

# НАСОКИ ЗА ПОДОБРЯВАНЕ НА ФИНАНСОВИЯ МЕНИДЖМЪНТ НА ТЪРГОВСКИТЕ АВТОМОБИЛНИ ПРЕДСТАВИТЕЛСТВА В БЪЛГАРИЯ

**Ваня Владимирова Галчева**

Стопанска академия „Димитър А. Ценов“ – Свищов

Катедра „Финанси и кредит“

e-mail: v.gallcheva@gmail.com

**Резюме:** Рентабилността е основната цел на всички бизнес начинания. В тази статия се изследва рентабилността на автомобилните представителства в България. Няколко характеристики на дистрибуцията на автомобили осигуряват уникални условия за изследване на ефекта на рентабилността върху работата на фирмите. Съществува висока степен на хомогенност между фирмите по отношение на техните дейности и технологии, техните счетоводни методи, институционални ограничения и дори размер. Финансовите резултати на автомобилните търговски представителства се показват чрез счетоводни показатели, които измерват използването на капитала на фирмата като например рентабилността. Анализът на цените на конкурентите и собствените данни за продажби и маржове могат да помогнат да се определи къде промяната на цените може да повиши общата рентабилност.

**Ключови думи:** рентабилност, финансов мениджмънт, ливъридж, търговски представителства.

**JEL:** L62.

## GUIDELINES FOR IMPROVING THE FINANCIAL MANAGEMENT OF CAR DEALERSHIPS IN BULGARIA

**Vanya Vladimirova Galcheva**

D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov

Department of Finance and Credit

e-mail: v.gallcheva@gmail.com

**Abstract:** Profitability is the primary goal of all business ventures. Without profitability, the business will not survive in the long term. So measuring current and past profitability and predicting future profitability is very important. This article examines the profitability of car dealerships in Bulgaria. Several characteristics of automobile distribution provide unique conditions for examining the effect of profitability on firm performance. There is a high degree of homogeneity among firms in terms of their activities and technology, their accounting methods, institutional constraints, and even size. The financial performance of automotive dealerships is shown through accounting ratios that measure the firm's use of capital, such as profitability. Analysis of competitors' prices and own sales and margin data can help determine where changing prices can increase overall profitability.

**Key words:** profitability, financial management, leverage, car dealerships.

**JEL:** L62.

## Въведение

Измерването и управлението на представянето и ефективността са от решаващо значение за финансовия успех на фирмата. Управлението на ефективността в производствените системи – известна още като икономика на производството (Rasmussen, 2013) – се подразделя на две области, съответно на оперативна ефективност и финансова ефективност (Gomm L. M., 2010). Оперативното управление на ефективността се фокусира върху влиянието на оперативните дейности и процеси върху избрани фактори на ефективността като ниво на обслужване или ефективност на разходите. Добър пример е представен от Dörnhöfer (Martin Dörnhöfer, 2016), който разработва оперативното управление на ефективността на примера на логистиката на автомобилните производители. Управлението на финансовото представяне се фокусира върху взаимодействието на различни фактори за финансовото представяне и произтичащите от това последици за стойността на компанията или цялостния финансов успех на фирмата. Рентабилността на фирмите и факторите, които влияят върху нея, са от голямо значение за всички участници в една икономическа система, докато нейното изследване стана още по-решаващо по време на последната икономическа криза. Въпреки това, за да се вижда пълната картина на развитието на фирмите, рентабилността трябва да се комбинира с нивото на финансов ливъридж.

**Обект** на изследване в настоящата статия е финансовият мениджмънт на автомобилните търговски представителства в България. **Предмет** на изследването са начините за усъвършенстване на финансовото управление в автомобилния пазар в България. **Целта** е да се изведат насоки за подобряване на финансовия мениджмънт в търговските представителства в България. За постигане на поставената цел е необходимо да се реализират следните **задачи**:

- Анализ на рентабилността на търговските представителства на автомобилния пазар в страната;
- Предлагане на нов подход за дистрибуция на нови автомобили

### 1. Анализ на рентабилността на търговските представителства на автомобилния пазар в България

За всяка компания ефективността и представянето ѝ се отразяват върху нейната пазарна стойност на акциите, докато пазарната стойност на акциите зависи от потенциала за печалба или печалбата, спечелена от компанията. Освен това устойчивостта на всяка компания зависи от капацитета за печалба. Компанията, която има ниска печалба или чиято печалба се колебае от година на година, може да не издържи по-дълъг период от време. Следователно рентабилността трябва да се изследва не като изолирано

събитие, а заедно с други фактори като ликвидност, ливъридж и използване на активите по интегриран начин (Брусарски, 2020).

Франчайзинговата принадлежност на търговското представителство има голямо влияние върху стойността на фирмата. Всеки франчайз има различна репутация, стратегия за продажба, целеви потребителски демографски признак и т.н. В България често автокъщите и франчайзите се групират в по-широки категории като например: луксозни франчайзи, франчайзи от средна линия, вътрешни франчайзи, франчайзи за внос. Франчайзингът е системата за продажба на стоки, услуги и/или технологии, работеща въз основа на писмен договор, подписан между две юридически, финансово и фискално отделни и независими предприятия – франчайзодател и всеки от неговите отделни франчайзополучатели, система, чрез която даващият позволява право на получателя, като същевременно налага задължение да управлява бизнес в съответствие с концепцията и бизнес модела на франчайзодателя (Matejun, 2013).

