СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ

„Димитър А. Ценов" - Свищов

KreativEU
Knowledge & Creativity European University

Международна научно-практическа конференция

90 години дарителство, знание, иновации и устойчиво развитие в СА „Д. А. Ценов" – Свищов

Том II



5-7 ноември 2026 г.

СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“ – СВИЩОВ

МЕЖДУНАРОДНА НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКА КОНФЕРЕНЦИЯ

90 ГОДИНИ ДАРИТЕЛСТВО, ЗНАНИЕ, ИНОВАЦИИ И УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ В СА „Д. А. ЦЕНОВ“ – СВИЩОВ

Свищов, 5-7 ноември 2026 г.

Посветена на 90 години от създаването на Стопанска академия „Димитър А. Ценов“

Сборник с доклади

ТОМ II

Международната научно-практическа конференция е организирана при изпълнение на Административен договор № КП-06-МНФ/23 от 18.08.2026 г. (BNSF-1.010-0023-C01) на Фонд „Научни изследвания“ при МОН по Процедура за подкрепа на международни научни форуми, провеждани в Република България

Академично издателство „Ценов“
Свищов
2026

ПРОГРАМЕН КОМИТЕТ
Доц. д-р Марин Маринов
Ректор на Стопанска академия „Димитър А. Ценов“ – председател
Проф. д-р Красимир Шишманов
Проф. д. н. Божидар Божинов
Проф. д-р Любчо Варамезов
Доц. д-р Маргарита Шопова
Доц. д-р Ваня Григорова
Доц. д-р Румен Ерусалимов
Доц. д-р Пламен Йорданов
Доц. д-р Драгомир Илиев
Доц. д-р Иван Марчевски
Доц. д-р Ирена Емилова
Доц. д-р Сергей Найденов
Доц. д-р Катя Личева
Проф. д-р Пенка Шишманова
Доц. д-р Елена Йорданова
Доц. д-р Пламен Петков
Доц. д-р Пепа Стойкова
Доц. д-р Михаил Чиприянов
Доц. д-р Любка Илиева
Доц. д-р Теодора Филипова
Ст. преп. Елка Узунова
Ст. преп. д-р Радослав Николов

ОРГАНИЗАЦИОНЕН КОМИТЕТ
Доц. д-р Здравко Любенов – *председател*
Проф. д-р Светослав Илийчовски
Проф. д-р Атанас Атанасов
Доц. д-р Галина Чиприянова
Доц. д-р Маруся Смокова-Стефанова
Доц. д-р Красимира Славева
Гл. ас. д-р Асен Божиков
Ст. преп. д-р Венцислав Диков

РЕДАКЦИОНЕН СЪВЕТ
Проф. д-р Атанас Атанасов – *председател*
Проф. д-р Светослав Илийчовски
Проф. д-р Красимир Шишманов
Доц. д-р Искра Пантелеева
Доц. д-р Танер Исмаилов
Доц. д-р Здравко Любенов
Доц. д-р Галя Иванова-Кузманова
Доц. д-р Ирена Емилова
Доц. д-р Христо Сирашки
Доц. д-р Елена Йорданова
Доц. д-р Любка Илиева
Доц. д-р Валентин Милинов
Доц. д-р Красимира Славева
Доц. д-р Маруся Смокова-Стефанова
Доц. д-р Венцислав Василев
Доц. д-р Зорница Петкова

Публикуваните материали са рецензирани по метода на двойно сляпо рецензиране. Авторите носят отговорност за съдържанието на материалите, изразените мнения, използваните данни, цитираните източници и езиковото оформление на текстовете. Фонд „Научни изследвания“ не носи отговорност за съдържанието на докладите, представени на научния форум, както и за съдържанието на рекламните и други материали за него.

ISBN 978-954-23-2688-5 (print)
ISBN 978-954-23-2689-2 (online)

D. A. TSENOV ACADEMY OF ECONOMICS – SVISHTOV

INTERNATIONAL SCIENTIFIC AND PRACTICAL CONFERENCE

90 YEARS OF CHARITY, KNOWLEDGE, INNOVATION AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN D. A. TSENOV ACADEMY OF ECONOMICS - SVISHTOV

Svishtov, 5th - 7th November 2026

Dedicated to the 90th anniversary since the establishment of D. A. Tsenov Academy of Economics

Conference Proceedings

VOLUME II

The International Scientific and Practical Conference was organized in the implementation of Administrative Contract № КП-06-МНФ/23 of August 18, 2026 (BNSF-1.010-0023-C01), awarded by the Bulgarian National Science Fund at the Ministry of Education and Science under the Procedure for Support of International Scientific Forums Held in the Republic of Bulgaria

Tsenov Academic Publishing House
Svishtov
2026

PROGRAM COMMITTEE
Assoc. Prof. Marin Marinov, PhD
Rector of D. A. Tsenov Academy of Economics
Prof. Krasimir Shishmanov, PhD
Prof. Bozhidar Bozhinov, PhD
Prof. Lyubcho Varamezov, PhD
Assoc. Prof. Margarita Shopova, PhD
Assoc. Prof. Vanya Grigorova, PhD
Assoc. Prof. Rumen Jerusalemov, PhD
Assoc. Prof. Plamen Yordanov, PhD
Assoc. Prof. Dragomir Iliev, PhD
Assoc. Prof. Ivan Marchevski, PhD
Assoc. Prof. Irena Emilova, PhD
Assoc. Prof. Sergey Naydenov, PhD
Assoc. Prof. Katya Licheva, PhD
Prof. Penka Shishmanova, PhD
Assoc. Prof. Elena Yordanova, PhD
Assoc. Prof. Plamen Petkov, PhD
Assoc. Prof. Pepa Stoykova, PhD
Assoc. Prof. Mihail Chipriyanov, PhD
Assoc. Prof. Lyubka Ilieva, PhD
Assoc. Prof. Teodora Filipova, PhD
Senior Lecturer Elka Uzunova
Senior Lecturer Radoslav Nikolov, PhD

ORGANIZING COMMITTEE
Assoc. Prof. Zdravko Lyubenov. PhD, Chairman
Prof. Svetoslav Iliychovski, PhD
Prof. Atanas Atanasov, PhD
Assoc. Prof. Galina Chipriyanova, PhD
Assoc. Prof. Marusya Smokova-Stefanova, PhD
Assoc. Prof. Krasimira Slaveva, PhD
Ch. Assist. Prof. Asen Bozhikov, PhD
Sen. Lect. Ventsislav Dikov

EDITORIAL BOARD
Prof. Atanas Atanasov, PhD – Chair
Prof. Svetoslav Iliychovski, PhD
Assoc. Prof. Iskra Panteleeva, PhD
Prof. Krasimir Shishmanov, PhD
Assoc. Prof. Taner Ismailov, PhD
Assoc. Prof. Zdravko Lyubenov, PhD
Assoc. Prof. Galya Ivanova-Kuzmanova, PhD
Assoc. Prof. Irena Emilova, PhD
Assoc. Prof. Hristo Sirashki, PhD
Assoc. Prof. Elena Yordanova, PhD
Assoc. Prof. Lyubka Ilieva, PhD
Assoc. Prof. Valentin Milinov, PhD
Assoc. Prof. Krasimira Slaveva, PhD
Assoc. Prof. Marusya Smokova-Stefanova, PhD
Assoc. Prof. Ventsislav Vasilev, PhD
Assoc. Prof. Zornitsa Petkova, PhD

The published materials have been peer-reviewed using the double-blind review method. The authors are solely responsible for the content of the materials, the opinions expressed, the data used, the cited sources, and the linguistic formatting of the texts. The Bulgarian National Science Fund bears no responsibility for the content of the papers presented at the scientific forum, nor for the content of its promotional or other materials.

