частния сектор и академичната общност, с цел изграждането на екосистемен модел за координирано и ефективно развитие.

При такъв визионерски и парадигмален подход, страната има потенциала не само да конвергира с водещите пазари, но и да изгради нов еталон за иновации и устойчиво развитие в уелнес туризма на Балканите и в рамките на Европейския съюз. В този процес България разполага с възможността да осъществи структурна трансформация на сектора, утвърждавайки се като образец за интеграция на традиционни практики и високотехнологични решения. Така страната би могла да дефинира нов нормативен и пазарен стандарт за качествен туризъм, в който иновациите, устойчивостта и автентичността съществуват в продуктивен синтез, отговарящ на динамиката на глобалния уелнес пазар и на нарастващите изисквания на съвременния потребител за уникални, персонализирани и устойчиви преживявания.

Използвана литература

1. Българска стопанска камара. Анализ на бизнесите в България: Ръст на приходите и кандидатите в Телерик Академия. <https://www.bia-bg.com/news/view/32646/> [достъп за последен път. 06.05.2025].
2. *Bulgarska stopanska kamara. Analiz na biznesite v Bŭlgarija: Rust na prihodite i kandidatite v Telerik Akademija.*
3. Димова, Д. (2022). Тенденции в развитието на уелнес туризма в България в условия на цифрова революция. Научни трудове на УНСС, (2), 111–126. <https://doi.org/10.37075/RP.2022.2.05> [достъп

за последен път 06.05.2025].

4. *Dimova, D. (2022). Tendencii v razvitiето na uелnes turizma v Bulgarija v usloviya na tsifrova revoljucija. Naučni trudove na UNSS, (2), 111–126.*
5. Министерство на иновациите и растежа. *Програма „Конкурентоспособност и иновации в предприятията“ 2021–2027*. Получено от <https://www.mig.government.bg/programa-konkurentosposobnost-i-inovaczii-v-predpriyatiyata/> [достъп за последен път 06.05.2025].
6. Ministerstvona inovatsiiteirastezha. *Програма „Konkurentosposobnost i inovatsii v predpriyatiyata“ 2021–2027*. Polucheno ot <https://www.mig.government.bg/programa-konkurentosposobnost-i-inovaczii-v-predpriyatiyata/>
7. Министерство на иновациите и растежа. Заместник-министър Якимов: МИР подкрепя цифровата трансформация на бизнеса и използването на нови технологии. <https://www.mig.government.bg/vsichki-novini/zam-ministar-yakimov-mir-podkrepya-digitalnata-transformacziya-na-biznesa-i-izpolzvaneto-na-novi-tehnologii/> [достъп за последен път. 06.05.2025].
8. *Ministerstvo na inovatziite i rasteza. Zamestnik-ministŭr Yakimov: MIR podkrepyŭ cifrovata transformacziya na biznesa i izpolzvaneto na novi tekhnologii.*
9. Министерство на туризма. Балнео, спа и уелнес туризъм. Получено от https://www.tourism.government.bg/sites/tourism.government.bg/files/uploads/info_materials/bg/broshura_balneo_spa_i_uелnes_turizum.pdf [достъп за последен път. 06.05.2025].
10. *Ministerstvo na turizma. Balneo, spa i uелnes turizŭm. Polucheno ot https://www.tourism.government.bg/sites/tourism.government.bg/files/uploads/info_materials/bg/broshura_balneo_spa_i_uелnes_turizum.pdf*
11. Национален статистически институт. Туристически пътувания и нощувки януари-август 2024 г. Достъпно на: <https://www.nsi.bg/bg/content/19731/> [достъп за последен път. 06.05.2025].
12. *Nacionalen statisticheski institut. Turisticheski putuvaniya i noshtuvki yanuari-avgust 2024 g. Dosteplno na: <https://www.nsi.bg/bg/content/19731/>*
13. Национален статистически институт на България. Лица, използващи свързани с интернет устройства и системи (интернет на нещата) Получено от <https://www.nsi.bg/bg/content/19918/> [достъп за

- последен път. 06.05.2025].
14. *Nacionalen statisticheski institut na Bulgarija*. Litsa, izpolzvashti svarzani s internet ustroystva i sistemi (internet na neshtata) *Polucheno* ot <https://www.nsi.bg/bg/content/19918/>
 15. PlovdivDaily.bg. Терапии за коса с изкуствен интелект. PlovdivDaily.bg. Получено от <https://plovdivdaily.bg/терапии-за-коса-с-изкуствен-интелект-п/> [достъп за последен път. 06.05.2025].
 16. PlovdivDaily.bg. *Terapiji za kosa s izkustven intelekt*. PlovdivDaily.bg. *Polucheno* ot <https://plovdivdaily.bg/терапии-за-коса-с-изкуствен-интелект-п/>
 17. Arora, N., Ensslen, D., Fiedler, L., Liu, W. W., Robinson, K., Stein, E., & Schüller, G. (2021, 12 ноември). The value of getting personalization right—or wrong—is multiplying. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-value-of-getting-personalization-right-or-wrong-is-multiplying> [достъп за последен път. 06.05.2025].
 18. Eurostat. Usage of AI technologies increasing in EU enterprises. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/ddn-20250123-3> [достъп за последен път. 06.05.2025].
 19. Global Wellness Institute. *The Global Wellness Economy: Country Rankings*. <https://globalwellnessinstitute.org/industry-research/2025-the-global-wellness-economy-country-rankings/> [достъп за последен път. 06.05.2025].
 20. Hertzfeld, E. Self-cleaning hotel rooms now a reality. Hotel Management. <https://www.hotelmanagement.net/tech/self-cleaning-hotels-rooms-are-now-available> [достъп за последен път. 06.05.2025].
 21. Ly, D.-N., La, T.-T., Le, K.-D., Nguyen, C., Fjeld, M., Tran, T. N.-D., & Tran, M.-T. (2022). 360TourGuiding: Towards Virtual Reality Training for Tour Guiding. In *Proceedings of the 24th International Conference on Human-Computer Interaction with Mobile Devices and Services* (pp. 3528575.3551436). Association for Computing Machinery. <https://doi.org/10.1145/3528575.3551436> [достъп за последен път. 06.05.2025].
 22. Roland Berger. From Data to Dominance: Accelerating Business Growth with a Data Office. <https://www.rolandberger.com/en/Insights/Publications/From-Data-to-Dominance-Accelerating-Business-Growth-with-a-Data-Office.html> [достъп за последен път.

- 06.05.2024].
23. Rose-Collins, F. Как SEO помага за създаване на персонализирано преживяване на клиентите. Ranktracker. <https://www.ranktracker.com/bg/blog/how-seo-helps-create-a-personalized-customer-experience/> [достъп за последен път. 06.05.2025].
 24. SiteMinder. Top hotel industry statistics: Guide for hotels in 2024. Retrieved from <https://www.siteminder.com/r/hotel-industry-statistics/> [достъп за последен път. 06.05.2025].
 25. TechInformed. Otonomus: The World's First AI-Powered Hotel in Las Vegas. Retrieved from <https://techinformed.com/ai-powered-hotel-otonomus-las-vegas/> [достъп за последен път. 06.05.2025].
 26. Umni. Case Study: Casa di Fiore SPA & Medical Hotel. <https://umni.bg/en/case-studies/casa-di-fiore-spa-medical-hotel/> [достъп за последен път. 06.05.2024].
 27. Umni. Казус: Casa di Fiore SPA & Medical Hotel. <https://umni.bg/wp-content/uploads/2023/03/Case-Study-Casa-di-Fiore-BG.pdf> [достъп за последен път. 06.05.2025].
 28. PwC. 83% consumers prioritise their data protection: PwC Consumer Survey 2024. BestMediaInfo. <https://bestmediainfo.com/insights/83-consumers-prioritise-their-data-protection-pwc-consumer-survey-2024-6130003> [достъп за последен път. 06.05.2025].
 29. Travel and Tour World. Как Испания е пионер в решенията с изкуствен интелект в хотелиерството и туризма. Travel and Tour World. Получено от <https://www.travelandtourworld.com/news/article/how-spain-is-pioneering-ai-solutions-in-hospitality-and-travel-highlights-from-the-bae-event/> [достъп за последен път. 06.05.2025].
 30. SEO Sandwich. The impact of AI in hospitality technology: A statistical overview. https://seosandwich.com/ai-hospitality-technology-stats/?utm_source=chatgpt.com [достъп за последен път. 06.05.2025].
 31. Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). (2024, 18 December). Artificial Intelligence and Tourism: Political View of G7/OECD. OECD. Retrieved from https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/12/artificial-intelligence-and-tourism_41e7f157/3f9a4d8d-en.pdf [достъп за последен път. 06.05.2025].

ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ ПРОЕКТ ЗА ОБРАЗОВАТЕЛНА ПЛАТФОРМА

Виктория Георгиева
Икономически университет – Варна

ENTREPRENEURIAL PROJECT FOR AN EDUCATIONAL PLATFORM

Victoria Georgieva
University of Economics – Varna

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.450>

Резюме: В доклада авторът представя във взаимната им връзка основни въпроси на предприемаческия план и образователните платформи. Анализират се конкурентният пазар на образователни платформи в България и се разглеждат основните проблеми при реализирането на подобни предприемачески проблеми. В изследването се представят едни от най-водещите образователни платформи в България като Google Classroom, Microsoft Teams, Khan Academy, Уча.се и Школо. Паралелно с това се разглежда и отношението на преподавателската общност към дигиталните платформи, позицията на държавните институции по темата, както и отсъствието на ясно дефинирана и последователна посока в образователната политика спрямо тяхното използване. В заключение се защитава становището, че въпреки скептицизма от страна на част от преподавателите, тенденцията сочи към нарастваща популярност на дигиталните образователни решения. Основният извод от разработката е, че ползотворната интеграция между образование и дигиталност е от ключово значение за подготовката на младото поколение за живота в съвременния свят. Методологичният подход се основа на анализ на база достоверни източници, без включване на емпирични данни към този етап.

Ключови думи: образование, дигитална платформа, предприемачество, учене, проект

Abstract: In this report, the author examines the key issues of entrepreneurial planning and educational platforms, focusing on the interconnection between them. The competitive market for educational platforms in Bulgaria is analyzed, and the major challenges associated with the implementation of such entrepreneurial initiatives are discussed. The study presents some of the leading educational platforms in Bulgaria, including Google Classroom, Microsoft Teams, Khan Academy, Ucha.se, and Shkolo. Additionally, the attitudes of the teaching

community toward digital platforms, the stance of governmental institutions on the subject, and the lack of a clearly defined and consistent educational policy direction regarding their use are critically examined. The conclusion advocates the position that, despite a degree of skepticism among some educators, the trend points to an increasing popularity of digital educational solutions. The main finding of the study is that effective integration between education and digital technologies is essential for preparing the younger generation for life in the contemporary world. The methodological approach is based on the analysis of reliable sources, without the inclusion of empirical data at this stage.

Key words: education, digital platform, entrepreneurship, learning, project
JEL Code: I21, L26, O33

Въведение

Ако до преди три десетилетия телефонът беше иновация, а до преди две – лукс, то днес неговото присъствие е неизменна част от ежедневието ни. Това е ясен пример за ускореното технологично развитие на XXI век. Образованието има за цел да подготви младите за света около тях, а това не може да се случи без наличието на технологиите. Затова дигитализацията не е просто съвременна тенденция, а необходим елемент от съвременното обучение. В този контекст, в доклада се разглежда възможността за реализиране на предприемачески проект, ориентиран към създаването на иновативна образователна платформа, съобразена с българската пазарна и образователна действителност.

Целта на изследването е да се представят основните теоретични аспекти на обучаващи платформи в сферата на образованието, да се анализират най-използваните подобни платформи на пазара и да се разгледат основните проблеми при реализацията на предприемачески проект за образователна платформа. **Обект** на изследването е предприемаческата активност в областта на образователните услуги, с особен акцент върху дигиталното образование. **Предмет** на разработката е изследване на предприемаческите стъпки и предизвикателства, свързани със създаването на иновативна образователна платформа. В процеса на изследването е използван описателният и сравнителният метод, като източниците на информация включват научни публикации, международни изследвания и официални документи.

1. Същност на предприемаческите проекти

Словосъчетанието „предприемачески проект“ е изградено от две ключови понятия. За да се изгради цялостна концепция на този

израз, на първо място трябва да се разгледат думите самостоятелно, като се определят техните значения.

Терминът „*предприемачески*“ произхожда от думите *предприемачество*, *предприемчивост* и *предприемач*, като историческите корени на понятието датират още от 1723 година, когато **Жак дьо Брюслон** описва предприемачът като лице, което „предприема работа“¹. В следващите векове концепцията за ролята на предприемача променя многократно смисъла си. Примери за това са **Ричард Кантийон**², който възприема предприемача като търговец или **Адам Смит**³, който вижда предприемача като управител или собственик. От друга страна **Франк Найт**⁴, свързва предприемачеството с несигурността, като печалбата е наградата от самото предизвикателство, а **Лудвиг фон Мизес**⁵ поставя предприемачеството в основата на цялата икономическа система.

Всичките тези различни определения оставят своя отпечатък и до днес, тъй като не съществува единодушно определение на терминът предприемачество. В рамките на този доклад под „предприемачество“ ще се изразява процес на обмислено вземане на решения в условия на несигурност с цел създаване на нещо ново или надграждане на нещо съществуващо, като крайната цел е натрупване на предприемаческа печалба.

Въпреки липсата на изследователско минало терминът „проект“ също има своите различни тълкования. От една страна, проекта може да се разглежда като концепция или план, насочен към осъществяването на голямо начинание или предприятие. От друга страна, проектът се дефинира като задача с ясно определени изходни данни и очаквани резултати (цели), които определят подхода за решаването ѝ. Според „Ръководството за управление на проекти“ (PMBOK® Guide) на **Project Management Institute (PMI)**, проектът представлява „временно начинание, предприето с цел създаване на уникален продукт,

¹ Георгиева С., Георгиева С., Давидков Ц. *История на българското предприемачество*. София: Агенция за насърчаване на МСП, 2022.

² Кантийон Р. *Essai sur la Nature du Commerce en Général*. Лондон: 1755.

³ Смит, А. *Богатството на народите*. София: Изток-Запад, 2022.

⁴ Найт Ф. *Risk, Uncertainty, and Profit*. Бостън: Houghton Mifflin Company, 1921.

⁵ Мизес Л. фон. *Human Action: A Treatise on Economics*. Ню Хейвън: Yale University Press, 1949.

услуга или резултат“⁶. От друга страна, Керцнър⁷ определя проекта като „междудисциплинарна структура, организирана за постигане на специфични цели в рамките на определени времеви, бюджетни и ресурсни ограничения“. От тези определения може да се изведе определението, че проектът се характеризира с ясна структура, стратегическа насоченост и ориентация към резултати, което го превръща в ефективен механизъм за постигане на устойчиво развитие и иновации във всички области на икономиката и обществото.

Следователно под предприемачески проект може да се разбира организиран, временно структуриран и целенасочен процес, в който предприемаческата идея преминава през различни фази – от идентифициране на възможност, през стратегическо планиране и мобилизиране на ресурси, до пазарна реализация и постигане на добавена стойност. Този процес е съпътстван от управление на несигурността, иновациите и рисковете, с ясно фокусиране върху създаването на икономическа, социална или технологична полза.

2. Концепция и функции на образователната платформа

Докато родителите ни са имали възможност да израснат в среда без технологии, то сегашните деца живеят в свят, в който технологиите са неизменна част от ежедневието им. В този контекст образованието, трябва да се адаптира с тази така ключова новост, за да може да подготви адекватно децата за този нов, дигитален свят. Това осъзнаване е в основата на необходимостта от създаване на образователни платформи, които да отговорят на изискванията на съвременното дигитално общество.

Образователните платформи в своята основа представляват софтуерни системи, които обединяват различни инструменти и ресурси, предназначени да подпомагат както преподавателите, така и учениците в процеса на обучение. Те предоставят възможности за управление на учебното съдържание, проследяване на напредъка на учениците и улесняване на комуникацията между участниците в образователния процес. Чрез използването на образователни платформи може да се създаде гъвкава и адаптивна учебна среда, която да

⁶ Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide) – Seventh edition and the standard for project management (Chinese)*. Project Management Institute.

⁷ Ph.D. Kerzner, Harold. *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. John Wiley & Sons Inc, 2017.

отговаря на индивидуалните потребности и предпочитания на учениците, като същевременно поддържа високо ниво на ангажираност и мотивация⁸. Това може да се случи, ако образователните платформи предоставят възможности за прилагане на иновативни педагогически подходи, като „обърнатата класна стая“ и др., улесняват сътрудничеството между ученици и учители, като предоставят инструменти за споделяне на ресурси, комуникация и съвместна работа по проекти или като осигурят равен достъп до качествено образование, като преодоляват географските и социалните бариери.

По своята същност образователната платформа се дели на основни три вида- синхронна, асинхронна и игровизирани. Синхронните платформи, като Zoom, Microsoft Teams и Google Meet, осигуряват възможност за обучение в реално време, което позволява директна комуникация между преподаватели и ученици, създавайки усещане за присъствена среда. Те обаче изискват едновременна ангажираност и стабилна интернет връзка. В противоположност, асинхронните платформи като Уча.се, Khan Academy и Google Classroom предоставят достъп до учебно съдържание по всяко време, позволявайки на учениците да учат със собствено темпо. Такива платформи често включват форуми, тестове, видеолекции и възможности за електронно оценяване, което ги прави предпочитан избор в ситуации, изискващи гъвкавост.⁹ От друга страна платформите използващи игрови елементи, за разлика от асинхронните се характеризират с много ясна структура и последователност, която повишава мотивацията и ангажираността на участниците. Този вид платформи са изградени под формата на игри, в които успеха на децата е тясно свързан и с техните знания. Примери за такива платформи са Kahoot!, Quizizz и Matific, които прилагат игрови механики – точки, награди, нива – за да създадат интерактивна и увлекателна учебна среда.¹⁰

В заключение, образованието не може да остане статично, когато светът около него се променя с такава скорост. Дигиталните платформи не са просто техническо решение, а естествен отговор на

⁸ Гуркова, Е., Зографова, Л., Йотовска, К., & Дулев, П. (2013, април). *Системи за управление на обучението*. София.

⁹ Hrastinski, S. (2008). Asynchronous and synchronous e-learning. *Educause Quarterly*, 31(4), 51–55.

¹⁰ Plass, J. L., Homer, B. D., & Kinzer, C. K. (2015). Foundations of game-based learning. *Educational Psychologist*, 50(4), 258–283. <https://doi.org/10.1080/00461520.2015.1122533>

необходимостта да се подготвят децата за свят, в който технологиите са част от всяка стъпка. Когато се използват с мисъл и разбиране, те имат силата не просто да преподават, а да изграждат – мислене, самостоятелност и желание за учене. А именно това са основите, върху които може да се гради образование, което не просто „върви в крак с времето“, а създава смисъл в него.

3. Изследване на съществуващи платформи за иновативно образование в Р България

Пандемията от COVID-19 постави образованието пред внезапно и сериозно предизвикателство. В много кратък срок присъственото обучение бе заменено с дистанционна форма, а дигиталните платформи се превърнаха в единствената възможност учебният процес да продължи. Това постави на преден план потребността от бързи и адаптивни технологични решения, такива, които не просто да заместят класната стая, а да предложат нов начин на учене. В следствие на това платформите започнаха да изпълняват все по-комплексни функции, от споделяне на съдържание и комуникация, до оценяване и проследяване на напредъка. В хода на дигиталното обучение в България, училищата постепенно се насочиха към няколко водещи платформи, които се утвърдиха като основни опори в процеса на преподаване и учене.

Първата такава платформа беше **Google Classroom**. Тя стана широко използвана заради достъпността и с другите Google услуги, които дават разнообразие и свобода на работи, които едно приложение не може да даде по същият начин.

Microsoft Teams беше основната алтернатива на Google Classroom. Причина за това беше, че Teams обединява на едно място възможността за видеоконферентна връзка, споделяне на учебни материали, създаване и оценяване на задачи, комуникация между участниците в обучението и в същото време също като услугите при Google Classroom, Microsoft Teams може да се възползва от другите Microsoft услуги.

За **Уча.се** този период се оказа преломен, тъй като платформата успя да се открие с напълно адаптирано към българската учебна програма съдържание, представено по достъпен, разбираем и увлекателен начин. Много учители използваха платформата не просто като допълнение, а като вдъхновение - за да преподават по-интересно, с повече интерактивност и ангажираност. В същото време за учениците тя се превърна във втори шанс, възможност да прегледат отново

материала, да го усвоят със собствено темпо и да наваксат с това, което са пропуснали по време на онлайн обучението в училище.

Khan Academy е платформа, близка по концепция до Уча.се, която също намира своето място на българския пазар. Макар Уча.се да предлага съдържание, по-добре съобразено с националната учебна програма, Khan Academy се откроява с факта, че е безплатна и въпреки това има над 6000 видеоурока, преведени на български език, както и още хиляди на английски, допълнени от богата база упражнения. Платформата е структурирана в модули, което позволява на учениците да следват ясно подредени теми, с възможност за систематично проследяване на напредъка.

На българския пазар се откри и платформата **Школо**, която намери своето място като цялостно решение за управление на учебния процес чрез електронен дневник, възможности за директна комуникация между учители, ученици и родители, както и административни функционалности. Школо улесни организацията на учебните заведения. Платформата позволи не просто провеждането на занятия, а изграждането на по-структуриран и прозрачен образователен процес, което я направи ценен инструмент за много училища в страната.

Всички тези платформи показаха, че технологиите могат да бъдат не просто допълнение към образованието, а негов естествен и необходим партньор. Те помогнаха да не се прекъсне ученето, дори в най-непредсказуемите обстоятелства, и отвориха възможност за изграждане на по-гъвкава, достъпна и адаптивна учебна среда. В същото време те напомниха, че истинското предизвикателство не е просто в използването на технологиите, а в осмислянето им като инструмент за създаване на по-ангажирано и значимо образование.

4. Основни проблеми при реализирането на образователни предприемачески проекти в Р България

Въпреки безспорния потенциал на образователните платформи и необходимостта от дигитализация, предприемаческите инициативи в тази сфера в България се сблъскват с редица предизвикателства. Едно от най-съществените е свързан с нагласите в преподавателската общност, където често преобладават скептицизъм и резервираност към технологиите. За много учители, особено в по-напреднала възраст, дигиталните инструменти все още изглеждат като заплаха за установения начин на преподаване. Според данни на Министерството на образованието и науката, над 60% от учителите са над 45 години,

като немалка част от тях не са преминали целенасочено обучение по информационни и комуникационни технологии¹¹. Това затруднява адаптацията към съвременните изисквания и често поражда неувереност и демотивация. Допълнително, натоварването с административна работа, липсата на достатъчно технически ресурси и усещането за слаба институционална подкрепа засилват бариерите пред въвеждането на дигитални иновации.

От друга страна, липсата на последователна държавна политика в подкрепа на образователното предприемачество също оказва влияние. Стратегическите документи признават потребността от промяна, но реалните механизми за действие често остават неясни или неефективни. В тази посока е необходимо не просто формално признаване на необходимостта от дигитална трансформация, а изграждане на конкретни мерки, които да подкрепят иновациите на практика. Това може да се случи чрез финансиране, обучение, консултиране и създаване на работещи партньорства между училища, институции и предприемачи.

За да се реализират устойчиви образователни проекти, не са достатъчни само идеи и технологии. Необходима е промяна в педагогическата култура, осъзната и практическа подкрепа от институциите и инвестиции в развитието на самите преподаватели. Само тогава дигиталното образование ще може да се превърне не в алтернатива, а в естествена и работеща част от учебната среда.

5. Възможности и посоки за развитие на дигиталните образователни платформи

С тези темпове на развитие на технологиите и появата на изкуствения интелект, дигиталните образователни технологии ще заемат все по-ключова част от образователния процес. Причина за това е, че в своята основа, образованието има за цел да подготви младото поколение за света, който го очаква извън класната стая, а този свят става все по-дигитализиран. В тази посока дигиталните образователни платформи имат много възможности за развитие.

Първата посока на развитие е свързана със създаването на повече специализирани и игровизирани платформи за строго определени предмети. Пример за такава платформа е Matific. Чрез такива платформи, ученето на определени предмети може да се превърне в

¹¹ Министерство на образованието и науката, „Доклад за състоянието на образователната система в България“, 2023.

забавен и интересен процес, в който децата сами да търсят знанието и развитието.

Втората посока на развитие е свързана с изграждането на личности умения в децата. Това могат да са умения свързани с начина на учене, усвояване на информацията, анализиране и преценка и много други. Потребността от подобни платформи се корени във факта, че в момента знанието е лесно достъпно, но трудно за разбиране, усвояване и преценка. Вече не е достатъчно просто да се знае определена информация, а е много по-ключово как се преценява и използва.

Третата посока на развитие е свързана с комуникацията и сигурността в нея. Въпреки глобализацията, хората стават все по-затворени и объркани. В същото време социалните платформи правят хората все по-податливи на определени тенденции с единствената цел да бъдат приети или харесани от обществото. В тази посока една платформа може да има за цел да създаде здравословна среда между млади хора, в която да учи децата, как да бъдат по емпатични, как да преценяват червените знамена в комуникацията и дори да предлага възможности за комуникация с доверен възрастен (психолог, учител и др.).

Съществуват и много други възможности, за реализиране на образователни платформи. Причината е, че дигиталните образователни платформи са сравнителна новост в сферата на образованието и този сектора тепърва ще разгръща потенциала си.

Заклучение

Съвременният свят поставя образованието пред предизвикателства, които изискват не просто нови технологии, а нов начин на мислене. Технологиите вече са част от ежедневието ни и училището трябва да намери своето място в тази нова реалност, без да губи човешката си същност.

Изследването на водещи платформи като Google Classroom, Microsoft Teams, Уча.се, Khan Academy и Школо показва, че дигиталното обучение може да бъде както мост, който създава нови възможности за учене и свързаност, така и средство за изграждане на по-гъвкава, достъпна и осъзната образователна среда. За да стане това възможно, е необходимо първо да се преодолеят основните предизвикателства, свързани с нагласите в преподавателската общност и с недостатъчната подкрепа от страна на институциите. В тази посока промяната не трябва да бъде само технологична но и в начина, по който възприема-

ме ученето, в начина, по който образованието, институциите и предприемачите създават заедно едно по-смислено бъдеще.

В заключение, може да бъде обобщено, че пътят напред минава през осъзнаването, че дигитализацията не отменя човешкия елемент в образованието – тя просто му дава нови средства да се разгърне.

Използвана литература

1. Георгиева, С., Георгиева, С., & Давидков, Ц. (2022). *История на българското предприемачество*. София: Агенция за насърчаване на МСП. (Georgieva, S., Georgieva, S., & Davidkov, Ts. (2022). *Istoriya na balgarskoto predpriemachestvo*. Sofia: Agentsiya za nasarchavane na MSP.)
2. Гуркова, Е., Зографова, Л., Йотовска, К., & Дулев, П. (2013, април). *Системи за управление на обучението*. София. (Gurkova, E., Zografova, L., Yotovska, K., & Dulev, P. (2013, april). *Sistemi za upravlenie na obuchenieto*. Sofia.)
3. Кантийон Р. *Essai sur la Nature du Commerce en Général*. Лондон: 1755.
4. Мизес Л. фон. *Human Action: A Treatise on Economics*. Ню Хейвън: Yale University Press, 1949.
5. Министерство на образованието и науката, „Доклад за състоянието на образователната система в България“, 2023.
6. Найт Ф. *Risk, Uncertainty, and Profit*. Бостън: Houghton Mifflin Company, 1921.
7. Образование без граници. (2020). *Годишен доклад за дейността*. София: Сдружение „Образование без граници“. (Obrazovanie bez ranitsi. (2020). *Godishen doklad za deynostta*. Sofia: Sadruzhenie „Obrazovanie bez ranitsi“.)
8. Смит, А. *Богатството на народите*. София: Изток-Запад, 2022.
9. Ucha.se. (2022). *Годишен доклад на платформата*. Достъпно на: <https://ucha.se> [достъп за последен път: 24.04.2025]. (Ucha.se. (2022). *Godishen doklad na platformata*. Dostapno na: <https://ucha.se> [dostap za posleden pat: 24.04.2025].)
10. Shkolo.bg. (2023). *За нас и нашата мисия*. Достъпно на: <https://www.shkolo.bg> [достъп за последен път: 24.04.2025]. (Shkolo.bg. (2023). *Za nas i nashata missiya*. Dostapno na: <https://www.shkolo.bg> [dostap za posleden pat: 24.04.2025].)

11. EDUCAUSE. (2021). *7 Things You Should Know About Microsoft Teams*. Retrieved from <https://www.educause.edu>
12. Hrastinski, S. (2008). Asynchronous and synchronous e-learning. *Educause Quarterly*, 31(4), 51–55.
13. Kerzner, H. *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. John Wiley & Sons Inc, 2017.
14. Plass, J. L., Homer, B. D., & Kinzer, C. K. (2015). Foundations of game-based learning. *Educational Psychologist*, 50(4), 258–283. <https://doi.org/10.1080/00461520.2015.1122533>
15. Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide) – Seventh edition and the standard for project management (Chinese)*. Project Management Institute.

THE OCEAN CLEANUP: РЕВОЛЮЦИЯ В ОПАЗВАНЕТО НА ОКЕАНИТЕ

Любомира Николова
Студент, магистърска степен

THE OCEAN CLEANUP: A REVOLUTION I N OCEAN CONSERVATION

Lyubomira Nikolova
Student, Master's Degree

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.461>

Резюме: Докладът цели да анализира The Ocean Cleanup като социална иновация срещу пластмасовото замърсяване на океаните. Обхванати са технологични, екологични и социални аспекти чрез анализ на данни и оценка на използваните технологии. Основно ограничение е липсата на сравнение с други подобни инициативи. Проектът е отстранил над 100 000 кг пластмаса и е променил обществените нагласи. Заключението подчертава необходимостта от глобално сътрудничество за устойчиви решения.

Ключови думи: социална иновация, пластмасово замърсяване, рециклиране, глобално сътрудничество

Abstract: The report aims to analyze The Ocean Cleanup as a social innovation against plastic pollution in the oceans. Technological, environmental and social aspects are covered through data analysis and evaluation of the technologies used. A major limitation is the lack of comparison with other similar initiatives. The project has removed over 100,000 kg of plastic and has changed public attitudes. The conclusion emphasizes the need for global cooperation for sustainable solutions.

Keywords: social innovation, plastic pollution, recycling, global cooperation

JEL Code: O310, O350

Въведение

Пластмасовото замърсяване е един от най-наболените екологични проблеми на нашето време. С нарастващото използване на пластмасови продукти и еднократни опаковки през последните десетилетия, светът е изправен пред глобална криза, засягаща не само екосистемите, но и човешкото здраве и икономиката. От изобретяването на синтетичната пластмаса през 20-ти век до днес, производството на

този материал е нараснало експоненциално, като голяма част от него е с краткотрайна употреба. Според данни на Програмата на ООН за околната среда (UNEP), над 75% от произведената пластмаса се превръща в отпадък в рамките на няколко години.¹ Значителна част от тези отпадъци попада в природата, като около 8 милиона тона пластмаса ежегодно достигат до океаните.

Замърсяването на океаните с пластмаса засяга повече от 800 вида морски организми, като много от тях са застрашени от изчезване поради поглъщане на микропластмаса или заплитане в отпадъци. В икономически план, пластмасовото замърсяване причинява щети за милиарди долари всяка година – от загуба на приходи в риболовната и туристическата индустрии до разходи за почистване.

Актуалността се дължи на нарастващото осъзнаване на въздействието, което пластмасовите отпадъци оказват върху глобалните екосистеми, човешкото здраве и климатичните промени. Ако настоящите тенденции се запазят, според прогнозите на Форума за световна икономика, до 2050 година пластмасата в океаните ще надхвърли по тегло количеството на рибите.²

Целта на настоящото изследване е да се анализира влиянието на *The Ocean Cleanup* като социална иновация, която допринася за намаляване на пластмасовото замърсяване, и да се оценят нейните екологични, технологични и социални измерения.

