

СЪСТОЯНИЕ НА ЕЛЕКТРОННОТО УПРАВЛЕНИЕ И ДИГИТАЛНИТЕ АДМИНИСТРАТИВНИ УСЛУГИ В РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ

Доц. д-р Катя Емилова Кирилова¹,
Доц. д-р Александър Цветанов Найденов²

Резюме: Настоящата статия³ е посветена на проблемите на електронното управление и дигиталните административни услуги в европейски мащаб и в частност в Република България. Тази тематика е твърде дискуссионна и важна за всички икономически и обществени процеси. В условията на развиващата се криза, свързана с COVID-19, инвестициите в нови дигитални административни услуги могат да донесат добавена стойност и да подобрят значително обслужването на гражданите и бизнеса. Научното изследване се фокусира основно върху състоянието на електронното управление и дигиталните административни услуги в европейски план и в частност в България, като анализират данни обхващащ периода от 2003 до 2020 г. В резултат от изследването са формулирани някои изводи и е очертана посоката за търсене на възможности за разширяване на политиките по развитие на отделните компоненти и системи в състава на електронното управление, развитие и промяна на предоставяните административни услуги и повишаване ефективността на обслужването в публичния сектор.

Ключови думи: електронно управление, информационни технологии, анализ и обработка на данни.

JEL: C8, H7.

¹ Университет за национално и световно стопанство – София.

² Университет за национално и световно стопанство – София.

³ Публикацията съдържа резултати от изследване, финансирано със средства от целева субсидия за НИД на УНСС по договор НИД НИ – 7 / 2020 г.

Увод

Съвременните условия на живот и развитието на информационните технологии са предпоставка за непрекъснато променящите се потребности и изисквания на хората към лицата, осъществяващи публични функции, и организациите, предоставящи обществени услуги. Развитието на електронното управление и процесите по предоставяне на услуги е неизбежно и необходимо условие в ситуацията, в която се намира човечеството предвид развилата се през 2020 г. пандемия от COVID-19. Необходимостта от електронизиране на услугите става все по-голяма както от гледна точка на доставчиците на услуги, така и от страна на потребителите. В тази връзка от съществена важност е повишаването на ефективността на електронното управление, като предоставянето на услугите се осъществява в електронна среда посредством информационни и комуникационни технологии и в съответствие с предприемане на необходимите мерки за контрол и сигурност на информацията.

1. Теоретични постановки на електронното управление и дигиталните административни услуги

Участниците в електронното управление са в постоянна връзка и взаимодействие при протичане на процесите и задоволяване потребностите на потребителите на услуги. Организациите, които осъществяват публични функции и предоставят обществени услуги, извършват своята дейност съобразно Закона за електронното управление, който дефинира електронното управление като „реализиране от административните органи на правните взаимовръзки, административни процеси и услуги и на взаимодействието с потребителите, с лицата, осъществяващи публични функции, и с организациите, предоставящи обществени услуги, чрез използване на информационни и комуникационни технологии, осигуряващи по-високо ниво на ефективност на управлението.“ По отношение на потребителите на услуги се имат предвид не само хората

СЪСТОЯНИЕ НА ЕЛЕКТРОННОТО УПРАВЛЕНИЕ И ДИГИТАЛНИТЕ ...

и бизнесът, като заявители на съответните електронни административни услуги, но и администрацията като потребител на вътрешни електронни административни услуги. В свое изследване Милев (2018) също застъпва тезата, че организациите от публичния сектор като цяло имат за цел да постигнат удовлетворяване на различни публични потребности. Взаимодействието между участниците в електронното управление е от важно значение за изграждане на визията на електронното управление в България до 2023 г., която е представена в Актуализираната стратегия за развитие на електронното управление в Република България (2019–2023) като:

- Трансформация на модела на предоставяне на електронни административни услуги, ориентирани към потребителя, чрез промяна на технологичните и административни процеси, които стоят зад тях, с резултат намаляване на административната тежест за гражданите и за бизнеса;

- Изграждане на модерна цифрова администрация;
- Високо ниво на мрежова и информационна сигурност;
- Високо качество на поддръжка на споделените ресурси на е-управлението.