Въпреки че търговските представителства може в крайна сметка да нямат значително влияние върху възприятието на стойността на техния франчайз, те имат възможността да правят необвързани придобивания и да разширят дейността. Това вероятно ще подобри трафика към различните франчайзи като цяло и в крайна сметка може да подобри стойността на бизнеса. Търговските представителства трябва да са наясно с репутацията на франчайза, както и с потенциала му за представяне на местния пазар, когато искат да разширят текущите си предложения.

Разбирането на двигателите на рентабилността на бизнеса е дългогодишен предмет на интерес за оперативните изследователи. Няколко характеристики на дистрибуцията на автомобили осигуряват уникални условия за изследване на ефекта на рентабилността върху работата на фирмите. Съществува висока степен на хомогенност между фирмите по отношение на техните дейности и технология, техните счетоводни методи, институционални ограничения и дори размер. По-специално всички те наемат работната си сила по едни и същи правила, включително задължително синдикално представителство, централизирано колективно договаряне и колективни трудови договори (Брусарски, 2020).

Търговските автомобилни представителства предоставят на клиентите големи количества информация за новите автомобили. Това изисква инвестиции в реклама, както и в търговския персонал. Те също така поддържат изложбени зали с брошури, пробни автомобили и богат запас от нови автомобили, за да улеснят проверката и да позволят пробно шофиране и бърза доставка. Освен това те предоставят допълнителни услуги, като действат като застрахователни и финансови брокери, както и се занимават с документите, свързани с регистрацията на автомобил.

Франчайзингът е по-разпространен за мрежите, разпространяващи автомобили с по-високи цени (и, вероятно, с по-високо качество), както и за тези търговски обекти с по-висок коефициент на добавена стойност.

Настоящото проучване се основава на съставна извадка от 5 компании. В извадката са включени компании, за които е налична информацията относно отчета за приходите и разходите и баланса за изследвания период.

Статистическите инструменти, използвани за анализ на данните, включват (i) корелация и (ii) множествена регресия.

Финансовата информация, събрана за настоящото изследване, е изцяло от вторичен характер. В такъв случай изследването носи всички ограничения, присъщи на вторичните данни и финансова информация. Изследването е ограничено до избор на компании за период от пет години. Докато се изчисляват данните за целите на анализа, приближаването на десетичните знаци води до малки вариации в съотношенията, както и процентния анализ, и следователно те трябва да съществуват в настоящото изследване. Освен това е малко вероятно, годишните данни да разкрият истинското финансово представяне на компанията от извадката. Скрытите несъответствия на финансовите отчети не се изследват.

За да се изследва естеството и количеството на асоциацията на променливите с рентабилността, се използва корелационен анализ. Възвръщаемостта на инвестициите е въведена като зависима променлива за измерване рентабилността на компанията. Като независими променливи се въвеждат ливъридж, размер, възраст, текущо съотношение, съотношение разходи към приходи, ръст на продажбите, коефициент на оборот на активи, инфлация и индекс на промишленото производство (Захариев, 2012).

Изследването използва твърди данни от годишните финансови отчети на 5-те най-добри вносителите на нови автомобили в България от 2016 до 2020 г. Разглежданите фирми са: Рено Нисан, Еуратек, Порше България, Мото Пфое България, Тойота България.

*Таблица 1*  
*Променливи, свързани с рентабилност*

<b>Променливи</b>	<b>r</b>	<b>r<sup>2</sup></b>
Ливъридж	-0.326	0.107
Размер	0.367	0.135
Възраст	-0.243	0.059
Текущо съотношение	0.086	0.007
Съотношение разходи към доходи	-0.219	0.048
Ръст в продажбите	0.304	0.092
Коефициент на оборот на активи	0.483	0.234
Инфлация	-0.135	0.018
Индекс на промишленото производство	0.019	0.000

*Източник: Аутомотив Клъстер България (<http://automotive.bg/BG/>, н.д.), 2022.*

Ливъридж и рентабилност са в отрицателна корелация. Това показва, че нивото на рентабилност е по-високо при компаниите с нисък ливъридж. Коефициентът на детерминация ( $r^2$ ) означава, че ливъриджът представлява 10,70% от вариацията в нивото на рентабилност.

Размерът и рентабилността са положително свързани. Това показва, че нивото на рентабилност е по-високо при големите търговски представителства. Коефициентът на детерминация ( $r^2$ ) сочи, че размерът представлява 13,50% от вариацията в нивото на рентабилност.

Възрастта и рентабилността са в отрицателна зависимост. Това насочва, че нивото на рентабилност е по-високо при новосъздадените компании. Коефициентът на детерминация ( $r^2$ ) сочи, че възрастта представлява 5,90 на сто от вариацията в нивото на рентабилност.

Съотношението на разходите към дохода и рентабилността са в отрицателна корелация. Това показва, че нивото на рентабилност е повече при фирмите, което намалява разходите им в максимална степен. Коефициентът на детерминация ( $r^2$ ) посочва, че съотношението разходи/приходи представлява 4,80% от вариацията в нивото на рентабилност.

Растежът и рентабилността са положително свързани. Това означава, че нивото на рентабилност е повече при компаниите, където се забелязва ръст в продажбите. Коефициентът на детерминация ( $r^2$ ) сочи, че ръстът на продажбите представлява 9,20 на сто от вариацията в нивото на рентабилност.