За да се постигне поставената цел, настоящото изследване се насочва към няколко ключови задачи, които ще разгърнат различните аспекти на проблема с пластмасовото замърсяване и ще анализират приноса на *The Ocean Cleanup*:

1. Да се изследва мащабът на пластмасовото замърсяване като глобален проблем. Това включва събиране и анализ на статистически данни за количеството пластмаса, което попада в океаните, както и разглеждане на основните източници на замърсяване.

2. Да се анализират технологиите и методите на *The Ocean Cleanup*. В тази част на изследването ще се оценят ефективността на тези технологии и постигнатите до момента резултати, базирани на наличните данни.

¹ The United Nations Environment Programme, Plastic Pollution & Marine Litter

² Световен икономически форум(2016) Новата икономика на пластмасите: Преосмисляне на бъдещето на пластмасите, (стр. 7) World Economic Forum, (2016) The New Plastics Economy: Rethinking the future of plastics, str.7)

3. Да се разгледа социалното въздействие на проекта. Тук ще бъде изследвано как проектът влияе върху нагласите и поведението на обществото, както и какви конкретни социални и образователни резултати са постигнати.

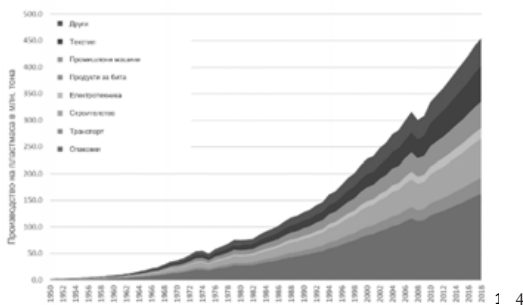
4. Да се проучи бъдещият потенциал на The Ocean Cleanup. В този контекст ще бъде оценена устойчивостта на проекта в дългосрочен план, включително неговите финансови и технологични аспекти.

Въз основа на тези анализи ще бъдат формулирани препоръки за подобряване на ефективността и за постигане на още по-голямо въздействие върху световното замърсяване.

1. Машабът на пластмасовото замърсяване като глобален проблем

Пластмасовото замърсяване на океаните е един от най-сериозните и бързо нарастващи екологични проблеми в съвременния свят. Милиони тонове пластмаса попадат в океаните всяка година, като изследванията показват, че този проблем не само засяга морските екосистеми, но също така има сериозни икономически и здравни последици за хората.

Според *Програмата на ООН за околната среда* (UNEP), годишно в океаните попадат около 8 милиона тона пластмаса.³ Въпреки че значителна част от тези отпадъци могат да бъдат рециклирани, голяма част от тях не се обработват, а просто се изхвърлят в океаните. Според проучвания на *Свят с по-малко пластмаса*, една от основните причини за мащаба на проблема е голямото количество пластмаса, което се използва в ежедневието и индустриалните процеси. От 1950г. производството на пластмаса не спира да расте.



Фиг. 1. Производство на пластмаса в млн. тона

³ The United Nations Environment Programme, Marine and Coastal

⁴ LessPlastic Bulgaria, Какво е LessPlastic Bulgaria?

Тези отпадъци могат да бъдат различни по форма и размери, включително големи пластмасови бутилки и пакети, както и микропластика, която е невидима за невъоръженото око и която се получава при разпадането на по-големи пластмасови частици. Основните източници на пластмасово замърсяване в океаните са пластмаса от потребителски стоки, индустриални отпадъци и микропластика. Пластмаса от опаковки, торбички, бутилки и други продукти, използвани в ежедневието, е един от основните източници на замърсяване. Множество пластмасови отпадъци се намират по плажове и в океаните поради недостатъчните системи за управление на отпадъците и рециклиране, особено в развиващите се страни.



5

Фиг. 2. Глобално производство на пластмасови отпадъци според сектор за 2018 година

Риболовната индустрия също допринася за пластмасовото замърсяване. Загубените или изхвърлени риболовни мрежи и линии са основен източник на замърсяване в океаните. Тези материали могат да останат в морето за дълго време, причинявайки смърт и сериозни наранявания на морски организми. Микропластиката, която произтича от разграждането на по-големи пластмасови предмети, също е сериозен проблем. Тези малки частици могат да бъдат погълнати от морски животни, което води до отравяне и смърт. Механизмите, чрез

⁵ Пак там.

които пластмасовите отпадъци попадат в океаните, са разнообразни. Един от основните пътища е чрез реките, които действат като канали за пренос на отпадъци към морето. В региони с недостатъчни системи за управление на отпадъците, пластмасата, която попада в реките, лесно достига до океаните, като значително увеличава замърсяването. Изследвания сочат, че реките в региони като Азия и Африка са основните пътища, през които пластмаса попада в моретата и океаните, като тези региони са отговорни за значителен процент от пластмасовото замърсяване.⁶

Друг значителен канал за разпространение на пластмаса е неправилното изхвърляне на отпадъци. Това включва директното хвърляне на пластмаса в океаните от кораби, индустриални зони или дори от хора, които я оставят на плажовете. Пластмасовото замърсяване в океаните има дълбоки екологични, икономически и здравни последиствия, които влияят както на морските екосистеми, така и на човешкото общество. Пластмасата, която попада в морето, не само замърсява водите, но и причинява сериозни щети на морския живот. Отравянето и задушаването на морски животни, както и разрушаването на хабитатите им, са само част от вредите, които се нанасят от пластмасовото замърсяване. Освен това, пластмасовите частици се натрупват в хранителната верига и могат да достигнат до човешкото тяло, като водят до сериозни здравословни рискове:

- Екологични последиствия

Пластмасовото замърсяване има опустошителен ефект върху морските екосистеми. Морските животни, като риби, костенурки и морски птици, често поглъщат пластмаса, която не може да се разгражда. Това води до смърт, задушаване, отравяне или сериозни физически травми. Пластмасата, след като попадне в стомасите на животните, може да блокира храносмилателната им система или да доведе до увреждания на органите. Според проучвания, около 90% от морските птици имат пластмаса в стомасите си, а половината от морските костенурки са погълнали пластмаса, което сериозно застрашава техния живот.⁷

- Икономически последиствия

Пластмасовото замърсяване води до сериозни икономически последиствия, особено за индустриите, свързани с риболов и туризъм.

⁶ Vandette Kay, 90 percent of river plastic waste comes from Asia and Africa

⁷ Levey Simon, Health of seabirds threatened as 90 per cent swallow plastic

Замърсените плажове, поради голямото количество пластмасови отпадъци, намаляват туристическата привлекателност и водят до нарастващи разходи за почистване на океаните и плажовете. Прогнозите показват, че в САЩ почистването на пластмасови отпадъци от плажовете всяка година струва милиарди долари.⁸ Замърсяването с пластмаса също така нарушава жизненоважни екосистеми, като коралови рифове и морски ливади, които са от съществено значение за поддържането на рибните популации и други морски организми.

- Здравни последиствия

Здравните последиствия от пластмасовото замърсяване се проявяват чрез проникването на микропластика в хранителната верига. Проучванията показват, че микропластиката може да бъде погълната чрез морска храна, като риби и морски дарове, които хората консумират. Тези пластмасови частици могат да имат токсични ефекти върху човешкото здраве, включително хормонални нарушения, увреждане на имунната система и други хронични заболявания. Микропластиката, която е малка и невидима за очите, лесно попада в организма чрез храната и водата, което я прави трудна за откритие и премахване. Проучванията също така показват, че тези химикали, съдържащи се в пластмасовите частици, могат да се натрупват в човешкото тяло и да имат вредно въздействие върху здравето.⁹

Пластмасовото замърсяване е не само сериозен екологичен проблем, но и голямо социално предизвикателство, което изисква комплексни и иновационни решения. Тези отпадъци сериозно застрашават морския живот, като нарушават екосистемите и засягат биоразнообразието, а също така водят до икономически загуби за индустрии, свързани с риболов и туризъм.

2. Битката с пластмасата: Как The Ocean Cleanup променя света

На фона на тази тревожна реалност, нуждата от иновативни решения, които да предложат устойчива алтернатива на сегашния подход към отпадъците, става все по-необходима. Една от най-значимите социални иновации в тази област е проектът *The Ocean Cleanup*, който се стреми да предложи ефективен и устойчив начин за справяне с

⁸ Carr Sarah, What is marine plastic pollution costing us? The impacts of marine plastic on the Blue Economy

⁹ Ragan Kelly, Microplastics are everywhere, from water to food. What you need to know about the health impacts of microplastics

пластмасовото замърсяване в световните океани и реки. Съчетавайки авангардни технологии и широка социална мобилизация, този проект поставя акцент върху както премахването на съществуващите пластмасови отпадъци, така и върху предотвратяването на тяхното попадане в океаните. Тази инициатива е повече от технологично решение – тя е социална иновация, която ангажира хората и променя нагласите към опазването на околната среда.

The Ocean Cleanup е инициативата, която съществува благодарение на вдъхновението на Боян Слат, холандски инженер, който през 2011 година, само на 16 години, започва да обмисля как да реши проблема с пластмасовото замърсяване в океаните. След наблюденията си върху замърсяването в Средиземно море, Слат решава да разработи новаторска технология за събиране на пластмаса от океаните. През 2013 г. основава компанията *The Ocean Cleanup* и започва да събира екип, с цел да създаде система за премахване на пластмасовото замърсяване от океаните.¹⁰

Проектът започва с амбициозната цел да премахне пластмасовото поле в Тихия океан, по-специално в района на Great Pacific Garbage Patch (Голямото тихоокеанско сметище), което се счита за най-голямото натрупване на океански пластмасови отпадъци в света. Първоначално концепцията се състои в създаването на плавателни платформи, които се използват за събиране на пластмаса от океанските води, използвайки океанските течения, които пренасят пластмасовите отпадъци.¹¹ Инициативата не само се фокусира върху почистването на океаните, но и върху запазването на морските екосистеми и биоразнообразието. Създаването на такъв глобален проект е още по-необходимо с нарастващото количество пластмаса, което замърсява океаните, причинявайки сериозни екологични, икономически и здравни последици.

Една от основните технологии на *The Ocean Cleanup* е *системата за събиране на пластмаса*, която включва големи плавателни платформи с платна, които улавят отпадъците, плуващи в океаните.¹² Технологията използва природните океански течения, за да привлекат пластмасовите отпадъци към събиращите устройства, които ги задържат и транспортират до специални съдове за събиране. Технологията

¹⁰ The Ocean CleanUp, About

¹¹ Пак там.

¹² Пак там.

е гъвкава, което позволява адаптация към различни географски региони и условия на океанските течения. Тя също така има минимално въздействие върху морската флора и фауна, като използва само теченията за събиране на пластмаса, а не физическа намеса в екосистемите. Системата се състои от дълга U-образна бариера, която насочва пластмасата в зона за задържане в далечния ѝ край.¹³ Събраната пластмаса се връща на брега за рециклиране. The Ocean Cleanup правят първия си продукт – *The Ocean Cleanup Sunglasses* – използвайки улова на System 001/B през 2019 г.¹⁴

Друг важен компонент на стратегията на The Ocean Cleanup са интерсепторите – технологии, които събират пластмасови отпадъци от реките, които представляват основни канали за пренасяне на отпадъците към океаните. Реките са критичен елемент в замърсяването, тъй като те ежедневно пренасят милиони тонове пластмаса от сушата към моретата. *Interceptor* е плаващ механизъм, който събира пластмаса, минаваща през реките. Той автоматично улавя отпадъците и ги транспортира до кошници, които лесно могат да бъдат изпразнени и рециклирани. Те са поставени в различни стратегически точки по реки, включително в Азия и Африка, като регионите с най-голямо замърсяване.¹⁵

Interceptor Original е първата технология за почистване на реки. Тя е високотехнологично решение със захранвана от слънчева енергия механика, интелигентна обработка и свързаност за лесно проследяване на производителността. В момента тази технология е внедрена на шест места: Индонезия, Малайзия, Доминиканската република, Виетнам, САЩ и Тайланд. *Interceptor Barrier* е решение, което се състои от самостоятелна плаваща бариера, закотвена в U-образна форма около устието на малка река. Това прихваща боклука и го буферира, докато не бъде изваден от водата. Основната разлика е, че в този случай по-голямата част от бариерата е пропусклива и по този начин е оптимизирана за ефективно буфериране на боклука във водата. *Interceptor Tender* е разработен да работи заедно с *Interceptor Barriers*. Тази малка задвижвана бариера използва транспортна лента, за да загребе боклука от бариера и да го разтовари в контейнер за боклук на сушата. Докато *Interceptor Barrier* е инструмент за прихващане

¹³ The Ocean CleanUp, Ocean

¹⁴ The Ocean CleanUp, Sunglasses

¹⁵ The Ocean CleanUp, About

на боклук, той не може да извлича и разтоварва сам. Това е мястото, където се намесва *Interceptor Tender*.¹⁶

The Ocean Cleanup не само премахва пластмаса от океаните, но също така се стреми да възстанови увредените екосистеми. След събирането на пластмасовите отпадъци, системите на проекта ги транспортират до пристанища, където пластмасата може да бъде рециклирана. Преработката на пластмасата също така предоставя възможности за използване на отпадъците в създаването на нови продукти и материали, включително възможност за създаване на нови инфраструктури. Системата за възстановяване на океанските екосистеми е част от устойчивото развитие, тъй като предвижда не само премахване на замърсяването, но и рециклиране на отпадъците за повторно използване.

The Ocean Cleanup постигна значителен напредък в премахването на пластмасовите отпадъци от океаните, особено в района на Голямото тихоокеанско сметище (*Great Pacific Garbage Patch, GPGP*). От пускането в експлоатация на системата *System 002 („Джени“)* през август 2021 г. организацията е отстранила над 100 000 килограма пластмаса за 45 операции.¹⁷ Това количество се равнява на теглото на повече от два и половина самолета *Boeing 737*. С добавянето на събраната пластмаса от предишни прототипни системи общото количество вече надвишава 108 000 килограма. Това постижение е забележително, като се има предвид, че се смята, че в *GPGP* плават около 100 милиона килограма пластмасови отпадъци. Събраните отпадъци включват големи пластмасови обекти, като риболовни мрежи и буйове, които биха могли да се разпаднат на микропластмаса. След извличането материалите се рециклират или преработват, за да се гарантира тяхното устойчиво управление.¹⁸

В бъдеще се планира въвеждането на усъвършенстваната система *System 03*, която ще може да премахва пластмасата с до 10 пъти по-голяма ефективност от сегашната технология. С подобрената ефективност и по-големия обхват организацията цели да ускорява премахването на пластмасовото замърсяване в световен мащаб.

3. Социална трансформация и бъдеще без пластмаса: Въздействието и перспективи

The Ocean Cleanup е проект, който надхвърля своята първоначал-

¹⁶ The Ocean CleanUp, Rivers

¹⁷ Slat Boyan, First 100,000 KG Removed From the Great Pacific Garbage Patch

¹⁸ The Ocean CleanUp, Ocean plastic pollution explained

на цел за премахване на пластмасовото замърсяване и се превръща в катализатор за социална трансформация. Кампаниите за обществена осведоменост, организирани от организацията, играят ключова роля за промяна в нагласите на милиони хора по света към пластмасовото замърсяване. Една от най-ефективните инициативи е комуникационната стратегия, базирана на визуално въздействие. Видео материали, показващи огромни количества пластмаса, извлечени от океаните, са използвани в социалните медии, за да демонстрират мащаба на проблема и възможността за действие. Особено въздействаща е кампанията, която използва рециклираната пластмаса за производство на продукти като слънчеви очила. Това не само създава финансиране за проекта, но и изпраща силно послание за устойчивост. Кампанията успява да вдъхнови милиони хора да променят своето поведение, като намалят използването на пластмаса за еднократна употреба и приемат устойчив начин на живот.

Доброволците играят важна роля в успеха на The Ocean Cleanup, като участват в различни аспекти на проекта – от събиране на данни до подпомагане на операции по почистване. Местните общности, в които се инсталират *Interceptor* устройствата, също извличат пряка полза. Например, в Индонезия и Малайзия местните жители забелязват значителни подобрения в чистотата на реките, което води до възраждане на екосистемите и подобряване на качеството на живот. Участието на тези общности помага за утвърждаването на идеята, че борбата с пластмасовото замърсяване е съвместна отговорност.

Корпоративните партньори на The Ocean Cleanup също допринасят значително за успеха на проекта. Компании като *Coca-Cola* и *Maersk* предоставят както финансови ресурси, така и техническа експертиза. Това партньорство подчертава важността на колаборацията между частния сектор и неправителствените организации в справяането с глобални екологични проблеми. Участието на корпорации също така увеличава доверието в проекта, което привлича допълнителни инвеститори и поддръжници.

Проектът обаче е изправен пред предизвикателства, свързани с поддръжката на технологиите и тяхната адаптация към различни географски и климатични условия. Например, в някои региони океанските течения и метеорологичните условия затрудняват ефективността на системите. Въпреки това The Ocean Cleanup продължава да разработва и подобрява своите технологии, за да преодолее тези

трудности.

Системите, разработени от The Ocean Cleanup, като Interceptor и System 002, имат значителен потенциал за приложение в различни региони. Разширението на тези технологии обаче изисква сътрудничество с правителства, неправителствени организации и частния сектор. Например, в развиващите се страни е от решаващо значение да се намерят начини за интеграция на тези технологии с локални управленски структури за отпадъци. Според изследвания, реки като Яндзъ в Китай и Ганг в Индия са основни източници на пластмасово замърсяване. Внедряването на Interceptor в тези реки би имало огромно въздействие върху глобалните усилия за почистване на океаните. Освен това, адаптирането на системите към по-малки и локални проекти би могло да засили въздействието върху местните общности.

За да увеличи своята ефективност, The Ocean Cleanup може да се съсредоточи върху по-широка колаборация с институции, които разработват технологии за рециклиране. Внедряването на AI и по-ефективни сензорни технологии би подобрило прецизността и ефективността на операциите. Друг аспект е образованието. Инвестирането в програми за обучение на млади хора и местни лидери би увеличило осведомеността и изградило капацитет за борба с пластмасовото замърсяване. Също така, създаването на международни партньорства за изследвания в областта на новите материали и технологии може да допринесе за иновации в бъдеще.

Заклучение

В този доклад разгледахме сложността и мащаба на проблема с пластмасовото замърсяване, както и новаторските усилия на проекти като The Ocean Cleanup за справяне с тази криза. Мащабът на пластмасовото замърсяване е плашещ. С всяка година милиони тонове пластмаса навлизат в океаните, което води до дългосрочни последствия за екосистемите, биоразнообразието и човечеството. Въпреки че тези цифри подчертават сериозността на ситуацията, проектите като The Ocean Cleanup вдъхват надежда. Те демонстрират, че чрез наука, технологии и ангажиране на глобалната общност е възможно да се намали натоварването върху океаните и да се започне процес на възстановяване.

The Ocean Cleanup не само предлага технологични решения за премахване на пластмасата, но и задава нови стандарти за това

как социалните иновации могат да бъдат използвани за справяне с мащабни екологични проблеми. Системите като Interceptor и други устройства за почистване на пластмаса от океаните са блестящ пример за това как инженерството и науката могат да се съчетаят, за да адресират реален проблем. Въпреки това технологиите са само част от решението. Дългосрочната устойчивост изисква включването на повече държави, корпорации и общности, които да работят заедно не само за почистване, но и за предотвратяване на замърсяването. Успехът на проекти като The Ocean Cleanup може да бъде засилен чрез още по-широко включване на гражданите. Образованието и осведомеността са ключови за промяната на навиците и създаването на отговорни общности. Местните инициативи, вдъхновени от глобалните усилия, могат да играят решаваща роля за устойчивото управление на отпадъците.

Проблемът с пластмасовото замърсяване често изглежда непреодолим, но проекти като The Ocean Cleanup показват, че има надежда. Вярвам, че успехът на The Ocean Cleanup ще вдъхнови още проекти, които да се справят с други глобални проблеми – от климатичните промени до замърсяването на въздуха. Ако обединим усилията си, можем да създадем свят, в който технологиите, устойчивостта и общностите работят заедно за едно по-добро бъдеще.

Използвана литература

1. Carr Sarah, What is marine plastic pollution costing us? The impacts of marine plastic on the Blue Economy
2. LessPlastic Bulgaria, Какво е LessPlastic Bulgaria? ,достъпно на <https://www.lessplastic.bg/>
3. достъпно на: <https://octogroup.org/news/what-marine-plastic-pollution-costing-us-impacts/>
4. Levey Simon, Health of seabirds threatened as 90 per cent swallow plastic, достъпно на: <https://www.imperial.ac.uk/news/167386/health-seabirds-threatened-90-cent-swallow/>
5. Ragan Kelly, Microplastics are everywhere, from water to food. What you need to know about the health impacts of microplastics, достъпно на: <https://www.uchealth.org/today/microplastics-are-everywhere-from-water-to-food-what-are-the-health-impacts/>
6. Slat Boyan, First 100,000 KG Removed From the Great Pacific

- Garbage Patch, достъпно на: <https://theoceancleanup.com/updates/first-100000-kg-removed-from-the-great-pacific-garbage-patch/>
7. The Ocean Cleanup, About, достъпно на: <https://theoceancleanup.com/about/>
 8. The Ocean Cleanup, Ocean, достъпно на: <https://theoceancleanup.com/oceans/>
 9. The Ocean Cleanup, Ocean plastic pollution explained, достъпно на <https://theoceancleanup.com/ocean-plastic-pollution-explained/>
 10. The United Nations Environment Programme, Marine and Coastal достъпно на
 11. <https://www.unep.org/beatpollution/forms-pollution/marine-and-coastal>
 12. The United Nations Environment Programme, Plastic Pollution & Marine Litter, достъпно на
 13. <https://www.unep.org/topics/ocean-seas-and-coasts/ecosystem-degradation-pollution/plastic-pollution-marine-litter>
 14. The Ocean Cleanup, Rivers, достъпно на: <https://theoceancleanup.com/rivers/>
 15. The Ocean Cleanup, Sunglasses, достъпно на: <https://theoceancleanup.com/sunglasses/>
 16. Vandette Kay, 90 percent of river plastic waste comes from Asia and Africa достъпно на: <https://www.earth.com/news/global-plastic-waste-asia-africa/>
 17. World Economic Forum, (2016) The New Plastics Economy: Rethinking the future of plastics, str.7)

ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА УСТОЙЧИВА ГРАДСКА ЛОГИСТИКА В РАЙОН „ЧАТАЛДЖА“, ГР. ВАРНА

Филипа Йорданова, Несрин Ереджеб
Специалност “Логистика”
Икономически университет – Варна

OPPORTUNITIES FOR SUSTAINABLE URBAN LOGISTICS FOR „CHATALDJA“ DISTRICT, VARNA

Filipa Yordanova, Nesrin Eredzheb
Programme “Logistics”
University of Economics – Varna

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.474>

Резюме: В съвременните условия на нарастващо потребление на стоки и услуги, оптимизираните градски логистични процеси са важни за поддържане на добри условия на живот на населението и в същото време пълно задоволяване на потребителските нужди и очаквания. Целта на настоящото изследване е да се анализира състоянието, организацията и проблемите на транспорта на стоки в район „Чаталджа“, гр. Варна с оглед извеждане на възможности за разработване на план за устойчива градска логистика. Изследването обхваща анализ на заинтересовани страни, в т.ч. интервюта с местните търговци, анализ на състоянието на инфраструктурата и др. Констатирани са възможности за подобряване на транспорта, доставките и координацията между участниците. Предложените решения обхващат създаването на логистични микро-хъбове, въвеждането на времеви прозорци за доставки и развитие на интелигентни системи за управление на трафика.

Ключови думи: градска логистика, транспорт, градска среда, логистични процеси

Abstract: With the growing demand for goods and services, efficient urban logistics have become crucial for ensuring a high quality of life while meeting consumer needs and expectations. This study examines the current state, organization, and challenges of freight transport in the “Chataldja” district of Varna, aiming to identify opportunities for developing a sustainable urban logistics plan. The research includes stakeholder analysis—such as interviews with local retailers—as well as an assessment of the infrastructure. The findings reveal opportunities for improving transportation, delivery processes, and coordination among participants. Proposed solutions include the creation of micro logistics

hubs, implementation of delivery time windows, and development of intelligent traffic management systems.

Keywords: urban logistics, transport, urban environment, logistics processes

JEL code: 018, R41

Въведение

Управлението на градската логистика в гъсто населени райони поставя сериозни предизвикателства пред баланса между ефективност на доставките и качеството на живот на гражданите. Настоящото изследване използва подход, който комбинира модела SlimPREF за анализ на заинтересовани страни и алгоритъма за изграждане на план за устойчива градска логистика с изразена стратегическа насоченост. Целта на доклада е разработването на решения за оптимизация на логистичните процеси в жилищна и търговска градска среда. Обект на изследването е район “Чаталджа” в град Варна, който е един от най-натоварените в града, а предметът се явява изследването на градската логистика в района и подобряване и оптимизиране на процесите по транспорт на стоки. Структурата на изследването включва описание на района и извеждане на основни негови характеристики, анализ на състоянието на действащата логистична система, извеждане на основните проблеми в сферата на логистиката, дефиниране на заинтересованите страни – стейкхолдърите, изграждане на план за оптимизиране на логистичните процеси, възможност за интегриране на обратна логистика, очаквани ползи и ефекти от внедряване на предложенията за промяна. Използвани са основно качествени методи на изследване въз основа на първични и вторични данни. Проведени са полу структурирани интервюта с местни търговци с цел постигане на практико-приложност на предложенията за промяна.

1. Теоретични основи на градската логистика

В условията на нарастваща урбанизация и интензивно развитие на градските центрове, управлението на потока от стоки, услуги и информация става все по-важен фактор за ефективното функциониране на съвременните градове. За да може транспортирането и разпространението на стоки в града да става по-улеснено и ефективно, е необходима оптимизация на градските логистични процеси с фокус върху интегриране на интересите на различни заинтересовани страни. За изясняване същността и съдържанието на понятието „градска

логистика“ следва да се изхожда първо от понятието „логистика“ като цяло. Логистиката се дефинира като интегрирана съвкупност от специфични дейности по планирането, организирането, контролирането и регулирането на движението на материалните и съпътстващите ги потоци в пространството и времето от първичния източник до крайния потребител с минимални разходи (Благоев, 2009). За градската логистика са известни различни определения, които представят диференциран поглед върху нейното съдържание и обхват. Според Crainic (2008) градската логистика представлява система, характеризираща се с оптимизирано консолидиране на товари от различни товародатели и превозвачи в рамките на едни и същи превозни средства и координация на дейностите по превоз на товари в града. Според Друга дефиниция градската логистика е свързана с консолидирането, транспортирането и дистрибуцията на стоки в градовете (Awasthi, Chaudhan, 2012). Ando и Taniguchi (2006) представят градската логистика като процес за пълно оптимизиране на логистичните и транспортните дейности от частни компании с подкрепата на съвременни информационни системи в градските райони, като се отчитат особеностите на среда, задръстванията, безопасността на движението и енергоспестяването в рамките на пазарната икономика. В допълнение, изяснявайки обхвата на градската логистика Куршумов (2023) я представя като система от цели, мерки и процеси по планиране и координиране на градския товаропоток чрез консолидиране на товари и активно взаимодействие между множество заинтересовани страни с цел постигане на баланс между икономическо развитие, социален просперитет и екоравновесие. *Като обобщение на всички по-горе посочени определения за градска логистика, според нас тя може да се дефинира като процес на координиране, движение, консолидиране, планиране на товарите или цялостна оптимизация на движението на стоки в града като се правят компромиси и взимат под внимание всички заинтересовани страни, които участват процеса.* Основната цел на градската логистика е да намали външните ефекти, в т.ч. вредните емисии и екологичния отпечатък, свързани с транспортирането на товари в градските райони, като същевременно поддържа социалното и икономическото развитие на участващите организации и градове (Crainic, T. G., Perboli, G., & Ricciardi, 2022). В процеса са включени различни заинтересовани страни, чиято координация е ключова с оглед задоволяване на техните интереси и потребности, вкл. подобряване качеството на живот в гра-

да. Един от известните в литературата методи за всеобхватен анализ на заинтересованите страни като част от процеса по изграждане на план за устойчива градска логистика е „SLIM-PREF“. В основата на този модел стои оценяване на интересите в няколко направления, а именно: (S) стратегия и операции, (L) логистична инфраструктура, (I) иновации и идеи, (M) маркетинг, (P) хора, (R) регулации, (E) околна среда, (F) финанси. (Kiba-Janiak, 2015) В същото време акронимът „Slim“ се отнася до ефективност и ефикасност, свързани с материалните ресурси (ефективен транспорт на стоки, доставка навреме, липса на празни курсове), човешките ресурси (включително намаляване на разходите за пътнически транспорт, подобряване на мобилността до работното място и други дестинации) и екологичните ресурси (намаляване на замърсяването на околната среда) и „PREF“ (от preference - че такъв подход е предпочитан). (Kiba-Janiak, 2015)

1. Профил на район „Чаталджа“, гр. Варна

Големина и Население

Район „Чаталджа“ е част от административния район „Приморски“ на град Варна. „Приморски“ е един от най-големите райони в града, като по последни данни населението в него е над 100 000 души. „Чаталджа“ се разполага около едноименния булевард и е силно урбанизиран район с предимно жилищни сгради, търговски обекти и минимални зелени площи. За жилищните райони на Варна, особено в централните и гъсто застроени части като „Чаталджа“, средната гъстота на населението е около 10 000 – 15 000 души на км² (стандартни данни за български градове с подобен тип застрояване). За целите на настоящото изследване, като граници на район „Чаталджа“ са възприети бул. „Чаталджа“, ул. „Братя Бъкстон“, ул. Царевец и ул. Любен Каравелов (фиг. 1), с обща площ около 0,6 км² и население приблизително около 6000-9000 души.



Фиг. 1. Местоположение и граници на района

Легенда:

Хранителни магазини, супер маркети, заведения за бързо хранене, кафенета

Аптеки

Автобусни спирки

Пазар за плодове зеленчуци, домашни потреби, месо и т.н.

Детски площадки

2. Анализ на състоянието на действащата логистична система

Транспортна инфраструктура

Бул. „Чаталджа“ е натоварена артерия, която свързва района с центъра и периферията на Варна. Интензивният трафик затруднява движението, особено в пиковите часове. По-малките улици в района често са тесни и не позволяват едновременно движение на автомобили и пешеходци, което затруднява товаро-разтоварителните дейности. Линиите на градския транспорт, преминаващи през района, са добре организирани, но автобусите често се задържат в задръстванията, което може да забави логистичните операции. Наличието на малко на брой или неподходящо разположени паркинги затруднява доставчиците. Товарно-разтоварните зони са малки на брой като често затрудняват движението и причиняват задръствания. Въз основа на преки наблюдения се забелязва, че товарно-разтоварните дейности се извършват на платното, а бусовете спират на неподходящи или непредназначени за тях места.

По отношение на предлагани в района логистични и складови услуги, може да се каже, че Липсват складови бази (транспортни хъбове) или дистрибуционни центрове. Малките търговски обекти използват предимно „just-in-time“ доставки, което увеличава честотата на доставките и натоварването на транспортната мрежа. Но тъй като доставките „точно на време“ трябва да са прецизно координирани между заинтересованите страни, става по-трудно тяхното приложение.

Липсата на координирана мрежа между различни доставчици води до излишно движение на превозни средства и натоварване на трафика. Чрез оптимизиране на градските логистични процеси и изграждане на план за устойчива градска логистика, е целесъобразно да се търси интеграция с координационен план, за да може доставките „точно навреме“ да се фокусират освен в навременното изпълнение на поръчките, така също и в намаляване на празните курсове и задръстванията. Наред с това, балансираният план за устойчива

градска логистика позволява приоритизиране на по-малки, електрически превозни средства, които са по-подходящи за градски условия, за сметка на големи, тежки камиони.

Градоустройствени особености и технологична инфраструктура

Жилищна и търговска структура: Районът се характеризира като гъсто населен със сравнително ограничени пространства за обособена логистична инфраструктура. Преобладаваща част от населението са млади семейства и активни потребители на електронна търговия. В същото време наличието на магазини, аптеки, заведения за хранене и други услуги създава значително търсене на логистични операции, а нарастващото използване на онлайн платформи за поръчки на стоки и услуги увеличава търсенето на куриерските услуги. С разрастване на населението се повишава и нуждата от обособяване на пешеходни зони, което предполага внедряване на алтернативни методи за доставки, като велосипеди, електрически скутери или малки електрически превозни средства.