Основен елемент на електронното управление е електронната идентификация. Електронната идентификация в страната се осъществява въз основа на разпоредбите на Закона за електронната идентификация, според който „въз основа на електронния идентификатор може да се направи еднозначно разграничаване на едно лице от други лица във виртуалната среда с цел осигуряване на достъп до информационни системи или осигуряване на възможност за извършване на електронни изявления.“ Електронната идентификация е необходима на потребителите на електронни административни услуги, за които се изисква идентификация. При трансгранична електронна идентификация се прилага Регламент (ЕС) № 910/2014 на Европейския парламент и на Съвета от 23 юли 2014 г., според който електронната идентификация „означава процес на използване на данни в електронна форма за идентификация на лица, които данни представляват по уникален начин дадено физическо или юридическо лице, или физическо лице, представляващо юридическо лице.“ Електронните документи се съхраняват

в информационната система на администрацията. Обменът на електронни документи между административните органи се извършва в условията на оперативна съвместимост, а съгласно Закона за електронното управление общите изисквания за оперативна съвместимост към информационните системи, електронни регистри и електронни административни услуги се определят с наредба на Министерския съвет. Съгласно Наредбата за общите изисквания към информационните системи, регистрите и електронните административни услуги „обменът на електронни документи, съдържащи електронни изявления между администрациите, се извършва по технически протокол, определен от председателя на Държавна агенция "Електронно управление". Протоколът позволява обмен на документи между различни системи за документооборота в различни администрации; проследяване на движението на документа и етапа на процедурата по разглеждането или съставянето му.“

Регистрите за оперативна съвместимост, които функционират към държавна агенция „Електронно управление“ по отношение на обмена на данни, са Регистър на регистрите, Регистър на информационните обекти и Регистър на стандартите. Въз основа на направен анализ на текущото състояние на регистрите на централната и териториалната администрация са предприети конкретни мерки, с които се цели да се постигне основната цел на регистровата реформа, заложената в Концепцията за регистрова реформа 2019 – 2023 г., а именно: „Да оптимизира организацията на регистрите на държавната администрация, така че да се гарантира: поддръжката на регистрите с възможно най-малко разходи, служебният обмен на информация и данни за предоставяне на качествени услуги, възможността за предоставяне на услуги, базирани на регистрите от други административни органи и качеството, пълнотата и сигурността на данните.“ Ползите, които се очакват от регистровата реформа, са в две направления. Първото е ползи за гражданите и бизнеса, където очакваните резултати са по отношение подобряване сигурността на данните, предоставяне на висококачествени услуги на гражданите и бизнеса и улесняване на административните

СЪСТОЯНИЕ НА ЕЛЕКТРОННОТО УПРАВЛЕНИЕ И ДИГИТАЛНИТЕ ...

процедури. Второто направление е по отношение на администрацията, където очакваните ползи са повишаване доверието на хората към тези институции посредством тяхната удовлетвореност от административното обслужване, сигурността при предоставянето на дигитални услуги, както и намаляване на разходите за предоставяне на административните услуги.

Едно от основните предизвикателства пред хората, бизнеса, администрацията и всички сфери на обществения живот е развитието на цифровата трансформация. Тези процеси протичат в различни направления и засягат в много голяма степен приложимите знания, умения и компетенции на участващите специалисти. Тенденциите показват, че ученето през целия живот, както и кариерното развитие ще окажат съществено влияние върху натрупването на тези компетенции, които от своя страна ще са важна предпоставка за успешните процеси на дигитална трансформация. В свое изследване Kirilov (2020) обръща сериозно внимание на техническите и технологичните предпоставки за дигитализиране на кариерното развитие на младите специалисти. Във връзка с процесите по дигитализация е важно да се посочи, че през 2020 г. Министерският съвет приема Национален стратегически документ „Цифрова трансформация на България за периода 2020–2030 г.“. Една от целите на този документ е повишаване ефективността на държавното управление и качеството на публичните услуги. Според документа „Цифрова трансформация на България за периода 2020–2030 г.“, в процеса на цифрова трансформация и при навременна, адекватна и компетентна намеса на държавата ще се промени и моделът на взаимодействие с гражданите и бизнеса по отношение на предоставянето на публични услуги, което ще повиши ефективността на държавното управление. Усилията ще бъдат насочени към намаляване на броя на административните услуги и трансформирането им във вътрешно- административни, превръщането на взаимодействието между гражданите и бизнеса с държавата по електронен път в основния и предпочитан способ, премахване на използването на хартиени документи за сметка на електронния документ и повишаване на зрелостта и доверието на обществото по отношение на взаимодействието по електронен път.“

Ефективността на дигиталните административни услуги е заложена в една от приоритетните области на Националната програма „Цифрова България 2025“, където са посочени основните принципи за осигуряване на ефективни публични електронни услуги.

Развитието на електронното управление, цифровата трансформация и предоставянето на ефективни дигитални административни услуги е свързано с доверието в институциите и сигурността на информацията. В тази връзка се прилагат организационни, технологични и технически мерки за мрежовата и информационна сигурност, които гарантират конфиденциалността, интегритета и достъпността на информацията. Съгласно Наредбата за минималните изисквания за мрежовата и информационна сигурност, мерките трябва да са разнородни, конкретни и лесни за възприемане, ефикасни, пропорционални на рисковете и проверими.

