

**85**  
години

СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ  
*„Димитър А. Ценов” - Свищов*

Международна научно-практическа  
конференция

**УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ  
И СОЦИАЛНО-ИКОНОМИЧЕСКА КОХЕЗИЯ  
ПРЕЗ ХХІ ВЕК – ТЕНДЕНЦИИ  
И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА**

**8-9 ноември 2021 г.**

**Том II**



**СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“ – СВИЦОВ**

МЕЖДУНАРОДНА НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКА КОНФЕРЕНЦИЯ

**УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ И СОЦИАЛНО-  
ИКОНОМИЧЕСКА КОХЕЗИЯ ПРЕЗ ХХІ ВЕК –  
ТЕНДЕНЦИИ И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА**

Свищов, 8-9 ноември 2021 г.

Посветена на 85 години от създаването  
на Стопанска академия „Димитър А. Ценов“

Сборник с доклади

**ТОМ II**

*Международната научно-практическа конференция е организирана в изпълнение на проект №НФ-2-2021 „Устойчиво развитие и социално-икономическа кохезия през ХХІ век – тенденции и предизвикателства“, финансиран със средства по Наредба на МОН за насърчаване на научно-изследователската дейност*

Академично издателство „Ценов“

Свищов

2021

## **ПРОГРАМЕН КОМИТЕТ**

**Проф. д-р Марияна Божинова**

*Ректор на Стопанска академия „Димитър А. Ценов“ - председател*

Проф. д. н. Борислав Борисов

Проф. д. н. Божидар Божинов

Проф. д-р Стоян Проданов

Доц. д-р Галина Чиприянова

Доц. д-р Здравко Любенов

Доц. д-р Иван Марчевски

Доц. д-р Ирена Емилова

Доц. д-р Искра Пантелеева

Доц. д-р Катя Личева

Доц. д-р Людмил Несторов

Доц. д-р Марина Николова

Доц. д-р Пламен Петков

Доц. д-р Силвия Костова

Доц. д-р Христо Сирашки

## **ОРГАНИЗАЦИОНЕН КОМИТЕТ**

**Доц. д-р Румен Ерусалимов - председател**

Проф. д-р Пенка Шишманова

Проф. д-р Стефан Симеонов

Доц. д-р Красимира Славева

Доц. д-р Маруся Смокова-Стефанова

Доц. д-р Светослав Илийчовски

Доц. д-р Теодора Филипова

Гл. ас. д-р Асен Божиков

## **РЕДАКЦИОНЕН СЪВЕТ**

**Проф. д-р Любчо Варамезов - председател**

Проф. д-р Анета Денева

Проф. д-р Атанас Атанасов

Проф. д-р Йордан Василев

Проф. д-р Красимир Шишманов

Проф. д-р Маргарита Богданова

Проф. д-р Пенка Шишманова

Проф. д-р Стефан Симеонов

Доц. д-р Александър Ганчев

Доц. д-р Венцислав Василев

Доц. д-р Красимира Славева

Доц. д-р Маруся Смокова-Стефанова

Доц. д-р Румен Ерусалимов

Доц. д-р Светослав Илийчовски

Доц. д-р Теодора Филипова

Публикуваните материали са рецензирани. Авторите носят отговорност за съдържанието на материалите, изразените мнения, използваните данни, цитираните източници и езиковото оформление на текстовете.

**ISBN 978-954-23-2069-2 (print)**

**ISBN 978-954-23-2070-8 (online)**

**D. A. TSENOV ACADEMY OF ECONOMICS – SVISHTOV**

INTERNATIONAL SCIENTIFIC AND PRACTICAL CONFERENCE

**SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND SOCIO-  
ECONOMIC COHESION IN THE 21ST CENTURY:  
TRENDS AND CHALLENGES**

Svishtov, 8th - 9th November 2021

Dedicated to the 85th anniversary since the establishment  
of D. A. Tsenov Academy of Economics

Conference Proceedings

**VOLUME II**

*The international scientific and practical conference has been organized as implementation of project SF-2-2021 “Sustainable Development and Socio-Economic Cohesion in the 21st Century: Trends and Challenges”, financed with funds by Ordinance of the Ministry of Education and Science for encouraging scientific research*

Tsenov Academic Publishing House  
Svishtov  
2021

## **PROGRAM COMMITTEE**

**Prof. Mariyana Bozhinova, Ph.D.**

**Rector of D. A. Tsenov Academy of Economics**

Prof. Borislav Borissov, D.Sc.