3. Извеждане на основните проблеми в сферата на логистиката

О Проблеми с логистичната инфраструктура – В по-натоварените часове от деня бул. „Чаталджа“ се превръща в истинско препятствие за преминаване. Задръстванията са големи и движението е бавно. Пиковите часове са от 7:30 до 10, от 13 до 14 и от 16:30 до 18. Това означава, че в работен ден в района движението не е натоварено в общо около 5 часа от деня. Интензивният трафик затруднява навременните доставки. Друг проблем свързан с логистичната инфраструктура са ограничените товаро-разтоварителни зони, поради това се затруднява работата на доставчиците. Налице е липса на местни складови бази, което увеличава зависимостта от регионални центрове. Установената информация произхожда от интервюта направени с хората, живеещи в района както и с търговци, които пребивават в тази зона.

О Проблеми, свързани с неефективна организация на логистичните процеси – В района има голям брой малки хранителни магазини (карта). По-голямата част от тях използват „just in time“ доставки, защото магазините са малки и нямат складова площ, съответно поръчват само това, от което се нуждаят. Това увеличава честотата на доставките и натоварването на транспортната мрежа в района.

О Проблеми с влияние върху околната среда – Зареждането на гореспоменатите магазини се извършва с бусове паркирани директно

на пътното платно или на тротоара. Тъй като в повечето случаи улиците са еднопосочни и тесни или големи, но натоварени, шофьорите са принудени да не изключват двигателя на превозното средство, с цел възможно най-бързо придвижване на стоките и преместване на буса. Това освен задръствания, многократно увеличава замърсяването на околната среда и в частност въздуха. Замърсяването на въздуха пряко рефлектира върху качеството на живота на жителите на района. Звуковото замърсяване също е много високо, в района.

4. Дефиниране на заинтересованите страни и техните основни интереси

За изследването на заинтересованите страни се използва SLIMPREF модела, който разглежда интересите в 8 направления. (табл. 1)

Таблица 1

SLIMPREF модел за изследване на интересите на заинтересованите страни

SLIMPREF	Жители на района	Бизнеси (търговски обекти и услуги)	Логистични компании	Местна администрация	Превозвачи (градски транспорт)	Доставчици на стоки
Стратегия и операции	5	4	4	5	4	3
Логистична инфраструктура	3	5	5	5	5	4
Иновации и идеи	4	4	3	5	3	3
Маркетинг	3	4	4	4	3	2
Хора	5	4	3	5	5	4
Разпоредби	5	4	4	5	5	4
Среда	5	3	4	5	3	3
Финанси	4	5	5	5	4	3

Като основни заинтересовани страни са идентифицирани жители на района; Бизнес организации, местна администрация, превозвачи и доставчици на стоки. По метода на експертна оценка, интересите на посочените групи и силата им на проявление са оценени по 5-степенна скала. Оценка 1 изразява ниска степен на проявление

на интереса на съответната заинтересована страна в обособеното направление, докато оценка 5 изразява силен интерес. По-конкретно, интересите са както следва:

1. Жители на района

Профил: Профилът на гражданите, които пребивават в района са предимно млади семейства и възрастни хора, които са основни потребители на магазини, заведения, услуги и онлайн поръчки.

Основни интереси: Жителите на района искат да имат лесен достъп до магазини и услуги както и да се ограничат задръстванията и шума, причинени от логистични операции. За тях е важно също екологията на района, в който живеят като поддържане на чистотата и ограничаване на вредните емисии. От представения модел (таб. 1) става ясно, че жителите са пряко засегнати от всяко решение, свързано с инфраструктура, транспорт и услуги.

2. Бизнеси (търговски обекти и услуги)

Профил: Търговски обекти (супермаркети, аптеки, магазин за техника и др.) заведения за хранене, фитнес центрове, местни предприемачи и франчайзи, които разчитат на редовно зареждане и доставки тъй като нямат обособени складове за това.

Основни интереси: За бизнесите е важно да получават редовни и навременни доставки, защото работят на принципа just-in-time, което предвижда, когато запасът намалее да се поръча нова партида и да се достави на време. При това положение основният интерес, който имат е да намалят разходите си и да увеличат клиентския поток – чрез осигуряване на удобни паркинги. От представения модел (таб. 1) става ясно, че имат интерес от достъпност, транспортна свързаност и клиентски поток.

3. Логистични компании

Профил: Куриерските фирми са основни изпълнители на последната част от всяка доставка „до врата на клиента“, известна като “last mile logistics”.

Основни интереси: Основните интереси, които имат е да е улеснен достъпът до товаро-разтоварителни зони и паркинги, да се намали на времето за доставка чрез използване на подходящи маршрути и да се намалят разходите за гориво и поддръжка, свързани със задръстванията. От SLIM-PREF модела (таб. 1) става ясно, че зависят от проходимостта на улиците, паркиране и време за доставка.

4. Местна администрация

Профил: Местната администрация и община Варна са органи, отговорни за управлението и развитието на градската инфраструктура, транспорта и обществения ред.

Основни интереси: Основните интереси са да внедрят екологични и устойчиви решения за транспорта и логистиката, да намалят на задръстванията и осигурят безопасност за пешеходци и шофьори и да подобрят условията за бизнес и търговия в района. От представения модел (таб. 1) става ясно, че основните интереси на администрацията са в направлението „Стратегии и операции“, в т.ч. вземане на стратегически решения, управляване на проекти и осигуряване на високо качество на живот в дългосрочна перспектива.

5. Превозвачи и доставчици на стоки

Профил: Шофьори и фирми, които доставят стоки на търговските обекти в района.

Основни интереси:

- Ефективност: Оптимално време за доставка и минимални престои.

- Улеснен достъп: Паркинги и зони за товарене и разтоварване.

5. Изграждане на план за оптимизиране на логистичните процеси

Изграждане на крос докинг платформа - предвид затрудненото преустройство на логистичната инфраструктура, свързано с разширяване на пътната мрежа решението, което може да се предложи за преодоляване на изведените проблеми е да се създаде консолидационен хъб, който да служи като крос докинг платформа. Подходяща локация е ул. „Братя Бъкстон“ срещу ОУ „Стефан Караджа“ (Фиг. 3). предвид близостта до главна пътна артерия за града – бул. Левски и в същото време сравнителна близост до основните търговски площи в района.. По този начин по-добре ще се организират логистичните процеси. Подобно решение ще улесни дейността по доставките, ще намали вредните емисии, защото транспортът от крос-докинг платформата до търговските обекти ще се осъществява с друг вид транспорт, който е по-екологичен от големите камиони. Доставките до платформата ще се извършват много рано сутринта, преди сутрешните пикови часове. На място пратките ще бъдат претоварени в по-подходящи за района малки превозни средства. Веднага след сутрешните пикови часове доставките до магазините ще могат да започнат. Курсовете ще бъдат извършвани до обедните пикови часове, в които

транспортните средства ще се приберат, за да натоварят за втори курс доставки, извършвани следобедните пикови часове и преди вечерните. В този хъб стоките ще престоят за кратък период с цел тяхната консолидация, за да се оптимизират доставките на стоки и за да не се влиза във вътрешността на района за обслужване на единични доставки. От предложения хъб стоките ще бъдат прехвърляни в по-малки превозни средства, а дори може и в скутери (карго-велосипеди), с помощта, на които доставките ще бъдат извършвани по-бързо и няма да натоварват транспортната мрежа. Този вид превозни средства ще спомогне и с проблема със замърсяването на околната среда, защото са по-екологични. Хъбът ще обслужва предимно доставката на стоки за малките хранителни магазини в района.

Система за онлайн резервиране на товарно място – може да се създадат места за товаро-разтоварване като се създаде онлайн система за тяхното резервиране и намаляване на трафика и задръстванията около търговските обекти.

Система за наблюдения и контрол – вграждане на камери, от които може да се наблюдава градския трафик, как се снабдяват търговските обекти в района, къде най-често се паркира и т.н. След това да се създаде анализ на направените наблюдения, да се изведат проблемите, които най-често се срещат и да се направят изводи и предложения за тяхното подобряване.



Фиг. 3. Локация на крос докинг платформа

6. Заключение

Район „Чаталджа“ има потенциал да подобри логистичната си система чрез комбинация от технологични иновации, инфраструктурни подобрения и устойчиви практики. Фокусът върху ефективността на последната част от доставките и оптимизацията на трафика би довел до значително повишаване на удовлетвореността на бизнеса и жителите в района. След внедряване на изработения план се очаква намаляване на товаро-разтоварните дейности на малките хранителни магазини в района, намаляване на трафика, намаляване на вредните емисии и замърсяването на въздуха.

Използвани източници

1. Благоев, Благо Ангелов (2009) Стопанска логистика, Варна: Унив. изд. Наука и икономика, 430 с., 978-954-21-0399-8
2. Куршумов, В. Градската логистика като фактор за постигане на устойчиво развитие и икономически растеж, Сборник с доклади : Кръгла маса : По повод 75 - год. от създаването на спец. „Индустриален бизнес и предприемачество“ и 70 - год. от създаването на катедра „Индустриален бизнес и логистика“ в ИУ – Варна, 27 октомври 2023, Варна : Наука и икономика, 2023, 226-233
3. Ando, N. and Taniguchi, E. (2006). Travel time reliability in vehicle routing and scheduling with time windows, *Networks and Spatial Economics*, 6 (3-4), 293-311
4. Awasthi, A., & Chauhan, S.S. A hybrid approach integrating Affinity Diagram, AHP and fuzzy TOPSIS for sustainable city logistics planning. *Applied Mathematical Modelling*, 36, 2012, pp. 573-584
5. Crainic, Teodor Gabriel. City Logistics. In *INFORMS TutORials in Operations Research*, Institute for Operations Research and the Management Sciences, 2008, pp.181-212
6. Crainic, T. G., Perboli, G., & Ricciardi, N. City logistics. (2022).
7. Kiba-Janiak, M. (2015). Key success factors for city logistics from the perspective of various groups of stakeholders. *Proceedings of the 9th International Conference on City Logistics*, Tenerife, Canary Islands (Spain), 17–19 June 2015

ГРАМОТНОСТ ЗА РАБОТА С ДАННИ В ТУРИСТИЧЕСКИЯ СЕКТОР

Ани Попкръстева
Икономически университет – Варна

DATA LITERACY IN TOURISM SECTOR

Ani Popkrasteva, student
University of Economics – Varna

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.486>

Резюме: В контекста на динамична и силно конкурентна среда в туристическия сектор, уменията за работа с данни се утвърждава като ключова компетентност за ефективното управление и устойчивото развитие на туристическите предприятия. Настоящото изследване разглежда ролята на аналитичното мислене и способността за интерпретиране, обработка и използване на данни като основа за предлагане на персонализирани туристически услуги, разработване на целенасочени маркетингови стратегии и вземане на информирани управленски решения. Подчертана е важноста на данните за разбирането на потребителското поведение и предпочитания, идентифицирането на пазарни тенденции и оптимизирането на ресурсите. Чрез анализ на добри практики и примери от туристическата индустрия, изследването акцентира върху необходимостта от повишаване на дигиталната и аналитичната грамотност сред служителите и мениджърите в сектора. Целта е да се повиши осведомеността относно стратегическата стойност на данните и да се насърчи тяхната интеграция в процесите на вземане на решения в управлението на туризма.

Ключови думи: грамотност, данни, туризъм, умения, образование

Abstract: In the context of a dynamic and highly competitive environment in the tourism sector, data literacy is emerging as a key competency for effective management and sustainable development of tourism enterprises. This study explores the role of analytical thinking and the ability to interpret, process, and utilize data as a foundation for offering personalized tourism services, developing targeted marketing strategies, and making informed managerial decisions. The importance of data is emphasized in understanding consumer behavior and preferences, identifying market trends, and optimizing resources. By analyzing the best practices and examples from the tourism industry, the present study highlights the necessity of enhancing digital and analytical literacy among employees and managers in the sector. The aim is to raise awareness of the strategic value of data

and to encourage its integration into decision-making processes within tourism management.

Key words: literacy, data, tourism, skill, education

JEL Code: Z32

Въведение

Грамотността се определя като притежание на знания, които позволяват на индивида да взима информирани и ефективни решения (Fernandes et al., 2014).

Думата „грамотност“ (англ. literacy) произлиза от английската дума „literate“, която означава „грамотен“, т.е. способен да чете и пише. Днес думата се разглежда не просто като способност за извършване на тези две действия, а като средство, включващо специфични знания (англ. knowledge), умения (англ. skills) и компетенции (англ. competences) в дадена област. В научната литература тези синоними се използват като ключови думи при определяне на грамотността.

В сферата на туризма различни автори са анализирали и изследвали разнообразни аспекти на грамотността, като с най-голямо внимание се разглежда въглеродната грамотност (Horng et al., 2013; Zizka & Varga, 2021). В наши дни темата, свързана с намаляването на вредните въглеродни емисии и цялостното опазване на околната среда, се трансформира в преобладаваща мисия не само в туризма, но и в другите сектори. Целта е да се ангажират все повече специалисти в туристическия бранш да насочат своето внимание към устойчиво мислене. В обхвата на научната литература попадат и грамотност сред възрастните (Agboeze & Nwankwo, 2018), технологичната грамотност (Johnson et al., 2019), географската грамотност (Chang et al., 2019) и други.

Обектът на настоящата разработка е грамотността за работа с данни, разглеждана като основополагащ фактор за управлението на туристическите предприятия. Предметът на изследване е нуждата и възможността за подобряване разбирането на данните, техния анализ и обработка. Целта на изследването е да се определи значимостта на грамотността за работа с данни като ключов и значим фактор за подобряването на предлаганите услуги, маркетинговите стратегии и бизнес ефективността в туристическия сектор.

Анализирайки значението на грамотността, от съществено значение е да се подчертае нейната ключова роля в работата с данни.

Причините за нуждата от правилно и ефективно боравене с тях са свързани с вземането на информирани решения, които помагат за предлагането на разнообразни услуги, подобряване на клиентското преживяване, устойчиво управление на туристическите ресурси и обучение и повишаване на квалификацията на заетите лица в туризма. Грамотността за работа с данни позволява анализирането на тенденциите и поведението на потребителите, което води до повишаването на конкурентоспособността на туристическите компании.

Въз основа на необходимостта от ефективна работа с данни в туристическия сектор, настоящата разработка разглежда грамотността като основополагащ и съществен фактор за процеса на вземане на решения и управлението на туристическите предприятия.

Особености на науката за данни

За първи път в литературата терминът „*наука за данни*“ се използва в книгата „Съкратен преглед на компютърните методи“ през 1974 г. (Naur, 1974). Тази наука се превръща във все по-голям обект за изследване от позицията на различни дисциплини. Поради тази причина тя представлява мултидисциплинарен подход, който комбинира множество методи (математически, статистически и технологични). В научната литература се наблюдават различни интерпретации и възприятия. Науката за данни се дефинира като „*нова интердисциплинарна област, която синтезира и надгражда статистика, информатика, изчислителни науки, комуникация, мениджмънт и социология, за да изучава данните и техните среди (включително домейни и други контекстуални аспекти, като организационни и социални фактори)*“ (Сао, 2017). В своят труд авторът я определя и като „*ново поколение статистика*“ и „*ново тяло от знания*“. От друга страна авторът М. Грехъм споделя мнението, че този вид наука е „*изкуство*“ (Graham, 2012).

В академичните среди възникват въпроси, свързани с това каква е разликата между науката за данни (англ. data science) и самия анализ на данни (англ. data analytics). Науката за данни е общият термин за всички елементи при обработката им, което включва процеса от тяхното събиране до тяхното цялостно управление. От друга страна анализът на данни е част от самата наука. Анализът е насочен към интерпретиране на вече съществуващи данни, докато науката се стреми да създава нов инструментариум и методи за обработката на данни. От съществено значение, е че анализът служи за разбиране на турис-

тическото поведение.

Науката за данни е важна поради факта, че съчетава методи, инструменти и различни технологии, за да се извлече значима информация от огромен обем данни. В днешно време те са ключов инструмент за вземане на информирани решения, засилване на иновационния процес и развитие на технологиите. Във връзка с необходимостта от качествено анализиране на данните, в специализираната литература са разграничени четири основни метода (Сао, 2017):

✓ **Дескриптивен (описателен) анализ** - статистически метод, който служи за описание и извеждане на характеристиките на определена извадка от данни. Този метод за анализ дава информация за минали и настоящи тенденции, в подбрани набор данни, като основна цел е организацията да бъдат запознати с настоящото им състояние. Техниките на този анализ съчетават изчисление на проценти и средни стойности, като за тяхната визуализация се използват таблици, диаграми и графики, които се създават чрез програми като Excel и Google Sheets;

✓ **Диагностичен анализ** - изследване в детайли на данните за идентифициране на причини за появата на специфично явление. Чрез този анализ се отговаря на въпроса „защо“ дадено събитие се е случило. Най-често се използват техники като откриване на данни (англ. data discovery), разделяне на данни (англ. drill down) и корелационен анализ;

✓ **Прогнозен анализ** - „вид анализ на данни, който прави прогнози за неизвестни бъдещи събития и разкрива причините за тях, обикновено чрез напреднал анализ“ (Сао, 2017). Анализът работи с исторически данни, за да се предвидят и прогнозират бъдещи тенденции. С помощта на този вид метод, организацията могат да изградят своите маркетингови стратегии по начин, който да им осигури конкурентно предимство пред останалите. Чрез Chat GPT се извеждат следните използвани техники: регресионен анализ, анализ на времеви редове и машинно обучение;

✓ **Предписателен (прескриптивен) анализ** - спомага не само за предвиждането на бъдещи събития като прогнозния анализ, но и дава препоръки за действие в дадени ситуации. Благодарение на множество алгоритми за оптимизация, този метод може да определи ползите и заплахите от разнообразни варианти на избор. Предписателният анализ подпомага взимането на оптимални решения от страна на

организациите.

Разграничавайки и описвайки четирите основни метода за анализ на данни, е важно да се определят и самите видове данни, с които се оперира в туристическия сектор. С помощта на чатбот, работещ с изкуствен интелект (ChatGPT), в таблица 1 са изведени следните видове данни в туризма (вж. табл. 1).

Таблица 1

Видове данни в туризма

Оперативни данни	резервации, настаняване, транспорт, инвентар
Поведенчески данни	предпочитания на туристите, модели на пътуване, обратна връзка
Финансови данни	приходи, разходи, цени, бюджетиране
Геолокационни данни	предпочитани дестинации, маршрути, туристически потоци
Демографски данни	възраст, пол, националност, социално-икономически статус на туристите

Източник: Информацията в таблицата е генерирана с изкуствен интелект

Чрез използването на изкуствен интелект са идентифицирани няколко метода за събиране на данни – чрез онлайн резервации и CRM системи, отзиви и анкети, GPS и мобилни приложения, социални мрежи и уеб анализи.

Ползи от науката за данни за кадрите и туристическия сектор

Науката за данни е революционният начин, по който организациите в туристическия сектор оперират. Познаването на тази наука има съществена роля за съвременната индустрия при взимането на информирани решения. Науката за данни е необходима за всички компании и професионалисти в туристическия сектор, които се стремят да бъдат конкурентоспособни в днешния силно дигитализиран свят.

Едно от основните предимства, което дава тази наука за бизнеса, е свързано с това, че тя предоставя шанс за оптимизация на работните процеси, предвиждайки различни промени и ситуации в бъдещ период от време. Друго важно предимство е свързано с иновациите и технологичния напредък. Тук се обръща внимание на използването на изкуствен интелект и автоматизация, които несъмнено променят индустрията. Компаниите, които използват анализи на данни, могат да съберат по-голям обем от информация за потребителското поведение.

ние и нужди. На база събраната информация се позволява подобряване на продуктите и услугите, които компанията предлага. Освен промяна в продуктовото портфолио, се предоставя опция за създаване на персонализирани предложения, към бъдещите потребители, които да отличат дадена организация от конкурентите. В съвременният свят умението да се анализира набор от данни улеснява бизнеса да се адаптира към постоянните пазарни изменения.

С цел изследване на ползите от науката за данни в таблица 2 е представено приложението на данните в туристическия бизнес, генерирани чрез Chat GPT.

Таблица 2

Приложение на данните в туристическия бизнес

Категория	Описание
Персонализация на туристическите услуги	- Предложение на персонализирани оферти според интересите на клиентите - Използване на препоръчителни алгоритми (напр. AI-базирани препоръки)
Оптимизация на ценовите стратегии	- Динамично ценообразуване спрямо търсенето и сезонността - Използване на конкурентни анализи за определяне на цените
Предвиждане на тенденции и пазарно планиране	- Анализ на пиковите сезони и прогнозиране на туристическия поток - Оценка на ефективността на маркетинговите кампании
Подобряване на клиентското обслужване	- Автоматизация на резервациите и обработката на заявки - Чатботове и AI-асистенти за бързо отговаряне на клиентски въпроси

Източник: Таблицата и информацията в нея са генерирани с изкуствен интелект

Освен ползите за туристическия сектор, науката за данни има не по-малко значение и за заетите в него. Иновациите и промените, свързани с работата с данни, налага работещите в сферата на туризма да притежават специални умения, знания и компетенции. Поради тази причина е необходимо да се развият умения за „мислене чрез данни“, „управление на данни“, „изчисления с данни“, „извличане на знания от данни“, „комуникация чрез данни“, „предоставяне на решения чрез данни“, и „предприемане на действия въз основа на данни“ (Сао, 2016).

За туристическата индустрия дигитализацията носи както благоприятни, така и неблагоприятни ефекти върху създаването на работни места и загубата на такива. Голяма част от научната литература засяга проблема с премахването на работни места чрез новите техно-

логии, въпреки че точният мащаб и обхват на това в туризма остава сравнително неизследван (OECD, 2021).

Въпреки отрицателните аспекти от появата на технологиите и дигитализацията за работещите в туризма, за да бъдат успешни и конкурентоспособни на пазара на труда, е необходимо набор от умения за работа с данни, тяхното разбиране, анализиране и последващата им обработка. Чрез грамотността в това направление работа на специалистите ще бъде по-ефективна.

Проблеми пред развитието на грамотността за работа с данни в туристическия сектор

С напредъка на дигитализацията и динамичното развитие на обществото нараства нуждата всички хора да усвояват и усъвършенстват дигиталната си компетентност, за да отговарят на съвременните изисквания за технологична грамотност. „Дигиталната грамотност“ като понятие се определя за първи път от Пол Гилстер като *„способността да се разбира и използва информацията в множество формати от широк кръг разнообразие на източници, които компютърът може да ни предостави“* (Gilster, 1997). Според авторите М. Николова и Р. Савова дигиталната грамотност се дефинира като *„интегративно качество, свързано с умения и компетентности в пряка връзка с контекста на обучението и проблемите на реалния живот“* (Николова & Савова, 2020).

Дигиталната компетентност вече е фундаментална необходимост за реализацията на кадрите в туристическия сектор. Без нея служителите ще изпитват затруднения при извършване на своите работни задачи, поради факта, че в туристическия бранш все повече се изискват умения за работа с резервационни системи, чатботове, социални мрежи и уеб сайтове, създаване и обработване на анкети и много други. За съжаление обаче дигиталната неграмотност е широко разпространена, което представлява значително предизвикателство за множество сектори, включително и туристическата индустрия. Поради тази причина на пазара на труда търсенето на кадри с умения и компетенции за работа с данни става все по-трудно.

Въз основа на изследване на Националната коалиция за уменията (National Skills Coalition) в САЩ един на всеки шестима работници в туризма и хотелиерството попадат в категорията „дигитално некомпетентни“, т.е. не успяват да изпълнят едно или повече от следните три условия: 1) предишно използване на компютър; 2) желание

за преминаване на бърз компютърен тест по време на интервюто за работа: 3) способност за изпълнение на 4 до 6 основни компютърни задачи, като използване на мишка или маркиране на текст на екрана. От всички тях, около 40% са на възраст между 16 г. и 44 г., тоест намираят се още в първата половина на трудовия си стаж. Отново един на всеки шестима работници в туризма са кадри с „ограничени дигитални умения“ – те изпитват затруднения при изпълнението на прости цифрови задачи в няколко стъпки, като разпределяне на имейли по папки или отваряне на няколко имейла в различни табове едновременно (NSC, 2020).

Важността от дигитална компетенция поставя на дневен ред въпроси, свързани с нивото на обучение във висшите учебни заведения, както и нуждата от подобряване в учебните планове. Проучване на Организацията за икономическо сътрудничество и развитие (2021), свързано с предизвикателствата пред обучението и доставчиците на обучение в туризма, разглежда практиките и обучителните системи в няколко европейски държави. В проучването се засяга необходимостта от партньорство между бизнеса и образователните институции. Пример за добро партньорство се дава с Швейцария, която използва свой тризвезден хотел, където студенти имат възможността да използват най-новите технологии в реална обстановка с реални гости. С цел справяне с недостига на умения и знания, подобро сътрудничество между заинтересованите страни, се наблюдава и в Австрия, която адаптира своите програми за професионално обучение в сферата през 2020 г. През последните пет години Туристическият център за умения на Исландия интегрира обучителни програми, които са създадени да отговарят на специфичните нужди на работодателите в туристическия сектор. От своя страна във Финландия „Visit Finland“ създава инициативата „Дигитализация ABC“, която е насочена към развитието на електронното обучение в туристическия бизнес, като фокусът е върху малките и средни предприятия. Въпреки предприетите мерки за подобряване на обучението, проучването показва, че туристическият бранш изпитва притеснения относно това, че както новосъздадените, така и съществуващите до този момент университетски програми не се адаптират достатъчно добре към настъпващите промени в дигитален аспект (OECD, 2021).

В България няма точна статистика за това, какъв е процентът на дигиталната неграмотност сред заетите лица в сектора. Въпреки това

страната не прави изключение от другите европейски държави в нуждата си от подобряване, както на обучителните програми, така и на партньорствата между университетите и туристическите организации.

Висшето образование по туризъм в България има дългогодишни традиции и добри школи за обучение в тази сфера. Най-старото висше учебно заведение, предлагащо квалификационна степен в професионално направление 3.9. „Туризъм“, е Икономическият университет във Варна, в който през 1965 г. за първи път се открива специалност „Икономика и организация на туризма“. Дигитализацията е един от основните приоритети в управленската програма на ИУ-Варна.

С оглед ефективното осъществяване на обучението на студентите от всички форми на обучение, университетът използва Moodle-базирана платформа e-learn, специално пригодена към изискванията за учебния процес в институцията. Електронното обучение е насочено не само към студентите в дистанционна форма на обучение, но се използва като улеснение от тези в редовна и задочна форма на обучение. От възможностите на електронната платформа могат да се възползват също и преподавателите и чуждестранните студенти. В дигиталната платформа са налични електронни ресурси по всички учебни дисциплини. Всички задължителни и избираеми дисциплини в ПН 3.9. „Туризъм“ са обезпечени с учебни пособия и ресурси, до които е осигурен електронен достъп (Попова & Грудева, 2024).

Част от структурата на университета е Центърът за изследване и прилагане на нови информационни и комуникационни технологии (ЦИПНИКТ), чийто основни задачи са:

- Изследване и организиране прилагането и устойчивото използване на нови информационни и комуникационни технологии в учебния процес, в научните изследвания на преподаватели и студенти, в управленските и административни дейности в ИУ-Варна;
- Инициране изпълнението на IT проекти в ИУ-Варна, координиране работата върху тях и подпомагане успешната им реализация;
- Поддържане и гарантиране внедрените от ЦИПНИКТ софтуерни продукти, хардуер и комуникационната инфраструктура;
- Оказване специализирана и методична помощ на преподаватели, служители и студенти по въпроси, свързани с използването на информационни и комуникационни технологии в тяхната работа;

Към ЦИПНИКТ функционират Тестов център за провеждане на кандидатстудентски, сертификационни, държавни, семестриални из-

пити и такива за текущ контрол, както и Сектор „Софтуерни продукти“, тясно свързан с разработване на софтуерни продукти, което се организира на конкурсен принцип.

Образователната система по туризъм в България разглежда особеностите на различните школи и подходи в историческо развитие, давайки теоретични знания за създаването и развитието на туризма, и поставя акцент върху основни отрасли в туристическия бранш (като хотелиерство и ресторантьорство). Въпреки добре поставените основи в образованието по туризъм, за нуждите на заинтересованите страни, в динамично развиващата се иновационна и технологична среда, тези знания се оказват недостатъчни. Именно затова е необходимо бъдещо партньорство между туристическия бранш и учебните заведения. Освен нуждата в промяна на учебните програми и внедряване на практически насочени дисциплини, свързани с развитие на дигитални умения и компетенции, е нужно да се обърне и внимание на грешките от страна на бранша. В много случаи туристическите организации изискват специални умения, но не предлагат обучение, чрез което работещите лица да ги развият и усъвършенстват.

Темата за дигиталните компетенции на кадрите в туристическият сектор продължават да бъдат актуална тема. В свят на дигитализация се налагат промени във всички сектори и най-вече в туристическия. Дигиталната трансформация е необходима за конкурентоспособността на туристическите компании и предлаганите от тях услуги. Тази трансформация обаче е възможна и ефективна, само когато и служителите притежават набор от специфични умения.

Заключение

Грамотността за работа с данни в туристическия сектор е ключова за конкурентоспособността на компаниите. Разбирането на данните, тяхната правилна обработка и анализ могат значително да подобрят предлагането на услуги, маркетинговите стратегии и ефективността на бизнеса. Инвестирането в подходящи инструменти и обучения за работа с данни може да осигури по-добро разбиране на потребителските нужди и по-успешно адаптиране към динамичния туристически пазар.

Използвана литература

1. Попова, К. & Грудева, С. (2024). Дигиталната трансформация на висшето образование в дестинация Варна: предизвикателства и възможности за развитие на туристическите кадри. Сборник с доклади от XVII Черноморски туристически форум „Зеленият и дигиталният преход – предизвикателства и възможности за развитието на туризма“ (стр. 190-199) Варна: ФИЛ.
2. (Popova, K. & Grudeva, S. (2024). Digitalnata transformatsiya na visheto obrazovanie w destinaciya Varna: predizvikelstva i vyzmozhnosti za razvitie na turisticheskite kadri. Sbornik s dokladi ot XVII Chernomorski turisticheski forum “Zeleniyat i digitalniyat prehod – predizvikelstva i vyzmozhnosti za razvitiето na turizma” (str. 190-199) Varna: FIL)
3. Николова, М. & Савова, Р. (2020). Обучението по компютърно моделиране–основа на дигиталната грамотност. Иновации в технологиях и образование: сб. ст. участников XIII Международной научнопрактической конференции «Иновации в технологиях и образовании 26(1), с. 67-72.
4. (Nikolova, M. & Savova, R. (2020). Obuchenieto po komputarno modelirane-osnova na digitalnata gramotnost. Inovacii v tehnologiyah i obrazovanii: sb. st. uchastnikov XIII Mezhdunarodnoi nauchnoprakticheskoi konferencii “Inovacii v tehnologiyah i obrazovanii” 26(1) (str. 67-72).
5. Agboeze, M.A. & Nwankwo, E.A. (2018). Actualizing Sustainable Development Goal-11 in rural Nigeria: The role of Adult Literacy Education and Tourism Development. Business Strategy and Development, 1(3), pp. 180-188.
6. Cao, L. (2017). Data science: a comprehensive overview. ACM Computing Surveys (CSUR), 50(3), pp. 1-42.
7. Cao, L. (2016). Data science: Nature and Pitfalls. Technical Report, UTS Advanced Analytics Institute, 31(5), pp. 66-75.
8. Chang, K.T., Huang, C.C. & Tsaur, S.H. (2019). Tourist geographic literacy and its consequences. Tourism Management Perspectives, 29(1), pp. 131-140.
9. Fernandes, D., Lynch, J. G., Jr., & Netemeyer, R. G. (2014). Financial literacy, financial education, and downstream financial behaviors. Management Science, 60(8), pp. 1861–1883.