В публичния сектор ефективното протичане на процесите по дигитална трансформация е важно предизвикателство за органите на управление в държавната администрация. Според Alan Brown, Jerry Fishenden, Mark Thompson (2014) дигиталната трансформация изисква редизайн и реинженеринг на всяко ниво – хора, процес, технология и управление. Въпросите за реинженеринга на работните процеси в публичния сектор анализира Кирилова (2018), като посочва, че „по времето на изпълнение на един процес той трябва внимателно да бъде наблюдаван и впоследствие анализиран. Множеството повторения на процеса могат да предоставят нужната информация и конкретни стойности на измерими показатели, на основата на които да се премине към ре-инженеринг на процеса.“

Развитието на електронното управление и предоставянето на дигитални административни услуги трябва да отговаря на непрекъснато променящите се потребности на обществото в условията на динамично развитие на цифровите технологии.

2. Електронно управление и дигитални услуги в страните от Европейския съюз и България

Експоненциалното развитие на компютърните технологии и интернет през последните 20 години, от една страна, и глобалната епидемична криза през 2020 година, от друга страна, дефинираха предлагането на адекватни дигитални административни услуги като съществена част от цялостната дигитална трансформация на съвременното общество.

От изследователска гледна точка интерес представлява и т.нар. бенчмаркинг (сравнителен анализ) на е-управлението (eGovernment Benchmark), който ежегодно се провежда от изследователски компании (за 2019 г. те са Capgemini, IDC, Sogeti и Politecnico di Milano) по поръчка на Европейската комисия. Този „сравнителен“ анализ се базира на събирането на информация за специфични за електронното управление индикатори, използвайки похвата на „мистериозния клиент“.

Бенчмаркингът се извършва относно различни аспекти от състоянието и развитието на дигиталното управление и отделни негови услуги, предлагани по електронен път. По-важните оценъчни индикатори (scores), измерени на скалата от 0 до 100% са както следва:

- Обща оценка на е-управлението (overall score);
- Оценка на степента на потребителско ориентиране на е-управлението (user centricity scores);
- Оценка на степента на прозрачност на е-управлението (transparency scores);
- Оценка на степента на трансграничност на услугите (crossborder mobility scores);
- Оценка на равнището на развитие на ключовите условия за е-управление (key enablers scores);
- Оценки на основните приоритетни направления за е-управление (performance policy priorities scores).

Цялостната (общата) оценка за състоянието на електронното управление в страните–членки на Европейския съюз за 2019 година е представена визуално чрез картограма на следващата Фигура 1:



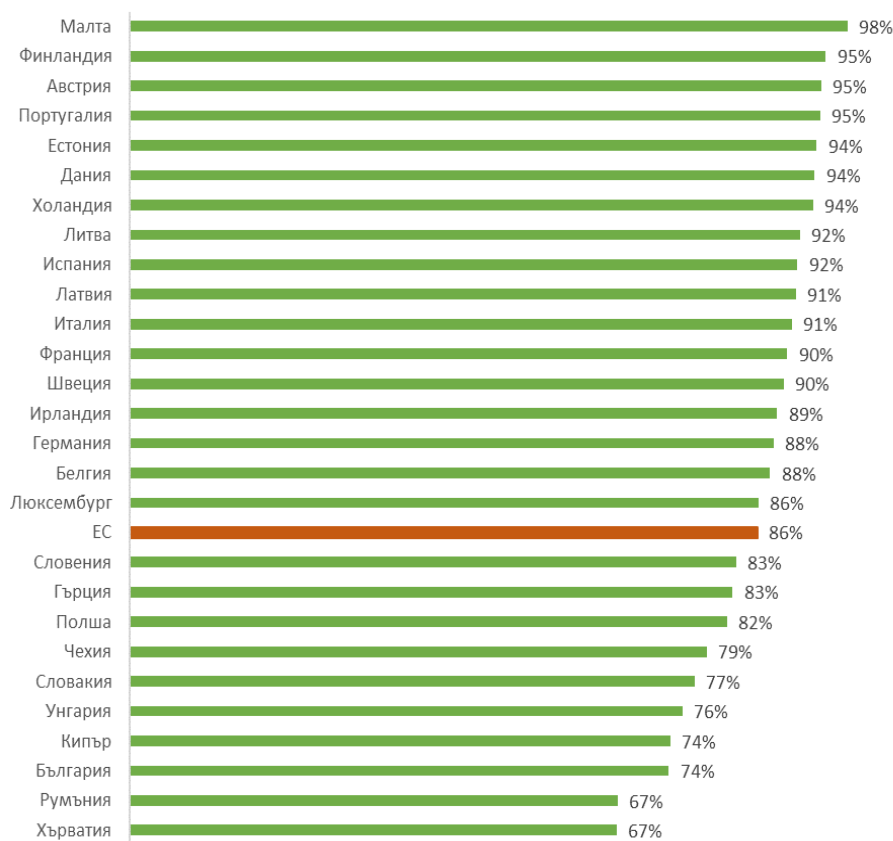
Източник: По данни от доклад на Европейската комисия