ISBN 978-954-23-2688-5 (print)
ISBN 978-954-23-2689-2 (online)

СЪДЪРЖАНИЕ

ТОМ II
МЕНИДЖМЪНТ, МАРКЕТИНГ, ПЛАНИРАНЕ, МЕЖДУНАРОДНА ИКОНОМИКА, БИЗНЕС ИНФОРМАТИКА

ИЗСЛЕДВАНЕ НА ГОТОВНОСТТА, НАГЛАСИТЕ И ПОТРЕБНОСТИТЕ НА ПРЕПОДАВАТЕЛИТЕ ОТ СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“ ЗА ИЗПОЛЗВАНЕ НА ИЗКУСТВЕН ИНТЕЛЕКТ
Проф. д.н. Борислав Борисов, гл. ас. д-р Юлиян Господинов..... 9

THE PLACE AND ROLE OF UKRAINE IN ENSURING THE EU'S EXTERNAL ECONOMIC SECURITY
Prof. D.Sc. (Economics) Illya Khadzhynov..... 18

SHADOW DIGITAL ECONOMY AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT
Prof. DSC Serghei Ohrimenco, Prof. DSC Dinara Orlova, Prof. PhD Tatiana Manasterska, Valeriu Cernei, Partner, IT Audit&Advisory..... 24

УПРАВЛЕНИЕТО НА ЗНАНИЕТО КАТО МЕХАНИЗЪМ ЗА ФОРМИРАНЕ НА ИНОВАЦИОННА СПОСОБНОСТ И ИНОВАЦИОННО ПРЕДСТАВЯНЕ НА ПРЕДПРИЯТИЕТО (ТЕОРЕТИЧЕН ПРЕГЛЕД И КОНЦЕПТУАЛНА РАМКА)
Проф. д-р Любчо Варамезов, докторант Стела Маринова..... 32

СТРАТЕГИЧЕСКАТА ДЪЛБОЧИНА (ВЪЗХОДЪТ) И НЕСТРАТЕГИЧЕСКАТА ПЛИТКОСТ (УПАДЪКЪТ) – КАЗУСЪТ НА СВИЩОВСКАТА АКАДЕМИЯ
Проф. д-р Никола Янков..... 40

LEAN MARKETING – СЪВРЕМЕНЕН ПОДХОД ЗА ТРАНСФОРМАЦИЯ НА МАРКЕТИНГОВАТА СТРАТЕГИЯ
Доц. д-р Ваня Григорова..... 48

ПОЗИЦИОНИРАНЕ НА ТЪРГОВСКА МАРКА В ДИГИТАЛНА СРЕДА
Доц. д-р Ваня Григорова, Александра Иванова, студент..... 56

СЪВРЕМЕННИ ПОДХОДИ ЗА ПРОДУКТОВА ИНОВАЦИЯ В КОЗМЕТИЧНИЯ СЕКТОР
Доц. д-р Ваня Григорова, Марая Драганова, студент..... 64

ДЕТЕРМИНАНТИ НА ТЪРСЕНЕТО НА ЗАСТРАХОВКИ СРЕЩУ ТЪРГОВСКИ РИСК
Доц. д-р Ваня Григорова, докторант Николай Марков,..... 71

ВЛИЯНИЕ НА ДИГИТАЛНИЯ БЪРНАУТ ВЪРХУ ПОТРЕБИТЕЛСКОТО ПОВЕДЕНИЕ
Доц. д-р Ваня Григорова, Пламена Жекова, студент..... 79

INTERNATIONAL ECONOMIC INTEGRATION AND STRUCTURAL RESILIENCE
Assoc. Prof., PhD Giga Abuseridze, Assoc. Prof. PhD Anatoliy Asenov..... 87

ПАРТИСИПАТИВНО ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В ИНОВАЦИОННИТЕ МРЕЖИ
Доц. д-р Евелина Парашкевова, проф. д-р Маргарита Богданова, доц. д-р Александра Пенишевич, проф. д-р Бранислав Санчанин" 93

ОСОБЕНОСТИ НА СЪВРЕМЕННИЯ МЕЖДУНАРОДЕН БИЗНЕС
Доц. д-р Здравко Любенов 101

CONVERGENCE OR DIVERGENCE? DIGITAL TRANSFORMATION AND EMERGING INTERNATIONAL MARKETING TRENDS IN ROMANIA AND BULGARIA
Assoc. Prof. Cătălin Deatcu-Gavril PhD, assoc. Prof. Alexander Ganchev PhD, Ivaylo Marinov PhD, Vlad-Mihai Panait PhD, Ec. Elena Deatcu-Gavril 108

CYBERSECURITY AND OPERATIONAL RISK IN THE ERA OF DIGITAL TRANSFORMATION: CHALLENGES FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT
Assoc. Prof. Habilitated Doctor Dorogaia Irina, Caminschi Olga, PhD student, Assistant Lecturer 122

MANAGING ORGANIZATIONAL STRUCTURE CHANGES IN AN UNSTABLE ENVIRONMENT
Assoc. Prof. Habilitated Doctor Dorogaia Irina, Coval Anastasia, Assistant Lecturer 129

ДИГИТАЛНОТО РАВЕНСТВО КАТО ФАКТОР В ПРОЦЕСА НА ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЯ
Доц. д-р Кремена Маринова-Костова 139

ИНОВАЦИОННИ МРЕЖИ И МЕЖДУФИРМЕНО СЪТРУДНИЧЕСТВО: ФАКТОРИ, ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ И РАЗВИТИЕ
Доц. д-р Любомир Тодоров, проф. д-р Дариуш Новак 146

СОЦИАЛНОМРЕЖОВИ ПОДХОД ЗА ИЗСЛЕДВАНЕ НА МЕЖДУУНИВЕРСИТЕТСКОТО СЪТРУДНИЧЕСТВО В РАМКИТЕ НА ИНИЦИАТИВАТА „ЕВРОПЕЙСКИ УНИВЕРСИТЕТ“: СРАВНИТЕЛЕН АНАЛИЗ ПО ПОКАНИ ЗА КАНДИДАТСТВАНЕ
Доц. д-р Маруся Смокова, гл. ас. д-р Галин Стефанов 155

ЕФЕКТИВНИ КОМУНИКАЦИОННИ СТРАТЕГИИ КАТО ФАКТОР ЗА ОРГАНИЗАЦИОННА УСТОЙЧИВОСТ
Доц. д-р Милен Динков 166

ESG ПОЛИТИКИ И РЕШЕНИЯ В СТРОИТЕЛНИЯ СЕКТОР
Доц. д-р Михаил Чиприянов 172

ВЪЗДЕЙСТВИЕ НА АГЕНТИТЕ С ИЗКУСТВЕН ИНТЕЛЕКТ ВЪРХУ СВЕТОВНАТА МРЕЖА
Доц. д-р Наталия Маринова 176