Prof. Bozhidar Bozhinov, D.Sc.

Prof. Stoyan Prodanov, Ph.D.

Assoc. Prof. Galina Chipriyanova, Ph.D.

Assoc. Prof. Zdravko Lyubenov, Ph.D.

Assoc. Prof. Ivan Marchevski, Ph.D.

Assoc. Prof. Irena Emilova, Ph.D.

Assoc. Prof. Iskra Panteleeva, Ph.D.

Assoc. Prof. Katya Licheva, Ph.D.

Assoc. Prof. Lyudmil Nestorov, Ph.D.

Assoc. Prof. Marina Nikolova, Ph.D.

Assoc. Prof. Plamen Petkov, Ph.D.

Assoc. Prof. Silviya Kostova, Ph.D.

Assoc. Prof. Hristo Sirashki, Ph.D.

## **ORGANIZING COMMITTEE**

**Assoc. Prof. Rumen Erusalimov, Ph.D., Chairman**

Prof. Penka Shishmanova, Ph.D.

Prof. Stefan Simeonov, Ph.D.

Assoc. Prof. Krasimira Slaveva, Ph.D.

Assoc. Prof. Marusya Smokova-Stefanova, Ph.D.

Assoc. Prof. Svetoslav Iliychovksi, Ph.D.

Assoc. Prof. Teodora Filipova, Ph.D.

Head Asst. Asen Bozhikov, Ph.D.

## **EDITORIAL COMMITTEE**

**Prof. Lyubcho Vamezov, Ph.D., Chairman**

Prof. Aneta Deneva, Ph.D.

Prof. Atanas Atanasov, Ph.D.

Prof. Yordan Vasilev, Ph.D.

Prof. Krasimir Shishmanov, Ph.D.

Prof. Margarita Bogdanova, Ph.D.

Prof. Penka Shishmanova, Ph.D.

Prof. Stefan Simeonov, Ph.D.

Assoc. Prof. Aleksandar Ganchev, Ph.D.

Assoc. Prof. Ventsislav Vassilev, Ph.D.

Assoc. Prof. Krasimira Slaveva, Ph.D.

Assoc. Prof. Marusya Smokova-Stefanova, Ph.D.

Assoc. Prof. Rumen Erusalimov, Ph.D.

Assoc. Prof. Svetoslav Iliychovski, Ph.D.

Assoc. Prof. Teodora Filipova, Ph.D.

The published materials have been reviewed. The authors are responsible for the content and layout of their papers, the opinions expressed, the data used and the sources cited.

**ISBN 978-954-23-2069-2 (print)**

**ISBN 978-954-23-2070-8 (online)**

**85**  
години

СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ  
*„Димитър А. Ценов” - Свищов*

---

*Направление*  
***Мениджмънт, маркетинг,***  
***планиране,***  
***международна икономика,***  
***бизнес информатика***

---

*Международна научно-практическа конференция*  
***„УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ И СОЦИАЛНО-ИКОНОМИЧЕСКА КОХЕЗИЯ***  
***ПРЕЗ XXI ВЕК - ТЕНДЕНЦИИ И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА“***



# МЕЖДУНАРОДНАТА ПРОИЗВОДСТВЕНА СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ В СЪВРЕМЕННИЯ ТЕХНОЛОГИЧЕН БИЗНЕС

Проф. д.ик.н. Таня Горчева<sup>1</sup>

**Резюме:** *Едно от най-бързо развиващите високотехнологични производства, използващо иновативни технологии е енергетиката, тъй като играе ключово значение за всяка икономика. Динамичните аспекти, свързани с промяната в технологичните иновации в производството придобиват все по-важно значение за трансформацията в международното разделение на труда и международна производствена специализация. Тя е резултат не само от реструктуриране на ресурсите и предимствата в производствен план, но също така и плод на международната пазарната конкуренция и редица търговски критерии, обуславящи международния стокообмен и международната търговия в условията на либерализация. Във връзка с това в разработката се проследяват пазарните и непазарните стимули за формиране на нов тип международна производствена специализация в бизнеса с този вид високотехнологични инсталации и системи. Формирането на нов тип международна производствена специализация се постига посредством комбинацията от стимулираща държавна политика и пазарни мерки, която осигурява път към реструктуриране на утвърдени отрасли, което води до промяна в производствената специализация в съответствие със съвременните иновативни технологии.*