Фигура 1. Обща оценка на е-управлението, въз основа на проведеня сравнителен анализ (бенчмаркинг), за страните от ЕС за 2019 година

Съгласно общата оценка на състоянието на е-управлението, през 2019 година с най-високи „постижения“ са: Малта (96%), Естония (88%) и Австрия (84%). На „дъното“ на класацията са България (48%), Хърватия (46%) и Румъния (40%), които са с около 20 п.п. под средната оценка за ЕС (68%). От фигурата се вижда ясно, че страните от Източна и Югоизточна Европа формират една зона на относително по-слабо развитие по отношение на услугите, които предлага дигиталното управление.

СЪСТОЯНИЕ НА ЕЛЕКТРОННОТО УПРАВЛЕНИЕ И ДИГИТАЛНИТЕ ...

От гледна точка на това, доколко услугите на е-управлението са ориентирани към потребностите на евентуалните им потребители, включително и доколко тези услуги са: изцяло онлайн базирани (online availability), използваеми от гледна точка на възможностите за онлайн съдействие и поддръжка (usability) и доколко интерфейсът им е подходящ за използване на мобилни устройства (mobile friendliness), резултатите са следните (Фигура 2):

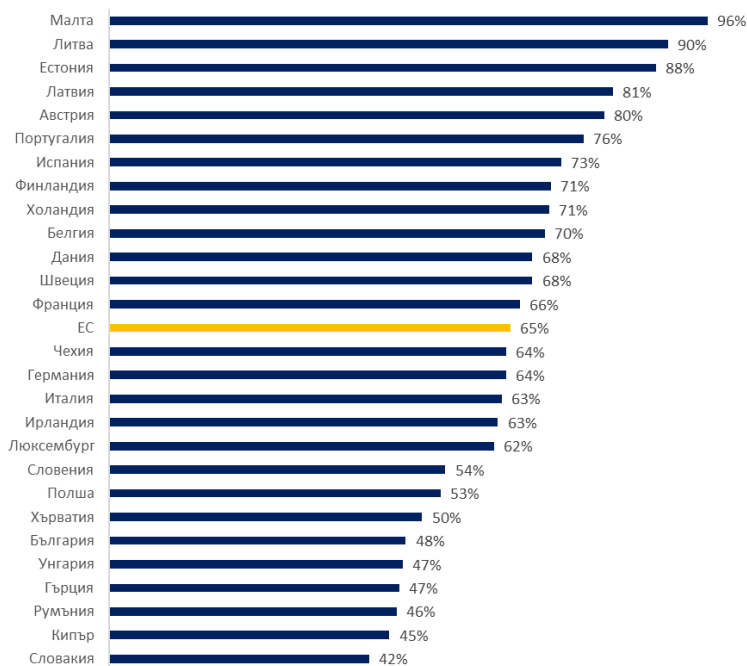


Източник: По данни от доклад на Европейската комисия

Фигура 2. Оценка на степента на потребителско ориентиране на е-управлението в страните от ЕС за 2019 година

Най-адекватно ориентирани към ползвателите на електронните услуги са страните: Малта (98%), Финландия (95%) и Австрия (95%). Под средната оценка за ЕС (86%) и с относително най-ниски резултати са страните: България (74%), Румъния (67%) и Хърватия (67%).

На следващо място степента на прозрачност в предоставяните услуги се изразява в прозрачността в това: какви са отговорностите на правителството по отношение на предлаганите услуги (transparency of public organizations), в етапите на процеса на предлаганите услуги (transparency of service delivery) и доколко правителството осигурява прозрачност в използването на личните данни на потребителите (transparency of personal data). По отношение на този обобщаващ измерител резултатите са следните (Фигура 3):



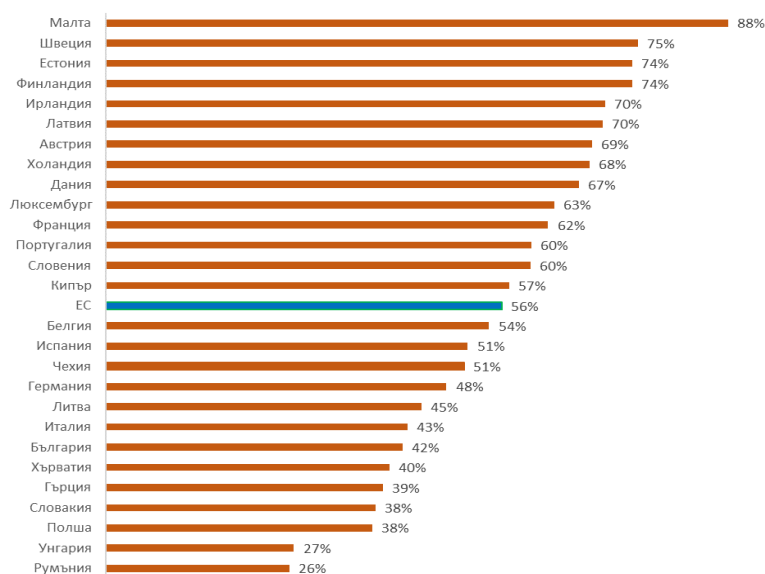
Източник: По данни от доклад на Европейската комисия