ASSESSING FACTORS AFFECTING AN ORGANIZATION’S INFORMATION SECURITY
Assoc. Prof. Olga Pugacheva, PhD 184

СТРАТЕГИЧЕСКИ АНАЛИЗ НА ПАЗАРА НА ЧУЖДОЕЗИКОВИ ОБРАЗОВАТЕЛНИ УСЛУГИ
Доц. д-р Пенка Горанова..... 192

ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА И РИСКОВЕ ПРИ ВНЕДРЯВАНЕТО НА ИЗКУСТВЕН ИНТЕЛЕКТ И АНАЛИЗ НА ГОЛЕМИ ДАННИ ЗА УСТОЙЧИВИ ВЕРИГИ ЗА ДОСТАВКИ
Доц. д-р Петя Емилова, доц. д-р Веселин Попов 198

MANAGING RESEARCH–EDUCATION SYNERGIES FOR ENGINEERING AND SCIENCE CAREER DEVELOPMENT IN THE UNIVERSITY ENVIRONMENT: THE CASE OF VALAHIA UNIVERSITY OF TÂRGOVIȘTE
Assoc. Prof. Dr. Eng., Sălișteanu I.C., Professor, Dr. Eng., Dunea D.E.C. , Professor, Dr. Eng., Coandă H.G. , Assoc. Prof., Dr. Eng., Udroiu I.N. , Professor, Dr. Croitoru G., Senior Research Scientist, Dr. Eng., Nicolescu C.M., Assoc. Prof., Dr. Bumbac M., Assoc. Prof., Dr. Eng., Alexandrescu D.C., University Lecturer Dr., Hossu A.M., Assoc. Prof., Dr. Eng., Angelescu N., Assoc. Prof., Dr. Eng., Popa I.F., University Lecturer Dr., Catangiu A. 207

УПРАВЛЕНКСИ ИЗМЕРЕНИЯ НА КОНТИНУУМА „ПРОДУКТ – УСЛУГА“: ОПЕРАЦИОННА СИСТЕМА И ТРАНСФОРМАЦИОННИ ПРОЦЕСИ
Доц. д-р Силвия Благоева, доц. д-р Ирена Емилова 217

АСПЕКТИ НА УПРАВЛЕНИЕТО НА КАЧЕСТВОТО В ОРГАНИЗАЦИИТЕ ОТ ПУБЛИЧНИЯ СЕКТОР
Доц. д-р Христо Сирашки..... 224

НАУЧНАТА ПОЛИТИКА НА СТРАНИТЕ ОТ ЕВРОПЕЙСКИЯ СЪЮЗ И ВЛИЯНИЕТО НА ГЛОБАЛИЗАЦИЯТА
доц. д-р Цветан Дилков..... 230

ВЗЕМАНЕ НА РЕШЕНИЯ ЗА ПОКУПКА В СРЕДА НА ИЗКУСТВЕН ИНТЕЛЕКТ
Гл. ас. д-р Атанаска Решеткова..... 238

ОСОБЕНОСТИ В АНТИКРИЗИСНОТО УПРАВЛЕНИЕ
Гл. ас. д-р Валентин Панайотов 246

КОНВЕРГЕНЦИЯ НА ДОХОДИТЕ В РАМКИТЕ НА ЕВРОПЕЙСКИЯ СЪЮЗ: ДЕКОМПОЗИРАНЕ НА НАЦИОНАЛНО И РЕГИОНАЛНО НИВО
Гл. ас. д-р Галин Стефанов..... 253

АДМИНИСТРАТИВНИ РЕШЕНИЯ ЗА УСТОЙЧИВИ СОЦИАЛНИ ИНВЕСТИЦИ
Гл. ас. д-р Десислава Алексиева..... 262

ВАЛУТНА ЕКСПОЗИЦИЯ И ПОДХОДИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА: ИЗСЛЕДВАНЕ НА НАУЧНАТА ЛИТЕРАТУРА
Гл. ас. д-р Димитър Костов 268

СТРАТЕГИЧЕСКИ АСПЕКТИ НА СВИВАЩИТЕ СЕ ГРАДОВЕ
Гл. ас. д-р Елица Лазарова, Chrysostomos Roditis..... 281

ГЕОПОЛИТИЧЕСКИЯТ РИСК КАТО ФАКТОР ПРИ ИЗБОРА НА ЛОКАЦИЯ ЗА ПРЕКИ ЧУЖДЕСТРАННИ ИНВЕСТИЦИИ
Гл. ас. д-р Иван Ангелов 288

ПЕРИФЕРНИ ИЗЧИСЛЕНИЯ И ИНТЕРНЕТ НА НЕЩАТА: БЪДЕЩЕТО НА СВЪРЗАНИТЕ УСТРОЙСТВА
Гл. ас. д-р Искрен Таиров 296

ЕВРИСТИЧНИ СТРАТЕГИИ ЗА РЕДУКЦИЯ НА СЛОЖНОСТТА В ИКОНОМИЧЕСКОТО ПЛАНИРАНЕ ПРИ ОГРАНИЧЕНА ИНФОРМАЦИЯ
Гл. ас. д-р Надежда Веселинова 302

КАЧЕСТВО НА ТРУДОВИЯ ЖИВОТ: ОРГАНИЗАЦИОННО-ПОВЕДЕНЧЕСКИ АСПЕКТИ
Гл. ас. д-р Надежда Стефанова 310

АНАЛИЗ НА ЕФЕКТИВНОСТТА НА ОНЛАЙН МАРКЕТИНГА И KPI ПОКАЗАТЕЛИ
Гл. ас. д-р Пламен Петров 317

ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА: ФАКТОРИ ЗА ИЗПОЛЗВАНЕ НА ИЗКУСТВЕН ИНТЕЛЕКТ ОТ СТУДЕНТИ ПО МАРКЕТИНГ
Гл. ас. д-р Светла Атанасова 325

ДОБРИ ПРАКТИКИ ПО ПРЕДОСТАВЯНЕ НА ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ ОТ ДЪРЖАВНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ
Гл. ас. д-р Юлиян Господинов 334

RETHINKING PLACE BRANDING: STRATEGIC FRAMEWORKS AND EXECUTION TOOLS
Senior Lecturer, PhD, Aliya Turganovna Baigarina, PhD student Anar Aliyeva, Head Assist.Prof., PhD Stanislava Stoyanova-Asenova, Assoc.prof. PhD Anatoliy Asenov ... 345

ЕЗИКОВА БЛИЗОСТ И ИНСТИТУЦИОНАЛНА ИНТЕГРАЦИЯ В МЕЖДУНАРОДНАТА ТЪРГОВИЯ: КОНЦЕПТУАЛЕН ПОДХОД
Ст. преп. д-р Маргарита Михайлова, доц. д-р Драгомир Илиев 350

ОТ КОНЦЕПЦИЯТА ДО ВЪЗДЕЙСТВИЕТО: ДИЗАЙН И ИЗПЪЛНЕНИЕ НА УСПЕШНИ ПРОЕКТИ ПО ПРОГРАМА „ИНТЕРРЕГ РУМЪНИЯ–БЪЛГАРИЯ“
Лектор, д-р Михаела Тинка Удриштиойу; професор, д-р Нику Джордже Биздоака 356