Коефициентът на оборот на активи и рентабилността са положително свързани. Това показва, че нивото на рентабилност е повече при компаниите, които използват своите активи оптимално. Коефициентът на детерминация ( $r^2$ ) доказва, че коефициентът на оборот на активите представлява 23,40 на сто от вариацията в нивото на рентабилност.

За да се открият променливите, които определят рентабилността, всички променливи, включени за корелационния анализ, са регресирани за възвръщаемостта на инвестициите. Следното регресионно уравнение е съставено, за да се установи влиянието на променливите върху рентабилността:

$$Pr = a + b1 LEV + b2 S + b3 AG + b4 CR + b5 ETIR + b6 GIS + b7 ATR + b8 INF + b9 IP + e,$$

където

Pr = Печалба

a = Срок за прихващане

b1...b9 = Регресионни коефициенти

LEV = Ливъридж

S = Размер

AG = Възраст

CR = Текущо съотношение

ETIR = Съотношение разходи към доходи

GIS = Ръст в продажбите  
 ATR = Коефициент на оборот на активи  
 INF = Инфлация  
 IIP = Индекс на промишленото производство  
 e = Срок за грешка

Резултатите от регресионния анализ са консолидирани в Таблица 2. От девет въведени независими променливи, пет се оказват значими. Установено е, че ливъриджът, размерът, растежът на продажбите и коефициентът на оборот на активи са значителни на ниво един процент. Установено е, че индексът на промишленото производство е значителен на ниво от пет процента.

Таблица 2

Детерминанти на рентабилността – Множествен регресионен анализ

Променливи	Коефициент на регресия	Стандартна грешка	t
Ливъридж	-1.662	0.571	-2.909
Размер	0.018	0.003	5.574
Възраст	-0.067	0.060	-1.109
Текущо съотношение	2.897	1.799	1.611
Съотношение разходи към доходи	-0.320	0.272	-1.179
Ръст в продажбите	0.149	0.036	4.142
Коефициент на оборот на активи	5.255	0.705	7.457
Инфлация	-0.621	0.321	-1.933
Индекс на промишленото производство	0.170	0.078	2.164

Източник: Аутомотив Клъстер България, 2022.

Коефициентът на регресия сочи, че ливъриджът влияе негативно върху нивото на печалба. Стойността на коефициента на регресия показва, че единица намаление на ливъриджа ще увеличи печалбата с 1,662 единици. По-ниският размер на ливъридж води до по-високо ниво на печалба.

Коефициентът на регресия означава, че размерът на компанията влияе положително върху нивото на печалба. Стойността на коефициента на регресия показва, че увеличаването на размера на компанията ще увеличи печалбата с 0,018 единици. С увеличаване на размера на компанията, капацитетът за печалба също се увеличава.

Коефициентът на регресия сочи, че ръстът на продажбите влияе положително върху нивото на печалба. Стойността на коефициента на регресия показва, че единица увеличение на продажбите ще увеличи печалбата с 0,149 единици. Ръстът на продажбите води до по-високо ниво на печалба.

От друга страна, коефициентът на регресия означава, че коефициентът на оборот на активи влияе положително върху нивото на печалба. Стойността на коефициента на регресия показва, че единица увеличение на

коэффициента на оборот на активи ще увеличи печалбата с 5,255 единици. По-високият коэффициент на оборот на активите води до по-високо ниво на печалба.

Коефициентът на регресия показва, че индексът на промишленото производство влияе положително върху нивото на печалба. Стойността на коэффициента на регресия посочва, че единица увеличение на Индекса на промишленото производство ще увеличи печалбата с 0,170 единици. Растежът на индекса на промишленото производство води до по-високо ниво на печалба.

Установено е, че стойността на  $R^2$  е значителна на ниво от един процент. Това показва, че формулираното уравнение на регресия е подходящо. Около 48,10% от вариацията в нивото на печалбата се дължи на избраните променливи.

Резултатите от анализа разкриват, че ливъридж, размер на компанията, ръст на продажбите, коэффициент на оборот на активи, индекс на промишлеността и производството са факторите, които определят рентабилността на автомобилните търговски представителства. По този начин, за да се издържат за по-дълъг период, търговските представителства трябва да намалят разходите си до максимална степен. Освен това те трябва да използват своите дълготрайни активи на оптимално ниво, т.е. дълготрайните активи като машини не трябва да се държат неактивни. Освен това резултатът от проучването също така разкрива, че оцеляването на компанията зависи и от индустриалната ситуация, която преобладава в страната. Следователно правителството трябва да осигури необходимата финансова и инфраструктурна помощ за оцеляването на автомобилните компании, като по този начин автомобилните компании могат да достигнат нова височина в близко бъдеще.

## **2. Представяне на нов подход при дистрибуцията на нови автомобили в България**

Всичко в начина, по който се купува една кола, отдавна се е променило драстично. Автомобилният бизнес се променя толкова бързо и толкова задълбочено, че може дори да промени града, в който живеем.

Автокъщите започнаха да се консолидират под контрола на национални компании и тяхната визия за това, как може да изглежда пазаруването на автомобили само след няколко години, е коренно различна от опита, с който сте свикнали.