Фигура 3. Оценка на степента на прозрачност на е-управлението в страните от ЕС за 2019 година

СЪСТОЯНИЕ НА ЕЛЕКТРОННОТО УПРАВЛЕНИЕ И ДИГИТАЛНИТЕ ...

Графиката, представена на горната фигура, ясно показва, че в топ 3 на класацията на страните по прозрачност на електронното управление са: Малта (96%), Литва (90%) и Естония (88%). На последните 3 места, с доста по-ниски резултати, се класират: Румъния (46%), Кипър (45%) и Словакия (42%). България се класира на 23-то място с 48%, което е със 17% по-ниско от средната стойност за ЕС (65%).

От гледна точка на това доколко отделните лица и отделните предприятия могат да използват електронните услуги на дадена страна извън нейните предели, се говори за „трансграничност на услугите в е-управлението“. Към този индикатор се отнасят: степента на онлайн наличност на услугите (cross corder online availability), наличността на поддръжка на предоставяните услуги (cross border online usability), наличие на електронни документи за самоличност, вкл. електронна лична карта (eID) и наличие на електронни документи, които могат да се трансферират от страна А в страна Б на ЕС (eDocuments). Резултатите от така изчислените оценки за 2019 година са следните (Фигура 4):

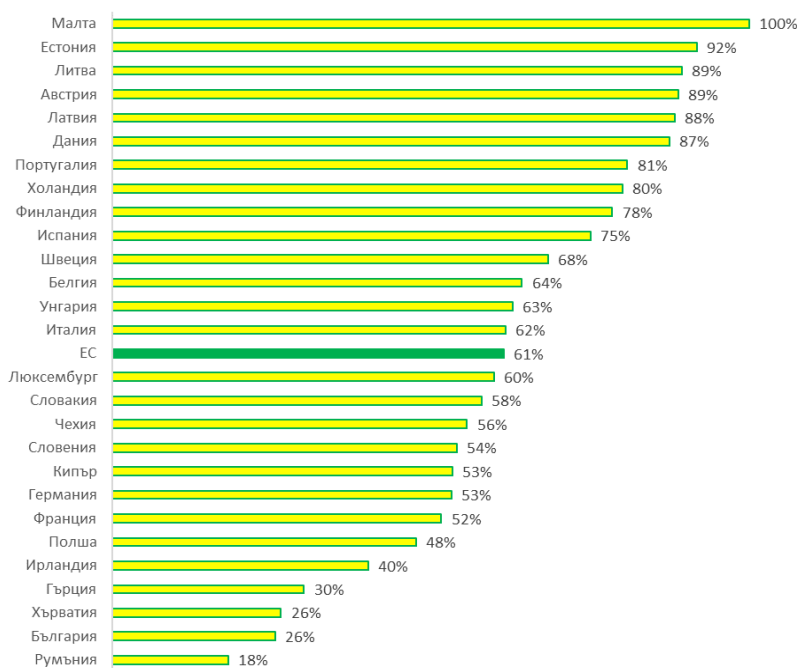


Източник: По данни от доклад на Европейската комисия

Фигура 4. Оценка на степента на трансграничност на услугите в е-управлението, в страните от ЕС за 2019 година

От горната фигура става ясно, че с най-големи възможности за използването на услугите „извън граница“ са: Малта (88%), Швеция (75%) и Естония (74%). Значително по-слабо се „представя“ електронното управление в България със своите 42%, което е с 14 п.п. по-ниско в сравнение със средното равнище в ЕС (56%). Върху трансграничността в предлаганите услуги е необходимо да обърнат внимание Унгария (27%) и Румъния (26%), които се класират на последните две места.

От съществено значение за използваемостта на дигиталните услуги, предлагани от е-управлението, са т.нар. ключови условия. Последните се отнасят до: електронната идентификация на лицата (eID), електронният документооборот (eDocuments), автоматичното извличане на данни от съществуващи източници (authentic sources) и дигиталната комуникация (digital post).