СТРАТЕГИЧЕСКО УПРАВЛЕНИЕ НА ЗАИНТЕРЕСОВАНИТЕ СТРАНИ ПРИ ПЛАНИРАНЕ НА ЕКОЛОГИЧНИ ПРОЕКТИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ОТПАДЪЦИ
Ас. д-р Димчо Шопов 362

MANAGERIAL STRATEGIES FOR MOTIVATING THE EMPLOYEES FROM ROMANIAN PUBLIC INSTITUTIONS
Assistant Professor, Ph.D, Miruna Angela Mutu, Senior Lecturer, Ph.D, Andreea Anamaria Panagoret, Senior Lecturer, Ph.D, Dragos Mihai Panagoret, Lecturer, Ph.D, Sorina Cernat 371

MAPPING AND MITIGATING CHILDREN'S DIGITAL FOOTPRINTS IN EGYPT
Assistant Professor Nehal Lotfy H. Khalil, PhD..... 384

ЕКСПЕРТНОТО ИНТЕРВЮ В ИЗСЛЕДВАНИЯТА ПО ДИГИТАЛЕН МАРКЕТИНГ: МЕТОДОЛОГИЧНИ НАСОКИ
Ас. д-р Спасимир Цветанов..... 392

МАРКЕТИНГ, ВОДЕН ОТ НОСТАЛГИЯТА В ЕРАТА НА ИЗКУСТВЕНИЯ ИНТЕЛЕКТ – ВЪЗМОЖНОСТИ, ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА И ТЕНДЕНЦИИ
Ас. д-р Стелиана Василева 400

AI В ПОМОЩ НА СЕЛЕКЦИОНЕРИТЕ В ЖИВОТНОВЪДСТВОТО: ПРОТОТИП НА ИНТЕЛИГЕНТНА СИСТЕМА ЗА АНАЛИЗ НА РОДОСЛОВИЯ И ПОДПОМАГАНЕ НА РАЗВЪДНАТА ДЕЙНОСТ
Д-р инж. Пенка Чернаева, д-р инж. Петър Чернаев..... 411

АНАЛИЗ НА ПОТЕНЦИАЛА НА ИНОВАЦИОННИТЕ ПРОЕКТИ ЗА НАМАЛЯВАНЕ НА БЕДНОСТТА В СЕВЕРОЗАПАДНИЯ РАЙОН ЗА ПЛАНИРАНЕ БЪЛГАРИЯ
Д-р Таня Минкова Николова..... 418

УЧАСТИЕТО В ИНИЦИАТИВАТА ЗА НАСОЧЕНА ТЪРГОВИЯ И ВИЗОВАТА ОТВОРЕНОСТ В АФРИКА
Докторант Анита Йорданова 424

СТРАТЕГИЧЕСКО ПЛАНИРАНЕ НА РАБОТНАТА СИЛА В ЗДРАВНАТА СИСТЕМА НА ГЪРЦИЯ В КОНТЕКСТА НА ПРОФЕСИОНАЛНИТЕ ДИСБАЛАНСИ И РЕГИОНАЛНИТЕ НЕРАВЕНСТВА
Докторант Анна Коллару 432

СТРАТЕГИЧЕСКО ПЛАНИРАНЕ И УПРАВЛЕНИЕ НА КРИЗИ В АДМИНИСТРИРАНЕТО НА ОБЩЕСТВЕНОТО ЗДРАВЕОПАЗВАНЕ
Докторант Анна Коллару, докторант Алексиос Антониос Колларос..... 439

МОДЕЛИ НА ПУБЛИЧНО-ЧАСТНО ПАРТНЬОРСТВО ЗА ФИНАНСИРАНЕ НА ОБЩИНСКАТА ТРАНСПОРТНА ИНФРАСТРУКТУРА
Докторант Атанаска Василева 447

ИНТЕГРИРАН ПОДХОД ЗА ПОВИШАВАНЕ НА ЕФЕКТИВНОСТТА НА АДМИНИСТРАТИВНИТЕ ПРОЦЕСИ В ГЛОБАЛНИТЕ АУТСОРСИНГ СТРУКТУРИ
Докторант Веселин Василев Михайлов..... 451

СВЪРЗВАЩИТЕ СТРУКТУРИ В СИСТЕМАТА НА УПРАВЛЕНИЕ – МЯСТО И РОЛЯ
Докторант Галина Гатева-Христова..... 462

МЕЖДУНАРОДНА ТЪРГОВИЯ И ИКОНОМИЧЕСКИ БАРИЕРИ
Докторант Георги Спасов Витков 467

ДЕТЕРМИНАНТИ НА КЛИЕНТСКАТА УДОВЛЕТВОРЕНОСТ В ЗАСТРАХОВАНЕТО – ПОВЕДЕНЧЕСКИ И ДИГИТАЛНИ АСПЕКТИ
Докторант Десислава Кайрякова..... 474

ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРИ ИНТЕГРАЦИЯТА НА НЕСТРУКТУРИРАНИ И ПОЛУСТРУКТУРИРАНИ ДАННИ ВЪВ ФИНАНСОВО-СЧЕТОВОДНИТЕ СИСТЕМИ
Докторант Диян Николаев 482

WHO: TRANSFORMING ORGANIZATIONS THROUGH ESG CULTURE
PhD student Elton Rodrigo Titon 488

ВРЪЗКА МЕЖДУ ИНТЕГРИРАНОТО УПРАВЛЕНИЕ НА ОТПАДЪЦИТЕ И КРЪГОВИТЕ БИЗНЕС МОДЕЛИ
докторант Емил Найденов 496

ПРОГРАМНОТО БЮДЖЕТИРАНЕ КАТО ИНСТРУМЕНТ ЗА РЕАЛИЗАЦИЯ НА ОБЩИНСКИЯ ПЛАН ЗА РАЗВИТИЕ: МОДЕЛ ЗА ФИНАНСОВА УСТОЙЧИВОСТ
Докторант Емилия Върбанова 504

ТРАНСФОРМАЦИЯ НА БИЗНЕС МОДЕЛИТЕ В СЕКТОРА НА ВЪЗОБНОВЯЕМАТА ЕНЕРГИЯ В ЕВРОПЕЙСКИЯ СЪЮЗ В УСЛОВИЯТА НА ЗЕЛЕНИЯ ПРЕХОД
Докторант Жени Антонова 508

ИЗБОР МЕЖДУ ЛОКАЛЕН И ОБЛАЧНО БАЗИРАН ИЗКУСТВЕН ИНТЕЛЕКТ В СЪВРЕМЕННИТЕ БИЗНЕС ИНФОРМАЦИОННИ СИСТЕМИ
Докторант Зорница Иванова 516

ОТ ТЕОРИЯ КЪМ ПРАКТИКА: ИНТЕГРИРАНЕ НА УСТОЙЧИВОСТТА В УПРАВЛЕНИЕТО НА ПРОЕКТИ КАТО ФАКТОР ЗА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТ НА БЪЛГАРСКАТА ИКОНОМИКА
Докторант Ивелина Станева 523