10. Gilster, P. (1997). *Digital Literacy*, European Parliament and the Council. New York: John Wiley & Sons, Inc.
11. Graham, M. (2012). The art of data science. *Astrostatistics and Data Mining*, 2(1), pp. 47–59.
12. Horng, J.S., Hu, M.L., Teng, C.C., Hsiao, H.L. & Liu, C.H. (2013). Development and validation of the low-carbon literacy scale among practitioners in the Taiwanese tourism industry. *Tourism Management*, 35(1), pp. 255-262.
13. Johnson, K. R., Huang, T. & Doyle, A. (2019). Mapping talent development in tourism and hospitality: A literature review. *European Journal of Training and Development*, 13(9), pp. 821–841.
14. National Skills Coalition. (2020). *Hospitality workers need investment in their digital skills*. Washington: National Skills Coalition.
15. Naur, P. (1974). *Concise survey of computer methods*. New York: Petrocelli Books.
16. OECD. (2021). *Preparing the Tourism Workforce for the Digital Future*. Paris: OECD Publishing.
17. Zizka, L. & Varga, P. (2021). Teaching sustainability in higher education institutions: Assessing hospitality students' sustainability literacy. *Journal of Hospitality and Tourism Education*, 33(4), pp. 242–257.

КЛЮЧОВИ ИНДИКАТОРИ ЗА СЪБИРАНЕ НА ДАННИ В ТУРИСТИЧЕСКИЯ СЕКТОР В КОНТЕКСТА НА УСТОЙЧИВОТО РАЗВИТИЕ

Силвия Грудева
Икономически университет – Варна

KEY INDICATORS FOR TOURISM DATA COLLECTION IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Silvia Grudeva, student
University of Economics – Varna

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.498>

Резюме: Като глобално явление, международният туризъм отбелязва значителен растеж. Това от своя страна води както до положителни, така и до отрицателни последици. Измерването на ефективността на туризма и прилагането на механизми за мониторинг подпомагат по-ефективното вземане на решения. За да могат дестинациите да възприемат различни стратегии за устойчив туризъм и да постигнат целеви нива, е необходима прецизна информация. Прилагането на различни системи от индикатори позволява събирането на разнообразни данни, нужни за устойчиво управление. Настоящото изследване подчертава значението на прилагането на различни индикатори, представя ориентировъчна класификация на възможните индикатори и методи за събиране на данни, както и предлага сравнение между четири системи от индикатори за устойчив туризъм. Въз основа на този анализ, заключението очертава специфики при прилагането на тези системи в българския туризъм.

Ключови думи: система от индикатори, туристическо представяне, устойчивост

Abstract: International tourism as a global phenomenon is experiencing significant growth. This, in turn, brings both positive and negative consequences. Measuring tourism performance and implementing monitoring mechanisms support more effective decision-making. In order to adopt different strategies for sustainable tourism and achieve target levels, destinations require precise information. The application of different indicator systems allows for the collection of various data necessary for sustainable management. This study highlights the importance of applying different indicators, presents an indicative classification of the possible indicators and data collection methods, and provides a comparison of four indicator systems for sustainable tourism. Based on this

analysis, the conclusion outlines peculiarities for applying these systems in the Bulgarian tourism.

Key words: system of indicators, tourism performance, sustainability

JEL Code: Z32

Въведение

Туризмът като сложен феномен представлява обобщаващ термин за огромен брой субекти, дейности и сектори, които са обединени около придвижването на хора между места, различни от тяхното постоянно местоживеене за определен период от време. Постоянното и динамично развитие на туристическия сектор през последните години все повече го утвърждава като индустрия със значителна роля за световната икономика и социално развитие, както и като един от най-бързо променящите се икономически сектори. На фона на този темп на развитие все по-често се наблюдават нови предизвикателства, причинени от негативните последици върху туристическите територии и местното население. Обектът в настоящия доклад е измерването на представянето в туристическия сектор в контекста на устойчивото развитие, а предметът са различните системи от индикатори. Тяхната основна роля се изразява в оценяване на представянето, което от своя страна да подпомогне поставянето на цели, придвижването на бъдещи сценарии и съответно взимането на правилни решения за ефективно управление. Системите от индикатори в туризма са основният инструмент, с който както страните, така и отделните райони да се движат и усъвършенстват в посока на устойчивото развитие на сектора, като целта на доклада е представяне на няколко от тях, тяхното сравнение и извеждането на възможности и примери за приложение в българския туризъм.

Същност и значение на индикаторите в туризма

От ключово значение за развитието на всеки сектор е измерването и анализирането на неговото представяне. Този процес се състои от идентифициране, оценка и анализ на ефективността, като всичко това е ключовият инструмент за стратегическо управление. Повечето показатели за туристическо търсене следва да се отчитат редовно в различни времеви периоди. След това те се обработват в динамични редове и се използват за изготвяне на прогнози. Планирането, управлението, разработването на политики, определянето на стратегии и вземането на инвестиционни решения както на индивидуално, така и

на колективно ниво, изискват добра осведоменост относно възможните бъдещи развития. Поради тази причина прогнозирането е от ключово значение както за изследователите, така и за практиците в сферата на туризма (Moro & Rita, 2016). Показателите за ефективност в туризма могат да бъдат разграничени на няколко нива – индивидуално (фирмено), за района или за цялата страна. Някои от тях са обобщени в Сателитните сметки за туризма (Tourism Satellite Account - TSA), като те дават информация за голяма част от икономическото отражение на туристическия сектор върху националната икономика на съответната страна (Trubač, 2023). Както вече отбелязахме, туристическият сектор е с изключително сложен характер и е невъзможно да бъде дефиниран еднозначно поради своята интегралност и комплексност. Това от своя страна поражда сериозни затруднения в прецизното му и точно измерване, както и това кои елементи да бъдат проследявани. Отчитайки стопанската същност на туристическата индустрия, е неминуемо да не се засегнат и икономическите термини „търсене“ и „предлагане“ като отправна точка за определяне на индикаторите за ефективност в туризма (Baggio, 2019). Търсенето може да бъде измервано на базата на четири основни компонента – брой туристи, разходи на туристите и приходи в сектора, продължителността на престоя и пътуването, както и пространственото изражение на пътуванията (дължина на пътуванията). Независимо от направените опити за унифициране, всяка страна се различава в източниците и методите за събиране на данни. Въпреки извършваните измервания, множество предизвикателства се появяват пред анализирането и сравняването на различни райони, а това оказва силно влияние върху точното прогнозиране, необходимо за вземането на стратегически решения. По отношение на предлагането едно от сериозните предизвикателства пред събирането на точни и конкретни данни е богатото разнообразие от алтернативното хотелиерство. Това противоречи на твърдението, че местата за настаняване са фиксиран ресурс, като по-скоро ги представя с вариращи и динамични измерения, които често биват и недостатъчно прозрачни. Това от своя страна води до изкривяване на статистическата информация и несъответствието ѝ с реалните стойности (Guttentag, 2015; Tussyadiah & Pesonen, 2016).

Събирането на данни за туристическия сектор може да бъде систематизирано в няколко основни групи показатели: икономически, индикатори за туристопоток, за транспорт, за туристическо поведение

ние и предпочитания и индикатори за устойчив туризъм (вж. табл. 1). Всяка от групите се разделя на поднаправления според конкретната област на измерване, като някои биват количествени, други – качествени. Всяка категория може да бъде допълнително разширена като например освен обичайните данни за пристиганията на туристи и продължителността на престоя, могат да бъдат измервани и редица други характеристики. Те варират от социодемографски профил на туриста (възраст, пол, образование и т.н.), мотивация за пътуването, използвани средства за резервации и планиране до задълбочени анализи на емитивните географски области (Lam & McKercher, 2013).

Климатичните промени от една страна и масовизацията на туризма в дадени дестинации от друга, налагат устойчивото развитие през XXI век като неразделна част от трансформацията на туристическия сектор, въпреки трудностите, свързани с неговото постигане или дори дефиниране. Устойчивите стратегии стоят в центъра на планирането и управлението на туристическите дестинации. Едно от най-големите предимства на стратегиите за устойчивост е, че те налагат по-широко участие на заинтересованите страни в развитието на туризма в повечето дестинации (Fletcher, 2018). Според ООН Туризмът устойчивото развитие на туристическия сектор отговаря на нуждите на съвременните туристи и рецептивните територии, като същевременно защитава и подобрява възможностите в бъдеще. То е представено като управление на ресурсите по начин, който позволява задоволяване на икономическите, социалните и естетическите нужди, като същевременно се запазва културната идентичност, основните екологични процеси, биологичното разнообразие и системи (Fletcher, 2018). За да бъде трайно постигано всичко това, са необходими мониторинг, прецизен анализ и устойчиво планиране, базирани на точна информация. За добиването на тази информация са разработени различни системи от индикатори, свързани с устойчивото развитие на туризма. Те се разделят в три основни групи - екологични, социокултурни и икономически фактори, като всяка категория съдържа множество индикатори според съответната система.

Таблица 1

Основни индикатори за събиране на данни в туристическия сектор

Икономически индикатори	Индикатори за туристопоток	Индикатори за настаняване	Индикатори за транспорт	Индикатори за туристическо поведение и предпочитания	Индикатори за устойчив туризъм
Приходи от туризъм	Брой туристи	Брой нощувки	Свързаност на туристическите дестинации	Популярни дестинации	Екологичен отпечатък
Разходи на туристите	Брой чуждестранни туристи	Хотелска заетост	Брой пристигания/заминаващи туристи по вид транспорт	Основни мотиви за пътуване	Консумация на ресурси
Приходи от нощувки	Брой вътрешни туристи	Брой места за настаняване	Брой полети/пътувания	Канали за резервация	Социално-икономическо въздействие
Принос на туризма към БВП	Средна продължителност на престоя	Капацитет на местата за настаняване		Ниво на удовлетвореност на туристите	
Брой заети лица в туризма	Туристически сезонен индекс				

Източник: информацията в таблицата е систематизирана и обобщена от автора

С цел да бъде по-ясна и разбираема концепцията за устойчивото развитие, както и улеснено практическото ѝ приложение, се стига до извода, че за целта са нужни специални индикатори, като още през 1996 година Организацията на обединените нации (ООН) въвежда своето Ръководство за разработване и използване на индикатори за устойчив туризъм (Miller, 2001; UN, 1996). С годините индикаторите се развиват, допълват и променят. Въпреки това са налице редица предизвикателства пред ефективното им прилагане и използване. Една от бариерите е трудността при събирането на данните, високите разходи за добиване на тази информация и затрудненото сътрудни-

чество със заинтересованите страни в индустрията. Друго ограничение е несъответствие поради липса на универсална методология за анализ и ограничена обхватност на индикаторите (в случаите, в които те са проектирани за конкретен въпрос и не са приложими в нови ситуации). Липсата на гранични стойности при тези индикатори също влияе върху ефективността на приложението им, тъй като ярко изразените различия между дестинациите и разнообразието от различни методологии за измерване значително затруднява тяхното използване (Artal-Tur & Badillo-Amador, 2024).

Сред основните и най-често прилагани системи от индикатори за устойчив туризъм са Глобалният съвет за устойчив туризъм (Global Sustainable Tourism Council (GSTC) и Европейската система от индикатори за устойчиво управление на туризма (European Tourism Indicator System (ETIS)). Други по-широко разпространени системи са Tourism and Environment Reporting Mechanism (TOUERM), която наблюдава върху околната среда и Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) с насоченост към насърчаване на конкурентоспособността като път към устойчивото развитие. Мрежата на европейските райони за устойчив и конкурентоспособен туризъм (Network of European Regions for a Sustainable and Competitive Tourism (NECSTouR) се свързва с по-широка концепция за устойчивост, съобразена с програмата на Европейския съюз за устойчив и конкурентоспособен туризъм. ООН Туризм също предлага широк набор от методологии и индикатори за измерване на устойчивото развитие в туризма в глобален план, чиято инициатива е и Глобалната международната мрежа от обсерватории за устойчив туризъм (International Network of Sustainable Tourism Observatories (INSTO) (Artal-Tur & Badillo-Amador, 2024).

Всички разгледани индикатори и системи изискват събирането на голямо количество информация, след което тя следва да бъде обработена и анализирана. Тъй като някои от индикаторите са качествени, а други имат количествен характер, методите за събиране и източниците на тази информация се простират в широк спектър. Един от каналите за събиране на информация са анкетните проучвания. Те могат да се използват за проучване на мотивацията за пътуване на туристите, степента на удовлетвореност от всеки тип продукт или услуга по време на пътуването (настаняване, изхранване, забавление, транспорт и др.). Също така се прилагат анкети за информацията от

туроператори и агенти по отношение на качеството на предлагания продукт, размера и обхвата на пазара, както и за търсенето на специфични туристически продукти. Други източници на информация са с журналистически или академичен характер, като тук се използват пазарно ориентиран анализ на даден продукт чрез прекия опит на посетители и журналисти, както и резултатите от различни научни изследвания. Чрез анкетирането на местните жители се измерва влиянието на туризма върху общността домакин. Академичните проучвания върху развитието на туризма предоставят информация за добрите и лошите практики, както и полезни анализи за разработването на нови и търсени туристически продукти. Други източници на информация са националните статистически агенции на всяка страна, както и международни организации като Евростат или ООН Туризм. Данните, предоставяни пряко от туристическата индустрия, дават относително точна информация за заетостта, броя туристи, генерираните приходи и други количествени икономически данни (Silva, 2000). От друга страна, с все по-разрастващата се дигитализация в туристическия сектор се достига до още повече информация, чрез използването на онлайн туристически агенции (ОТА) по отношение на предпочитанията на туристите. Също така благодарение на новите технологии като различни сензори или Интернет на нещата (от англ. Internet of Things - IoT) се добиват данни за туристопотока, брой посетители на различни обекти, както и информация за екологични показатели с фокус върху устойчивото развитие. Такива например са качество на въздуха, замърсяване на водите, т.нар. управление на водните ресурси и електроенергията, управление на отпадните води и отпадъците (от англ. Water Management, Energy Management, Waste Water Management, Solid Waste Management). Такъв тип и още друга информация бива събирана и обобщавана и от специализирани обсерватории, каквито са тези от глобалната мрежа на ООН Туризм – INSTO. Тези методи на събиране на информация са съществени за успешното измерване и управление на устойчивия туризъм, защото осигуряват разнообразни данни, които могат да бъдат използвани за вземане на достатъчно информирани решения относно устойчивото развитие на туризма в дадена дестинация.

Ефективност на индикаторите в контекста на устойчивото развитие

Както вече бе споменато, туристическите райони все повече фо-

кусират стратегиите и управлението си по посока на устойчивия туризъм. Наличието на много и разнообразни системи за мониторинг, от една страна, дава право на управляващите в дадения район или държава да изберат тези индикатори, които най-добре биха отговорили на нуждата от вземането на решения по конкретни проблеми и въпроси. От друга страна, многообразието е възможно да затрудни избора на правилните и необходими за наблюдение индикатори. Поради тази причина в настоящия доклад са разгледани 4 основни системи от индикатори в контекста на устойчивото развитие на глобално, европейско и местно равнище – Глобалния съвет за устойчив туризъм (GSTC), Глобалната международната мрежа от обсерватории за устойчив туризъм (INSTO), Европейската система от показатели за туризма (ETIS), а на местно равнище следва да се разгледа испанската Система за интелигентни туристически дестинации (Smart Tourism Destinations System (DTI).

Глобалният съвет за устойчив туризъм (GSTC) е система от индикатори, разработена през 2010 година. Сред основните цели и функции са повишаване на осведомеността, измерване, оценка, сертификация и образование. Основните направления, в които са разработени тези индикатори, са устойчиво управление, социално-икономически въздействия, културни и екологични въздействия, в това число потребление на ресурси, намаляване на замърсяването и опазване на биоразнообразието. Всяка от секциите се разделя на подсектори със съответните индикатори. Тъй като туристическите дестинации имат своите специфични култури, среди, обичаи и закони, критериите са създадени така, че да бъдат адаптирани към местните условия и разширени с допълнителни критерии, съобразени със специфичната локация и дейност. Разработени са четири основни набора от критерии, предназначени за различни туристически субекти – устойчивото управление на частния сектор с фокус върху хотелиерството и туроператорите (GSTC-I), критерии за мениджмънт на туристически дестинации (GSTC-D), такива, насочени към деловия туризъм (Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions (MICE), а последния вид са предназначени за устойчиво управление на различни туристически обекти като тематични паркове, музеи и национални паркове (GSTC, 2025). Във всяка от тези области се установяват оценъчни рамки, които са в съответствие с Целите за устойчиво развитие (SDGs) на ООН. GSTC е една от най-ранните инициативи, като включва цялостен на-

бор от 38 индикатора, подчертаващи ключовата роля на регулирането и контрола на развитието на туризма, като същевременно акцентира върху глобални проблеми като изменението на климата, социалното приобщаване, справедливите трудови практики, подкрепата за местните общности и опазването на културното и природното наследство (Artal-Tur and Badillo-Amador, 2024).

Следващата система с глобално значение е мрежата от обсерватории INSTO. Създадена е през 2004 г. с цел да подпомага подобряването на устойчивото развитие чрез наблюдение на представянето и въздействието на туризма. Чрез систематичното прилагане на техники за мониторинг, оценка и управление на информация, инициативата предоставя на съответните заинтересовани страни ключови инструменти за формулирането и изпълнението на устойчиви туристически политики, стратегии и планове за управление. INSTO се стреми да подкрепя и свързва дестинации, които се ангажират с редовно наблюдение на икономическите, екологичните и социалните въздействия на туризма, за да оптимизират вземането на решения, основани на конкретни данни на ниво дестинация. Насърчават се устойчиви туристически практики както на локално, така и на глобално ниво. До момента има създадени 43 обсерватории на територията на Северна, Централна и Южна Америка, Европа, Азия и Океания, като всяка от тях има свободата да добавя различни индикатори към задължителната рамка според спецификите на съответната територия. Задължителните индикатори са разпределени в 11 области: сезонност, заетост, икономически ползи за дестинацията, управление на енергийните ресурси, водата, отпадъците, отпадните води, климатични изменения, измерване на достъпността, удовлетворението на местното население и управление на дестинацията (INSTO, 2025).

С по-малък обхват, в рамките на Европейския съюз, е Европейската система от показатели за туризма (ETIS). ETIS е система от индикатори, подходяща за всички туристически дестинации, като ги насърчава да приемат по-интелигентен подход към планирането на туризма. Тя може да бъде разгледана в три основни роли – като инструмент за управление, като система за мониторинг и събиране на данни и като информационен ресурс, полезен за управляващите и взимащите решения, туристическите предприятия и други заинтересовани страни. Първата разработена версия е през 2013, като през 2016 тя е актуализирана. Индикаторите на ETIS (27 основни и 40

допълнителни) се групират в четири основни секции – управление на дестинация, икономическа стойност, социално и културно въздействие и въздействие върху околната среда (ETIS, 2025). Основната цел е да предостави ясен контекст за измерване на устойчивостта на туризма в европейския район, като стандартизира процеса без да усложнява препоръките. Проектирана е така, че да бъде лесна за използване от мениджърите на дестинации и ефективна в предаването на информация между местните и европейските наднационални власти. Обобщено, ETIS е обединена рамка за европейския туризъм в стремежа към устойчивост, съчетана с регулаторно опростяване (Artal-Tur & Badillo-Amador, 2024).

Последната от четирите системи, на национално равнище, е испанската концепция Интелигентна туристическа дестинация (Smart Tourism Destination (DTI-Spain), ръководена от Испанската държавна компания за управление на иновациите и туристическите технологии (State Society for the Management of Innovation and Tourism Technologies - SEGITTUR). Създадена е през 2018 г. с цел да насърчи иновациите в испанския туристически сектор и да повиши конкурентоспособността на дестинациите чрез устойчивост и достъпност, като допринесе за синергията между членовете ѝ. За да се присъединят към мрежата, дестинациите следва да покриват поне 80% от критериите, определени в методологията. След получаване на това отличие, дестинациите влизат в непрекъснат процес на мониторинг и подновяване на своя DTI статус. Мрежата на DTI е платформа за срещи и инструмент за подкрепа на дестинациите в процеса на тяхната трансформация към интелигентен, дигитален модел на управление и по-устойчиво развитие на туризма. Тя е ключова инициатива за създаване на добавена стойност за дестинациите, обмена на добри практики и отключването на синергии между дестинациите (Destino Turístico Inteligente, 2025). Системата за управление на DTI е структурирана около пет стратегически стълба: управление, иновации, технологии, достъпност и устойчивост. В рамките на стълба за устойчивост са дефинирани четири показателя: екологичен, социокултурен, икономически, такъв, отнасящ се до безопасността след Ковид - 19, и допълнителен пети, който ги свързва с Целите за устойчиво развитие на ООН (SDGs). Основните аспекти от тези групи индикатори включват измерване на въздействието на туризма върху местното население, опазване на културното наследство и природните ресурси, както

и създаване на икономически възможности на местно ниво.

Както става ясно и четирите системи се базират на три основни стълба на устойчивото развитие – икономически, социокултурен и екологичен, като всяка от четирите поставя акцент върху различен аспект. В четирите са включени индикатори, свързани с управлението на дестинацията, участието на заинтересованите страни, управленските структури, както и политиките за устойчивост, като са заложили и редовни актуализации, които да гарантират актуалността и ефикасността на индикаторите. Сред основните различия между четирите системи от индикатори е фокусът върху управлението като самостоятелна секция - GSTC и DTI поставят акцент върху управлението като отделна категория, докато ETIS интегрира управлението в рамките на политическите мерки, INSTO се фокусира повече върху удовлетвореността на местното население. Социокултурният аспект също е застъпен по различен начин в разгледаните системи – GSTC и ETIS поставят акцент повече върху опазването на културното наследство и благосъстоянието на населението, докато DTI се фокусира върху екологичните и икономическите фактори. При INSTO социокултурният стълб е по-слабо засегнат, но е система, която позволява адаптиране и разширяване на индикаторите според нуждите на района. Достъпността и безопасността са заложили като сфери за наблюдение в GSTC, ETIS и INSTO, но по-различното е при DTI е добавената допълнителна ос към набора от индикатори – „сигурна дестинация“, засягаща подготовката за реакция при различни кризи. В обобщение като основно различие между четирите системи може да бъдат изведени функциите на всяка от тях, както и наличието на определени граници за всеки от показателите. GSTC, освен мониторингов характер, има и сертификационен такъв, при който се изисква покриване на определен минимум от показателите за получаване на сертификат. При DTI и ETIS има поставени рамки за всеки от индикаторите, докато INSTO позволява много по-голяма свобода в персонализирането им и поставянето на определени граници, релевантни за съответната територия.

Изводи и заключения

Въпреки усилията на България по посока на устойчивостта и следването на Стратегията за устойчиво развитие на туризма в България, все още никоя от разгледаните системи от индикатори не се

прилага и следва в пълна степен. Няма и туристически обект или дестинация със сертификат от GSTC, въпреки наличните възможности за сертификационните услуги по стандартите на Глобалния съвет за устойчив туризъм. Все пак има проведени опити за приложението на ETIS в някои райони на страната по инициатива на екип от студенти и преподаватели от Софийски университет „Св. Климент Охридски“ или по поръчка на Общинско предприятие „Туризъм“ със съдействието на заинтересовани страни. Резултатите от опита обобщено разкриват множеството препятствия през въвеждането на подобна система, но и доказват, че прилагането ѝ не е непостижимото. Изследването показва, че по много от индикаторите няма налична информация за района, обект на проучването (Дунавски район), като например „дял на туристите, които регистрират жалба в полицията“, „брой на вторите/наетите жилища на 100 жилища“, няма налични данни по отношение на използване на рециклирана вода на общинско ниво и други. По-голямата част от информацията е получена от проведени анкетни проучвания сред местна администрация, предприятия, посетители и местно население. Едва 40% от необходимата информация е добила от вторични източници като Национален статистически институт и данни от местните администрации, което води до необходимостта местните организации за управление на туризма да провеждат регулярни анкетни проучвания, за да се наблюдава устойчивото развитие чрез прилагането на ETIS (Асенова et al., 2016).

Осъществяването на мониторинг на туристическите райони в България по една от тези системи безспорно би допринесло за устойчивото развитие на туризма и взимането на по-бързи и адекватни решения в дадени ситуации. За постигането обаче е необходимо да се преодолеят множество препятствия. Част от тях са създаването и мотивацията на работни групи и активното участие на достатъчно заинтересовани страни (в лицето на туристическия бизнес и местните администрации) за осъществяване на редовен мониторингов процес. Сред тях са също определянето на граници на изследваните показатели, релевантни за съответния район, както и редовното публикуване на данните за осъществяване на сравнения и бенчмаркинг. Присъединяването на български туристически райони към INSTO също би допринесло за подобряването на устойчивото развитие, като ползите от създаването и включването на българска обсерватория към глобалната мрежа би помогнало с част от посочените по-горе затруднения

поради гъвкавостта на системата, възможността за персонализиране на индикаторите според местните нужди и най-вече чрез обмяната на опит и взаимопомощ с други обсерватории по света. Създаването на вътрешна, национална мрежа/система за мониторинг на ниво туристически район или дестинация по примера на DTI-Spain също би имало огромно положително влияние върху устойчивото развитие на туризма в България.

Използвана литература

1. Асенова, М., Маринов, В., Дограмаджиева, Е., Николова, В., Казаков, А. & Янева, В. (2016). Прилагане на европейската система от индикатори за мониторинг на устойчивото туристическо развитие–ползи и предизвикателства. География и приятели–сборник в чест на 60-годишнината на проф. д-р Веселин Бояджиев и на 35 години преподавателска работа в СУ „Св. Климент Охридски“ (стр. 387-399). София: Парадигма.
2. (Asenova, M., Marinov, V., Dogramadzhieva, E., Nikolova, V., Kazakov, A. & Yaneva, V. (2016). Prilagane na evropeyskata sistema ot indikatori za monitoring na ustoychivoto turistichecko razvitiie-polzi i predizvikatelstva. Geografia i priyateli-sbornik v chest na 60-godishnina na prof. dr Velesin Boyadzhiev in a 35 godini prepodavatelska rabota v SU “Sv. Kliment Ohridski” (str. 387-399). Sofia: paradigma)
3. Artal-Tur, A. & Badillo-Amador, L. (2024). Systems of tourism sustainability indicators: A comparative analysis of the international, European, and Spanish proposals. Smart Tourism. 5 (2).
4. Baggio, R. (2019). Measuring tourism: methods, indicators, and needs. The future of tourism: Innovation and sustainability. pp. 255-269.
5. Destino Turistico Inteligente. Smart Tourism Destinations Programme. Достъпно на: <https://shorturl.at/ZRh4W> [достъп за последен път. 21.02.2025].
6. ETIS. European Tourism Indicators System for sustainable destination management. Достъпно на: <https://shorturl.at/IV4Gs> [достъп за последен път. 21.02.2025].
7. Fletcher, J., Fyall, A., Gilbert, D. & Wanhill, S. (2018). Tourism: Principles and practice. Harlow: Pearson Education Limited.
8. GSTC. GSTC Criteria Overview. Достъпно на: <https://www.gstc.org/>

- gstcouncil.org/gstc-criteria/ [достъп за последен път. 21.02.2025].
9. Guttentag, D. (2015). Airbnb: disruptive innovation and the rise of an informal tourism accommodation sector. *Current Issues in Tourism*, 18(12), pp. 1192-1217.
 10. NSTO. About International Network of Sustainable Tourism Observatories. Достъпно на: <https://insto.unwto.org/about/> [достъп за последен път. 21.02.2025].
 11. Lam, C. & McKercher, B. (2013). The tourism data gap: The utility of official tourism information for the hospitality and tourism industry. *Tourism Management Perspectives*, 6, pp. 82-94.
 12. Miller, G. (2001). The development of indicators for sustainable tourism: Results of a Delphi survey of tourism researchers. *Tourism Management*, 22, pp. 351–362.
 13. Moro, S. & Rita, P. (2016). Forecasting tomorrow's tourist. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 8(6), pp. 643-653.
 14. Silva, M. (2000). Sustainable Tourism Development in the Caribbean: Identifying Measurement Instruments. Workshop on Environment Statistics for CARICOM Member Countries by United Nations Statistic Division, Caribbean Tourism Organisation. Belize City, Belize.
 15. Trubač, D., Paculík, D. & Ághová, K. (2023). Performance Indicators in the Tourism Sector: Comparative Analysis of the Visegrad Group. ICTR 2023 6th International Conference on Tourism Research. Academic Conferences and publishing limited, c. 367-376.
 16. Tussyadiah, I. & Pesonen, J. (2016). Impacts of peer-to-peer accommodation use on travel patterns. *Journal of Travel Research*, 55(8), pp. 1022-1040.
 17. UN. (1996). Indicators for sustainable development: Frameworks and methodologies. United Nations.

НЕОБХОДИМОСТ ОТ НАДЕЖДЕН БЕНЧМАРКИНГ В ТУРИСТИЧЕСКИЯ СЕКТОР

Красимира Евтимова, Стилиян Цветков
Икономически университет – Варна

THE NEED FOR RELIABLE BENCHMARKING IN THE TOURISM SECTOR

Krasimira Evtimova, student, Stiliyan Tsvetkov, student
University of Economics – Varna

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.512>

Резюме: В съвременната туристическа индустрия бенчмаркингът се утвърждава като ключов стратегически инструмент за повишаване на конкурентоспособността и оптимизиране на представянето. Настоящата разработка разглежда ролята на бенчмаркинга в туризма, съсредоточавайки се върху неговите методологии, ключови показатели за ефективност и практически приложения. Чрез анализ на добри практики в индустрията, изследването подчертава как туристическите бизнеси и дестинации могат да използват бенчмаркинга за подобряване на качеството на услугите и позиционирането на пазара. Освен това проучването разглежда въздействието на цифровите технологии и анализа на данни върху съвременните подходи към бенчмаркинга. Резултатите допринасят за по-дълбоко разбиране на потенциала на бенчмаркинга да стимулира иновации и устойчив растеж в туристическия сектор.

Ключови думи: бенчмаркинг, туризъм, бенчмаркинг система, анализ

Abstract: In the contemporary tourism industry, benchmarking has emerged as a crucial strategic tool for enhancing competitiveness and optimizing performance. This paper examines the role of benchmarking in tourism, focusing on its methodologies, key performance indicators, and practical applications. By analysing industry best practices, the study highlights how tourism businesses and destinations can leverage benchmarking to improve service quality and market positioning. Furthermore, the research explores the impact of digital technologies and data analytics in modern benchmarking approaches. The findings contribute to a deeper understanding of benchmarking's potential to drive innovation and sustainable growth in the tourism sector.

Key words: benchmarking, tourism, benchmarking system, analysis

JEL Code: Z32

Въведение

В условията на засилена глобализация и динамично развиващия се туристически сектор, конкуренцията между туристически дестинации и предприятия налага необходимостта от прилагане на съвременни управленски подходи и инструменти за подобряване на ефективността и конкурентоспособността. Един от най-важните методи за постигане на тези цели е бенчмаркингът – процесът на систематично сравнение на бизнес практики, услуги и показатели с най-конкурентоспособните в индустрията. Бенчмаркингът в туризма играе ключова роля за идентифицирането на добри практики и иновации, които могат да бъдат адаптирани за повишаване на качеството на предлаганите услуги и привличането на повече туристи.

Обект на изследването в настоящата разработка е бенчмаркингът, разглеждан като инструмент в туристическия сектор. Предмет на изследването е приложението на бенчмаркинга за повишаване на конкурентоспособността на туристическите дестинации и предприятия. Настоящият доклад има за цел да анализира значението и приложението на бенчмаркинга в туристическия сектор, като се фокусира върху основните му концепции, методологични подходи и практически примери. В първата част се разглеждат теоретичните основи на бенчмаркинга, неговите видове и принципи на функциониране. След това се представят основните методологии за провеждане на бенчмаркинг в туризма, включително сравнителен анализ на дестинации, туристически предприятия и услуги. Докладът разглежда и ключови индикатори за ефективност, които се използват за измерване на резултатите от бенчмаркинговите процеси.

Методологическият подход включва анализ на вторични данни от научни изследвания, казуси от практиката и примери за успешно прилагане на бенчмаркинг в различни туристически контексти. Особено внимание се отделя на ролята на дигиталните технологии и големите данни в съвременния бенчмаркинг, които улесняват събирането, анализа и интерпретацията на информацията за конкурентни дестинации и компании. Освен това, докладът изследва предизвикателствата пред прилагането на бенчмаркинг в туризма, свързани с достъпа до надеждни данни, адаптацията към специфични условия и стратегическото използване на получените резултати.