Закупуването на нов автомобил на базата на традиционния модел на дилърството остава ниско доверие, висок стрес и ниска прозрачност. За мнозина представителството е плашещо място за посещение. Голямото текучество на персонал може да затрудни потребителя да установи връзка и да изгради доверие – особено в случай на повторни покупки. Също така имиджът

на продавачите е опетнен с течение на времето и при оскъпяване на търговските площи често има усещането, че към автомобилите са добавени ненужни разходи, което допълнително натоварва взаимоотношенията потребител/продавач.

Покупката на автомобил от дилър често може да бъде дълъг и сложен процес. Предстои попълване на значителен обем документи, особено ако е свързана смяна на части. Действителната покупка на автомобил често се отлага в зависимост от капацитета на производителя да изгради автомобилите според индивидуалните спецификации, което води до второ посещение при дилъра месеци по-късно, за да го вземе.

Настоящата верига за дистрибуция на автомобилите, която обикновено включва автомобилен производител, вносител, търговец на дребно, поставя значително разстояние между производителя и потребителя. Това позволява висока комисиона, субсидии и ерозия на маржовете на всяка стъпка.

Съществуващият модел за продажба и дистрибуция на автомобили все повече се отделя от нуждите и желанията на потребителите.

Досега инвестицията, изисквана от производителите на оригинално оборудване, е недостатъчна, налице са едни нови изисквания, които трябва да бъдат покрити. Известно е, че към настоящия момент съществува потенциална загуба на продажби, което води до необходимостта от трансформацията на добре установен бизнес модел, с цел удовлетворяване на малка част от „ранните потребители“, което би довело до твърде голям риск за фирмата. Въпреки това някои нови участници все повече заемат празнината, оставена от автомобилните производители, като отхвърлят големи търговски обекти извън града и вместо това избират да работят от по-малки обекти, разположени в райони с висока посещаемост, като например търговски центрове. Други нови производители на оригинално оборудване са избрали да се съсредоточат върху модел на продажби само онлайн, за да могат да се конкурират по-добре с настоящите производители по отношение на цената.

В резултат на това автомобилните производители са принудени да се конкурират не само за продукта, но и за бизнес модела и по-специално каналите, по които продават своите продукти. Досега им е липсвала гъвкавостта или иновациите, показани от тези разрушителни нови участници, за да се конкурират ефективно.

Автомобилните производители отговарят на това предизвикателство с различна скорост и с различен успех. Само за да запазят текущата си позиция, автомобилните производители трябва да преразгледат своите бизнес модели, да усъвършенстват операциите си и да идентифицират стратегии за бъдещ растеж.

Очевидно решение за автомобилните производители, които искат да развият своя бизнес модел, за да се справят както с потребителските, така и с конкурентните промени, е да се придвижат нагоре по веригата за



дистрибуцията и да взаимодействат директно с потребителите. Въпреки това за автомобилните производители, създаването на бизнес модел за потребители, когато те традиционно са управлявали модел бизнес към бизнес, представлява голямо предизвикателство и ще изисква значителни инвестиции в два възможни канала за търговия на дребно – магазини и онлайн, или дори интегриране на двете.

Неспособни да се противопоставят на франчайз дилъри за географско покритие и не желаят да инвестират необходимите суми в недвижими имоти, за да поддържат високи нива на наличност, все по-голям брой нови участници и автомобилните производители започнаха да развиват мрежа за търговия на дребно, изградена около малки търговски обекти в пазаруване с голям брой посетители централни и централни локации. Излагането на марката за представяне на продукти в райони с висока посещаемост е ценно, но без възможността да поддържат същите нива на склад, тези магазини трябва да се разграничат от традиционните дилъри, като предлагат уникално изживяване. В резултат на това тези магазини често са пълни с най-новите технологии, създавайки дигитално изживяване за потребителите и подчертавайки ползите от начина на живот, свързани с тяхната марка.

С помощта на цифрова технология е възможно да прехвърлите дигиталното изживяване офлайн и в магазините. Използването на нови технологии като разширена или виртуална реалност (AR и VR) може да подобри изживяването на потребителя в магазина. Въвеждането на цифрова технология обаче не може да изглежда като трик, то трябва да е подходящо за потребителя. Използването на тези технологии може да създаде усъвършенствани конфигуратори за автомобили, които позволяват на потребителя, например, да изживее персонализиран автомобил, без изобщо да напуска етажа на шоурума, което може да бъде ефективен начин за насърчаване на продажбите.

Въпреки това, не става въпрос само за технология, новите модели на дребно трябва да вземат предвид цялостния подход към продажбите. Една от причините, поради които потребителите се отклоняват от дилърите и изискват по-добро обслужване онлайн, е липсата на доверие в търговците. Всеки нов офлайн модел за търговия на дребно трябва да бъде по-малко плащещ, да предлага по-голяма прозрачност и да се чувства по-привлекателен за бъдещите потребители.

Редица производители вече експериментират с подход „без пазарлък“ към продажбите, при който цената е фиксирана и допълнителните екстри или вече не са налични, или ценообразуването и параметрите около тях са ясни, прозрачни и отворени.

В много случаи закупуването на автомобил изисква голямо количество документи, особено ако колата се купува чрез финансиране. Този елемент трябва да бъде интегриран в платформата за електронна търговия, като предоставя на потребителите възможността да кандидатстват, персона-

лизират и получават финансови оферти онлайн. Досега обаче е трудно да се постигне правилният баланс между осигуряването на съответствие на мястото на продажба и създаването на ангажиращо клиентско изживяване.