ВЪЗМОЖНОСТИ И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРИ ИЗПОЛЗВАНЕТО НА ИЗКУСТВЕНИЯ ИНТЕЛЕКТ ЗА ОПТИМИЗАЦИЯ НА АДМИНИСТРАТИВНИТЕ ПРОЦЕСИ В ЗДРАВЕОПАЗВАНЕТО
докторант Йоан Парашкевов Денев 528

ВЪЗМОЖНОСТИ И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД ВНЕДРЯВАНЕТО НА ИЗКУСТВЕН ИНТЕЛЕКТ В МАЛКИ И СРЕДНИ ПРЕДПРИЯТИЯ
Докторант Йоанна Иванова Бакалова 536

ИНФОРМАЦИОННА СИГУРНОСТ В СЪВРЕМЕННИТЕ ОБУЧИТЕЛНИ ПЛАТФОРМИ
Докторант Лора Първанова 551

ДЕФИНИРАНЕ НА БЛОКЧЕЙН: ХАРАКТЕРИСТИКИ И КЛЮЧОВИ КОМПОНЕНТИ
Докторант Любен Кирев 551

ФАКТОРИ ЗА ВНЕДРЯВАНЕ НА ИНОВАЦИИ В ПУБЛИЧНИЯ СЕКТОР
Докторант Мария Савова 557

УПРАВЛЕНИЕ НА НЕФИНАНСОВИЯ РИСК ЧРЕЗ КСО В БЪЛГАРИЯ
Докторант Мария Цветанова 565

СРАВНИТЕЛНА ХАРАКТЕРИСТИКА НА МЕХАНИЗМИТЕ ЗА ВНЕДРЯВАНЕ НА КОМПЕТЕНТНОСТИ ПО ИКОНОМИКА
Докторант Милена Димитрова..... 569

СРАВНИТЕЛЕН АНАЛИЗ НА ДИГИТАЛНИ ПЛАТФОРМИ НА БЪЛГАРСКИЯ ПАЗАР ЧРЕЗ ИНДЕКС НА ПАЗАРНАТА ПРИВЛЕКАТЕЛНОСТ (MAS): NETFLIX, TRENDYOL И TEMU
Докторант Невин Ангелова..... 573

СТЕЙБЪЛКОЙНИТЕ В ТРАНСГРАНИЧНИТЕ РАЗПЛАЩАНИЯ: ПАЗАРНА КОНЦЕНТРАЦИЯ И РЕГУЛАТОРНИ ЕФЕКТИ ОТ MICA
Докторант Пенко Ангелов Бяливанов..... 580

ДЕТЕРМИНАНТИ НА КОРПОРАТИВНАТА СОЦИАЛНА ОТГОВОРНОСТ В МЕЖДУНАРОДНИ КОМПАНИИ ЗА БИЗНЕС УСЛУГИ
Докторант Петьо Божинов..... 588

КОНЦЕПТУАЛНА РАМКА НА ВНЕДРЯВАНЕТО НА ЗЕЛЕНИ ТЕХНОЛОГИИ В ПУБЛИЧНИЯ СЕКТОР
Докторант Радослав Асенов..... 596

УПРАВЛЕНСКИ ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД ПУБЛИЧНИЯ СЕКТОР В УСЛОВИЯТА НА ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЯ И ОТВОРЕНИ ИНОВАЦИИ
Докторант Сание Иса..... 604

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND AFFECTIVE ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A FOCUSED NARRATIVE REVIEW
PhD student Slagjana Cvetkovska Mousa..... 611

ПРЕОДОЛЯВАНЕ НА ПРОПАСТТА В ЕКОЛОГИЧНИЯ ИНТЕГРИТЕТ: СРАВНИТЕЛЕН АНАЛИЗ НА РЕГУЛАТОРНАТА СТРОГОСТ НА СИСТЕМАТА ЗА ТЪРГОВИЯ С ЕМИСИИ НА ЕВРОПЕЙСКИЯ СЪЮЗ И ДОБРОВОЛНИТЕ ВЪГЛЕРОДНИ ПАЗАРИ
Докторант Стефани Георгиева, Докторант, Антони Георгиев..... 618

ВНЕДРЯВАНЕ НА ГЕНЕРАТИВЕН ИЗКУСТВЕН ИНТЕЛЕКТ И ИНТЕЛИГЕНТНИ АГЕНТИ В БИЗНЕС АНАЛИЗА: ТЕХНИЧЕСКИ ИЛИ ОРГАНИЗАЦИОНЕН ПРОБЛЕМ
Докторант Таньо Георгиев Георгиев..... 626

РЕШЕНИЯ ЗА ИНТЕЛИГЕНТНА МОБИЛНОСТ В СМАРТ ГРАДОВЕТЕ В БЪЛГАРИЯ
Докторант инж. Тихомир Панов..... 634

ГЕОГРАФСКА ЕКСПАНЗИЯ ЧРЕЗ МРЕЖОВИ СТРАТЕГИИ В СЕЛСКОСТОПАНСКАТА ТЪРГОВИЯ
Докторант Тотю Иванов..... 639

ПРИЛАГАНЕ НА АРХИТЕКТУРИ, УПРАВЛЯВАНИ ОТ СЪБИТИЯ, И МИКРОСЪРВИСИ ЗА ИНТЕЛИГЕНТНА АВТОМАТИЗАЦИЯ В ИНДУСТРИЯ 5.0
Докторант Яница Димитрова..... 643

ГЕНЕРАТИВНИЯТ ИЗКУСТВЕН ИНТЕЛЕКТ КАТО КАТАЛИЗАТОР НА ПЛАТФОРМЕНАТА ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЯ НА МАЛКИТЕ И СРЕДНИ ПРЕДПРИЯТИЯ
Докторант Юксела Шефкетева Брахимбашева..... 648

УЧИЛИЩЕТО КАТО СПЕЦИФИЧНА СРЕДА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ПРОЕКТНАТА ДЕЙНОСТ
Магистър Лора Николова 656

PSYCHOLOGICAL METHODS FOR MARKETING INFLUENCE ON CONSUMER BEHAVIOR
Anna Grigorova, student 663

DIGITAL TRANSFORMATION AND CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT IN SMES: A COMPARATIVE STUDY OF ROMANIA AND BULGARIA
Student Elena Deatcu – Gavril, Student Adriana – Daniela Urucu, Student Diana – Marina Vasile, Student Angelo – Patrick – Cosmin Baicu..... 670

СЪВРЕМЕННОТО ПРЕДПРИЯТИЕ В УСЛОВИЯ НА ГЛОБАЛИЗАЦИЯ И ДИГИТАЛИЗАЦИЯ
Студент Милена Христова 679

СТРАТЕГИЧЕСКО УПРАВЛЕНИЕ НА ЗАИНТЕРЕСОВАНИТЕ СТРАНИ ПРИ ПЛАНИРАНЕ НА ЕКОЛОГИЧНИ ПРОЕКТИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ОТПАДЪЦИ

Ас. д-р Димчо Шопов[1]

Резюме: *Докладът анализира стратегическото управление на заинтересованите страни при общински проекти за отпадъци. Целта е да се идентифицират управленски дефицити и да се предложи модел за ранно ангажиране, обществено обсъждане, медиация и съвместен мониторинг. Методологията съчетава критичен преглед на академична литература, нормативен анализ и вторичен анализ на официални данни. Очертани са рискове, свързани с късното участие, ограничените икономически стимули, прозрачността и административния капацитет, без да се приемат като единствени причини за изоставането. Предложеният четириетапен модел адаптира инструментариума на управлението на заинтересованите страни (stakeholder management) и съвместното управление (collaborative governance) към местната власт и го обвързва с проверими критерии и насоки по отпадъчни потоци.*

Ключови думи: *управление на заинтересованите страни, публична администрация, управление на отпадъци, проектно планиране, институционален капацитет.*

JEL: H83, Q53, O22, R11.