Чрез представянето на конкретни примери и анализ на успешни практики, настоящото изследване има за цел да предостави практи-

чески насоки за туристическите предприятия и институции, които желаят да подобрят своята конкурентоспособност чрез ефективно прилагане на бенчмаркинг стратегии. В заключение ще бъдат формулирани основните изводи и препоръки, които могат да подпомогнат развитието на устойчив и иновативен туристически сектор чрез стратегическо използване на бенчмаркинга.

Същност на бенчмаркинга

Бенчмаркингът е утвърден метод за стратегическо усъвършенстване, който позволява на организациите или дестинациите систематично да анализират своите бизнес процеси, продукти и услуги, като ги сравняват с тези на водещи компании и стандарти в сектора, които се считат за еталони. Основната цел на този процес е не само да се идентифицират пропуските в изпълнението, но и да се постигне цялостно разбиране на факторите, които водят до високи резултати в успешните организации. Бенчмаркингът се основава на идеята, че за да може една организация да постигне устойчив растеж и развитие, е важно не само да се оптимизира вътрешно, но и да се възприемат доказаните методи на други компании от същият отрасъл. От тази гледна точка проучването на най-добрите практики в даден сектор може да помогне да се идентифицират ключови възможности за подобрене и да се предложат иновативни решения за повишаване на ефективността и производителността. Процесът на бенчмаркинг включва структурирано събиране и анализ на данни, количествени сравнения, както и подробна качествена оценка на управленските практики, използвани в организацията, обект на бенчмаркинга.

Една от основните му характеристики е, че той улеснява ефективното управление на ресурсите, като идентифицира областите, в които организациите могат да намалят разходите, да подобрят оперативните процеси и да постигнат по-добра възвръщаемост на инвестициите. Освен това той подпомага стратегическо планиране, като осигурява надеждна основа за информирани бизнес решения. Чрез анализ на водещите компании в даден отрасъл, организациите могат да идентифицират най-ефективните бизнес модели и да създадат дългосрочни стратегии за устойчив растеж и повишена конкурентоспособност. В този смисъл, бенчмаркингът не трябва да се разглежда като еднократен процес, а като непрекъсната дейност, интегрирана в културата на корпоративното развитие. Чрез редовен бенчмаркинг на лидерите в бранша и адаптиране към променящите се пазарни усло-

вия, компаниите могат да въвеждат иновации, да подобряват качеството на своите продукти и услуги, придобивайки устойчиво конкурентно предимство (Славова, 2014).

Съществуват два основни аспекта, които са взаимосвързани и допълващи се в стремежа към организационно развитие и конкурентно предимство. Първият аспект е бенчмаркинг на ефективността, който представлява задълбочен анализ на ключовите показатели на ефективност (англ. Key Performance Indicators - KPI). Основната цел е да се установят пропуските, които съществуват между текущото състояние на организацията и водещите компании в съответния сектор. Това сравнение може да се извърши на различни нива – вътрешно, чрез анализ на резултатите на отделните звена в организацията, и външно, чрез сравнителен анализ с конкурентите и стандартите в съответният отрасъл.

Сравнителният анализ на изпълнението изисква събирането на надеждни и измерими данни, които да осигурят обективни референтни стойности. Анализът може да включва количествени показатели, като финансова рентабилност, производителност и ефективност на разходите, както и качествени показатели, като удовлетвореност на клиентите, ниво на иновации и организационна култура. С помощта на стандартизирани показатели могат да се установят значителни отклонения от най-добрите практики в отрасъла и да се взимат информирани решения за необходимите подобрения.

Вторият аспект на бенчмаркинг е идентифицирането и прилагането на най – добрите практики (англ. Best Practice Adoption). След като бъдат установени разликите в резултатите от дейността на анализирания организация, следва да се проучат стратегиите, управленските подходи и оперативните тактики, които водят до високи резултати. Изследването на най-добрите практики надхвърля идентифицирането на успешни методи и включва подробен анализ на факторите, които ги правят ефективни. Важно е да се разбере дали и как тези методи могат да бъдат адаптирани към конкретни организационни ситуации, като се вземат предвид културните, структурните и ресурсните характеристики на организацията. Прилагането на идентифицираните добри практики изисква внимателно планиране и поэтапни промени, за да се гарантира тяхната устойчивост и ефективност. Този процес често включва изпробване на нови методи, обучение на персонала и наблюдение на резултатите, за да се гарантира, че адаптираните

практики водят до реални подобрения. Чрез систематичен подход към бенчмаркинга и прилагането на добри практики, организацията може да използва бенчмаркинга като мощен инструмент за стратегическо развитие и устойчив растеж (Лазарова, 2011).

Бенчмаркингът често се използва в комбинация с други методи за управление, но има характеристики, които го отличават от тях. На първо място, той е систематичен процес с ясно определени цели и аналитични инструменти, а не се ограничава до случайно наблюдение на туризма и най-добрите практики в сектора. Освен това бенчмаркингът не е просто инструмент за измерване на ефективността, а метод за активно усъвършенстване на процесите в организацията. Това е така, защото подобен подход може да доведе до изкривяване на резултати и съпротива от страна на служители.

Показатели за бенчмаркинг

Показателите на бенчмаркинг са както количествени, така и качествено измерими стандарти, спрямо които може да се оцени представянето на организацията и да се сравни с конкурентите и стандартите в отрасъла. Те играят важна роля в процеса на анализ на изпълнението, тъй като осигуряват обективна основа за определяне на силните и слабите страни на организацията и областите за подобрене. Ефективното използване на показателите за сравнителен анализ изисква систематичен подход, включващ определяне на ключови показатели за изпълнение, събиране на надеждни данни и анализи, свързани с поставените цели. Показателите трябва да бъдат ясно определени и измерими, за да осигурят точна основа за сравнителния анализ. Те също така са и неразделна част от процеса на стратегическо планиране и оценка на резултатите на организацията. Дават възможност за систематично измерване и сравняване на различни аспекти на изпълнението, а резултатите от този анализ са основа за вземане на информирани управленски решения. В зависимост от целите на бенчмаркинг анализа, показателите могат да бъдат категоризирани в няколко ключови сектора, всеки от които играе специфична роля в процеса на организационно усъвършенстване (вж. табл. 1).

Показатели за бенчмаркинг

Показател	Същност
Клиентски	Клиентските показатели са важен инструмент за оценка на удовлетвореността и лоялността на клиентите. Те предоставят обективна информация за възприятията на клиентите, за качеството на предлаганите продукти и услуги, както и готовността им да ги изберат пред продуктите на конкурентите. Показателите за оценка на клиентите обикновено се измерват чрез прилагане на различни методи, като например анкети, интервюта и анализ на обратната връзка. Проследяването на броя оплаквания и връщането на стоки, предоставя ценна информация за текущите недостатъци и областите за подобрене.
Иновации и развитие	Показателите, свързани с иновации и развитие, са от значение при оценката на способността на организацията да създава нови продукти, услуги и процеси, които повишават конкурентоспособността. Те включват показатели като разходи за научноизследователска и развойна дейност. Оценката на капацитета на организацията за иновации включва и анализ на ефективността на иновационния процес, като например времето, необходимо за разработване и пускане на нов продукт, и степента на навлизане на пазара. Това дава възможност да се идентифицират пропуските в иновациите и да се разработят стратегии за подобряване на иновационния потенциал.
Организационни и персонал	Показателите, свързани с персонала и организационната структура имат за цел да оценят производителността на служителите, степента на ангажираност и удовлетвореност, както и ефективността на инвестициите в обучение и развитие. Производителността на персонала, обикновено, се измерва чрез съотношението между произведените продукти или услуги и използваните ресурси, като се отчитат както количеството, така и качеството на работа. Нивото на ангажираност на служителите се оценява по различни начини, включително чрез проучвания, интервюта и анализ на текучество на кадри. Инвестициите в обучение и развитие са важен показател за ангажираността на организацията да развива уменията и компетенциите на своите служители.
Пазарни	Пазарните показатели са от съществено значение за оценка на конкурентоспособността на организацията, като те включват мерки като пазарен дял, ръст на приходите и позициониране спрямо основните конкуренти. Чрез анализ на тези показатели, организацията може да определи позицията си в отрасъла и да разработи стратегии за подобряване на резултатите си.

Финансови	За оценката на рентабилността, ликвидността и устойчивостта на дадена организация, финансовите показатели са от ключово значение. Те включват приходите, които показват ефективността на маркетинговите стратегии и пазарното позициониране, както и разходите, свързани с производствените процеси и административните дейности. Печалбата (нетни и брутни приходи), показва финансовата жизнеспособност на организацията, докато рентабилността (ROI, ROA, ROE) измерва възвръщаемостта на инвестициите и ефективността на използването на активите. Разходите за единица продукция или услуга също се проследяват, за да се определят възможностите за оптимизация.
Оперативни	Този вид показатели оценяват ефективността на ежедневните процеси и използването на ресурсите. Продуктивността измерва количеството продукция или услуги за единица време, докато ефективността на използване на ресурсите се анализира чрез съотношението между вложените ресурси и произведената продукция. Времето за изпълнение на ключови процеси, предоставя информация за скоростта и точността на операциите. Друг важен аспект е степента на автоматизация на процесите.
Качествени	Качествените показатели се фокусират върху аспектите, свързани с качеството на продукта или услугата. Те включват броя на дефектните продукти на единица продукция, което измерва точността и професионализма на организацията. Освен това възприемането от клиентите за качеството на предлаганите продукти и услуги е важен показател за тяхната удовлетвореност и лоялност.
Екологични и социални	Измерването на устойчивостта на дадена организация и нейното въздействие върху околната среда и обществото, бива осъществявано чрез екологичните и социални показатели. Така, например, въглеродният отпечатък показва общото количество парникови газове, отделени от организацията. Потреблението на енергия и вода също са важни за ефективно управление на ресурсите. Социалното въздействие обхваща социалната отговорност и приноса към местното икономическо развитие, създаването на работни места и подкрепа на социалните предприятия.

Източник: информацията в таблицата е систематизирана и обобщена от авторите

Необходимост от бенчмаркинг

В съвременната динамична и силно конкурентна бизнес среда, организациите биват изправени под постоянен натиск да оптимизират своите процеси, повишават качеството на продуктите и услугите, както и да намаляват разходите си. Глобализацията, бързият технологичен напредък и променящите се предпочитания на потребителите налагат необходимостта от управленски подходи, които са гъвкави и

адаптивни.

Бенчмаркингът включва методичен подход за измерване и съпоставка на ключови показатели за ефективност (KPI), с тези на водещи компании или установени индустриални стандарти. Основната цел на тази стратегия е да посочи не само недостатъците в представянето на организацията, но и да разкрие точните елементи, които допринасят за високата ефективност на най-добрите практики. Това позволява на организациите да прилагат доказани управленски модели и да усъвършенстват своите процеси, като се стремят към устойчиво развитие и конкурентно предимство. Желанието на организациите да постигнат значително ниво на конкурентоспособност чрез иновативни практики и ефективно управление на ресурсите поражда необходимостта от бенчмаркинг. В епохата на засилена глобална конкуренция, способността да се учим от лидерите в индустрията и да адаптираме техните методологии към собствената си структура се очертава като решаващ фактор за успех. Организациите, които постоянно се ангажират с бенчмаркинг, показват по-голяма гъвкавост и бърз капацитет за адаптиране към промените на пазарната среда (Димитрова, 2009).

В допълнение, бенчмаркингът предлага обективна основа за създаването на стратегии, които отговарят на съвременните изисквания и тенденции в индустрията. Чрез сравнителен анализ, организациите имат възможност да оценят своето представяне в контекста на най-добрите практики и да формулират реалистични цели за подобрене. Това не само увеличава ефективността на операциите, но и създава условия за иновации и устойчиво развитие. Бенчмаркингът също дава възможност на организациите да намалят разходите си, като премахват неефективни практики и оптимизират ресурсите си. Чрез систематичното прилагане на този метод се подобрява общото управление на организационните процеси, което води до увеличаване на рентабилността и конкурентоспособността (Крумова, 2006).

В заключение можем да кажем, че бенчмаркингът се утвърждава като важен елемент от стратегическият инструментариум на съвременните организации, които се стремят да постигнат устойчиво развитие и лидерство в своята индустрия.

Една от основните причини за използването на бенчмаркинг е възможността за намаляване на времето за подобрене. Организациите могат да черпят вдъхновение от вече разработени и успешно

внедрени стратегии, вместо да инвестират значителни ресурси в създаването на нови решения от нулата. По този начин се постига бързо и ефективно усъвършенстване на ключовите аспекти на дейността, което е особено важно в условия на висока конкуренция на пазара. Друг важен аспект на бенчмаркинга е неговото значение в стратегическото планиране. Чрез сравнителния анализ, организациите могат да определят реалистични цели и бюджети, които отговарят на индустриалните стандарти и постиженията на водещите компании в сектора. Този метод улеснява бързото управление на ресурсите и осигурява висока ефективност. Конкурентоспособността е важен фактор за прилагането на бенчмаркинг. Често организациите използват този метод, за да открият сферите, в които изостават от своите конкуренти, и да предприемат действия за подобрене. Успешното прилагане на добри практики може да доведе до значително увеличаване на представянето и пазарния дял. Също така той може да предостави насоки за ефективни маркетингови стратегии, включително използването на социалните медии и платформи за отзиви, разработване на кампании, които са насочени към привличане на международни туристи, и изграждане на доверие чрез прозрачност и високи стандарти на обслужване. Например, туристическа агенция може да сравни своите предложения с тези на водещи конкуренти в региона, за да идентифицира липсващи услуги или области за подобрене. Ако, например, конкурентите предлагат по-устойчиви туристически пакети или персонализирани маршрути, агенцията може да адаптира и разшири своето портфолио, за да отговори на тези нужди (Кузманова, 2008).

Видове бенчмаркинг

В туристическата индустрия се използват различни видове бенчмаркинг, които могат да бъдат адаптирани в зависимост от конкретни цели на организацията. Всеки от тези видове предлага различни методи за анализ и оптимизация, които спомагат за увеличаване на конкурентоспособността и ефективността на туристическите компании. Основните категории бенчмаркинг, прилагани в туризма, включват вътрешен, конкурентен, функционален, стратегически, глобален, процесен, устойчив и клиентски (Andersen, 1995).

Вътрешният бенчмаркинг представлява процес на сравнение между различни отдели, обекти или услуги в рамките на една туристическа организация. Този подход позволява идентифицирането на най-успешните вътрешни практики и тяхното внедряване в други

звена на организацията. Този вид е особено полезен за подобряване на операционните процеси и координацията между различните звена в рамките на организацията.

Конкурентният бенчмаркинг се фокусира върху съпоставянето с преките конкуренти в туристическия сектор. Целта му е да установи как дадена туристическа организация се представя в сравнение с останалите, като се анализират различни аспекти, включително обслужването на клиенти, продуктовото портфолио, маркетинговите стратегии и финансовите резултати. Чрез този метод туристическите компании могат да разпознаят по-ефективни стратегии за постигане на устойчиво присъствие на пазара (Lankford, 2002).

Функционалният бенчмаркинг, представлява сравнение на специфични функции или процеси с тези на други компании, независимо от сектора, в който оперират, включително туристическата индустрия. Този подход позволява на туристическите организации да черпят вдъхновение и идеи от успешни практики в различни области. Пример за това може да бъде туристическа агенция, която изследва логистичните процеси на водеща търговска компания, за да усъвършенства своите дистрибуционни канали и обслужване на клиенти.

Стратегическият бенчмаркинг се използва за сравнение на дългосрочни стратегии и бизнес модели, които могат да подобрят общото представяне на организацията. Туристическите компании анализират успешните стратегии на лидерите в индустрията, стремейки се да интегрират ефективни управленски подходи, които да доведат до устойчив растеж и повишаване на конкурентоспособността.

Глобалният бенчмаркинг е процес на сравнение с най-добрите практики на международно ниво. Туристическите компании имат възможност да оценят своите услуги и процеси спрямо водещи фирми в различни страни, с цел внедряване на международни стандарти за качество и повишаване на конкурентоспособността си.

Процесният бенчмаркинг се концентрира върху сравняването на конкретни оперативни процеси, като резервационни системи, обслужване на клиенти или управление на оплаквания. Основната цел на този подход е оптимизация на работните процеси, чрез намаляване на времето за изпълнение и подобряване на качеството на предоставяните услуги. Например, ресторант в хотел може да сравни времето за обслужване на своите гости, с това на други ресторанти с подобен капацитет, за да усъвършенства своите процеси.

Устойчивият бенчмаркинг придобива все по-голямо значение в контекста на устойчивото развитие и корпоративната социална отговорност. Той включва оценка на практики, свързани с екологичната и социалната устойчивост, като управление на въглеродният отпечатък, потребление на енергия и вода, както и влиянието върху местните общности (Димитрова, 2015).

Клиентският бенчмаркинг се концентрира върху изследването на удовлетвореността и предпочитанията на клиентите чрез сравнение с конкурентите. Този подход включва събиране и анализ на данни от отзиви, анкети и оценки на клиентите, с цел идентифициране на пропуски и възможности за подобрене в предлаганите продукти и услуги.

Изборът на подходящ тип бенчмаркинг зависи от специфичните цели на туристическата организация, като например повишаване на ефективността, подобряване на обслужването на клиентите или увеличаване на конкурентоспособността. Чрез внедряване на различни видове бенчмаркинг, организациите могат да постигнат устойчиво развитие, като постоянно усъвършенстват практиките си и оптимизират процесите си.

Ефективно прилагане на бенчмаркинг

Бенчмаркингът се утвърждава като важен стратегически инструмент за развитие на организациите и повишава конкурентоспособността в туристическия сектор. Неговата ефективност зависи от систематичното му прилагане, при което се следват ясно определени етапи, осигуряващи обективност, приложимост и устойчивост на постигнатите резултати. Чрез сравняване на собствените постижения с тези на водещи компании и дестинации, бенчмаркингът дава възможност за откриване на добри практики и тяхното адаптиране спрямо специфичните нужди на организацията.

Първият етап на бенчмаркинг процеса изисква внимателно планиране и подготовка, като основната задача е да се формулират конкретни цели, които организацията или дестинацията желае да постигне. В този контекст се определят ключовите показатели за ефективност (KPI's), които ще служат за измерване на постигнатите резултати. Изборът на подходящи партньори за бенчмаркинг е от съществено значение за качеството на анализа. Обикновено тези партньори включват конкуренти, организации от същия сектор или водещи компании от различни индустрии, признати за лидери в своя-

та област. Техните успешни практики могат да бъдат адаптирани и интегрирани в дейността на туристическата организация, предоставяйки възможности за значително подобрене (Николов, 2017). След като целите бъдат установени и подходящите партньори избрани, следващата стъпка е събирането и анализа на данни. В този етап се използват както количествени, така и качествени източници на информация, включително вътрешни доклади, външни проучвания, индустриални стандарти и специализирани бази данни за бенчмаркинг. За да се осигури обективност и надеждност при съпоставянето, събираните данни трябва да бъдат нормализирани чрез методи като категоризация, претегляне на фактори и статистическо моделиране. Нормализацията позволява лесно сравнение между различни организации и процеси, независимо от техните различия. След структуриране на данните се провежда задълбочен анализ, който включва идентифициране на разликите между текущите резултати на организацията и водещите практики в индустрията (Попова, 2018). Идентифицирането на успешните практики и различията в представянето е съществен етап в процеса на бенчмаркинг. Основната цел на този етап е да се изследват ефективните стратегии, тактики и управленски подходи, които са довели до високи резултати при партньорите в бенчмаркинга. Успешното прилагане на добрите практики не означава просто механично копиране, а по-скоро адаптиране към уникалните характеристики, култура и стратегически цели на туристическата организация. В резултат на анализа се формулират конкретни препоръки за подобрене, които следва да бъдат интегрирани в общия управленски процес и съобразени с наличните ресурси (Георгиев, 2016). След като бъдат открити възможностите за оптимизация, следващата стъпка е разработването и прилагането на план за подобрене. Това включва създаването на стратегически план, който да обхваща необходимите мерки, разпределение на отговорностите и определяне на сроковете за изпълнение. За успешното реализиране на промените е важно да се осигури необходимият ресурсен капацитет, включително обучение на персонала и, ако е нужно, внедряване на нови технологии. Процесът на внедряване трябва да бъде внимателно контролиран и подкрепен от ясно определени индикатори за измерване на успеха, които да позволят проследяване на напредъка и оценка на постигнатите резултати (Иванова, 2017). Мониторингът и контролът на постигнатите резултати са последният етап в процеса на бенчмаркинг.

Систематичното наблюдение на ефективността на внедрените промени е от ключово значение за оценка на тяхната приложимост и резултатност. Това се осъществява чрез редовно измерване и анализ на основните показатели за ефективност, като се следи съответствието между постигнатите резултати и предварително определените цели. При откриване на несъответствия или недостатъчни подобрения се предприемат коригиращи действия, които осигуряват устойчивото развитие на организацията. В дългосрочен план интегрирането на бенчмаркинга в стратегическото управление не само увеличава конкурентоспособността, но и насърчава култура на иновации и непрекъснатото усъвършенстване (Караиванов, 2019).

Бенчмаркингът не трябва да се възприема само като метод за копиране на успешни практики, а по-скоро като процес, който стимулира иновациите. Чрез анализа на конкурентите и индустриалните стандарти се получават ценни данни, които могат да помогнат в създаването на уникални управленски модели, осигуряващи дългосрочно конкурентно предимство. В контекста на глобалната конкуренция и бързо променящите се изисквания на туристите, туристическите компании и дестинации трябва да внедряват иновативни подходи за оценка и подобряване на своите услуги. Интегрирайки бенчмаркинга в стратегическото управление и адаптирайки добрите практики, туристическите организации могат да се оптимизират бизнес процесите си и да постигнат устойчиво развитие и конкурентоспособност.

STR Global

STR Global е утвърдена и широко използвана платформа за анализ и бенчмаркинг в хотелиерството, която предлага точни и надеждни данни, необходими за стратегическото планиране и оптимизацията на управленските процеси. Платформата е фокусирана върху предоставянето на метрики и анализи в реално време, които помагат на хотелските оператори, инвеститорите и туристическите организации да оценят своето представяне в сравнение с конкурентите и индустриалните стандарти на глобално ниво. Платформата на STR Global обхваща над 86 000 хотела с повече от 11 милиона стаи в над 190 държави, което я прави една от най-големите и изчерпателни системи за събиране и анализ на хотелски данни в света.

Основната задача на платформата е да предлага подробна информация за представянето на хотелите чрез различни ключови показатели. Сред тях са заетост на стаите, средна дневна цена и приходи

на налична стая, които комбинират заетостта и средната цена, за да предоставят цялостна представа за финансовата ефективност на хотелите. Данните, предоставяне от STR Global, се основават на реални отчети от хотели, които осигуряват висока точност и прозрачност.

Една от основните услуги, предлагани от STR Global, е бенч-маркингът, който дава възможност на хотелите да сравняват своето представяне с това на други обекти в същия географски район или пазарен сегмент. Конкурентните групи се определят на базата на различни критерии, включително местоположение, категория, размер на хотела и целеви пазар. Чрез този процес се откриват ключови разлики и добри практики, които могат да бъдат адаптирани и внедрени за повишаване на оперативната ефективност и конкурентоспособността на хотелите. В допълнение, също така платформата предлага извършване на задълбочени анализи, включващи отчети и прогнози за бъдещото развитие на туристическата индустрия. Анализите обхващат сезонни влияния, специфични събития и регионални характеристики, които могат да повлияят на търсенето и предлагането (STR Global, 2021).

STR Global предлага редица предимства, сред които обективността и надеждността на предоставените данни. Платформата обхваща разнообразие от хотелски категории – от икономически до луксозни обекти, предоставяйки изчерпателна представа на пазара. Освен това, платформата е полезна за различни участници в индустрията, включително хотелиери, инвеститори, консултанти и туристически организации, които могат да използват данните за оптимизиране на своите стратегии и увеличаване на конкурентоспособността си. Приложението на STR Global в сферата на туризма не се ограничава единствено до отделни хотели, а обхваща и цели дестинации, които целят да увеличат своята конкурентоспособност и да подобрят предлаганите услуги. Данните, предоставени от платформата могат да бъдат използвани за създаване на маркетингови стратегии, оптимизиране на ценообразуването и анализ на влиянието на събития и сезонни колебания върху туристическия пазар. Например, туристическите дестинации могат да се възползват от STR Global, за да следят своето представяне в сравнение с други конкурентни региони и да адаптират управленските си практики с цел постигане на по-висока ефективност и привлекателност. Достъпността на STR Global се проявява в богатството от продукти и услуги, които могат да бъдат

персонализирани в съответствие от конкретните нужди на потребителите. Платформата е насочена към разнообразен набор от участници в хотелиерската индустрия, включително оператори на хотели, собственици, брандове, дестинации, инвеститори и консултантите. Чрез STR Global организациите имат възможност да подобрят своето представяне, да разпознаят своите слабости и да създадат стратегии за устойчив растеж и конкурентно предимство.

STR Global се проявява като утвърден ценен инструмент за бенчмаркинг и анализ в хотелиерството, предоставяйки надеждни данни и ефективни методи за сравнение на резултатите. Използвайки я, туристическите организации могат не само да оптимизират своите процеси, но и да развиват иновативни подходи, които да отговорят на променящите се изисквания на пазара и да постигнат устойчиво развитие в дългосрочен план.

HotStats

HotStats е водеща платформа за бенчмаркинг и финансов анализ в хотелския сектор, която предоставя подробна информация за цялостното представяне на хотелите, включително техните приходи, разходи, рентабилност и оперативна ефективност. В контекста на други популярни инструменти, като STR, които се концентрират основно върху приходите и заетостта, HotStats предлага много по-широк и задълбочен анализ, обхващащ всички аспекти на хотелски операции. Платформата е предназначена както за хотелски вериги, така и за независими хотели, финансови анализатори и мениджъри, които желаят да оптимизират разходите и да увеличат рентабилността на своите обекти.

Основната цел на HotStats е да предоставя бенчмаркинг на приходите и разходите в хотелския сектор. Платформата предлага задълбочен анализ на финансовите показатели, включващ не само традиционните елементи като приходи от стаи и приходи от храни и напитки, но и приходи от СПА услуги, конференции и други допълнителни предложения. Особено внимание се обръща на анализа на разходите за персонал, общите оперативни разходи и брутната оперативна печалба (HotStats, 2021). Това дава възможност на потребителите да получат цялостна представа за рентабилността на своите обекти, като се вземат предвид както приходите, така и разходите. В контекста на STR, който основно се фокусира върху показатели като приходи на налична стая и средна дневна цена, HotStats предлага по-подробна и

реалистична представа за финансовата ефективност на хотелите, тъй като включва и разходите, които често остават извън анализа на другите платформи. Друга важна функция на HotStats е предоставянето на индивидуализирани отчети и анализи. Платформата предлага възможности за сравнителен анализ с конкуренти – хотели, които имат сходни характеристики като местоположение, категория и размер. Чрез този вид бенчмаркинг, хотелиерите могат да разпознаят своите силни и слаби страни, като същевременно следят тенденциите и прогнозите за бъдещото развитие на пазара.

В допълнение към традиционните показатели за приходи и разходи, HotStats предлага модули за анализ на устойчивостта и ESG (англ. Environmental, Social and Governance) показатели. Включването на тези показатели става все по-значимо в световен мащаб, тъй като клиентите и инвеститорите все повече се интересуват от екологично въздействие на хотелите. HotStats позволява следене на разходите за енергия и ефективността на използваните ресурси, както и мониторинг на въглеродния отпечатък. Платформата предлага и стратегии за подобряване на екологичните практики, което може да доведе до намаляване на оперативните разходи и повишаване на устойчивостта и привлекателността на хотелите за клиенти, ориентирани към екологията (Eco-Hotelier, 2021).

Предимствата на HotStats произтичат от неговия интегриран подход към анализа на хотелските операции. Докато много други платформи предлагат само частичен поглед върху финансовата ефективност, HotStats обхваща всички аспекти на приходите, разходите и печалбите. Това го прави особено подходящ за различни видове хотели – от независими заведения до големи хотелски вериги, които желаят да сравнят представянето на различни локации и да оптимизират управленските си практики. Глобалната мрежа от данни и възможността за пазарно сравнение правят HotStats изключително ценен инструмент за стратегическо планиране и повишаване на рентабилността. Въпреки многобройните си предимства, платформата има и някои недостатъци. Основният проблем е свързан с високата цена на услугата, което може да представлява пречка за малките хотели, които нямат достатъчно ресурси за абонамент и анализ на данните. Освен това, работата с комплексни финансови данни изисква специфични знания и време за анализ, което може да бъде предизвикателство (Global Hotel Alliance, 2021).

HotStats е изключително полезен инструмент за бенчмаркинг и финансов анализ в сферата на хотелиерството. Неговата способност да обхваща както приходите, така и разходите, в комбинация с акцента върху устойчивостта и екологичните практики, го прави подходящ за разнообразие от потребители, включително мениджъри на хотели, финансови директори, хотелски вериги, инвеститори и анализатори. Чрез оптимизация на разходите и повишаване на оперативната ефективност, HotStats дава възможност на организациите да постигнат устойчив растеж и дългосрочна конкурентоспособност.

Заклучение

В заключение, настоящото изследване подчерта значението на бенчмаркинга като стратегически инструмент за повишаване на конкурентоспособността и ефективността в туристическата индустрия. Анализът на различни платформи за бенчмаркинг, като STR Global и HotStats, показва, че достъпът до надеждни данни и възможността за съпоставяне на резултатите с конкурентите са от съществено значение за оптимизацията на управленските решения и подобряването на оперативните показатели.

Изследването идентифицира два основни аспекта на бенчмаркинга – анализ на ефективността и прилагане на добри практики. Чрез систематичен подход и адаптиране на успешни стратегии, организациите могат не само да минимизират пропуските в своята дейност, но и да внедрят иновативни решения, които да доведат до устойчив растеж. Освен това, изследването подчертава необходимостта от динамичен подход при прилагането на бенчмаркинг практики, отчитайки специфичните характеристики на пазара и организацията.

В бъдеще би било полезно да се изследват допълнителни фактори, като влиянието на технологиите и дигитализацията върху бенчмаркинга, както и начините за подобряване на точността и приложимостта на събраните данни. Разширеното използване на изкуствен интелект и автоматизирани системи за анализ също биха представлявали обещаваща насока за развитие на тази област. По този начин, ефективното използване на бенчмаркинга в хотелиерството остава ключов фактор за устойчивото развитие и стратегическото управление в сектора, като осигурява ценна информация за вземане на информирани решения и постигане на конкурентни предимства.

Използвана литература

1. Георгиев, С. (2016). Успешни практики и бенчмаркинг в управлението на туристически компании. Журнал за иновации и туризъм, 4(2), стр. 34-45.
2. (Georgiev, S. (2016). Uspeshni praktiki i benchmarking v upravlението na turistichecki kompanii. Zhurnal za inovacii i turizam, 4(2), str. 34-45.)
3. Димитрова, Р. (2009). Ролята на ключовите показатели за ефективност за създаването на стойност в компанията. Сборник с доклади от научно-практическа конференция „Корпоративните финанси в България – днес и утре“ (стр. 1-20). София: Нов български университет.
4. (Dimitrova, R. (2009). Rolyata na kliychovite pokazатели za efektivnost za sazdavaneto na stoynost v kompaniyata. Sbornik s dokladi ot nauchno-prakticheskа konferenciya “Korporativnite finansi v Balgaria – dnes i utre” (str. 1-20). Sofia: Nov Balgarski universitet.)
5. Димитрова, Р. (2015). Устойчиво развитие и корпоративна социална отговорност в туризма: Бенчмаркинг подходи. София: Университет за национално и световно стопанство.
6. (Dimitrova, R. (2015). Ustoiychivo razvitie i korporativna socialna otgovornost v turizma: Benchmarking podhodi. Sofia: Universitet za nacionalno i svetovno stopanstvo.)
7. Иванова, В. (2017). Управление на организационни промени и ефективност в процеса на бенчмаркинг. Икономика и управление, 2(5), стр. 19-32.
8. (Ivanova, V. (2017). Upravlenie na organizacionni promeni i efektivnost v procesa na benchmarking. Ikonomika i upravlenie, 2(5), str. 19-32.)
9. Караиванов, П. (2019). Мониторинг и оценка на резултатите от стратегическите промени в туристическите организации. Журнал за стратегическо управление в туризма, 1(1), стр. 9-18.
10. (Karaivanov, P. (2019). Monitoring i ocenka na rezultatite ot strategicheskите promeni v turisticheckите organizacii. Jurnal za strategicheskо upravlenie v turizma, 1(1), str. 9-18.)
11. Крумова, М. (2006). Опорни точки за реализирането на ефективен бенчмаркинг в предприятието. Управление и устойчиво развитие, 3-4(15), стр. 161-166.