**Ключови думи:** *високотехнологични инсталации и системи; международно разделение на труда; международна производствена специализация; пазарни и непазарни стимули за формиране на международна производствена специализация.*

**JEL:** B15; F16; F23.

## THE INTERNATIONAL PRODUCTION SPECIALIZATION IN THE MODERN TECHNOLOGICAL BUSINESS

Professor Doctor of Science (Economics), Tanya Gorcheva

**Abstract:** *The dynamic aspects related to the change in technological innovations in production are becoming increasingly important for the transformation of the international division of labor and international production specialization. It is the result not only of the restructuring of resources and advantages in terms of production, but also the result of international market competition and a number of trade criteria that determine international trade in the context of liberalization. In connection with this, the report traces the market and non-market incentives for the formation of a new type of international business production specialization with this type of high-tech installations and systems.*

**Keywords:** *high-tech installations and systems; international division of labor; international production specialization; market and non-market incentives for the formation of international production specialization.*

**JEL:** B15; F16; F23.

---

<sup>1</sup> [t.gorcheva@uni-svishtov.bg](mailto:t.gorcheva@uni-svishtov.bg), Катедра „Международни икономически отношения“, Стопанска Академия „Д. А. Ценов“ – Свищов



## 1. Въведение

Съвременното производство и свързаната с него международна търговия се развиват под силното влияние на техническите и технологични иновации. Този процес съдейства, както за появата на все по-нови технически средства, производствени технологии и организационни бизнес форми, така и за появата на нови професии, нови производства в познатите отрасли и на все по-нови отрасли в съвременните национални стопанства. Наред с това се наблюдава и промяна в обществените потребности и в начина на живот, продиктувани от множество обективни фактори на общественото развитие. През последните десетилетия върху съвременния начин на живот силно въздействие оказват екологични и климатични фактори, които формират нов светоглед, но и преструктурират, както потреблението, така и свързаното с него производство.

Едно от най-бързо развиващите високотехнологични производства, използващо иновативни технологии в ключово важния отрасъл за всяка икономика, какъвто е енергетиката, дава основание да се проследи процеса на преструктуриране на ресурсите, водещ до трансформации в международното разделение на труда и международната специализация, а чрез това и до промяна в търговските позиции в международен план. Това е производството на технологии и оборудване за добив на електроенергия, използващо възобновяеми източници, разпознаваемо в специализираните публикации с названието **високотехнологични инсталации и системи**.

Въз основа на направената теоретична постановка определяме процесът на трансформация на международната производствена специализация в съвременния бизнес за **обект на изследването**, а самото производство на високотехнологични инсталации и системи за производство на електроенергия като **предмет на изследването**. Известно е, че производството на този вид инсталации и системи се развива с бурни темпове и получава широко разпространение в света на фона на другите подобни високотехнологични производства, смятаме че представлява не само актуална, но и значима тема. **Целта** на разработката е разкриване на взаимовръзката между промяната в международната специализация в посочената иновативна сфера на производството и нейното стимулиране с пазарни и непазарни средства. **Основната идея** в рамките на настоящата разработка, се състои в това: взаимодействието между технологичния напредък и задълбочаването на международното разделение на труда води до промяна в международната специализация и създава сравнителни предимства за тези икономики, залагащи на не само на иновациите за производството на високотехнологични системи, но и на редица пазарни и непазарни средства, чрез което те заемат конкурентни позиции в международната търговия и извличат допълнителни изгоди за националната икономика.