STRATEGIC STAKEHOLDER MANAGEMENT IN PLANNING ENVIRONMENTAL PROJECTS FOR WASTE MANAGEMENT

Assist. Prof. Dimcho Shopov, PhD

Abstract: *The paper analyses strategic stakeholder management in municipal waste projects. It identifies managerial gaps and proposes a model for early engagement, deliberation, mediation and joint monitoring. The methodology combines a critical review of academic literature, regulatory analysis and secondary analysis of official data. Risks are identified in late participation, limited economic incentives, transparency and administrative capacity, without treating them as the sole causes of Bulgaria's performance gap. The proposed four-stage model adapts stakeholder management and collaborative governance tools to local government and links them to verifiable criteria and waste-stream-specific guidance.*

Key words: *stakeholder management, public administration, waste management, project planning, institutional capacity.*

JEL: H83, Q53, O22, R11.

[1] Електронна поща: d.shopov@uni-svishtov.bg; Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов, катедра „Стратегическо планиране“.

1. Въведение

Преходът към кръгова икономика превръща управлението на отпадъците в капиталоемка публична политика със строга нормативна обвързаност и висок конфликтен потенциал. Рамковата директива за отпадъците (ЕС) 2008/98/ЕО (2008) изисква 55% подготовка за повторна употреба и рециклиране на битовите отпадъци до 2025 г. и 65% до 2035 г. (чл. 11, пар. 2), а Директива (ЕС) 2018/850 (2018a) ограничава депонирането до 10% до 2035 г. Според Европейската агенция по околната среда (2025) през 2022 г. рециклирането на битовите отпадъци в България е 25% при средно за ЕС-27 около 49%, а депонирането – 54%. Европейската комисия (2023a) причислява България към десетте държави членки в риск да не постигнат едновременно целите за битови отпадъци и за опаковки за 2025 г.

Тезата е, че изоставането има съществен управленски и институционален компонент, а дизайнът на участието може да ограничи конфликтите и проектния риск, без да заменя технологичните, финансовите и инфраструктурните предпоставки. Целта е да се анализират дефицитите в стратегическото планиране на общинско равнище и да се предложи модел за проактивна комуникация, медиация и ангажиране. Методологията включва целеви критичен преглед на рецензирана литература, анализ на европейски и национални нормативни и институционални документи и вторичен анализ на официални статистически данни. Изследването е концептуално и не измерва причинния принос на отделните фактори.

2. Теоретични основи на управлението на заинтересованите страни

Концепцията води началото си от Freeman (1984), който определя заинтересованата страна като всяка група или индивид, който може да влияе върху постигането на целите на организацията или да бъде засегнат от тяхното постигане. Ключовият практически проблем е приоритизирането. Mitchell, Agle и Wood (1997) предлагат модел на значимостта (stakeholder salience), според който вниманието се разпределя според притежаването на власт, легитимност и спешност, като комбинациите пораждат латентни, очакващи и определящи участници. Моделът обяснява защо групи с висока легитимност, но ниска власт могат да останат извън вниманието, докато групи, придобили спешност чрез протест или обжалване, получават приоритет, но вече в конфликтен режим. Savage, Nix, Whitehead и Blair (1991) класифицират участниците по потенциал за заплаха и за сътрудничество в четири типа със съответни стратегии: 1) подкрепящи – въвличане, 2) смесени – сътрудничество, 3) не подкрепящи – защита, и 4) маргинални – наблюдение.

Пренасянето на инструментариума в публичния сектор изисква адаптация. Bryson (2004) систематизира техниките за анализ и препоръчва по-

инклузивно изходно дефиниране на кръга от участници, отколкото е обичайно в бизнеса. В българската литература мрежовата перспектива е разработена от Богданова (2015), която предлага мрежови подход за анализ на заинтересованите страни в плановия процес. Именно този ракурс е продуктивен за регионалните системи за управление на отпадъците, където влиянието се определя не от формалните правомощия, а от позицията в мрежата. Емпирично Ansell и Gash (2008) извеждат от преглед на 137 случая като критични предходната история на конфликт или сътрудничество, стимулите за участие, дисбалансите на власт и ресурси, лидерството и институционалния дизайн, а Emerson, Nabatchi и Balogh (2012) обединяват тези елементи в рамка, в която сътрудническата динамика се задвижва от принципно ангажиране, споделена мотивация и капацитет за съвместно действие.

3. Заинтересованите страни в проектите за управление на отпадъци

При инфраструктурните проекти ползите са разпределени широко и често са отложени във времето, докато част от неудобствата и рисковете се концентрират локално. Това създава предпоставки за конфликт при избора на площадка, технология и режим на експлоатация. Управленският проблем е ранното идентифициране на интересите, различията в ресурси и власт и възприеманата справедливост на процедурата. В Таблица 1 е представена синтезирана примерна карта на заинтересованите страни.

Обяснението на местната съпротива единствено чрез „синдрома NIMBY“[2] е концептуално ограничено. Изследването на Wolsink и Devilee (2009) върху шест процеса за ситуиране на отпадъчна инфраструктура подчертава значението на процедурната и възприеманата екологична справедливост и ангажимента към общността. Това обосновава ранното участие, надеждната информация и последващия мониторинг като елементи на проектния дизайн. Ножаров (2018) показва значението на транзакционните разходи при колективните системи за оползотворяване. В конкретният случай този аргумент се използва по-ограничено като основание координацията да се третира като ресурс на проектното управление.

[2] Синдромът NIMBY (Not In My Back Yard) описва обществена съпротива срещу разполагането на обществено необходими, но възприемани като нежелани инфраструктурни обекти в непосредствена близост до местните общности.

Таблица 1. Карта на заинтересованите страни в общинските проекти за управление на отпадъци

Група	Основен интерес	Стратегия на ангажиране
Община, общински съвет и регионално сдружение за управление на отпадъците (РСУО)	Постигане на целите, финансова устойчивост, качество на услугата	Водеща роля, междуобщинска координация и публична отчетност
Централна власт (МОСВ, управляващи органи)	Съответствие с нормативната рамка, постигане на цели, ефективно финансиране	Институционален диалог и ранни съгласувания
Частни оператори и организации по оползотворяване	Предвидими правила и потоци, възвръщаемост, количествени цели	Договорни показатели, обмен на данни и обвързване с резултат
Домакинства и местна общност	Качество на средата, удобство на услугата, справедливост на таксата	Ранно въвличане, обществено обсъждане, обратна връзка и мониторинг
Бизнес и строителни фирми	Разходи за съответствие, предвидими и опростени процедури	Консултиране, диференцирани схеми и регулаторен контрол
НПО и медии	Прозрачност, екологични и обществени интереси	Достъп до информация и публична отчетност
Неформални оператори	Доход от вторични суровини; достъп до материални потоци	Регламентирани канали за предаване, информиране и контрол

Източник: авторова разработка с използване на аналитичните подходи на Mitchell et al. (1997)*, Savage et al.* (1991) *и Bryson* (2004)*.*

4. Дефицити в стратегическото планиране: българският контекст

Налице са нормативни механизми за участие. Орхуската конвенция (2004) е в сила за България от 16 март 2004 г. и гарантира достъп до информация, участие във вземането на решения и достъп до правосъдие по въпроси на околната среда. Следователно проблемът не може да се сведе до липса на формални права. Съществено е кога и как те се реализират в проектния процес. Анализът откроява четири взаимно свързани дефицита.