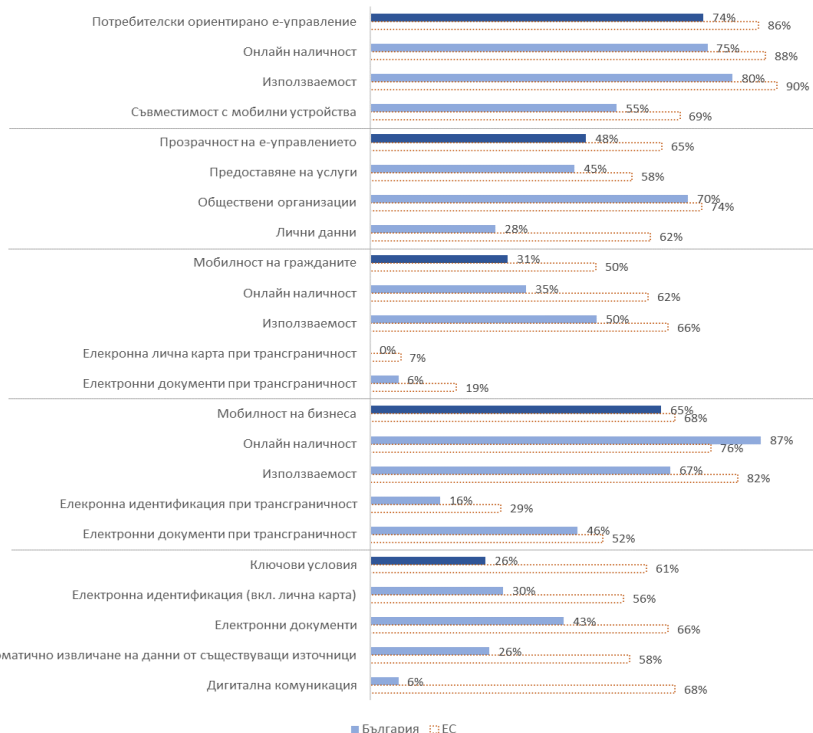
Източник: По данни от доклад на Европейската комисия

Фигура 5. Оценка на равнището на развитие на ключовите условия за е-управление в страните от ЕС за 2019 година

СЪСТОЯНИЕ НА ЕЛЕКТРОННОТО УПРАВЛЕНИЕ И ДИГИТАЛНИТЕ ...

От Фигура 5 е видно, че в страните от ЕС съществува голямо различие по отношение равнището на развитие на ключовите условия за дигиталното управление. Докато страни като Малта (100%), Естония (92%) и Литва (89%) оглавяват класацията с висока степен на развитие, то съществува огромна дигитална „пропаст“ по отношение на страни като: България (26%) и Румъния (18%), където развитието е с повече от 2 пъти по-ниско от средното за Европейския съюз (61%).

Още по-детайлна „картина“ на състоянието на предлаганите дигитални административни услуги в Република България по горепосочените оценъчни показатели и техните компоненти може да бъде представена на следната фигура:



Източник: По данни от доклад на Европейската комисия

Фигура 6. Сравнителен анализ (бенчмаркинг) на е-управлението по основни приоритетни направления за България и ЕС за 2019 година

От графиката, представена на Фигура 6, може да се заключи, че единствено по отношение на трансграничната онлайн наличност на сайтовете на електронното управление, касаещи бизнес организациите (87%), България се намира над средното равнище за ЕС (76%). Във всички останали случаи в нашата страна има сериозно място за развитие и усъвършенстване. От най-съществени подобрения се нуждаят компонентите: дигитална комуникация между публичните организации и потребителите (61 п.п. разлика със средното равнище за ЕС), прозрачността на обработването на личните данни на потребителите (34 п.п. разлика), автоматичното извличане на данни от съществуващи източници (31 п.п. разлика), използването на дигиталните услуги от лица извън страната (27 п.п. разлика), електронната идентификация на лицата като ключово условие (27 п.п. разлика), включително и при електронната идентификация при трансграничност, която за момента е на нулево равнище.

Данните показват, че на национално ниво се наблюдават няколко **основни причини** за изоставане на процесите по дигитализация, а именно:

- необходимост от повишаване на инвестициите в информационна инфраструктура;
- необходимост от постоянно описание и моделиране на бизнес и работни процеси;
- необходимост от постоянно обучение на служителите, предоставящи административни услуги за ускоряване на процесите по дигитализация;
- необходимост от популяризиране използването на цифровата идентичност и дигиталните административни услуги и др.

Анализите и проучванията показват, че пред българската икономика се очертават няколко **приоритетни направления**, в които следва да се ускорят процесите на дигитализация:

- **Здравеопазване.** Това направление се очерта, като особено актуално и важно с появата и развитието на световната COVID-19 здравна криза. Нейното управление в национален мащаб показва, че инвестициите в инфраструктура и услуги в сферата на здравеопазването е особено актуално. Това се отнася до: въвеждането на

СЪСТОЯНИЕ НА ЕЛЕКТРОННОТО УПРАВЛЕНИЕ И ДИГИТАЛНИТЕ ...