Малко вероятно е, личните продажби някога да изчезнат напълно, тъй като няколко важни аспекта от изживяването в шоурума биха били трудни за „дигитализиране“. Много купувачи предпочитат незабавното изживяване от физическо взаимодействие с превозно средство, преди да го купят, докато някои предпочитат лично взаимодействие с дилъри, доверие на техните знания и усещане за по-удобно договаряне на сделка лице в лице. В резултат на това е важно да се помисли как онлайн би могло да допълни, а не да замени изживяването в магазина.

Предлагането на продукти както онлайн, така и офлайн отразява многоканалната стратегия, често срещана в други индустрии. Въпреки това, автомобилните производители и търговците трябва да признаят, че изключително офлайн покупка вече не съществува. Salesforce изчисли, че 79% от потребителите правят онлайн проучване, преди да направят покупка офлайн.

Създаването на завладяващо онлайн изживяване, което принуждава хората да посетят физическо място за търговия на дребно, може да бъде трудно, отколкото изглежда. Много дилъри се оплакват, че производителите упражняват твърде голям контрол върху своето онлайн присъствие, като използват стандартни шаблони за уебсайтове, докато производителите са разочаровани от голямото разнообразие от приложения на системи за управление на дилъри, което в крайна сметка компрометира визията им за интегрирано уеб изживяване.

Има значителна възможност за марките и търговците да създадат диференцирано дигитално изживяване. Това може да бъде направено както чрез техните уебсайтове, така и чрез недвижими имоти на дребно, като евентуално се адаптират идеите, използвани в сектори като потребителска електроника и онлайн търговия на дребно. Улесняването на преминаването от онлайн проучване към физическо пазаруване е важно. Например гарантирането, че представителството има достъп до всяка информация или предпочитания, които потенциален потребител въвежда онлайн, може да опрости процеса на откриване на продавача. Също така поддържането на критична информация, като например цените на превозните средства, постоянни онлайн и в шоурума на дилъра, може да подобри изживяването на потребителя, като подобри неговото или нейното възприятие за прозрачност и почтеност на дилъра.

Необходими са дигитални инвестиции, които директно адресират ключовите проблеми на потребителите в процеса на закупуване на превозни средства. Потребителите не харесват прекомерната бумажина и общата продължителност на времето, необходимо за закупуване на автомобил. Въпреки това цифровите инструменти, като алгоритми за оценка на използвани

превозни средства и дистанционно електронно подписване на документи, могат да рационализират тези процеси и да подобрят цялостното пазаруване. Те дори могат да увеличат вероятността от продажба, като намалят нивото на безпокойство на потребителите относно аспектите на процеса на покупка. Освен това те могат да осигурят необходимите условия за създаване на дългосрочни сервизни отношения с потребителя.

Виждаме марки с онлайн предложение, които поддържат съществуващите си дилърски мрежи. Всъщност някои марки наблегнаха на гъвкавостта на своите канали за продажба – като потребителят може да предприеме толкова малко или толкова много от процеса онлайн или лично, колкото желае. За разлика от тях, други марки, които имат крайно предложение, правят ясно разграничение между дейностите си по онлайн продажби и тяхната дилърска мрежа.

Настоящият модел за продажби на дребно на автомобили очевидно трябва да се промени. Потребителите го изискват и разрушителните цифрови технологии го улесняват. Въпреки че приемането на бизнес модел на потребители при продажбите на дребно е в дневния ред на повечето производители, ние вярваме, че той трябва да стане приоритет с големи инвестиции, необходими за нужните промени.

Въз основа на нашия анализ само малка част от автомобилните производители в момента предлагат цялостно решение за онлайн търговия на дребно, като още по-малък брой в момента интегрират своя онлайн и офлайн бизнес. Въпреки че няма определени технически проблеми, блокиращи преминаването към интегриран бизнес модел на потребители, има специфични оперативни предизвикателства и бариери, които автомобилните производители и техните партньори трябва да преодолеят.

Направените емпирични изследвания за подобряването на финансовия мениджмънт на търговските представителства в България водят до следните изводи за оптимизиране структурата на търговските представителства:

Първо. Франчайзинговата принадлежност на търговското представителство, която включва дилърства, разположени в различни градове на страната, има голямо влияние върху фирмата. Всеки франчайз има различна репутация, стратегия за продажба, целеви потребителски демографски признак и т.н. Резултатите от анализа разкриват, че ливъридж, размер на компанията, ръст на продажбите, коефициент на оборот на активи, индекс на промишлеността и производството са факторите, които определят рентабилността на автомобилните търговски представителства. По този начин, за да се издържат за по-дълъг период, търговските представителства трябва да намалят разходите си до максимална степен.

Второ. Финансовите показатели наред с пазарния дял са най-видимият вид информация на конкурентите, анализира се лесно и сравнително бързо и показва устойчивостта на реализираните позиции и предизвикателствата, пред които е изправен бизнесът, когато се опитва да ги подобри.

Българският пазар на нови автомобили се характеризира с благоприятен ръст на продажбите за изследвания период 2016 – 2020 година. Въпреки това има намаление на неговата оценка. Броят на новите автомобили, продадени от петте най-мощни конкуренти, се увеличава, но не е стабилен през този период. Наред с изключителните права за дистрибуция и оторизиран сервиз на нови автомобили, предоставени от производителя, високата пазарна концентрация намалява интензивността на конкурентната борба, повишава способността за сътрудничество и конкурентната сила на конкурентите. Избраните търговци са лидери на пазара и еталон за бизнеса за другите.