Първо, риск от късно въвличане. Когато ключови решения за площадка, технология и финансиране са фактически затворени преди реален диалог, участието лесно се възприема като формална процедура и конфликтът се пренася към обжалване. Парашкевова (2013) разглежда участието като съществен елемент на стратегическото планиране на местното развитие, а изследванията за ситуиране на отпадъчна инфраструктура показват значението на справедливостта на процеса (Wolsink & Devilee, 2009).

Второ, дефицит на прозрачност и проследимост. Одитът на Оперативна програма „Околна среда“ 2014-2020 за периода 2014-2018 г. установява

забавяния и нисък темп на сертифициране по приоритетна ос „Отпадъци“ (Сметна палата, 2020). Тези констатации не могат да се пренасят автоматично към всички общини през 2026 г. Ранният предупредителен доклад за България посочва проблеми с качеството на данните и препоръчва публичност на показателите за изпълнение на общините (Европейска комисия, 2023b), а Environmental Implementation Review 2025 отчита, че въпреки напредъка България продължава силно да разчита на депонирането (Европейска комисия, 2025).

Трето, икономическите стимули не достигат достатъчно пряко до крайния причинител. Отчисленията по чл. 64 от Закона за управление на отпадъците (2012) за депониране са 95 лв./тон (48,57 евро) за 2022 г. и всяка следваща година съгласно Наредба № 7 (2013). Те стимулират общините да ограничават депонирането, но не формират автоматично индивидуален ценови сигнал за домакинствата. С параграфи 6-8 от Закона за събирането на приходи и извършването на разходи през 2026 г. (2025) са въведени преходни правила за ТБО, допускащи при определени условия запазване на досегашните основи за определяне на таксата. Европейската комисия (Европейска комисия, 2023b) препоръчва ускорено въвеждане на системи „плащаш според количеството“.

Четвърто, налице е разминаване между почти универсалното събиране и по-високите нива на йерархията на отпадъците. Националният статистически институт (2026) отчита за 2024 г. 3 192 хил. тона битови отпадъци, 496 кг на човек и 99,94% обхват на организираното сметосъбиране. Приходите от такса за битови отпадъци са 842,075 млн. лв., а разходите по чл. 66, ал. 1 ЗМДТ – 759,116 млн. лв. Данните не доказват причината за ниското рециклиране, но заедно с констатираните от Европейската комисия (2023b) недостатъчен капацитет за биоотпадъци, ниска плътност на точките за опаковки и ограничени стимули показват необходимост от по-добро съгласуване на инфраструктура, поведение и административен капацитет.

5. Управленски модел за проактивна комуникация, медиация и ангажиране

Предлаганият модел (Таблица 2) е организиран в четири етапа, обвързани с проектния цикъл, като всеки завършва с проверим критерий за преминаване към следващия. Той е авторски синтез на инструментите за анализ на заинтересованите страни и съвместно управление и подлежи на емпирично тестване в конкретни общински проекти.

Институционалната предпоставка е ясно определена функция за ангажиране на заинтересованите страни, ресурс в проектния бюджет и компетентности по фасилитиране и медиация. Ефективността на ангажирането може да се проследява чрез процесни показатели, както обхват на участието, мотивирани отговори и изпълнение на ангажиментите, и конфликтни показатели, като брой и изход на обжалванията. Динамиката на разделното

събиране е само допълващ резултатен индикатор, тъй като зависи и от други фактори. Показателен институционален пример е изцяло публичното дружество Contarina в провинция Тревизо, което управлява отпадъците в 49 общини и обслужва около 556 хил. жители (Contarina S.p.A., 2025). По официални данни на дружеството през 2025 г. разделното събиране достига 89,7%, а остатъчният отпадък е около 42 кг на жител годишно (Contarina S.p.A., n.d.).

Таблица 2. Етапен модел за ангажиране на заинтересованите страни

Етап	Съдържание	Инструменти	Критерий за преминаване
I. Диагностика (преди избор на площадка)	Приоритизиране и оценка на конфликтния риск	Модел на значимостта и матрица власт–интерес	Регистър със стратегия за всяка група
II. Обществено обсъждане (паралелно с ОВОС)	Съвместни критерии за площадка и технология	Граждански панели и независима експертиза	Документирано отражение на становищата в решението
III. Медиация (при конфликт)	Структурирано договаряне и изграждане на консенсус	Екологична медиация и консенсусно договаряне	Споразумение/договорени ангажименти към приемащата общност
IV. Съвместен мониторинг	Наблюдение на резултатите и на ангажиментите	Мониторингови комитети и публични показатели	Периодичен публичен отчет и механизъм за сигнали

Източник: съставено от автора въз основа на Bryson (2004)*, Ansell & Gash* (2008) *и Emerson et al.* (2012)*.*

Ангажирането не може да бъде универсално, тъй като всеки поток има различна целева група и мотивация. При биоотпадъците разделянето и рециклирането при източника или разделното събиране са задължителни от 31 декември 2023 г., съгласно чл. 22 от Директива 2008/98/ЕО (2008). За България Европейската комисия (2023b) препоръчва ясни планове, удобни услуги за гражданите, подкрепа за домашно компостиране и комуникация по целеви групи. Директива (ЕС) 2025/1892 (2025b) въвежда до края на 2030 г. цели за намаляване на хранителните отпадъци с 10% в преработката и производството и с 30% на човек общо в търговията, хранителните услуги и домакинствата спрямо средното за 2021-2023 г.

При опаковките договорните отношения с организациите по оползотворяване следва да се обвързват с измерими показатели. Регламент (ЕС) 2025/40 (2025a) се прилага от 12 август 2026 г. Разделното събиране на текстил е задължително от 1 януари 2025 г. съгласно рамката, въведена с Директива (ЕС) 2018/851 (2018b). При строителните отпадъци фокусът следва да

е върху ясни изисквания, контрол по плановете за управление и материалното оползотворяване, а при електрическо и електронно оборудване, батерии и излезли от употреба автомобили, върху достъпните законни канали, информираността и контрола. Всяка мярка следва да има целева група, канал за комуникация, отговорен субект и измерим индикатор.