12. (Krumova, M. (2006). Oporni točki za realizirano na efektivno benchmarking v podjetijati. Upravljenie i ustoiychivo razvitie, 3-4(15), str. 161-166.)
13. Кузманова, М. (2008). Интегрирана система за непрекъснати подобрения чрез бенчмаркинг. Икономически изследвания, 2, стр. 1-15.
14. (Kuzmanova, M. (2008). Integrirana Sistema za neprekasniati podobreniya chrez benchmarking. Ikonomicheski izsledvaniya, 2, str. 1-15.)
15. Лазарова, Е. (2011). Нов поглед върху метода бенчмаркинг. Управление и устойчиво развитие, 3(30), стр. 66-71.
16. (Lazarova, E. (2011). Nov pogled varhu metoda benchmarking. Upravljenie i ustoiychivo razvitie, 3(30), str. 66-71.)
17. Николов, П. (2017). Управление на конкурентоспособността на туристическите компании чрез бенчмаркинг. Мениджмънт на туризма, 2(1), стр. 45-58.
18. (Nikolov, P. (2017). Upravljenie na konkurentosposobnostta na turisticheskite kompanii chrez benchmarking. Menidzhmant na turizma, 2(1), str. 45-58.)
19. Попова, М. (2018). Приложение на бенчмаркинга в туристическия сектор: Преход от теоретични модели към практическо приложение. Мениджмънт и туризъм, 3(1), стр. 54-67.
20. (Popova, M. (2018). Prilozhenie na benchmarkinga v turisticheskaya sector: Prehod ot teoretichni modeli kam praktichesko prilozhenie. Menidzhmant i turizam, 3(1), str. 54-67.)
21. Славова, И. (2014). Бенчмаркингът – елемент от процеса на стратегическото фирмено планиране. Бизнес посоки, 2, стр. 38-49.
22. (Slavova, I. (2014). Benchmarkingat – element ot procesa na strategicheskoto firmeno planirane. Biznes posoki, 2, str. 38-49.)
23. Andersen, B. (1995). The Results of Benchmarking and a Benchmarking Process Model. Trondheim: The Norwegian Institute of Technology.
24. Eco-Hotelier. Eco-Friendly Hotel Practices and Green Benchmarking. Достъпно на: www.ecohotelier.com [достъп за последен път. 31.03.2025].
25. Global Hotel Alliance. HotStats' Integrated Hotel Benchmarking System. Достъпно на: www.globalhotelalliance.com [достъп за последен път. 31.03.2025].
26. HotStats. HotStats: Comprehensive Financial Benchmarking for Hotels. Достъпно на: <https://www.hotstats.com> [достъп за последен

път. 31.03.2025].

27. Lankford, W. (2002). Benchmarking: Understanding the Basics. *The Coastal Business Journal*, 1(1), pp. 57-62.
28. STR Global. STR Global: Benchmarking and Data Analysis for the Hospitality Industry. Достъпно на: <https://www.strglobal.com> [достъп за последен път. 31.03.2025].

ТЕХНОЛОГИИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ И АНАЛИЗ НА ДАННИ В ТУРИСТИЧЕСКИЯ СЕКТОР

Коста Костов
Икономически университет – Варна

TECHNOLOGIES FOR DATA MANAGEMENT AND ANALYSIS IN THE TOURISM SECTOR

Коста Костов, student
University of Economics – Varna

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.532>

Резюме: Динамиката на туристическите пазари прави прогнозирането и мониторинга на туристическия бизнес все по-трудни. Работата с големи обеми от данни налага необходимостта от дигитализация на процесите по тяхното анализиране и управление. Технологиите за управление на бази данни подпомагат тези процеси. Настоящото изследване очертава основните видове технологии за управление на данни в туризма и проблемите, свързани с работата с подобни системи. Разработена е класификация на видовете системи според тяхната функционалност, като също така се разглежда и тяхното значение за обслужването в сектора.

Ключови думи: данни, системи, технологии, туризъм, мениджмънт

Abstract: The dynamics of tourism markets make forecasting and monitoring the tourism business increasingly difficult. Working with large volumes of data leads to the need for digitalization of the processes for their analysing and managing. Database technologies help with those processes. The present study outlines the main types of data management technologies in tourism and the problems related to the work with such systems. A classification of the types of systems has been developed according to their functionality, and their significance for service in the sector is also considered.

Key words: data, systems, technologies, tourism, management

JEL Code: Z32

Въведение

Боравенето с данни в туризма е от изключително значение за подобряване качеството на услугата. Днес технологиите предлагат различни възможности за съхранение и използване на данните, които туристическите предприятия трупат в процеса на своята дейност. Така

се ражда и терминът „смайт туризъм“ (от английската дума smart – умен, интелигентен). Смайт туризмът се асоциира с прилагането на нови иновативни технологии с цел подобряване ефективността, ефикасността и устойчивостта на туристическия сектор. Този вид туризъм се базира на употребата на технологии като Интернет на нещата (англ. Internet of Things – IoT), мобилни комуникации, облачни системи и т. нар. големи данни (Big Data), като така се повишава качеството на предлаганите услуги и съответно конкурентоспособността (Wang, et al., 2024). Акцентирайки върху работата с данни, е добре първо по-обстойно да се разгледа термина “Big Data”. Според Wang, et al. (2024) големите данни са *„синоним на огромни, различни и сложни набори от информация, които не могат да бъдат ефективно управлявани, обработвани или анализирани чрез традиционните модели за обработка на данни“*. Авторите дефинират термина чрез наречения от тях модел на 5-те V-та – Обем (Volume), Скорост (Velocity), Разнообразие (Variety), Достоверност (Veracity) и Стойност (Value).

Чрез Big Data могат да се извършват различни видове анализи, засягащи туристическата дейност. Те могат да се обобщят в три типа аналитика: дескриптивна; прогнозна и предписателна. Всички те спомагат за повишаване ефективността на дейността на туристическите предприятия. Но за да могат да се извършават подобен тип анализи, е необходимо наличието на ресурс от данни. Той се генерира по няколко начина. Единият от тях е т. нар. съдържание, генерирано от потребителя (англ. User Generated Content - UGC), в т. ч. данни, генерирани от анкети, снимки, социални мрежи и др. Друг източник на данни за Big Data са тези, генерирани от устройства – GPS данни, данни от мобилните мрежи, блутут информация и др. В допълнение, още един източник на такъв тип данни са транзакционните, генерирани от потреблението на уеб търсачки и сайтове, онлайн резервационни системи и т. н. (Efimova, 2024). Разбира се, предимствата от наличието на Big Data за туризма включват управлението на приходите, маркетинга и онлайн репутацията. Обект на изследване в настоящата разработка са технологиите за управление и анализ на данни, а неин предмет – техните същностни характеристики и особености и начините, по които те биват внедрени в туристическия бизнес. Целта на доклада е чрез теоретичен обзор на видовете технологии, използвани в туристическите предприятия и анализ на начина, по който те съдействат за управлението на данните, да се предложи тяхна типоло-

гична характеристика и да се очертаят основните предизвикателства пред адекватното боравене с данни в туристическия сектор.

Основни видове технологии за управление и анализ на данни в туризма

Обработката на данни обикновено става с помощта на софтуери, обучени да синтезират набор от информация. Функционалността на тези софтуери зависи до голяма степен от „езика“, на който те са писани. Kumar (2019) разделя **програмните езици** именно на две нива – *ниско* и *високо*, като ниско ниво са *машинният* (познатите нули и единици) и *асемблерните*. Високото ниво езици от своя страна се разделя на *скриптови* (JavaScript, Perl), *обектно ориентирани* (Java, C++, Python) и *процедурно-програмни* (FORTRAN, ALGOL, BASIC).

Разнообразието на видовете езици и тяхната функционалност съответства на разнообразието от софтуери, отговарящи на различните нужди. С помощта на ChatGPT генерирахме кратка категоризация на различните системи за управление и анализ на бази данни (вж. таблица 1). Тази информация ще бъде сравнявана с написаното от учени в сферата, като така още веднъж ще се провери полезността на технологиите за обработка на база данни.

Таблица 1

Класификация на видовете системи за анализ и управление на база данни

Категория	Система	Описание
Управление на данни	CRM	Системи за управление на взаимоотношенията с клиентите; събиране и анализ на клиентски данни
	RMS	Системи за управление на приходите; подпомагат динамичното ценообразуване според търсенето и пазарните условия
	PMS	Системи за управление на туристически обекти и хотели; автоматизират резервациите, настаняването и други операции
	Channel Management Systems	Платформи за управление на дистрибуцията; синхронизират наличността и цените в различни онлайн туристически агенции
Анализ на данни	Descriptive Analytics	Анализ на исторически данни за идентифициране на модели и тенденции
	Predictive Analytics	Използва машинно обучение и статистически модели за прогнозиране на бъдещи търсения, сезонност и клиентско поведение
	Prescriptive Analytics	Помога за вземане на решения чрез симулации и сценарии; оптимизира ценообразуването
	Анализ на социални медии и отзиви	Използва NLP за оценка на клиентското мнение, базирано на отзиви и публикации в онлайн платформи
Искусствен интелект и автоматизация	Чатботове и виртуални асистенти	Автоматизират комуникацията с клиентите, като отговарят на запитвания в реално време
	Персонализирани препоръки	AI анализира поведението на потребителите, за да предлага персонализирани туристически пакети
	Анализ на изображения и видео	AI разпознава туристически обекти и клиентски предпочитания чрез обработка на снимки и видеоматериали
Големи данни и облачни технологии	Big Data платформи	Обработват огромни обеми данни за извличане на ценни бизнес инсайти
	Облачни решения (Cloud Computing)	Позволяват съхранение и анализ на данни в облака, осигурявайки гъвкавост и скалируемост
	IoT в туризма	Устройства, които събират данни за поведението на туристите

Източник: Таблицата и информацията в нея са генерирани с изкуствен интелект

В научната литература не присъстват подобни класификации на системите за управление и анализ на база данни в туризма. В по-широк план се набляга основно на видовете бази данни и как тяхното управление и анализ подпомагат туристическия сектор. Видовете информационни и комуникационни технологии (ИКТ), които са се наложили в туризма, също са слабо засегнати в научната литература. Някои автори разглеждат в частност системите за управление на данни като най-често насочеността им е към хотелиерството. Според Koo et al. (2015) ИКТ са се внедрили във всички сфери на туризма – туристическите компании използват Компютърните Резервационни Системи (англ. Computer Reservation System - CRS), с което оптимизират процеса на резервация, хотелите използват системи, интегриращи отделите фронт-офис, бек-офис и F&B, а авиокомпаниите използват технологии за подобряване полетното планиране.

Навлизането на интернет от второ поколение или т. нар. **web 2.0** видоизмени начина на разпространение на информация. В него потребителите сами генерират съдържание лесно и бързо, без да се налагат задълбочени знания в сферата на информатиката и информационните технологии (Попова & Маринова, 2021). Бухалис и Лоу назовават влиянието на Web 2.0 в туристическия сектор като **явлението Travel 2.0** (Пътуване 2.0) и дават пример с това как социалната мрежа/виртуална общност в туризма TripAdvisor засяга хотелиерството, като дава възможност потребителите да получават и споделят информация за местата за настаняване по целия свят (Buhalis & Law, 2008). Този пример показва до колко UGC видоизменя индустрията (в този пример репутацията на местата за настаняване) и налага използването на различни софтуери за обработка на голямото количество данни, които се генерират.

Преди да навлезем в различните видове системи за управление и анализ на база данни в туризма е добре да се каже какво всъщност представляват Системите за управление на база данни (англ. Database Management System - DBMS). Connolly & Begg (2014) дефинират DBMS като *„софтуерна система (писана на един от езиците описани по горе), която позволява на потребителите да дефинират, създават, поддържат и контролират достъпа до база данни“*.

Напредъкът на технологиите и навлизането на Web 2.0 довеждат до необходимостта от интеграция между системите и устройствата, която днес познаваме като **Интернет на нещата** (англ. Internet

of Things – IoT). Макар да няма общоприета дефиниция, може да се каже, че IoT се отнася до случаите, когато се използва мрежова връзка и изчислителна способност от обекти, сензори и устройства за ежедневна употреба, които не се определят за компютри, за да генерират, обменят и обработват данни с минимална човешка намеса (Rose et al., 2015). Или с други думи, IoT е онова, което управлява всички технологии, боравещи с информация, като също така ги интегрира към даден софтуер, система, сървър и т. н. В туризма тази технология би могла да има много различни приложения особено в хотелиерството. Използването на такъв тип устройства би спомогнало за намаляване разходите в хотелите, би осигурило на туристите по-голям контрол и информация по време на потреблението на туристически продукти и др.

Друг напредък в технологиите за обработка на база данни са т. нар. **облачни системи** или още наричани облачни изчисления (англ. cloud computing). Националният институт по стандарти и технологии на САЩ (англ. National Institute of Standards and Technology - NIST) определя този вид системи като *„модел, който осигурява всеобхватен, удобен, по заявка достъп до споделен набор от конфигурируеми изчислителни ресурси (например мрежи, сървъри, съхранение, приложения и услуги), които могат да се осигуряват и освобождават бързо с минимални управленски усилия или взаимодействие с доставчика на услуги.“* (Mell & Grance, 2011). NIST още дефинира *основни характеристики* на облачните услуги (самообслужване при поискване, обширен мрежов достъп, обединяване на ресурси, бърза еластичност и премерени услуги), *модели на обслужване* (софтуери като услуги, платформи като услуги и инфраструктури като услуги) и *модели на внедряване* (частен облак, облак на общността, публичен облак и хибриден облак). Попова & Маринова (2021) заключват, че този организационен модел на облачните услуги довежда до два аспекта на ефективност – снижаване на разходите и увеличаване на печалбата.

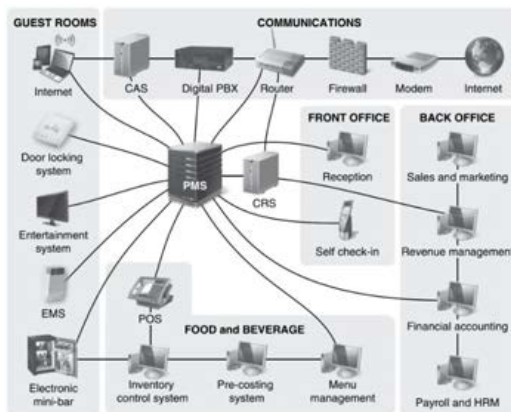
Много от технологиите за управление на база данни днес използват изкуствения интелект (англ. Artificial Intelligence - AI) за повишаване тяхната ефективност. В най-общ смисъл AI е интелигентност, проявена от машини. Това са системи, които позволяват машините да възприемат околната среда и да се учат, като по този начин постигат определени цели (Russell & Norvig, 2021). Неговото приложение в технологиите за работа с база данни в туризма днес е голямо. Все по-често срещани са т. нар чатботове, като този, използван за целите

на това изследване – ChatGPT. В туризма те спомагат комуникацията с клиента особено що се касае до получаването на основна информация за услугите в едно туристическо предприятие и правенето на резервации.

Едни от най-разпространените системи за управление на данни изобщо в бизнеса са т. нар. **бизнес разузнаващите системи (англ. Business Intelligence – BI)**. Те подпомагат управлението като интегрират данни от различни източници и ги анализират. Информацията, предоставена от BI, подпомага повишаването на конкурентоспособността и повишава ефективното управление и планиране (Stasieńko, 2011). Разбира се, този тип системи намира приложение и в туризма като се интегрира и с други системи на фирмата, както и с резервационните канали.

Резервационните системи в туризма също боравят с голям набор от данни. Те биват няколко типа. *Компютърните резервационни системи (CRM)*, обикновено управлявани от големите доставчици, съхраняват основно информация за цени и наличности за продукти (стаи, коли, турове, пътнически места и др.) само и единствено за конкретния доставчик. При авиокомпаниите същите тези системи са още познати като *Авиационни резервационни системи (англ. Airline Reservation Systems - ARS)*, като тяхната функция е сходна с тази на CRM, но по-специализирана. *Глобалните дистрибуционни системи (англ. Global Distribution System - GDS)* от своя страна съдържат данни за наличност на стаи, самолетни билети и др. и техните цени на множество дистрибутори, което ги прави най-големия носител на данни сред резервационните системи. Те са връзката между всички производители на услуги в туризма (Benckendorff et al., 2019).

Системите за управление на имоти (англ. Property Management System – PMS) играят ключова роля в хотелиерството. Те съчетават в себе си всички функции, необходими за местата за настаняване и производството на услуги в тях (фиг. 1) – системи за управление на персонал, системи за управление връзката с клиенти, системи за управление на заключващите механизми на стаи и др. (Leung, 2022).



Фиг. 1. PMS интерфейс

Източник: (Benckendorff, et al., 2019)

PMS съхраняват и обработват почти пълния набор от информация за всяко индивидуално място за настаняване. Всеки един хотелски PMS съхранява информация за налични свободни стаи, цени, заетостта за минал, настоящ и бъдещ период и т. н. Те имат голямо влияние върху качеството на услугите в туристическото предприятие, като същевременно са носител на информация при прогнозиране и планиране. С развитието на технологиите повечето PMS-и вече преминават към облачни форми (Benckendorff et al., 2019) както например най-разпространения в България такъв – Clock PMS+, който от 2013 г. насам работи изцяло облачно базирано.

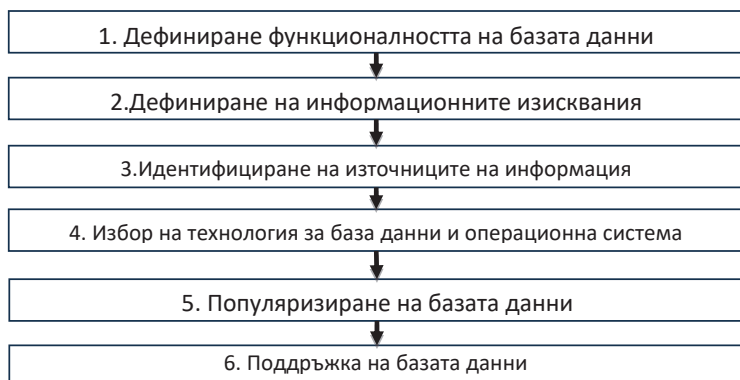
Дигитализацията е намерила и приложение в това да се управлява потока от информация между резервационните канали и PMS, чрез системи, познати като **канален мениджър** (англ. Channel Manager System - CMS). Той служи за следенето на наличности и цени в множество канали едновременно, като се интегрира със CRS и PMS, и обменя информация за наличност и цени, както и наличието на нови резервации, като изпълнява и функцията директно да прехвърля новите резервации от CRS към PMS (Benckendorff et al., 2019). Някои канални мениджъри сами могат да боравят с ценообразуването на по-елементарно ниво, но предвид динамичните условия на туристическите пазари, повечето канални мениджъри се интегрират и със системите за управление на приходите (англ. Revenue Management System - RMS).

RMS са системи, насочени към подобряване управлението на приходите, както може да се предположи и от името им. Те събират данни (обикновено от предходни резервации, текущо потребление и конкурентни цени), с помощта на които определят най-добрата цена в конкретния момент (Guadix et al., 2010). Управлението на приходите се прилага в сектора на услугите в случаи, когато е наличен ограничен капацитет на стоките или услугите, има силно изразено пазарно сегментиране, несигурност в бъдещото търсене и нетрайни инвентарни единици (каквито са хотелските стаи например) (Kimes, 2000). Тези пет условия важат с пълна сила най-вече в хотелската индустрия и затова RMS са толкова често потребявани именно там.

Друг вид системи със сходна абревиатура са **системите за управление на репутацията** (англ. Reputation Management Systems – RMS). Този вид системи работят предимно с UGC тип данни. Те са изключително полезни в маркетинговите среди. Чрез тях се следи мнението на клиентите за продукта или компания най-вече в онлайн пространството. Важно уточнение е, че този вид системи дават информация за вече минали транзакции (продукт, който вече е продаден или услуга, която вече е потребена) (Malaga, 2001). В туризма тези системи се използват за управлението на хотелските ревюта във платформи като TripAdvisor и някои онлайн туристически агенции (англ. Online Travel Agencies - OTA) като Booking.com, HolidayCheck и др. RMS извличат информацията от тези платформи и изчисляват средна оценка за даденото място за настаняване (рейтинг) и определят позициите му спрямо конкурентите. Пример за такъв тип софтуери е ReviewPro, който е използван от вериги като Hyatt, Radisson, IHG, Meliá, Iberostar и др. Той е най-разпространеният RMS за управление на хотелските ревюта.

За усъвършенстване на обслужването в големите компании на помощ често са и т. нар. системи за **управление на връзката с клиенти** (англ. Customer Relationship Management Systems – CRMS) или още наричани база данни за клиентите. Това са системи за съхранение на информация за клиентите на компанията, които спомагат за персонализирането на обслужването, както и за някои сфери на маркетинга като директния и имейл маркетинга (Buttle & Maklan, 2019). В туризма тези системи отново намират приложение предимно в хотелиерството. Повечето големи вериги съхраняват база данни за своите лоялни клиенти, което спомага за стандартизацията на об-

служване и персоналният подход към клиента. Създаването на такъв тип база данни е сложен процес, който Бътъл и Маклан са систематизирали в шест стъпки (вж. фиг. 2).



Фиг. 2. Стъпки при създаване на реляционна база данни

Източник: (Buttle & Maklan, 2019)

В контекста на управлението на бази от данни в туризма на ниво дестинация също съществуват **системи за управление на дестинации**, познати като Destination Management Systems – DMSs. Тези системи спомагат за дистрибуцията на туристически услуги в дестинацията. В DMS могат да се закупят както пакетни услуги, така и отделни продукти от различни доставчици. Отделно, тези системи предоставят информация за различни туристически атракции в дестинациите и подобряват преживяването на туриста (Ammirato et al., 2018). DMS са ключов фактор за подпомагане дейността на организациите за управление на дестинация (англ. Destination Management Organization - DMO), като повишават възможностите за постигане на „смайт“ управление (Novotny & Dodds, 2022). Тези системи работят с голям набор от информация, получена от различни дистрибуционни канали и са с насоченост към потребителите, доставчиците и управляващите дестинацията. DMS също така служат за анализ на поведението на туриста на място, анализират продуктивността и по този начин дават визия на DMO за подобряване на управлението.

Както вече споменахме, в научната литература не присъства **класификация на видовете технологии за управление и анализ на данни в туризма**. Това донякъде е разбираемо предвид динами-

ката на развитие на технологиите и комплексния характер на тези системи. В следствие на литературния преглед и информацията, изведена с ChatGPT, в настоящата разработка е предложена авторска класификация на отелните системи за работа с данни, като те са разделени на такива със специализирани функции само за целите на туризма, които ще наречем *първични* за туризма (не са приложими в други бизнес сектори), и такива с непреки функции за целите на туризма (имат по-широко приложение в другите сектори), които ще наречем *вторични* (таблица 2).

Таблица 2

Класификация на технологиите за управление и анализ на данни в туризма

Първични за туризма системи	Вторични за туризма системи
• Property Management Systems (PMS) • Канален мениджър (CMS) • Компютърни Резервационни Системи (CRS) • Глобални Дистрибуционни Системи (GDS) • Revenue Management Systems (RMS) • Destination Management Systems (DMS)	• Big Data • Интернет на нещата (IoT) • Системи с изкуствен интелект (AI systems) • Системи за управление на база данни (DBMS) • Облачни системи • Business Intelligence (BI) • Системи за управление на репутация (RMS) • Системи за управление на връзката с клиенти (CRM)

Източник: Таблицата е съставена от автора

Предизвикателства пред управлението на данни в туризма

Предвид факта, че туризмът е вид социална дейност и клиентът участва в производството на туристическия продукт, много често оперирането с данни включва и наличието на лични такива. В нормативния акт на Европейския съюз от 2016, в който се въвежда Общият регламент за защита на данните (англ. General Data Protection Regulation - GDPR), личните данни се дефинират като „всяка информация, свързана с идентифицирано или идентифицируемо физическо лице („субект на данни“)...”“ (European union, 2016), т. е. всяка информация, която може да се използва за идентификация на физическо лице, се определя като лични данни. С въвеждането в сила на този

нормативен акт оперирането с лични данни в Европейския съюз трябва да отговаря на изискванията, описани в него. GDPR не забранява оперирането с лични данни, но всеки, който го прави, трябва да гарантира безопасността и сигурността на тези данни. С навлизането на тези регулации всеки европейски гражданин има правото да изиска от фирмите информация за това с какви негови лични данни разполага и ако пожелае, те да бъдат премахнати (Li et al., 2019). В туризма се оперира основно с личните данни на всеки турист – при регистрация на летището, в хотелите при настаняване се изискват данни като имена и националност и др. В частност в България всеки собственик на място за настаняване е длъжен да качва регистър с информация за своите клиенти към Единната система за туристическа информация (ЕСТИ). Този регистър съдържа информация, която попада именно под регулациите на GDPR и съответно PMS системите, които съхраняват тази информация, следва да гарантират безопасността на данните.

Заплахата от кибератаки в сектора е голяма. По данни на Check Point Research този тип атаки са се увеличили с 60% през първата половина 2022 г. спрямо същия период през 2021 г. (Desku, 2022). Това може да се обясни с големия набор от данни, с който оперират туристическите предприятия в глобален мащаб. Подобен вид заплахи за сигурността могат да костват много на бизнеса, както финансово, така и имиджово. Рискът от изтичане на данни поражда недоверие в туристите и може да доведе до спад на редовните клиенти за дадено туристическо предприятие. От друга страна поддържането на защитени системи за управление на данни също струва много на бизнеса.

Работата с данни изисква и съответната компетентност на застите в туризма. Въпреки че технологиите заемат все по-голяма част от ежедневието ни, грамотността за работа с данни изисква познание в много области. Една от тях е именно правният сектор. Оперирането с данни, особено лични, изисква служителите на туристически предприятия да са добре запознати с правните регулации по тази тема. Необходими са и някои личностни качества, особено такива като дискретност и конфиденциалност.

Проблем за бизнеса е и самата достоверност на данните, с които той оперира. Понякога получената информация може да бъде неточна или дори невярна, което да доведе до грешни заключения и взимането на неправилни управленски решения. Пример за това е и изкуственият интелект. Макар информацията, която генерирахме с

него в тази разработка да се доближаваше до написаното в научната литература, често AI предоставя лъжлива информация, която лесно може да се обърка за вярна.

Заключение

Макар управлението на личните данни в туризма да крие сериозни предизвикателства и рискове, в съвременния глобален свят, където потокът от информация е непрекъснат и с широк обем, това е необходимост, спомагаща успеха. Използването на технологии като Big Data, IoT, облачни системи и изкуствен интелект предлагат значителни предимства за подобряване на услугите и управлението в туризма. Тази значимост е равно пропорционална на значимостта от грамотността за работа със системите, тъй като специализираните системи за работа с данни в туризма вече са навлезли изцяло в сектора и са фактор за подобряване на обслужването.

Използвана литература

1. Попова, П. & Маринова, К. (2021). Иновативните решения и технологии в туризма като възможност за дигитализация на хотелския бизнес. Диалог, 4, стр. 16-32.
2. (Popova, P. & Marinova, K. (2021). Inovativnite reshenia i tehnologii v turizma kato vazmozhnost za digitalizatsiya na hotelskia biznes. Dialog, 4, str. 16-32).
3. Ammirato, S., Felicetti, A. M., Gala, M. D., Raso, C., & Cozza, M. (2018). Smart Tourism Destinations: Can the Destination Management Organizations Exploit Benefits of the ICTs? Evidences from a Multiple Case Study. 19th Working Conference on Virtual Enterprises (PRO-VE), pp. 623-634. Cardiff: Springer International Publishing.
4. Benckendorff, P., Xiang, Z. & Sheldon, P. (2019). Tourism Information Technology (3rd ed.). Boston: CABI.
5. Buhalis, D. & Law, R. (2008). Progress in Information Technology and Tourism Management: 20 Years on and 10 Years After the Internet-The State of eTourism Research. Tourism Management, 29, pp. 609-623.
6. Buttle, F. & Maklan, S. (2019). Customer relationship management: concepts and technologies. London and New York: Routledge.
7. Connolly, T. & Begg, C. (2014). Database Systems – A Practical Approach to Design Implementation and Management (6th ed.).

London: Pearson.

8. Desku, A. Cyberattacks Increased by 60% In Tourism Sector This Year. Достъпно на: <https://schengen.news/cyberattacks-increased-by-60-in-tourism-sector-this-year/> [достъп за последен път. 23.02.2025].
9. Efimova, D. Big Data Analytics in the Tourism and Travel Industry. Достъпно на: <https://startups.epam.com/blog/big-data-in-tourism-and-travel> [достъп за последен път. 22.02.2025].
10. European Union. General data protection regulation. Off J Eur Union 49: L119. Достъпно на: <https://gdprinfo.eu> [достъп за последен път. 23.02.2025].
11. Guadix, J., Cortés, P., Onieva, L. & Muñuzuri, J. (2010). Technology revenue management system for customer groups in hotels. *Journal of Business Research*, 63(5), pp. 519-527.
12. Kimes, S. (2000). A Strategic Approach to Yield Management. In A. Ingold, U. McMahon-Bettie, & I. Yeoman, *Yield Management: Strategies for the service industries*, pp. 3-14, London: Continuum.
13. Koo, C., Gretzel, U., Hunter, W. C. & Chung, N. (2015). The Role of IT in Tourism. *Asia Pacific Journal of Information Systems*, 5(1), pp. 99-102.
14. Kumar, H. (2019). Programming softwares and Computer Languages. *International Journal of Advance Research and Innovative Ideas in Education*, 5(3), pp. 2087-2090.
15. Leung, R. (2022). Development of information and communication technology: from e-tourism to smart tourism. In Z. Xiang, M. Fuchs, U. Gretzel, & W. Höpken, *Handbook of e-Tourism*, pp. 23-55, Switzerland: Springer.
16. Li, H., Yu, L. & He, W. (2019). The impact of GDPR on global technology development. *Journal of Global Information Technology Management*, 22(1), pp. 1-6.
17. Malaga, R. (2001). Web-based reputation management systems: Problems and suggested solutions. *Electronic Commerce Research*, 1, pp. 403-417.
18. Mell, P. & Grance, T. (2011). The public cloud is the least expensive of NIST. National Institute of Standards and Technology Definition of Cloud Computing; Special Publication 800-145: The NIST Definition of Cloud Computing.
19. Novotny, M. & Dodds, R. (2022). Developing a Destination Management Information System: A Case Study of Ottawa, Canada.

- 5th International Conference on Tourism Research ICTR 2022, pp. 278-285, Porto: Academic Conferences International Limited.
20. Rose, K., Eldridge, S. & Chapin, L. (2015). The internet of things: An overview. *The internet society (ISOC)*, 80(15), pp. 1-52.
 21. Russell, S. & Norvig, P. (2021). *Artificial Intelligence: A Modern Approach* (4th ed.). Hoboken: Pearson.
 22. Stasiński, J. (2011). Business discovery – a New Dimension of Business Intelligence. In G. Setlak, & K. Markov, *Business and Engineering Applications of Intelligent and Information Systems*, pp. 234-244, Rzeszow - Sofia: ITHEA.
 23. Wang, D., Zhang, J., Geng, W., Cai, Y., Hwang, T. G. & Ubaldo, C. (2024). Exploring the Application of Big Data Technology in Smart Tourism Based on Machine Learning Algorithms. *Proceedings of the 2024 9th International Conference on Intelligent Information Processing*, pp. 15-24.