електронна здравна карта, проблемите на изграждането на мобилни здравни приложения, електронни системи и регистри за управление на свободни болнични легла, издаването на дигитални здравни сертификати, информационни проблеми на имунизационните процеси, електронно управление на карантинирането на лицата и др.;

- **Образование.** Дигитализацията в образованието се превърна в сериозно предизвикателство от началото на 2020 г. В първоначалния етап усилията бяха насочени към осигуряване на платформи и среди за провеждане на електронни уроци и занятия. На следващ етап се поставиха и някои от по-сериозните въпроси на дигиталното образование, а именно: разработването на дигитално съдържание, интерактивни обучителни системи, възможности за вграждане на VR (виртуална реалност) и AR (добавена реалност) в интерактивните системи, дистанционни изпити и др.;

- **Производство и логистика.** В резултат на пандемичната обстановка редица бизнеси, производства и логистични вериги са променени. Процесите по възстановяване на икономиката ще налагат и изискват допълнителни усилия за дигитализация на нови бизнес процеси и такива във фаза на реинженеринг;

- **Дигитални административни услуги.** Тази сфера също е една от силно променящите се в резултат на здравната криза. Инвестициите в информационни и комуникационни технологии ще позволят по-бързото възстановяване след приключване на пандемичната обстановка.

Могат да бъдат посочени и редица други подобни примери, в които е необходимо да бъдат положени усилия за дигитализиране на процеси и услуги.

Заклучение

В заключение следва да се подчертае актуалността на изследваната проблемна област от гледна точка развитието на социалните и икономическите процеси на национално, европейско и

световно равнище. Предприемането на съответните мерки за постигане на целите в областта на електронното управление са предпоставка за устойчиви резултати в развитието на електронното управление и дигитализацията на административните услуги.

Дигиталната трансформация в България е започнала и има известни постигнати успехи, но същевременно през следващите няколко години пред българското електронно управление стоят сериозни предизвикателства, свързани с осигуряването на по-качествени дигитални административни услуги, които да бъдат по-ефективни и по-широко достъпни както за отделните индивиди, така и за бизнес организациите в и извън пределите на страната.

Използвани източници

Актуализирана стратегия за развитие на електронното управление в Република България (2019-2023).

Закон за електронната идентификация, в сила от 21.11.2016 г., изм. ДВ, бр.1 от 3 Януари 2019 г.

Закон за електронното управление, в сила от 13.06.2008 г., доп. ДВ, бр.85 от 2 октомври 2020 г.

Концепция за регистрова реформа, Приложение 2 към Актуализираната стратегия за развитие на електронното управление в Република България (2019 – 2023)

Кирилова, К. (2018). Методически аспекти на административното обслужване в публичния сектор, С., *Икономически и социални алтернативи*, 2018, бр. 2.

Милев, П. (2018). Възможности за извършване на интернет мониторинг в публични организации, С., *Икономически и социални алтернативи*, 2018, бр. 2.

Михалева, С. (2009). Концепцията „Електронно правителство“ в контекста на електронното управление,

СЪСТОЯНИЕ НА ЕЛЕКТРОННОТО УПРАВЛЕНИЕ И ДИГИТАЛНИТЕ ...

https://ejournal.vfu.bg/en/pdfs/Svetla_Mihaleva-Koncepciata_'Elektronno_pravitelstvo'_v_kontektsta_na_elektronno_to_upravlenie.pdf.

Наредба за минималните изисквания за мрежовата и информационна сигурност, в сила от 26.07.2019 г.

Наредбата за общите изисквания към информационните системи, регистрите и електронните административни услуги, в сила от 01.03.2017 г., изм. и доп. ДВ, бр.4 от 14 януари 2020 г.

Националната програма „Цифрова България 2025“, приета с Решение на МС № 730 от 5 декември 2019 година.

Регламент (ЕС) № 910/2014 на Европейския парламент и на Съвета от 23 юли 2014 година относно електронната идентификация и удостоверителните услуги при електронни трансакции на вътрешния пазар и за отмяна на Директива 1999/93/ЕО.

Цифрова трансформация на България за периода 2020–2030 г., Национален стратегически документ, приет с Решение на МС №493 от 21 юли 2020 година.

Интернет сайт - <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/egovernment-benchmark-2019-trust-government-increasingly-important-people> (последно достъпван на 31.01.2021 г.)

Интернет сайт - <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/scoreboard/bulgaria> (последно достъпван на 31.01.2021 г.)

Интернет сайт - <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2020> (последно достъпван на 31.01.2021 г.)