Трето. Покупката на автомобил от дилър често може да бъде дълъг и сложен процес. Действителната покупка на автомобил често се отлага в зависимост от капацитета на производителя да изгради автомобила според индивидуалните спецификации, което води до второ посещение при дилъра месеци по-късно, за да го вземе. Излагането на марката за представяне на продукти в райони с висока посещаемост е ценно, но без възможността да поддържат същите нива на склад, тези магазини трябва да се разграничат от традиционните дилъри, като предлагат уникално изживяване. В резултат на това тези магазини често са пълни с най-новите технологии, създавайки дигитално изживяване за потребителите и подчертавайки ползите от начина на живот, свързани с тяхната марка.

## **Заклучение**

Тази статия се фокусира върху финансовите резултати и свързаните с тях въздействия върху дистрибуцията. Финансовите резултати на автомобилните търговски представителства се показват чрез счетоводни показатели, които измерват използването на капитала на фирмата, като например рентабилността. Анализът на цените на конкурентите и собствените данни за продажби и маржове могат да помогнат да се определи къде промяната на цените може да повиши общата рентабилност. Настоящият модел за продажби на дребно на автомобили очевидно трябва да се промени. Потребителите го изискват и разрушителните цифрови технологии го улесняват. Въпреки че приемането на бизнес модела на потребители на продажбите на дребно е в дневния ред на повечето производители, ние вярваме, че той трябва да стане приоритет с големи инвестиции, необходими за необходимите промени. Излагането на марката за представяне на продукти в райони с висока посещаемост е ценно. Ако обаче не съществува възможност за поддържане на същите складови нива, то тези магазини трябва да бъдат разграничени от традиционните дилъри, които винаги са предлагали едно уникално изживяване. В резултат на това тези магазини често са пълни с най-новите технологии, създавайки дигитално изживяване за потребителите и

подчертавайки ползите от начина на живот, свързани с тяхната марка. Това, наред с пазарната мощ на Топ 5, предопределя ниската интензивност на конкурентното съперничество, осигурява условия за кооперативно поведение и свидетелства за доброто управление на предприятията. Получените конкурентни позиции показват не само наличие на относително ниски нива на маржове, но и висока ROE (възвръщаемост на собствения капитал), както и наличие на неизползван потенциал за растеж в посока по-добро използване на ресурсите от всички фирми и ускоряване оборота на запасите в последователите.

#### *Използвани източници*

Gomm, L. M. (2010). *Supply chain finance: applying finance theory to supply chain management to enhance finance in supply chains*. International Journal of Logistics Research and Applications.

Gomm, L. M. (2010). *Supply chain finance: applying finance theory to supply chain management to enhance finance in supply chains*. International Journal of Logistics Research and Applications.

<http://automotive.bg/BG/>. (n.d.).

Martin Dörnhöfer, S. F. (2016). *Logistics performance measurement system for the automotive industry*. Logistics Research.

Matejun, M. (2013). *Franchising as a Concept of Entrepreneurship*.

Rasmussen, S. (2013). *Production Economics – The Basic Theory of Production Optimisation*.

Брусарски, Р. (2020). *Финансова теория*. Свищоя: АИ Ценов.

Захариев, А. (2012). *Финанси*. Абагар.

СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“ - СВИЦОВ

НАУЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ  
НА ДОКТОРАНТИ

ГОДИШЕН  
АЛМАНАХ

ГОДИШЕН

АЛМАНАХ

НАУЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ  
НА ДОКТОРАНТИ



Том XV, 2022

Книга 18

Том XV, 2022 г.  
Книга 18

Академично издателство  
„ЦЕНОВ“ - Свищов

СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“

---

ГОДИШЕН  
**АЛМАНАХ**  
НАУЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ  
НА ДОКТОРАНТИ

Том XV – 2022, книга 18

*Студии и статии*

АКАДЕМИЧНО ИЗДАТЕЛСТВО „ЦЕНОВ“ – СВИЩОВ

*РЕДАКЦИОНЕН СЪВЕТ:*

Доц. д-р Красимира Славева – главен редактор  
Проф. д-р Марина Николова – зам. главен редактор  
Доц. д-р Пепа Стойкова  
Доц. д-р Ваня Григорова  
Доц. д-р Христо Сирашки  
Доц. д-р Петранка Мидова  
Доц. д-р Николай Нинов  
Доц. д-р Людмил Несторов

*Екип за техническо обслужване:*

Анка Танева – стилев редактор  
Ст. преп. Иванка Борисова – превод и редакция  
на английски език  
Милена Александрова – технически секретар



## Съдържание

### Студии

**Анна Димитрова Димитрова**  
ПРЕКИ ЧУЖДЕСТРАННИ ИНВЕСТИЦИИ – ИКОНОМИЧЕСКИ РАСТЕЖ И  
ДЕТЕРМИНАНТИ НА ПРИВЛЕКАТЕЛНОСТТА: ЛИТЕРАТУРЕН ОБЗОР .....5

**Велизар Руменов Йорданов**  
ПРОУЧВАНЕ ПРОЕКТИРАНЕТО НА ДИСТРИБУЦИОННИ  
КАНАЛИ ЗА ХРАНИТЕЛНИ СТОКИ:  
КОНЦЕПТУАЛНО-МЕТОДОЛОГИЧНИ И ЕМПИРИЧНИ АСПЕКТИ .....26