6. Заключение

Анализът подкрепя тезата, че изоставането на България спрямо целите на ЕС за управление на битовите отпадъци има съществен управленски и институционален компонент, без да го определя като единствен причинен фактор. Официалните оценки открояват проблеми при разделното събиране, икономическите стимули, данните и капацитета за биоотпадъци. Приносът на разработката е адаптирането на утвърден инструментариум от управлението на заинтересованите страни (stakeholder management) и съвместното управление (collaborative governance) към общинските проекти за отпадъци и обвързването му с четириетапен модел с проверими критерии. Ангажирането следва да се третира като планова, бюджетирана и измервана функция на проектното управление.

Използвани източници

Богданова, М. (2015). Заинтересованите страни в плановия процес – мрежови подход за анализ. *Европейски практики и национални рефлексии в планирането* (pp. 55-62). Свищов: Академично издателство „Ценов“.

Европейска комисия. (2023a). *Доклад на Комисията до Европейския парламент, Съвета, Европейския икономически и социален комитет и Комитета на регионите относно държавите членки, за които съществува риск да не изпълнят целите за рециклиране на битови отпадъци и отпадъци от опаковки до.* Брюксел: Европейска комисия. Retrieved from https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/?uri=CELEX%3A52023DC0304

Европейска комисия. (2023b). *The early warning report for Bulgaria.* Брюксел: Европейска комисия. Retrieved from https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/?uri=CELEX%3A52023SC0176

Европейска комисия. (2025). *Environmental Implementation Review 2025: Country Report – Bulgaria.* Brussels: European Commission. Retrieved from https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52025SC0302

Европейски парламент и Съвет на Европейския съюз. (2008). Директива 2008/98/ЕО на Европейския парламент и на Съвета от 19 ноември 2008 година относно отпадъците и за отмяна на определени директиви. *Официален вестник на Европейския съюз, L 312*, 3-30. Retrieved from https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/?uri=CELEX:32008L0098

Европейски парламент и Съвет на Европейския съюз. (2018a). Директива (ЕС) 2018/850 на Европейския парламент и на Съвета от 30 май 2018 година за изменение на Директива 1999/31/ЕО относно депонирането на отпадъци. *Официален вестник на Европейския съюз, L 150*, 100-108. Retrieved from https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/?uri=CELEX:32018L0850

Европейски парламент и Съвет на Европейския съюз. (2018b). Директива (ЕС) 2018/851 на Европейския парламент и на Съвета от 30 май 2018 година за изменение на

Директива 2008/98/ЕО относно отпадъците. *Официален вестник на Европейския съюз L 150*, 109-140. Retrieved from https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/?uri=CELEX%3A32018L0851

Европейски парламент и Съвет на Европейския съюз. (2025a). Регламент (ЕС) 2025/40 на Европейския парламент и на Съвета от 19 декември 2024 година относно опаковките и отпадъците от опаковки, за изменение на Регламент (ЕС) 2019/1020 и Директива (ЕС) 2019/904 и за отмяна на Директива 94/62/ЕО. *Официален вестник на Европейския съюз L, 2025/40*. Retrieved from https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/?uri=CELEX%3A32025R0040

Европейски парламент и Съвет на Европейския съюз. (2025b). Директива (ЕС) 2025/1892 на Европейския парламент и на Съвета от 10 септември 2025 година за изменение на Директива 2008/98/ЕО относно отпадъците. *Официален вестник на Европейския съюз L, 2025/1892*. Retrieved from https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/?uri=CELEX:32025L1892

Закон за събирането на приходи и извършването на разходи през 2026 г. до приемането на Закона за държавния бюджет на Република България за 2026 г., Закона за бюджета на държавното обществено осигуряване за 2026 г. и Закона за бюджета на Националната здрав. (2025). *113*. Държавен вестник. Retrieved from https://dv.parliament.bg/DVWeb/showMaterialDV.jsp?idMat=240166

Закон за управление на отпадъците. (2012). *53*. Държавен вестник. Retrieved from https://lex.bg/laws/ldoc/2135802037

Икономическа комисия за Европа на ООН. (2004). *Конвенция за достъп до информация, участие на обществеността в процеса на вземане на решения и достъп до правосъдие по въпроси на околната среда.* София: Държавен вестник, бр. 33 от 23 април 2004 г. Retrieved from https://www.moew.government.bg/bg/dostup-do-informaciya/orhuska-konvenciya/

Министерство на околната среда и водите. (2013). Наредба № 7 от 19.12.2013 г. за реда и начина за изчисляване и определяне размера на обезпеченията и отчисленията, изисквани при депониране на отпадъци. *111*. Държавен вестник. Retrieved from https://www.moew.government.bg/bg/otpaduci/zakonodatelstvo/nacionalno-zakonodatelstvo/naredbi/

Национален статистически институт. (2026). *Околна среда – 2024 година.* Retrieved from https://www.nsi.bg/press-release/okolna-sreda-8941

Ножаров, Щ. (2018). Транзакционни разходи при колективните системи за оползотворяване на отпадъците в ЕС. *Народностопански архив, LXXI*, 19-33.

Парашкевова, Е. (2013). Участие на заинтересованите страни в процеса по стратегическо планиране на местното развитие. *Финансите и стопанската отчетност – състояние, тенденции, перспективи* (pp. 552-557). Свищов: Академично издателство „Ценов“.

Сметна палата. (2020). *Одитен доклад № 0300201917 за извършен одит „Мониторинг и оценка на Оперативна програма „Околна среда 2014–2020“ за периода от 01.01.2014 г. до 30.06.2018 г.“.* София: Сметна палата на Република България. Retrieved from https://www.bulnao.government.bg/media/documents/od-opos-060220.pdf

Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory, 18*(4), 543-571. doi:10.1093/jopart/mum032

Bryson, J. M. (2004). What to do when stakeholders matter: Stakeholder identification and analysis techniques. *Public Management Review, 6*(1), 21-53. doi:10.1080/14719030410001675722

Contarina S.p.A. (2025). *Bilancio di sostenibilità: Anno 2024.* Lovadina di Spresiano (TV): Contarina S.p.A. Retrieved from https://contarina.it/files/filemanager/source/documenti/Bilancio_2024.pdf

Contarina S.p.A. (n.d.). *Risultati della differenziata.* Retrieved from Contarina S.p.A.: https://www.contarina.it/cittadino/raccolta-differenziata/risultati-e-premi

Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and Theory, 22*(1), 1-29. doi:10.1093/jopart/mur011

European Environment Agency. (2025). *Waste management country profile with a focus on municipal and packaging waste: Bulgaria.* Copenhagen: European Environment Agency. Retrieved from https://www.eea.europa.eu/en/topics/in-depth/waste-and-recycling/municipal-and-packaging-waste-management-country-profiles-2025/bg-municipal-waste-factsheet.pdf

Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach.* Boston: Pitman.

Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review, 22*(4), 853-886. doi:10.5465/amr.1997.9711022105

Savage, G. T., Nix, T. W., Whitehead, C. J., & Blair, J. D. (1991). Strategies for assessing and managing organizational stakeholders. *Academy of Management Executive, 5*(2), 61-75. doi:10.5465/ame.1991.4274682

Wolsink, M., & Devilee, J. (2009). The motives for accepting or rejecting waste infrastructure facilities: Shifting the focus from the planners' perspective to fairness and community commitment. *Journal of Environmental Planning and Management, 52*(2), 217-236. doi:10.1080/09640560802666552