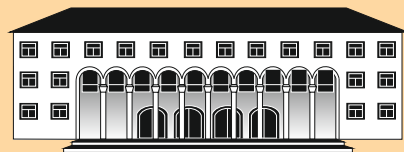
Brown, A., Fishenden, J., Thompson, M. (2014). *Digitizing Government*.

Kirilov, R. (2020). Technological Opportunities for the Digitization of the Career Development Processes. *Economic Alternatives*, 2020, Issue 1, pp. 184-195.

ISSN 0861 - 6604

БИЗНЕС управление

БИЗНЕС управление 2/2021



ИЗДАНИЕ НА
СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ
„Д. А. ЦЕНОВ“ - СВИЩОВ

2/2021

Редколегия на сп. „Бизнес управление“

Редколегия на сп. „Бизнес управление“

Проф. д.н. Борислав Борисов – главен редактор, Стопанска академия „Д.А.Ценов“ - Свищов

Проф. д-р Красимир Шишманов – зам. главен редактор, Стопанска академия „Д.А.Ценов“ - Свищов

Проф. д.н. Божидар Божинов, Стопанска академия „Д.А.Ценов“ - Свищов

Доц. д-р Иван Марчевски, Стопанска академия „Д.А.Ценов“ - Свищов

Доц. д-р Ирена Емилова, Стопанска академия „Д.А.Ценов“ - Свищов

Доц. д-р Любчо Варамезов, Стопанска академия „Д.А.Ценов“ - Свищов

Доц. д-р Румен Ерусалимов, Стопанска академия „Д.А.Ценов“ - Свищов

Доц. д-р Силвия Костова, Стопанска академия „Д.А.Ценов“ – Свищов

Доц. д-р Симеонка Петрова, Стопанска академия „Д.А.Ценов“ – Свищов

Международна редколегия на сп. „Бизнес управление“

Проф. д. ик. н. Дмитрий Чистов – Финансов университет при правителството на руската федерация, Москва, Русия.

Проф. д. ик. н. Татьяна Орехова – Донецки национален университет, Виница, Украйна

Проф. д. ик. н. Виктор Чужиков - Киевския национален икономически университет „Вадим Гетман“, Украйна.

Проф. д-р Йото Йотов – Драксел университет, Филадельфия, САЩ

Проф. д-р Дариуш Новак - Университет по икономика и бизнес, Познан, Полша

Проф. д-р Синиша Зарич – Университет на Белград, Сърбия

Доц. д-р Йоана Панагорец – Университет Валахия, Търговище, Румъния

Стилов редактор – Анка Танева

Превод на английски език – ст. преп. Румяна Денева,

ст. преп. Радка Василева

Технически секретар – Живка Тананеева

Дадено за печат на 11.08.2021 г., излязло от печат на 13.08.2021 г.,
формат 70x100/16, тираж 40

© Стопанска академия „Димитър А. Ценов“ – Свищов,
ул. „Ем. Чакаров“ 2, тел.: +359 631 66298

© Академично издателство „Ценов“, Свищов, ул. „Цанко Церковски“ 11А

БИЗНЕС УПРАВЛЕНИЕ

Стопанска академия
„Д. А. Ценов“ – Свищов

Година XXXI, кн. 2, 2021

СЪДЪРЖАНИЕ

МЕНИДЖМЪНТ практика

СЪСТОЯНИЕ НА ЕЛЕКТРОННОТО УПРАВЛЕНИЕ И ДИГИТАЛНИТЕ АДМИНИСТРАТИВНИ УСЛУГИ В РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ

Доц. д-р Катя Емилова Кирилова

Доц. д-р Александър Цветанов Найденов 5

ИНСТРУМЕНТИ НА ИКОНОМИЧЕСКИЯ АНАЛИЗ ПРИ ИЗСЛЕДВАНЕ НА ТУРИСТИЧЕСКИЯ ПАЗАР

Гл. ас. д-р Красимир Георгиев Кулчев 22

УЧИЛИЩНИЯТ ДИРЕКТОР – ОБРАЗОВАТЕЛЕН ЛИДЕР И ПРОФЕСИОНАЛЕН МЕНИДЖЪР

Александър Филипов 40

ЗАСТРАХОВАНЕ И ОСИГУРЯВАНЕ

ДЕМОГРАФСКИ ДЕТЕРМИНАНТИ И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД СОЦИАЛНАТА ЗАЩИТА ПРИ МАЙЧИНСТВО В БЪЛГАРИЯ

Ас. д-р Йордан Стефанов Йорданов 56

МЕНИДЖМЪНТ теория

ФАКТОРИ, ОБУСЛОВИЛИ ДОМИНИРАЩАТА РОЛЯ НА СЕКТОРА НА УСЛУГИТЕ В СЪВРЕМЕННИТЕ ИКОНОМИКИ

Гл. ас. д-р Силвия Господинова 81