ФЕСТИВАЛ НА КИНОТО И ХРАНАТА

Тодор Фъргов

*Студент, Магистър „Международен туристически бизнес“
Икономически университет – Варна*

FESTIVAL OF CINEMA AND FOOD

Todor Fargov

*Student, Master's Degree in International Tourism Business
University of Economics - Varna*

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.546>

Резюме: Докладът представя концепцията за организиране и развитие на „Фестивал на киното и храната“, съчетаващ българското кино, кулинария, музика, кулинарни демонстрации и винени дегустации разпределени в пет тематични зони. Събитията насърчават културния туризъм и по този начин и увеличението на приходите към местната икономика и позиционира Варна като иновативен културен хъб. Значителния икономически ефект, който се очаква, заедно с дългосрочната устойчивост показва подкрепа за местните бизнеси и институции като се създават нови работни места, увеличение на оборотите на заведенията и стимулира туристическия поток. Изгражда се платформа за дългосрочни партньорства, които са необходими за бъдещи събития и могат да подпомогнат за успешна реализация на фестивала.

Ключови думи: фестивал, събития, икономика, култура, бизнес

Abstract: The report presents the concept for the organization and development of the “Festival of Cinema and Food,” combining Bulgarian cinema, culinary experiences, music, cooking demonstrations, and wine tastings, distributed across five thematic zones. The events promote cultural tourism and thereby contribute to increasing revenue for the local economy, positioning Varna as an innovative cultural hub. The significant expected economic impact, along with the festival’s long-term sustainability, demonstrates support for local businesses and institutions through the creation of new jobs, increased turnover in hospitality venues, and stimulation of tourism flow. A platform is being built for long-term partnerships essential for future events and contributing to the successful implementation of the festival.

Key words: festival, events, economy, culture, business

JEL Code: L83

Въведение

В последните години културният туризъм се превръща в ключов инструмент за устойчивото развитие на градските пространства, особено в контекста на стремежа за обвързване на културното наследство с иновации в преживяванията, които се предлагат на жителите и гостите на даден регион. В този контекст се появява идеята за организиране на Фестивал на киното и храната, планиран да се проведе в град Варна от 10 до 20 юни 2026 година. Този фестивал е пример за съвременно културно събитие, което комбинира изкуството на киното, гастрономията и виното, като ги поставя в интерактивна среда, обогатена с музика, демонстрации, дегустации и социално общуване.

Идеята на фестивала не е просто да събере на едно място зрители, посетители и търговци, а да създаде цялостна културна среда, в която изкуството, вкусът и знанието да се срещнат, провокирайки сесивата, съзнанието и социалната ангажираност на публиката. Подобен формат е част от новото поколение „фестивални практики“, при които преживяването надхвърля традиционната рамка на културното потребление и се трансформира в участие, съпреживяване и диалог между творци, производители, експерти и публика.

Концепция на събитието „Фестивал на киното и храната“

Проектът „Фестивал на киното и храната“ представлява иновативна концепция, която се стреми да създаде уникално преживяване, обединявайки два различни, но допълващи се аспекта на културата – киното и кулинарното изкуство. В основата на този проект е идеята за създаване на синергия между визуалното и вкусовото изкуство, като по този начин се предлага на публиката не просто забавление, а цялостно потапяне в атмосфера на културно обогатяване и наслада.

Фестивалът има за цел да популяризира българското кино и наред с това, да даде възможност на посетителите да се насладят на разнообразие от кулинарни изкушения, представени от местни бизнеси, готвачи, както и Фестивала може да стимулира местната икономика чрез увеличаване на посещаемостта на града, подкрепа на местния бизнес и създаване на работни места. Също така може да допринесе за утвърждаването на Варна като привлекателна туристическа и културна дестинация. В този контекст, проектът „Фестивал на киното и храната“ се явява като мултидисциплинарна инициатива, която съчетава култура, изкуство, икономика и туризъм. Неговата реализация изисква внимателно планиране, организация и координация на раз-

лични дейности, както и сътрудничество между различни заинтересовани страни.

Основната цел на фестивала е да създаде уникално културно събитие, което да обедини киното и храната в едно цялостно преживяване. За постигането на тази цел са поставени следните конкретни задачи:

- **Представяне на българското кино:** Фестивалът ще предложи прожекции на 10 емблематични български филма, както и на съвременни продукции.
- **Популяризиране на кулинарното изкуство:** Ще бъдат организирани дегустации на храни и напитки, представени от местни производители, готвачи и ресторанти.
- **Създаване на съпътстващи събития:** Фестивалът ще включва и други културни и развлекателни дейности, като концерти с филмова музика, DJ партита и кулинарни майстор класове.
- **Стимулиране на местната икономика:** Фестивалът ще привлече посетители от страната и чужбина, което ще допринесе за увеличаване на приходите на местния бизнес (Таблица 1 и Фигура 1).
- **Позициониране на Варна като културна дестинация:** Фестивалът ще допринесе за утвърждаването на града като привлекателно място за културен туризъм.

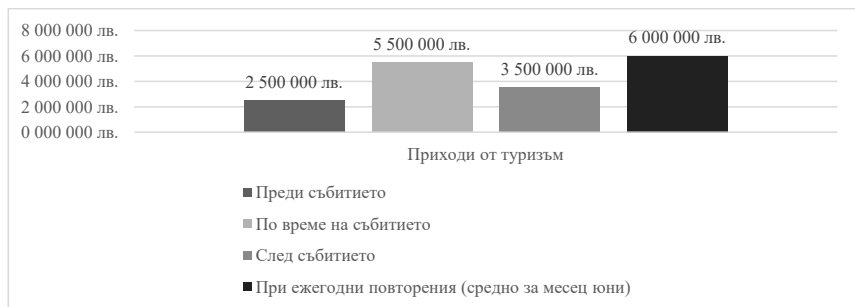
Таблица 1

Икономически аспект	Преди събитието	По време на събитието	След събитието	При ежегодни повторения
<i>Брой туристи</i>	~ 12 000 туриста месечно (средно за месец юни)	~ 25 000 туриста за периода на фестивала	~ 15 000 месечно	Над 30 000 туриста през юни ежегодно
<i>Приходи от туризъм</i>	~ 2.5 млн. лв.	~ 5.5 млн. лв.	~ 3.5 млн. лв.	Над 6 млн. лв. приходи
<i>Заетост в туризма</i>	65 %	90 %	75 %	95 %

<i>Продажби на храни и напитки</i>	Умерен ръст на приходите	Повишаване на приходите по 3 за периода на фестивала	Спад до нормалните нива преди събитието	Стабилен растеж
<i>Реклама и ПР ефект</i>	Ограничен до местно ниво	Увеличение до национално ниво	Повишен интерес към града след събитието	Международен интерес при ежегодни повторение на фестивала
<i>Местна икономика (дробен бизнес)</i>	Умерен оборот	Силен ръст	Устойчив интерес към местни събитие и бизнеси	Превръщане на фестивала в бизнес платформа

Очаквани основни резултати от събитието

Източник: таблицата е съставена от автора



Фиг. 1. Възможно икономическо въздействие на фестивала на киното и храната според приходите от туризъм

Източник: Фигурата е съставена от автора по данни от Таблица 1

Организация на „Фестивала на киното и храната“

Организацията на фестивала е сложен и многоетапен процес, който изисква прецизно планиране и координация. Времовата линия на събитието е разработена така, че да осигури гладкото протичане на всички дейности и да минимизира възможните рискове.

1 година преди началото на фестивала:

- Определяне на точната дата, час и място на провеждане;
- Създаване на основния екип за организация на фестивала;

- Разработване на тематиката на фестивала и определяне на акцентите в програмата;

- Съставяне на подробен бюджет на фестивала;
- Отправяне на първоначални покани към потенциални участници (филмови дейци, кулинарни експерти и др.);
- Разработване на регламент за участие във фестивала.

9 месеца преди началото на фестивала:

- Отправяне на покани към потенциални спонсори и партньори;
- Оформяне на цялата необходима документация, свързана с организацията на фестивала;

- Осигуряване на необходимите лицензи за прожектиране на филмите и използване на музика (ФИЛМАУТОР и МЮЗИКАУТОР);

- Разработване на подробната програма на фестивала, включваща всички събития и дейности.

6 месеца преди началото на фестивала:

- Започване на работата по създаването на рекламните материали на фестивала;

- Подписване на договори с участниците във фестивала;
- Създаване на официални страници на фестивала в социалните мрежи;

- Потвърждаване на всички детайли, свързани с датата, часа, мястото на провеждане, спонсорите и партньорите;

- Изготвяне на планове за действие при възникване на непредвидени обстоятелства (например, лошо време или промяна на мястото на провеждане).

3 месеца преди началото на фестивала:

- Подписване на всички официални договори с партньори, доставчици и др.;

- Изпращане на официални уведомления до съответните институции (РПУ, Пожарна безопасност, Медицински екипи, Община Варна);

- Наемане на необходимата техника (сцена, екрани, озвучаване, транспорт, логистика);

- Набиране на персонал за обслужване на фестивала.

1 месец преди началото на фестивала:

- Подписване на договори с фирми за сметоизвозване и ВиК услуги;

- Започване на активна рекламна кампания в медийните парт-

ньори и социалните мрежи;

- Информирание на кмета на Варна и Министерството на културата за предстоящото събитие.

1 седмица преди началото на фестивала:

- Подготовка на всички необходими разрешителни (например, от РЗИ);

- Разпределяне на задачите между отделните екипи;

- Организиране на посрещането на участниците във фестивала;

- Окончателно определяне и оценка на възможните рискове.

1 ден преди началото на фестивала:

- Изграждане на сцените, зоните за храна, кино и демонстрации;

- Проверка на цялата техника;

- Обезопасяване на всички зони на фестивала;

- Провеждане на генерална репетиция за откриването на фестивала;

- Осигуряване на всички необходими ресурси за дегустациите.

По време на фестивала:

- Постоянен контрол и отчет на извършената работа през всеки ден;

- Непрекъснато проследяване на възможните рискове и предприемане на мерки за тяхното предотвратяване или минимизиране.

1 ден след края на фестивала:

- Демонтаж на сцените и техниката;

- Събиране на цялото оборудване;

- Основно почистване на мястото на провеждане на фестивала.

3 дни след края на фестивала:

- Публикуване на резултатите от фестивала в медийните партньори;

- Провеждане на интервюта в медиите с организаторите и участниците.

1 седмица след края на фестивала:

- Изготвяне на пълен отчет на събитието, включващ приходи и разходи;

- Заплащане на авторските права и хонорарите на участниците;

- Благодарствени писма към участниците на фестивала.

3 месеца след края на фестивала:

- Изготвяне на заключителен отчет и оценка на ефективността на събитието.

Съдържание на „Фестивала на киното и храната“

Фестивалът на киното и храната, който е планиран да се проведе във Варна от 10 до 20 юни 2026 г., представлява иновативен културен и гастрономически формат, който обединява с българското кино, кулинарното изкуство и винената култура в едно цялостно преживяване за посетителите. Събитието е структурирано в пет ясно обособени зони: кино, концерти, храна, напитки и демонстрации, като всяка от тях допринася за уникалната атмосфера на фестивала и следват ясен и конкретен бизнес модел (Таблица 2).

В зоната „Кино“ ще бъде изграден голям LED екран с удобни барбарони, предлагащ прожекции на подбрани български филми. Програмата ще включва както съвременни продукции, така и класически заглавия, свързани с българската кино индустрия.

Музикалното оформление е поверено на зоната „Концерти“, където през деня ще звучи жива музика от симфоничен оркестър, а вечерите ще бъдат посветени на модерни DJ сетове, създаващи динамична атмосфера. Тази част от фестивала цели да привлече различни възрастови групи и да осигури непрекъснато забавление.

Таблица 2

Бизнес модел на Varna FOOD & CINEMA FESTIVAL 2026

Ключови партньори	Ключови дейности	Предложения (Value Proposition)
Община Варна	Организация на пространството на фестивала	Комбинация от кино, музика, храна и напитки
Винарски изби	Комуникация с участници и партньори	Изживяване на открито – културно и социално събитие
Хранителни обекти	Реклама и маркетинг	Възможност за дегустации и среща с вино производители
Брандове за кафе, лимонада, крафт бира, коктейли	Техническо обезпечаване	Подкрепа на местния бизнес и култура
Фирми за техника и озвучения	Логистика (Охрана, почистване, техника)	Демонстрации и образователни формати (Кулинарни майстор класове, винени дегустации)

Филмаутор и Мюзикаутор	Продажба на билети (Прожекции, дегустации)	
Музикални изпълнители (Brass Band & Deep Zone Project)	Обратна връзка и отчитане (Какво е постигнато чрез фестивала)	
Спонсори и рекламодатели		
Ключови ресурси	Канали за реклама и продажби	Връзки с потребителите
Екип за организация и координация	Facebook, Instagram, YouTube	Чрез социални мрежи
Физически терени за събитието (Общински)	Уеб сайт и онлайн календар	Чрез имейл или SMS кампании
Техническо оборудване	Партньорски медии, радиа и местна преса	Онлайн и чрез физическите инфопунктове
Финансови средства от спонсори, наеми и билети	Афиши, флаери, банери разположени на територията на града	Анкети и обратна връзка след събитието
Бранд и имидж	Партньорства с хотели и туристически агенции	
Логистика		
Целеви сегменти	Разходи	Приходи
Млади хора (18-35 г) любители на храна и кино	Наем на техника, сцени и екрани	Такси за участия от винарни, шандове за храни и напитки
Семейства с деца	Рекламни материали	Билети за прожекции и музикални събития
Туристи и гости на града	Хонорари за екип и артисти	Спонсорски пакети
Любители на вино и гурме демонстрации	Осигуряване на ток, вода, санитарни възли, охрана	Финансиране от общината
Фенове на музикални събития	Такси за авторски права	Продажба на мърчандайз
	Разходи за почистване и застраховки	

Източник: Таблицата е разработена от автора

В зоната „Храна“ ще се представят 10 обекта, подбрани заради своето качество, оригиналност и подход към устойчивата гастрономия. В непосредствена близост ще бъде разположена зоната „Напитки“, където ще участват 10 винарни и 5 щанда за алтернативни напитки като лимонади, кафе, безалкохолни, крафт бира и авторски коктейли. Тези два сектора целят не само задоволяване на вкусовете на публиката, но и стимулиране на местната икономика чрез представяне на български производители.

Най-иновативната зона – „Демонстрации и дегустации“ – ще предостави възможност за винени дегустации, кулинарни демонстрации и мастър класове, провеждани върху кетъринг маси, подредени във формата на киноочила – символична препратка към тематиката на фестивала. Тази част от събитието има образователен характер и ще даде възможност на публиката да се докосне до изкуството на професионалните готвачи и сомелиери.

На двата края на фестивалната територия ще бъдат изградени информационни пунктове, откъдето посетителите ще могат да закупят билети, да получат програма, да си закупят мърчандайзинг артикули и да получат пълна информация за събитието.

Фестивалът е замислен не само като културно преживяване, но и като платформа за развитие на градската културна идентичност, туризма и предприемачеството във Варна. Очаква се той да окаже значително икономическо и социално въздействие, както в краткосрочен, така и в дългосрочен план.

Заключение

Фестивалът на киното и храната, планиран да се проведе във Варна в периода 10–20 юни 2026 г., представлява иновативна и добре структурирана културна инициатива, която отговаря на съвременните тенденции в областта на събитийния туризъм и градското развитие. Той е проектиран не просто като временно културно събитие, а като комплексна платформа за интегрирано преживяване, където киното, гастрономията, музиката и образователните активности се преплитат в синергия. Чрез създаването на пет тематично обособени зони – кино, концерти, храна, напитки и демонстрации – фестивалът предоставя както забавление, така и познание, превръщайки се в сцена за изява на културното, гастрономическо и туристическо наследство на България и по-специално на град Варна.

Изборът на локация и времеви прозорец – началото на активния летен сезон – не е случаен. Варна е утвърден морски курорт с богата културна инфраструктура и туристически потенциал. Провеждането на фестивал от подобен мащаб именно в този период осигурява както голяма посещаемост, така и стратегическо позициониране в календара на културните събития в страната. Фестивалът цели да привлече както местна, така и международна публика – туристи, ценители на киното, любители на храната и виното, както и млади хора, търсещи социални и културни преживявания.

От икономическа гледна точка събитието има потенциал за значителен принос към местната икономика. Очакваното повишаване на туристическия поток, заетостта в сферата на услугите, оборотите на ресторантьорските обекти и винопроизводителите, както и вторичните ефекти за дребния бизнес (магазини, транспорт, настаняване) са фактори, които позиционират фестивала като стратегически актив за града. При реализиране на събитието по заложения мащаб и при условие на ефективна комуникационна и логистична организация, се очаква събитието да генерира приход от над 5.5 милиона лева за местната икономика, само в рамките на десетте дни. Това се базира на предварителни изчисления и съпоставяне с данни от сходни събития, провеждани в страната и в рамките на Европейската столица на културата – Пловдив 2019.

От гледна точка на културната политика, фестивалът е пример за това как чрез културни и гастрономически събития може да се активира общественото пространство, да се генерират нови смисли за гражданите и да се създадат условия за активно включване на широк кръг участници – от артисти и занаятчии до фермери, предприемачи и млади специалисти в областта на туризма и културата. Обособяването на зони с различна тематика предполага наличие на широка мрежа от партньори – културни институции, винарни, заведения, обучителни центрове и медийни партньори, което от своя страна способства за устойчивост на инициативата.

Силна страна на концепцията е предвидената зона за демонстрации, където чрез дегустации, майстор класове и живи кулинарни презентации се създава интерактивно преживяване. Това е елементът, който превръща фестивала не просто в място за консумация, а в образователна и културна платформа с потенциал за формиране на нови публикации и потребителска култура. Символичната форма на подредба

– маси, оформени като киноочила – подсказва търсената концептуална връзка между темите на събитието.

Информационните пунктове, разположени в двата края на фестивалната зона, ще играят ключова роля за логистиката и комуникацията с публиката. Осигуряването на точки за продажба на билети, предоставяне на програма и мърчандайзинг артикули не само улеснява посетителите, но и допринася за изграждане на идентичност на фестивала чрез брендиране и маркетингово позициониране.

Разгледан в дългосрочен план, фестивалът има потенциал да се превърне в устойчив годишен формат. Това предполага развитие на стратегически партньорства с общинската администрация, туристически агенции, образователни институции, както и постоянна обратна връзка с публиката. Град Варна може да използва подобен тип събития, за да се позиционира не само като летен туристически център, но и като модерен културен хъб, който предлага иновативни събитийни формати.

Наличието на предварителен проект, регламент и ясна организационна структура показва, че инициативата има сериозен потенциал за реализация. В съчетание с добре подготвена рекламна кампания, привличане на медийни партньори и ангажиране на популярни лица от киното и кулинарията, фестивалът може да надскочи локалния си характер и да се превърне в събитие от национално, а впоследствие и международно значение. Разбира се, при реализацията следва да се предвидят и рискове, свързани с логистика, метеорологични условия, сигурност, санитарен контрол и управлението на тълпи. За да бъдат те успешно преодолені, е необходима ясна координация между общината, РЗИ, полицията, доброволците и фирмите-доставчици на услуги. Опитът от други събития показва, че предварителното планиране и създаването на сценарии за различни ситуации значително намаляват риска от непредвидени обстоятелства.

Фестивалът на киното и храната представлява изключителна възможност за утвърждаване на Варна като притегателен културен и туристически център. Комбинирайки традиционни форми на изкуство с иновации в кулинарната и винената култура, събитието предлага нов модел за взаимодействие между култура, икономика и общество. При правилно управление, то може да се превърне в дългосрочна ценност за града и страната, насърчавайки устойчивото развитие, социалното включване и межкултурния диалог.

Използвана литература

1. Kostopoulou, S., Vagionis, N. & Kourkouridis, D. Cultural Festivals and Regional Economic Development: Perceptions of Key Interest Groups. Достъпно на: https://www.researchgate.net/publication/259637863_Cultural_Festivals_and_Regional_Economic_Development_Perceptions_of_Key_Interest_Groups [достъп за последен път. 06.05.2025]
2. Plovdiv 2019 Foundation. Final Monitoring Report – European Capital of Culture. Достъпно на: <https://plovdiv2019.eu/en/news/2666-plovdiv-2019-final-national-monitoring-report-highlights> [достъп за последен път. 06.05.2025]
3. Национален статистически институт. Туризъм и нощувки – общинско ниво 2023. Достъпно на: <https://nsi.bg/bg/content/3134/туризъм-и-нощувки> [достъп за последен път. 06.05.2025]
4. Община Варна. Туризъм – официален туристически профил на Варна. Достъпно на: <https://www.varna.bg/en/189> [достъп за последен път. 06.05.2025]
5. Косев, П. Оборътът на градския туризъм във Варна се увеличава с 15–20% в сравнение с 2022 г. Българска телеграфна агенция (БТА), 2024. Достъпно на: <https://www.bta.bg/en/news/economy/531135-urban-tourism-turnover-in-varna-increases-by-15-20-compared-to-2022-says-expert> [достъп за последен път. 06.05.2025]
6. Янчева, Кр. (2014). Аспекти на усъвършенстване на фестивалния туризъм в България. Известия на Икономически университет – Варна (4), стр. 52–66.

INTEGRATION OF AI IN ACCOUNTING: PERCEPTIONS OF ACCOUNTANTS IN BULGARIA

*Nadezhda Hristova, Bachelor's degree student
University of Economics*

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.558>

Abstract: This paper explores the disruptive impact of Artificial Intelligence (AI) on accounting practices in Bulgaria, emphasizing on the perceptions of accounting practitioners and future accountants towards AI integration into this field. Examples of the usage of AI and its supporting technologies in accounting are detailed, highlighting their importance in processes such as analysis of large data sets, identifying patterns and uncovering discrepancies, sorting information with great precision and extracting insights from structured and unstructured data. Machine learning (ML) tools were mentioned for their role in optimizations of manual processes such as data entry, successfully decreasing the error rates and improving accuracy. Furthermore, ML algorithms excel in identifying patterns and predicting financial trends, reducing the risk of fraudulent activities and supporting decision-making processes. This aim of this research is to reveal the readiness of the accountants in Bulgaria to introduce AI into their practices. Challenges that come with the implementation of any technology were indicated by collected quantitative data, including workforce readiness and ethical considerations, risk of exposure of private data, and the risk of reduced demand for entry-level positions. Opportunities arising from AI integration were related to increasing workforce productivity and process efficiency, allowing accountants to focus on more strategic and value-added activities. This could lead to inevitable changes in the accounting profession in the next decades. The conclusion recaps key areas that businesses should focus on, emphasizing the role of accountants, their attitude and future preferences.

Key words: Artificial intelligence, Accounting, Optimization, Efficiency, Machine learning, Automation, Accounting processes

Introduction

In today's highly technological environment, Artificial Intelligence (AI) has proven to be of crucial importance to any business. AI is believed to provide companies with opportunities for development by improving customer experience, uncovering valuable business insights, and allowing employees to concentrate on critical tasks. Recent studies by Genpact revealed that leading organizations are leveraging these benefits, with an increasing number of businesses making significant investments

in AI (Genpact, 2020). The implementation of AI software and other complementary technologies in the accounting profession started in the early 21st century with the introduction of cloud computing, data analytics, blockchain, and last but not least, AI and machine learning (ML). The role of accounting practices has always been essential for business activities thanks to their function to store historical data and to construct forecasts for future undertakings. Furthermore, implementing AI into the accounting processes has increased the data accuracy, efficiency, productivity and has influenced the decision-making process (Jejenywa, T. O. et al, 2024).

Various studies have researched the impact of automation of accounting processes after the introduction of AI software, emphasizing on the company's adaptiveness towards this change and the inevitable need for accountants to perform tasks with higher understanding of business activities rather than manual labor processes. However, their focus has been on the effects of automation on routine tasks, financial reporting, and ethical consideration rather than fully covering the accountants' view on the situation and their attitude towards this sudden shift.

Due to the above estimation of existing gap in other research papers, the author of this paper has asked the following research questions: "What is the attitude of the accounting practitioners in Bulgaria towards the implementation of artificial intelligence in their practices?" and "Are the accounting companies in Bulgaria ready to introduce artificial software and technologies into their practices?"

This study begins with an outline of the currently available theoretical and empirical backgrounds related to the AI role in the accounting sector, mentioning other related technologies, the development of AI in Bulgaria, as well as obstacles and limitations regarding AI. The second chapter focuses on the research methods conducted and statistical analyses of the results from the survey. The last chapter includes valuable insights derived from the previously analyzed information and recommendations to the accounting firms in terms of coping with the upcoming changes in their field and the possible shift in labor market expectations.

Artificial intelligence

Originating in the 1950s artificial intelligence is a part of the computer science industry which rests on the idea that machines can imitate human behavior and decision making. It is a set of technologies combined in a system in order to allow it to perform various tasks such as learning, problem-solving, recognizing patterns and decision-making. Now,

artificial intelligence (AI) is in every part of our lives – voice assistants, recommendation systems, smart homes, social media and search engines. However, as stated in the paper of Oprea and colleagues in 2022, European Union’s regulations concerning AI and its connected technologies are still under discussion and do not fully cover all aspects of AI usage and potential. They stand behind the fact that AI hasn’t reached its maturity, and all its risks are yet to be addressed properly, including the accounting sector due to its informing nature and influence over decision making (Oprea, et al., 2022). It is also been indicated that AI can analyze historical and current data and detect fraudulent activity in order to strengthen the control system and prevent such actions in the future (Slezak, 2023). In their conceptual framework Dr. Owa Frederick and Emmanuel Asuquo explain how AI is still referred to as a computer system that is designed to perform tasks that typically require human intervention and intelligence such as learning and comprehension of data (Frederick, O. & Asuquo, E., 2024). The difference between machine learning (ML), which is often used as replacement for AI, and AI itself, the wider term, is that in the first case machines are trying to learn by themselves and at some point, they will eventually surpass us - humans (Oprea, et al., 2022).

Implementation of AI in Accounting and Financial Reporting

Crucial parts of the introduction of AI-driven data entry systems in accounting processes have been the challenges connected to security and privacy, training and upskilling of accounting specialists, and the cultural shift within organizations. Objectives of the importance of AI in data entry were pointed out to be increased efficiency and productivity, improved accuracy, cost savings, enhanced compliance and fraud detection. In the article of Dr. Owa Frederick and Emmanuel Asuquo on “Optimizing accounting processes through the integration of AI in data entry”, three main recommendations were suggested: i. AI systems should priorities transparency and clear audit trail and documentation when designed; ii. companies should invest in advanced AI technologies, machine learning and natural language processing (NLP); iii. organizations should provide adequate training and upskilling opportunities (Frederick, O. & Asuquo, E., 2024).

Important characteristics of the financial analysis of transactions are their accuracy and reliability. Traditional accounting processes have long been associated with manual data entry, which is likely to produce considerable volumes of errors and is usually time-consuming. The

implementation of machine learning technologies in automated data entry systems has ultimately changed the performance of repetitive processes due to its excellence in accuracy and adaptiveness. It has also decreased the need for manual human intervention, allowing accountants to focus on other daily tasks, increasing the overall workflow and efficiency (Jejenywa, T. O. et al, 2024). As stated in a report from Deloitte, the implementation of AI in data entry processes could reduce the errors by 90%, increasing data quality and reliability which are extremely important when preparing financial reports and presenting the company results to stakeholders (Deloitte, 2020).

Machine learning systems have also influenced the accuracy in classification of data and thus increasing the reliability of extracted information. Both their adaptiveness while working with other systems, such as Natural language processing (NLP), and continuous learning software have ensured the accurate extraction of data from various structured and unstructured sources, and its precise categorization over time. In addition, ML technologies could also help in prediction of patterns, therefore supporting the risk assessment processes, ensuring the identification of discrepancies and their prompt correction (Jejenywa, T. O. et al, 2024). They can overview large volumes of data for considerably less time compared to regular accountants and manage to identify patterns and data mismatches undetectable to traditional analysis. In the same manner they can also notice financial trends in different economic domains such as consumer spendings, market fluctuations, operational inefficiencies and others that could influence overall financial performance, and, therefore, to better advise on the action needed to be taken by the company's executives. In order to provide accurate and useful insights while preparing financial statements, accountants use ML tools to obtain up-to-date information on emerging trends as well as to forecast future financial development based on available historical sources. By doing so, organizations are able to make informed decisions, adapt quickly and excel in a competitive environment, proving themselves to be unshakable in the face of uncertainty (Russo, 2025; Deloitte, 2020)

While reviewing company's financial statements manually, there is often a possibility of a potential overlooking of discrepancies and irregularities. With the introduction of machine learning algorithms, the detection of anomalies has become faster and more accurate, allowing correcting actions to be taken on time and in accordance with regulatory

compliance procedures. Examples for such anomalies include any questionable transactions, unexpected variations in established patterns or inconsistencies identified during account reconciliation processes. The ability of AI technologies to detect such discrepancies would provide an unparalleled advantage in risk management. Strict observation of documentation would help in exposing possible causes of irregularities ahead of time. Auditors would have the opportunity to identify potential issues before they expand, ensuring that proactive measures are taken promptly to guarantee the financial information is reliable and the interest of shareholders are considered (Jejenywa, T. O. et al, 2024).

The introduction of automation in the accounting profession has not only increased the accuracy and efficiency of accounting processes but has also encouraged the change of accountants' role. After reducing of time spend on manual tasks such as data entry, accountants have the opportunity to "allocate their time and expertise to higher-value activities" (Jejenywa, T. O. et al, 2024). As a result, their focus has been shifted from performing repetitive tasks to participating in activities requiring deeper understanding of organizational goals. (Bughin et al., 2018; Russo, 2025). Therefore, accounting practitioners have been promoted from transactional roles to strategic partners in decision-making processes. The increased importance of accountants in tasks closer to managerial roles is believed to bring more job satisfaction.

Research Methods

This chapter outlines the methods and techniques used to conduct the study as well as how the data was collected, analyzed and interpreted. To address the research questions effectively, this study employed a quantitative method of data collection. The approach was chosen because it allows for a comprehensive analysis of the overall view of current practitioners and future accountants in Bulgaria concerning the implementation of AI into their practices. Survey research design was applied using LimeSurvey. The questionnaire consisted of two different groups of questions separated through a filter question, including multiple-choice questions, Likert scale questions, and rating questions available only for accountants having an experience with AI technologies. Simple and straightforward language was used to avoid misunderstanding and confusion by respondents. In addition, the questions were available in both Bulgarian and English language in order to include more diversified opinions.

The total number of respondents was 84, consisting of 52 accountants

and 32 students. The respondents were accountants working in an accounting firm/department as well as independent accountants, working mainly for themselves. In order to accurately analyze the data obtained, this study utilized JASP due to its friendly interface and automatic results generation. The software was used to conduct descriptive statistics tables and analyzed correlations between two or more selected variables. In order to prove the stated hypotheses, the author of this diploma paper has used p values to determine whether the sample estimate significantly differs from a hypothesized value. The test for significance was done at 0.05 alpha levels. Charts and tables were created using Microsoft Excel to better visualize the results and present the information more clearly.

Results

As other studies have suggested, the implementation of AI software and technologies in accounting practices would increase accountants' productivity and efficiency, allowing them to focus on tasks with higher complexity. As a result, their role is expected to change from performing repetitive tasks to participating in key activities requiring deeper understanding of organizational goals.

In order to analyze the level of importance for the accountants to feel actively participating in business activities and to provide value-added services, Descriptive Statistics measurements have been derived (see Table 1). The alignment between the two questions suggests that respondents who value active participation are also likely to value providing additional services. However, since the Mean for both questions is slightly below 3, it implies that while respondents acknowledge the importance, they may not view these as critical priorities. The mean values suggest that respondents generally rate both aspects as moderately important.

This suggests that accountants in Bulgaria have still not been provided the opportunity to participate in activities with higher decision-making power or the ability to provide value-added services such as advisory services, analyzing company's risk, business valuation and investment strategy, and cloud accounting solutions.