**Галя Колева Монева**  
МЕНЮ ИНЖЕНЕРИНГ – ИНСТРУМЕНТ ЗА ПРИЛОЖЕНИЕ НА РЕВЕНЮ  
МЕНИДЖМЪНТ В РЕСТОРАНТЪОРСКИЯ БИЗНЕС .....52

**Грета Иванова Иванова**  
ИНТЕГРИТЕТЪТ В ОРГАНИТЕ НА ИЗПЪЛНИТЕЛНАТА ВЛАСТ  
В БЪЛГАРИЯ .....75

**Диман Христов Каранфилов**  
РИСКОВЕ ЗА ДЪРЖАВНИЯ БЮДЖЕТ ПРИ ПРИЛАГАНЕ  
НА НУЛЕВА СТАВКА ПРИ ВОД МЕЖДУ БЪЛГАРСКИ  
И РУМЪНСКИ ДРУЖЕСТВА .....93

**Изабела Филипова Йонкова**  
РЕЛАЦИЯ „ЕТИЧНА ИНФРАСТРУКТУРА – ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ“  
В ПУБЛИЧНИЯ СЕКТОР .....115

### Статии

**Александра Георгиева Ангелова**  
ЕВРОПЕЙСКИ ПЛАНОВЕ И ПРОГРАМИ ЗА УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ  
И ПРИОБЩАВАЩ РАСТЕЖ В РАЗВИВАЩИТЕ СЕ ИКОНОМИКИ .....139

**Александър Тихомиров Личев**  
ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВОТО ОТ ВЪЗРАЖДАНЕТО ДО СРЕДАТА НА 20 ВЕК –  
ПРАКТИЧЕСКАТА ИНТЕРПРЕТАЦИЯ НА ЗАРАЖДАЩАТА СЕ  
БЪЛГАРСКА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКА КУЛТУРА .....153

**Алексей Асенов Гудев**  
ПРОБЛЕМИ ПРИ ОБЛАГАНЕТО С ДДС НА ТУРИСТИЧЕСКИ  
ДРУЖЕСТВА В ХИПОТЕЗА НА ФАЛИТ .....167

**Анатоли Филипов Велковски**  
МИТНИЧЕСКИЯТ СЪЮЗ И ВЪНШНАТА ТЪРГОВИЯ  
НА РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ – ДИНАМИКА И ТЕНДЕНЦИИ .....177

<b>Богомил Методиев Богомилов</b> ЛИДЕРСТВО И ОРГАНИЗАЦИОННО РАЗВИТИЕ.....	191
<b>Ваня Владимирова Галчева</b> НАСОКИ ЗА ПОДОБРЯВАНЕ НА ФИНАНСОВИЯ МЕНИДЖМЪНТ НА ТЪРГОВСКИТЕ АВТОМОБИЛНИ ПРЕДСТАВИТЕЛСТВА В БЪЛГАРИЯ .....	201
<b>Васил Пламенов Василев</b> СПЕЦИФИЧНИ ОСОБЕНОСТИ, СЪСТОЯНИЕ И ТЕНДЕНЦИИ ВРАЗВИТИЕТО НА ПАЗАРА НА ТРАНСПОРТНИ УСЛУГИ В БЪЛГАРИЯ .....	214
<b>Гален Петров Русинов</b> РОЛЯТА НА РЕГУЛАТОРНИТЕ РАМКИ НА ЕС ЗА ОГРАНИЧАВАНЕ НА ЕМИСИИТЕ ОТ ПАРНИКОВИ ГАЗОВЕ .....	226
<b>Горян Благовестов Милев</b> ТРАНСФОРМАЦИЯ НА ИКОНОМИЧЕСКИТЕ СИСТЕМИ: ПРЕДПОСТАВКИ, ЗАКОНОМЕРНОСТИ, КОНЦЕПЦИИ .....	235
<b>Елена Росенова Костадинова</b> ДЕМОГРАФСКА ОЦЕНКА НА ПРИДУНАВСКИТЕ ОБЩИНИ КАТО ФАКТОР ЗА ИНТЕГРИРАНО РАЗВИТИЕ .....	247
<b>Живка Антонова Петрова</b> ВЛИЯНИЕ НА ПАРАЛЕЛНИЯ ИЗНОС НА ЛЕКАРСТВЕНИ ПРОДУКТИ ВЪРХУ ПАЗАРА НА ЛЕКАРСТВЕНИ ПРОДУКТИ В БЪЛГАРИЯ.....	263
<b>Иванка Стефанова Янкова</b> СТАТИСТИЧЕСКИ АСПЕКТИ НА УСТОЙЧИВОТО РАЗВИТИЕ – ПОЛИТИКИ, МЕТОДОЛОГИЯ, ИНДИКАТОРИ.....	278
<b>Ивелин Симеонов Кичуков</b> БОРСОВ АНАЛИЗ И ОЦЕНКА НА ТУРИСТИЧЕСКИТЕ ДРУЖЕСТВА НА БЪЛГАРСКИЯ КАПИТАЛОВ ПАЗАР .....	294
<b>Ивелина Йорданова Станева</b> ESG СТРАТЕГИИ ЗА УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ В БЪЛГАРСКИТЕ БИЗНЕС ОРГАНИЗАЦИИ.....	307
<b>Йордан Николаев Колев</b> ИНТЕГРИРАН БАЗИРАН НА МЯСТОТО ПОДХОД – ОСНОВНИ СПЕЦИФИКИ И ПРИЛОЖЕНИЕ .....	322
<b>Мирчо Радостинов Стоянов</b> АНАТОМИЯ НА ФИНАНСОВИТЕ КРИЗИ: ОТ ГОЛЯМАТА ДЕПРЕСИЯ НАСАМ .....	335