Table 1. Descriptive statistics of the variables “importance of participation in business activities” and “importance of providing value-added services” for

	How important is it for you to feel actively participating in business activities?	How important is it for you to provide value-added services?
Valid	52	52
Missing	0	0
Mode	3.000	3.000
Median	3.000	3.000
Mean	2.962	2.923
Std. Error of Mean	0.120	0.116
95% CI Mean Upper	3.202	3.156
95% CI Mean Lower	2.721	2.690
Std. Deviation	0.862	0.837
95% CI Std. Dev. Upper	1.069	1.037
95% CI Std. Dev. Lower	0.723	0.701
Coefficient of variation	0.291	0.286
Minimum	1.000	1.000
Maximum	4.000	4.000

Source: JASP, 2025

In order to further analyze the accounting practitioners’ perception towards the shift to a more strategic role, the author has used correlation analysis, comparing the answers of two questions. The hypotheses state as follows:

H0: Accountants who believe that their role will shift to more strategic and active participation in company’s activities after the integration of AI are not willing to receive additional upskilling to work with AI.

H1: Accountants who believe that their role will shift to more strategic and active participation in company’s activities after the integration of AI are more willing to receive additional upskilling to work with AI.

The positive value of the Pearson’s Coefficient ($r = 0.494$), indicating positive correlation between the two variables, suggests that respondents who believe accountants will have a more strategic role due to AI integration are also more likely to be willing to receive additional training to work with AI software. (see Table 2)

The very low p-value (less than 0.001) indicates that the correlation is highly statistically significant, therefore we reject the null (H0) hypothesis and accept the alternative (H1) hypothesis.

Table 2. Pearson’s correlation between the perceive shift in the role of accountants and their willingness to receive additional upskilling to work with AI

Variables		Do you think the importance of accountants will increase to more strategic and active participation in company’s activities after the integration of AI in time consuming and repetitive processes?	Are you willing to receive additional upskilling to work with AI software?
Do you think the importance of accountants will increase to more strategic and active participation in company’s activities after the integration of AI in time consuming and repetitive processes?	Pearson's r		
	p-value		
Are you willing to receive additional upskilling to work with AI software?	Pearson's r	0.494	
	p-value	< .001	

Source: JASP, 2025

\As some of the concerns related to the introduction of AI were pointed out to be the reduction of manual human labor, Pearson’s correlation was used to identify the relation between the reduction in this variable and its effect on the company’s overall performance (see Table 3). The hypotheses state as follows:

H0: Accountants who believe that human labor will be reduced after the integration of AI do not believe that this reduction will affect the company’s performance.

H1: Accountants who believe that human labor will be reduced after the integration of AI also believe that this reduction will affect the company’s performance.

The result suggested that as belief in reducing manual labor due to AI increases, the perception that this reduction will positively impact company performance slightly decreases. Weak negative correlation between the two variables was indicated by Pearson’s correlation coefficient (r) -0.284. Since $p < 0.05$, this correlation is statistically significant at the 5% level, therefore we reject the null hypothesis and accept the alternative.

As a conclusion, some respondents may view AI's reduction in manual labor as a threat rather than a benefit. In addition, the potential downsides of AI such as job losses and adaptation challenges might outweigh perceived efficiency gains. The weak correlation suggests mixed opinions as some might see AI's impact as positive, while others may not.

Table 3. Pearson’s correlation analysis of the reduction of manual human labor and the impact on accounting companies’ performance

Variable		Do you think manual human labor will be reduced after the integration of AI in accounting?	Do you think the reduction of manual human labor after the integration of AI in accounting processes will have a positive impact on the company's performance?
Do you think manual human labor will be reduced after the integration of AI in accounting?	Pearson's r		
	p-value		
Do you think the reduction of manual human labor after the integration of AI in accounting processes will have a positive impact on the company's performance?	Pearson's r	-0.284	
	p-value	0.041	

Source: JASP, 2025

The introduction of ML into accounting has improved that data accuracy leading to an overall increase in the integrity of financial reporting. The author has used Pearsons’s correlation to analyze the perception of accountants who have worked with AI and have experienced the increased quality of information on the one hand, and on the other - their attitude towards the impact on company’s performance after the reduction of manual human labor due to AI integration. The hypotheses state as follows:

H0: Accountants who believe that the quality of the data will increase after the integration of AI do not believe that this could affect the company’s performance.

H1: Accountants who believe that the quality of the data will increase after the integration of AI also believe that this could affect the company’s performance.

A moderate positive correlation between the two variables has been indicated by Pearson’s correlation coefficient (r) = 0.434. The results

suggested that as perceptions of better data accuracy improve after AI integration, belief in AI's positive impact on company performance tends to increase (see Table 4). Since $p < 0.05$, this correlation is statistically significant at the 5% level. Therefore, we reject the null hypothesis and accept the alternative.

Improved data accuracy leads to fewer errors, which may increase trust in AI and its ability to enhance company performance. Employees who experience better accuracy may see greater efficiency and fewer redundant tasks, reinforcing positive perceptions of AI. Those who do not perceive improved accuracy might also doubt the benefits of reducing manual labor.

Understanding the attitude of the university students regarding the implementation of AI software and technologies in their future practices as accountants is crucial for assessing how professionals and students prepare for AI-driven transformations in accounting. The hypotheses state as follows:

H0: University students who perceive receiving additional training in AI as important will not be more motivated to integrate AI in their future practice as accountants.

H1: University students who perceive receiving additional training in AI as important will be more motivated to integrate AI in their future practice as accountants.

A strong positive correlation has been indicated by Pearson's correlation coefficient (r) = 0.622. In other words, individuals who are more open to AI upskilling, are also more likely to integrate AI into their accounting work. Since $p < 0.001$, we reject the null and accept the alternative hypothesis. Students who express a higher willingness to receive AI-related training are also significantly more likely to integrate AI into their future accounting work (see Table 5).

The indicator below measured the correlation between the familiarity with AI and the student's opinion regarding the impact on employees' satisfaction after the interaction of AI technologies into the accounting practices (see Table 6). The hypotheses state as follows:

H0: Students who are more familiar with AI usage in accounting do not believe the AI integration into accounting processes will impact employees' satisfaction.

H1: Students who are more familiar with AI usage in accounting also believe the AI integration into accounting processes will impact

employees' satisfaction.

Pearson's correlation coefficient (r) = -0.456 proof a moderate to strong negative correlation between AI familiarity and the belief that AI improves employee satisfaction. In other words, students who are more familiar with AI in accounting tend to be less convinced that AI will positively impact employee satisfaction. Since $p < 0.05$, the correlation is statistically significant, therefore we reject the null and accept the alternative hypothesis.

Familiarity with AI may reveal challenges that reduce perceived benefits. Such challenges include job displacement, stress, or adaptation difficulties. Those with less familiarity may view AI more optimistically, associating it with efficiency and innovation. In addition, the automation of processed is believed to reduce human engagement, therefore affecting job satisfaction.

Conclusion

The accounting sector has always been a significant part of any business and organization due to its ability to summarize, analyze and report financial transactions to agents, regulators, and tax collectors outside of the originating organization, in order to provide valuable insights for decision makers. Businesses today are experiencing a transition from traditional accounting and finance to modern accounting and green financing. It allows accountants to have a more in-depth look at financial numbers and have access to various sources of data, analyzing trends, constructing forecasts and following strategies to gain an advantage over competitors. With the introduction of AI and its supporting technologies such as ML, NLP, Expert systems and Big data, the accounting sector has experienced increased of the workflow, data accuracy, process efficiency, faster decision-making processes as well as better financial reporting, risk analysis, forecasting and trend analysis.

Even though the integration of AI technologies into the accounting sector is inevitable, the shift will definitely not be easy. Accountants have to be ready to adapt in order to match the technological upgrade and a significant percentage of employees at entry-level positions might even lose their jobs. Through the automation of manual processes, accounting practitioners can quickly move to analyzing and planning thus fastening the decision-making processes. However, such activities require a deeper understanding of a company's goals and values forcing current and future

accountants to focus on improving their analytical and digital skills. According to Emetaram and Uchime (2021), students have already been using accounting learning modules, implying that future accountants will enter the workforce with the necessary skills for working in an automated accounting environment.

Furthermore, the changes in the performance of some processes will definitely have an impact on the whole structure of the sector. After the automation of manual processes, the time of tasks such as data entry has been significantly reduced. Accountants now have the opportunity to focus their time and expertise on higher-value activities. Therefore, accounting practitioners can become strategic partners in decision-making processes. In addition, the increased importance of accountants in tasks closer to managerial roles is believed to bring them more job satisfaction. Nevertheless, they have to acquire skills in order to remain relevant to the new standards and clients.

The implementation of AI into accounting influences not only the accounting practitioners, but also their employers. Their concern lies in the financial costs for integration, the skill gaps and the need to provide adequate training for their employees as well as the smooth transition from the traditional performance of processes to automatic operations of summarizing, analyzing and reporting of data. The companies should also priorities accuracy and transparency of financial reporting by investing in AI-based software that is regularly updated in order to keep with current regulatory changes. Cyber-defense should be strengthened in order to adequately protect and support the system's security and safety. Lastly, companies should ensure that alternative technologies are ready to be used in case of any breakdown or as a replacement of malfunctioned technology.

Recommendations

1. AI systems should priorities transparency and clear audit trail and documentation when designed
2. Companies should invest in advanced AI technologies, ML and NLP.
3. Firms must ensure that their selected AI-based software for accounting is regularly updated in order to keep with current regulatory changes.
4. Organizations should provide adequate training and upskilling programs.

5. Companies should start by reviewing the core business strategy, engaging managers across all divisions and focusing on workers at all levels in order to apply AI technologies effectively.

References

1. Genpact, 2020. "AI 360: Hold, fold, or double down," Available at: <https://www.genpact.com/uploads/files/ai-360-research2020.pdf>
2. Oprea, O., Hoinaru, R., Păcuraru-Ionescu, C.-P., & Neamțu, D. (2022). Accounting for the future: Practice, Artificial Intelligence and Regulation. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, 16(1), 817–826. <https://doi.org/10.2478/picbe-2022-0076>
3. Jejenywa, T. O., Mhlongo, N. Z., & Jejenywa, T. O. (2024). A comprehensive review of the impact of artificial intelligence on modern accounting practices and financial reporting. *Computer Science & IT Research Journal*, 5(4), 1031–1047. <https://doi.org/10.51594/csitrj.v5i4.1086>
4. CNA, O. F., & Akpan, E. A. (2024). Optimizing accounting processes through the integration of AI in data entry. *Operational Uncertainty: Present and Future Prospects in Art, Science, Engineering, Social Science, Education, Climate Change, Health Care and Business*.
5. Slezák, J. (2023). Artificial intelligence, big data, blockchain and cloud computing—future accounting? *Business Trends*, 13(1), 16-33. https://doi.org/10.24132/jbt.2023.13.1.16_33
6. Russo, K. (2025, January 6). AI in Accounting: a Transformation. Oracle NetSuite, Available at: <https://www.netsuite.com/portal/resource/articles/accounting/ai-in-accounting.shtml#:~:text=There%20are%20many%20use%20cases,an%20alternative%20to%20audit%20sampling>.
7. McKinsey & Co., 2018. "Notes from the AI frontier: modeling the impact of AI on the world economy" , Available at: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/artificial-intelligence/notes-from-the-AI-frontier-modeling-the-impact-of-ai-on-the-world-economy#>
8. Deloitte (2020) "Thriving in the era of pervasive AI: Deloitte's state of AI in the enterprise, 3rd edition," Deloitte Insights, Available at: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/cognitive-technologies/state-of-ai-and-intelligent-automation-in-business-survey.htm>

ЗЕЛЕНИ ДУМИ, ЗЛАТНИ ПЕЧАЛБИ: ГРИЙНУОШИНГЪТ В ЛУКСОЗНАТА МОДНА ИНДУСТРИЯ

*Преслава Стоянова, спец. МИО, курс 4
Икономически университет – гр. Варна*

GREEN WORDS, GOLDEN PROFITS: GREENWASHING IN THE LUXURY FASHION INDUSTRY

*Preslava Stoyanova
Specialty: International Economic Relations, Year 4
University of Economics – Varna*

DOI: <https://doi.org/10.56065/BBYZGSI2025.571>

Резюме: Устойчивостта се превръща във все по-важен фактор за потребителския избор, което кара луксозните модни брандове да адаптират практиките си. Успоредно с това се засилва и явлението грийнуошинг – съзнателно подвеждане чрез маркетинг, без реална устойчивост. Настоящата разработка разглежда теоретичната рамка на устойчивата мода и грийнуошинга и анализира конкретни примери от индустрията. Целта е да се оцени ефектът върху доверието в марките, ролята на регулациите и възможните посоки за бъдещо развитие.

Ключови думи: луксозна мода, устойчивост, грийнуошинг.

Abstract: Sustainability is becoming an increasingly important factor in consumer decision-making, prompting luxury fashion brands to adapt their practices. At the same time, the phenomenon of greenwashing—deliberately misleading marketing without genuine sustainable action—is on the rise. This study explores the theoretical framework of sustainable fashion and greenwashing, analyzing specific examples from the industry. Its aim is to assess the impact on brand trust, the role of regulations, and possible directions for future development.

Keywords: luxury fashion, sustainability, greenwashing.

JEL Code: Q560, Q570

Въведение

В съвременния свят устойчивостта е не само тенденция, а все по-важен фактор, който влияе на решенията на потребителите при покупка. Нарастващата загриженост за околната среда и социалната отговорност мотивира потребителите да търсят марки, които демонстрират ангажираност към устойчиви практики. В отговор на тези оч-

аквания, множество сектори започват да интегрират устойчивостта в своите бизнес модели. Луксозната модна индустрия не прави изключение — компаниите в този сегмент все по-често използват екологични материали, въвеждат инициативи за кръгова мода, подобряват проследимостта на веригите за доставки и комуникират ангажименти към етично и отговорно производство. Въпреки тези усилия, се наблюдава нарастващо разпространение на грийнуошинг. Това подкопава доверието на потребителите и поставя под въпрос истинността на ангажимента на индустрията към устойчивото развитие.

Изложение

По данни на Martine и Alves (2015), до средата на 70-те години човечеството консумира ресурси в рамките на възможностите на Земята за възстановяване. През 2010 г. обаче потреблението вече надвишава с 50% капацитета на планетата, което означава, че хората използват ресурси колкото за планета и половина. Именно поради тази причина, устойчивото развитие все по-често се разглежда като универсално решение за справяне с ключови обществени и екологични предизвикателства. Въпреки че терминът „устойчивост“ не винаги е бил използван в своя настоящ смисъл, концепцията, която той обозначава, отдавна е част от икономическата наука. Основният икономически въпрос за разпределението на ограничени ресурси при неограничени човешки нужди естествено насочва вниманието към търсенето на балансиращи, дългосрочни решения. Съвременното разбиране за устойчивост и устойчиво развитие се формира преди повече от 35 години, с публикуването на доклада „Our Common Future“ през 1987 г., познат още като Доклада Брундтланд (Holden, Linnerud и Banister, 2014). В този ключов документ се поставят основите на концепцията за устойчиво развитие дефинирана като: опазване на дългосрочната екологична стабилност, задоволяване на основните човешки потребности и гарантиране на справедливо разпределение на ресурсите както между настоящи и бъдещи поколения, така и в рамките на едно поколение. Устойчивостта се изгражда върху три основни стълба — екологичен, социален и икономически, като от истински устойчивите компании се изисква внимание и ангажираност към всяко от тези измерения (Martine и Alves, 2015). Постепенно устойчивостта се превръща във важна тема за всички икономически сектори, като трансформира техните приоритети, организационни модели и начини на функциониране.

Изследвайки луксозната мода е важно да бъдат посочени основните елементи на лукса, тъй като именно те обуславят допирните му точки с концепцията за устойчивост. Stolz (2022) посочва, че луксозният продукт се характеризира с няколко ключови елемента: той следва да бъде изцяло или поне частично ръчно изработен, да осигурява изключително обслужване и да превъзхожда конкурентите си по определени показатели. Основните отличителни белези на лукса са изключително висока цена, ограничена достъпност и уникалност, висока естетическа стойност, сетивно възприемане на продукта от клиента, връзка с традиции и наследство, персонална история, която продуктът носи, и задължително най-високо качество. Sun, Bellezza и Paharia (2021) посочват, че луксозните продукти не само възплават престиж и ексклузивност, но също така се отличават с висока устойчивост (в буквален смисъл) и издръжливост. В този контекст издръжливостта — както във функционален, така и в естетически смисъл — се явява ключов компонент в разбирането за лукс. Тъй като именно тази характеристика е общ елемент и в устойчивото потребление, и в концепцията за лукс, може да се направи изводът, че между двете съществува сходство и потенциал за взаимно допълване.

В контекста на разглежданата тема е от фундаментално значение да бъдат разграничени двете понятия – “зелен” и “устойчив”. Последните често се използват като синоними, но според Yanarella, Levine и Lancaster (2009) имат различен обхват. „Зелените“ практики обикновено се отнасят до конкретни действия – например използване на енергийно ефективни уреди или екологични автомобили – които намаляват вредите върху околната среда, без да засягат съществуващите икономически и потребителски модели. Устойчивостта обаче предполага по-широк и дългосрочен подход, включващ интегрирани производствени практики, минимизиране на отпадъци и баланс между екологични, икономически и социални аспекти. За разлика от зелените инициативи, устойчивостта изисква по-дълбоки структурни и културни трансформации.

Несъответствието между цялостното и стратегическо интегриране на устойчивостта в корпоративната практика и повърхностните, често символични „зелени“ действия води до формирането на понятието грийнуошинг. De Freitas Netto и др. (2020) посочват, че терминът „грийнуошинг“ е въведен от Jay Westervelt през 1986 г. и първоначално описва подвеждащи екологични послания в хотелската индустрия.

Според Webster's Dictionary това е стратегия, при която се рекламират „зелени“ инициативи, за да се прикрият неекологични дейности. Oxford Dictionary го определя като дезинформация с цел създаване на невярна представа за устойчивост. Въпреки липсата на универсална дефиниция, грийнуошингът най-често се проявява като селективно представяне на позитивни практики, прикриващо реалните вреди. Често бива описван като стратегия за изграждане на положителен имидж чрез предоставяне на непълна информация. Освен това се разглежда и като „разминаване между думи и действия“, при което фирмите правят символични обещания без реални устойчиви действия.

Грийнуошинг стратегии в модната индустрия

Разбирането на същността на грийнуошинга създава основа за по-задълбочен анализ на начините, по които компаниите го прилагат на практика. За да бъде един потребител в състояние да разпознае практикуване на грийнуошинг, е важно да се познават основните стратегии и методи, чрез които организациите създават подвеждащ образ на устойчивост. Тези практики могат да варират значително по форма и обхват, но всички целят да въздействат върху възприятието на потребителите и обществото.

Според Weavabel (2024) едно от основните проявления на феномена е *фокусът единствено върху екологични опаковки*. Много марки акцентират върху използването на рециклируеми или рециклирани опаковки като доказателство за ангажираност към устойчивост. Това несъмнено е положителна стъпка, но сама по себе си не компенсира вредните за околната среда производствени практики.

Друга често срещана стратегия е *лансирането на „устойчиви“ колекции*. Много модни марки създават цели колекции с етикети като „еко“, „органични“ или „съзнателни“, които да внушат ангажираност към устойчивост и да подтикнат към покупка потребителите. В повечето случаи обаче тези колекции са само незначителна част от общия брой произведени модни артикули, като основният бизнес модел, основан на свръхпроизводство и ниски разходи, остава непроменен. Така се създава илюзия за отговорност, без да се предприемат реални системни промени.

Типично проявление на грийнуошинг, наблюдавано при луксозните марки, е акцентирането върху *„зелени“ инициативи в административната дейност*. Много компании подчертават устойчиви подобрения в своите офиси или центри – като използване на възоб-

новяема енергия или въвеждане на вътрешно рециклиране – с цел да покажат колко екологично-отговорни са. Макар че подобни действия несъмнено са положителна стъпка, те често служат за отклоняване на вниманието от същинските източници на вредни емисии – производството, транспорта и добива на материали. Именно тези етапи генерират около 70% от въглеродния отпечатък на модната индустрия и изискват реални и мащабни усилия за постигане на устойчива трансформация, а често остават пренебрегвани.

След влизането в сила на 17-те Цели за устойчиво развитие на ООН през 2016 г., в характерен пример за подвеждащо екологично поведение се превръща поставянето на *екологични цели*, които звучат амбициозно, но са или трудно постижими, или реалният ефект от постигането им е незначителен. Много марки публично обявяват намерения за намаляване на енергийното потребление или въглеродните емисии, но при по-внимателен прочит се оказва, че тези цели не отразяват реалното им въздействие върху околната среда, като се вземе предвид цялостната дейност на компанията. Например, стремежът към 20% по-ниска енергийна консумация е положителна инициатива, но губи смисъл, ако паралелно се увеличава производственият обем, водещ до по-голямо общо замърсяване.

По данни на Abelvik-Lawson (2023) съществуват още множество често използвани, но прикрити стратегии за изграждане на фалшиво устойчив имидж. Такава например е *подвеждащото етикиране* – използването на фалшиви сертификати, които всъщност представляват само наименования на програми за устойчивост на компанията, без никаква верификация от независими трети страни. В допълнение, компаниите предоставят *непълна или само ограничена информация* относно целия производствен процес, като така прикриват истинското въздействие на своите операции върху околната среда. Популярна грийнуошинг тактика е и *зеленият маркетинг* – популяризиране на материали с минимални подобрения като устойчиви или етични, въпреки че реалните им предимства са ограничени. Форма на грийнуошинг, която се откроява при много премиум марки, е *липсата на прозрачност* относно състава на използваните материали, което възпрепятства информирания избор на потребителите и прикрива реалното екологично въздействие на продуктите.

Как луксозните марки подвеждат с устойчивост?

Според данни на Cheah, Shimul и Teah (2023) луксозният сектор

усеща нарастващ натиск да адресира важни социални въпроси, което води до все по-систематично включване на корпоративната социална отговорност (CSR) в маркетинговите и комуникационните стратегии на луксозните брандове. Въпреки че луксозните марки се опитват да преодолеят възприеманите противоречия между лукса и устойчивостта, сериозно предизвикателство възниква, когато те демонстрират привидна ангажираност към устойчивост, но в същото време практикуват неетично поведение – този сценарий не е чужд дори за най-популярните модни гиганти.

Пример за това е луксозната марка **Burberry**, чието име се свързва с едно от най-големите грийнуошинг разкрития в бранша. През 2018 г. Burberry получава похвали за своите усилия в сферата на устойчивостта и дори оглавява Индекса за устойчивост на Dow Jones сред луксозните марки. През същата година обаче е разкрита информация, че компанията изгаря непродадени стоки – практика, която противоречи на заявените ѝ принципи за устойчивост. Според BBC News (2018) британският луксозен моден бранд е унищожил непродадени дрехи, аксесоари и парфюми на стойност 28,6 млн. паунда през 2017 г. След допълнителни проучвания общата стойност на унищожените стоки през петте години предхождали разкритието е оценена на надхвърляща 90 млн. паунда. Причината? В края на миналото десетилетие Burberry полага усилия да възстанови своя премиум имидж след период на широко разпространено фалшифициране на продуктите им. Прибягването до изключително неустойчивата практика на изгаряне на непродадени продукти, от бранда описват като мярка за запазване престижа и предотвратяване навлизането на нежелани стоки на пазара. От Greenpeace наричат случая „мръсната тайна на модната индустрия“, където Burberry е само „върхът на айсберга“. След острата обществена критика брандът обявява, че напълно ще прекрати подобни практики. Въпреки това остава открит въпросът колко други компании продължават да прилагат същото зад кулисите и дали общественият упрек е единственият мотиватор за промяна.

През 2024 г. още един водещ моден бранд от луксозния сегмент привлича общественото внимание, за жалост за пореден път поради негативни обстоятелства. По данни на Lawrence (2024) **Gucci** се оказва в светлината на прожекторите, след като разследване на PETA разкрива жестоки практики при добива на екзотични кожи, използвани в продуктите на марката. Разследването документира как питони

и крокодили биват подлагани на нехуманно отношение. Кадрите показват как животните са удряни с чукове и биват одирани, докато са все още живи в специализирани ферми в Тайланд. В резултат на тези разкрития, Gucci е изправена пред колективен съдебен иск, подаден от бивша служителка Трейси Коен, която твърди, че компанията е подвеждала както служителите си по време на обучение, така и клиентите относно „етичния“ произход на използваните материали. Този случай повдига сериозни въпроси относно ангажимента на луксозните модни марки към етичните стандарти и е един от ярките примери за рязко разминаване между устойчиви думи и неустойчиви дела в индустрията.

В своя Vision Report, **Dior** изразява загриженост към безопасността на своите служители, осигуряването на достойно заплащане и добри условия за работа (Dior, n.d.). Въпреки това, по данни на Danziger (2024) през юни 2024 г. италиански съд поставя под съдебен надзор за една година подразделение на Dior, след разкрита експлоатация на работници в района на Милано. Съдът установява, че марката е позволила неетични практики като принуждаване на работници да спят във фабриките и премахване на защитни устройства от машините за увеличаване на производствената скорост. Тези условия позволяват на подизпълнителите да произвеждат чанти с марката Dior за около 53 евро, които след това се продават от компанията за над 2 000 евро. Този случай предизвиква засилен контрол върху практиките във веригите на доставки на други луксозни марки, като се акцентира върху необходимостта от по-строг надзор и етични стандарти в индустрията.

Регулации

С оглед на растящия брой случаи на неустойчиви практики с „устойчив етикет“ регулациите срещу грийнуошинг в сектора на луксозната мода стават все по-строги, тъй като властите се стремят да гарантират, че екологичните твърдения са точни, обосновани и не подвеждат потребителите. Сериозни усилия в тази посока се полагат в Европейския съюз. По данни на European Commission (2025) през март 2023 г. е предложена Директива за „зелени твърдения“ (от англ. – Directive on green claims), която цели да намали заблуждаващите екологични твърдения и грийнуошинга, като изисква от бизнеса да подкрепя своите екологични претенции с научни доказателства. Тя поставя акцент върху независимата проверка, прозрачността на етикетите и защитата на потребителите. Целта е твърденията да бъдат

надеждни, сравними и проверими, създавайки по-голяма увереност в устойчивите практики. Освен това според Eurofound (2022) е приета Директивата за корпоративно докладване на устойчивост (CSRD), която задължава големите компании и определени МСП да публикуват стандартизирани доклади за устойчивост от 2025 г. нататък, осигурявайки прозрачност и сравнимост на данните.

Въздействие на грийнуошинга върху потребителското доверие

Все повече потребители, особено представители на по-младите поколения, очакват луксозните марки не само да предлагат високо качество и престиж, но и да отразяват ценности като екологична ангажираност и социална отговорност, с които самите те се идентифицират. Въпреки това изследванията показват, че за луксозните марки е изключително трудно да бъдат социално или екологично отговорни, тъй като потребителите често са скептични към посланията, свързани със „зелените“ практики и устойчивостта (Cheah, Shimul и Teah, 2023). Според Amatulli et al. (2020) потребителите имат по-високи очаквания към устойчивостта на луксозните модни марки и реагират емоционално, когато тези очаквания не са изпълнени. Когато разберат, че даден луксозен продукт е произведен по неетичен или неекологичен начин, те изпитват по-силно чувство на вина в сравнение с подобни случаи при масовата или бързата мода. Това ги прави по-склонни да изразяват недоволство и да споделят негативни мнения за брандовете, особено когато имат силно индивидуалистична ценностна система. Наблюдаваният феномен може да се обясни предполагаемо с ерозията на потребителското доверие.

Заключение

В заключение, проблемът с грийнуошинга в луксозната модна индустрия изисква сериозна и дългосрочна ангажираност към устойчивите практики. Препоръчително е компаниите да прилагат прозрачност, редовни проверки и да предоставят достоверни доказателства за своите екологични и социални инициативи, за да възстановят доверието на потребителите. Развитието на регулациите и повишената обществена чувствителност към устойчивостта подсказват, че луксозните марки ще бъдат принудени да предприемат автентични и трайни трансформации в своите бизнес модели, за да отговорят на нарастващите очаквания и нормативни изисквания.

Исползвана литература

1. Abelvik-Lawson, H. (2023). *Fashion greenwash: How companies are hiding the true environmental costs of fast fashion*. Greenpeace UK. Достъпно на: <https://tinyurl.com/y2ps3et5>
2. Amatulli, C., De Angelis, M., Pino, G. & Guido, G. (2020). An investigation of unsustainable luxury: How guilt drives negative word-of-mouth. *International Journal of Research in Marketing*, 37(4), 821–836. Достъпно на: <https://tinyurl.com/4yfx4dbh>
3. BBC News. (2018). *Burberry burns bags, clothes and perfume worth millions*. Достъпно на: <https://tinyurl.com/4tx9yd8n>
4. Cheah, I., Shimul, A. S., & Teah, M. (2022). Sustainability claim, environmental misconduct and perceived hypocrisy in luxury branding. *Spanish Journal of Marketing - ESIC*, 27(3), 306–323. <https://doi.org/10.1108/sjme-02-2022-0012>
5. Danziger, P. N. (2024). *Italian Court reveals Dior's unethical supply chain and puts other luxury brands on notice*. Forbes. Достъпно на: <https://tinyurl.com/bddrwex7>
6. De Freitas Netto, S. V., Sobral, M. F. F., Ribeiro, A. R. B., & Da Luz Soares, G. R. (2020). Concepts and forms of greenwashing: a systematic review. *Environmental Sciences Europe*, 32(1). Достъпно на: <https://tinyurl.com/3mr6cvnt>
7. Dior. (n.d.). *Discover our vision report* (pp. 23–24). <https://tinyurl.com/au5kk4mw>
8. Eurofound. (2022). *Sustainability reporting*. European Industrial Relations Dictionary. Достъпно на: <https://tinyurl.com/yc5xjshr>
9. European Commission. (2025). *Green claims*. Достъпно на: <https://tinyurl.com/244ps8k2>
10. Holden, E., Linnerud, K., & Banister, D. (2014). Sustainable development: Our Common Future revisited. *Global Environmental Change*, 26, 130–139. Достъпно на: <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2014.04.006>
11. Lawrence, K. (2024). *Gucci hit with class-action lawsuit after examination of product materials: „I unknowingly deceived my customers“*. The Cooldown. Достъпно на: <https://tinyurl.com/3tn7w6dr>
12. Martine, G., & Alves, J. E. D. (2015). Economy, society and environment in the 21st century: Three pillars or trilemma of sustainability? *Revista*

- Brasileira de Estudos de População*, 32, 433–460. Достъпно на: <https://tinyurl.com/4zwzfjwx>
13. Stolz, K. (2022). Why do(n't) we buy second-hand luxury products? *Sustainability and Consumer Behaviour*, 14(14). Достъпно на: <https://tinyurl.com/284znnbn>
 14. Sun, J. J., Bellezza, S., & Paharia, N. (2021). Buy less, buy luxury: Understanding and overcoming product durability neglect for sustainable consumption. *Journal of Marketing*, 85(3), 28–43. Достъпно на: <https://tinyurl.com/5n98jpez>
 15. Weavabel. (2024). *Greenwashing in the fashion industry – What it means, signs to watch for and how we can avoid doing the same*. Достъпно на: <https://tinyurl.com/49e8ev6j>
 16. Yanarella, E. J., Levine, R. S., & Lancaster, R. W. (2009). Research and solutions: „Green“ vs. sustainability: From semantics to enlightenment. *Sustainability: The Journal of Record*, 2(5), 296–302. Достъпно на: <https://tinyurl.com/3na8xvnn>

**РАЗЧУПВАНЕ НА ГРАНИЦИ:
ПОКОЛЕНИЯТА Y И Z В НАУКАТА И ИНОВАЦИИТЕ**
Сборник доклади от научна конференция

**BREAKING BOUNDARIES: Y AND Z GENERATIONS
IN SCIENCE AND INNOVATION**
Proceedings of a Scientific Conference

Издателски коли 32,7
Формат 60x90/16

Предпечатна подготовка *Венета Кишева*

Издателство „Наука и икономика“
Икономически университет – Варна
ул. „Евлоги Георгиев“ 24
Печатна база на ИУ – Варна

ISSN 3033-2303