<b>Наталия Стоянчева Стоянова</b> СТРАТЕГИЧЕСКИ ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕДРЕАЛИЗИРАНЕ ЦЕЛИТЕ ЗА УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ В БИЗНЕС СЕКТОРА.....	345
<b>Невена Руменова Ляскова-Великова</b> РОЛЯ НА ИНОВАЦИИТЕ В ТУРИЗМА .....	359
<b>Николай Василев Тодоров</b> ЯПОНСКИ НОРМАТИВНИ РЕШЕНИЯ ЗА НАЛАГАНЕ МОДЕЛА НА КРЪГОВА ИКОНОМИКА .....	370
<b>Петя Йорданова Тодорова</b> ВЛИЯНИЕ НА КОНСТАТИРАНИ ОТ ПРИХОДНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ НЕРЕАЛНИ ДОСТАВКИ ВЪРХУ ОБЛАГАНЕТО ПО РЕДА НА ЗКПО НА КРЕДИТНИТЕ ИНСТИТУЦИИ .....	384
<b>Пламена Йорданова Колева</b> СТАТИСТИЧЕСКИ АНАЛИЗ НА ДИНАМИКАТА НА ВХОДЯЩИЯ ТУРИЗЪМ В БЪЛГАРИЯ .....	396
<b>Радка Иванова Василева</b> ЛИКВИДАЦИОННИТЕ РАЗНОСКИ КАТО НЕДЕЛИМА ЧАСТ ОТ АНАЛИЗА НА РЕЗУЛТАТИТЕ ПО ИМУЩЕСТВЕНО ЗАСТРАХОВАНЕ В БЪЛГАРИЯ.....	411
<b>Радослав Радославов Хитов</b> ФРАГМЕНТАРЕН АНАЛИЗ НА ПАЗАРА НА ПЕТРОЛ В СВЕТОВЕН МАЩАБ .....	427
<b>Силвия Петрова Петранова</b> ПРОБЛЕМИ И ПЕРСПЕКТИВИ ЗА УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ НА СЕКТОР АКВАКУЛТУРИ – ЕДИН ОТ СЪЛЪБОВЕТЕ НА СТРАТЕГИЯТА ЗА „СИН РАСТЕЖ“ .....	437
<b>Снежана Веселинова Найденова</b> ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИЯТ МОДЕЛ НА ОБУЧЕНИЕ КАТО ИНОВАТИВНА ПРАКТИКА В ОБРАЗОВАТЕЛНАТА СИСТЕМА – ПРОБЛЕМНИ ОБЛАСТИ, РЕЗУЛТАТИ И ЕФЕКТИ .....	452
<b>Стелиян Богданов Стефанов</b> ДАНЪЧНО-ОСИГУРИТЕЛНИ МОДЕЛИ В ЕС.....	469
<b>Стефан Ангелов Пешов</b> ПОЛЗИ ОТ ПОДОБРЯВАНЕ НА СЪБИРАЕМОСТТА ОТ ДАНЪЦИТЕ ВЪРХУ СДЕЛКИТЕ С ГОРИВА И НЕФТОПРОДУКТИ В БЪЛГАРИЯ .....	481
<b>Тодор Димитров Георгиев</b> ФОТОВОЛТАИЧНИТЕ ЦЕНТРАЛИ В ЕНЕРГИЙНИЯ БАЛАНС НА БЪЛГАРИЯ – СЪСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВИ.....	491

<b>Христо Симеонов Василев</b> ПОДХОДИ ЗА РАЗРАБОТВАНЕ НА СТРАТЕГИИ ЗА ИНТЕГРАЦИЯ НА БИЗНЕСА.....	502
<b>Цветомира Георгиева Велева</b> МАКРОПРУДЕНЦИАЛНИТЕ ПОЛИТИКИ – ИНСТРУМЕНТ ЗА ПРЕДОТВРАТЯВАНЕ НА AD-НОС СИТУАЦИИ И РИСКОВЕ ПРИ БАНКИРАНЕТО .....	515
<b>Цондю Стойчев Цондев</b> ВЛИЯНИЕ НА ПАНДЕМИЯТА COVID-19 ВЪРХУ ЦЕНИТЕ НА НЕДВИЖИМИТЕ ИМОТИ – ГЛОБАЛНИ СВИДЕТЕЛСТВА И НАЦИОНАЛНИ ОСОБЕНОСТИ .....	529
<b>Шендоан Ремзи Халит</b> РОЛЯТА НА ЛИДЕРСТВОТО В ПУБЛИЧНИЯ СЕКТОР.....	541

ГОДИШЕН  
**АЛМАНАХ**  
**НАУЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ НА ДОКТОРАНТИ**  
Студии и статии  
**Том XV – 2022, книга 18**

Даден за печат на 18.12.2023 г., излязъл от печат 20.12.2023 г.  
Поръчка № 18868; формат 16/70/100; тираж 60

**ISSN 1313-6542**

Издателство и печат: Академично издателство „Ценов“  
Свищов, ул. „Цанко Церковски“ 11А