## 2. Теоретични основи на международното разделение на труд и на международната специализация в съвременния бизнес

Съвременните икономики, които разполагат с развит научно-технически потенциал под влияние на редица социални, екологични и климатични фактори, най-бързо напредват не само в развитието, но и в усвояването на съвременните технически и технологични постижения. Ето защо точно в тези икономики се отбелязват и най-значимите промени в отрасловото реструктуриране, което води до задълбочаване разделението на труда и до създаване на модерна производствена специализация, което да им осигури конкурентно предимство в международната търговия. Интерпретация на посочените зависимости може да се открие в теоретични разработки, които въвеждат понятието „ново международно разделение на труда“ (new international division of labor -NIDL)<sup>2</sup> (Cantin, E., 2010). В този контекст динамичните аспекти, свързани с промяната в технологичните иновации в производството придобиват все по-важно значение за **международна производствена специализация**.

Техническият и технологичният напредък включват в процеса на производство все по-ограничено количество материални ресурси, а все повече информация, знания, ноу-хау и интелектуални ресурси, от което значението на разстоянията и на географското разположение на производствените мощности намалява (Hines, C., 2000). Локализирането на производството, макар и разпръснато по света, се осъществява по модела на агломерати или клъстери, които са източник на икономическата активност и по-висока ефективност. Във връзка с това се наблюдава трансформация във формите на производственото и търговското коопериране, при което все по-често фирми и корпорации се обединяват и допълват потенциалите си за високоефективно сътрудничество и придобиване на конкурентни предимства в международната търговия. Така се създават **глобалните вериги за създаване на стойност** (Global value chains - GVC). По данни на СТО през последното десетилетие нараства ролята на GVC. Теоретичната основа за изследване на тези организационни структури откриваме в постановки (Hummels D.; D. Rapoport, Yi; Kei-Mu, 2001) за вертикалната специализация. Въвеждането на това понятие позволява да се открие приносът на всеки производител за създаването на добавена стойност, който се явява част от технологична верига, завършваща с краен продукт. Глобалните вериги за създаване на стойност

---

<sup>2</sup> Терминът „ново международно разделение на труда“ (NIDL) се въвежда от германски изследователи (Фоккер Фрьобел и Юрген Хайнрихс, 1981) през 80-те години на XX век, с което те обясняват реструктурирането на съвременната индустрия и промяната в локализацията на редица производства от развитите към развиващите се икономики под влияние на промените в пазара на труда и световния пазар на продукти на интелектуалната собственост, което създава глобалната конструкция на „център и периферия“.

са предпоставка за постепенното изместване на познатия модел за пространствено формиране на глобалното производство, познат като „център и периферия“ в периода на ХХ век. Мотивацията за участие в подобен тип вериги е свързана с възможността да се повиши икономическата изгода за всеки участник, като се използват местните ресурси по най-ефективен начин и редица мерки за реструктуриране и стимулиране на специализацията. Глобалните вериги дават основание на изследователите да формират четири типа производствени дейности, с различна степен на генериране на добавена стойност (Hutchinson F., 2004), а именно: ресурснобазирани дейности; нискотехнологични дейности; среднотехнологични дейности; високотехнологични дейности. По данни на ЮНКТАД (UNCTAD, 2019) производството на нискотехнологични продукти в света нараства средно годишно със 7%; на среднотехнологични продукти - с 9.7%, а на високотехнологични продукти – с 13.1%. През 2014 г. дялът на добавена стойност на експортните стоки за развитите икономики възлиза на 89.5%, а на развиващите се – на 75.3%. Посочените факти ни навеждат на мисълта, че под влияние на наблюдаваните тенденции по отношение на технологичния напредък и нарастващото влияние на корпоративния капитал се постига още по-нов тип международно разделение на труда в глобален план. Той на свой ред допринася за промяна в организационното реструктуриране на съвременното производство и търговия, при което корпоративният интерес има водещо значение.

Все пак не бива да се забравя, че международната специализация е резултат не само от реструктуриране на ресурсите и предимствата във вътрешноотраслов и производствен план, но също така и плод на международната пазарната конкуренция и редица търговски критерии, обуславящи международния стокообмен и международната търговия в условията на либерализация (Niemenz, U., 1995), определяна по правилата на Световната търговска организация (СТО). Необходимостта от изследването на динамичните аспекти в международна производствена специализация произтича от факта, че доходите от прилагането на капиталов ресурс нарастват по-бързо от доходите, свързани със заплатите на наеманата работна ръка. Наред с това в иновативните производства цената на труда нараства по-бързо от аналогичната цена в традиционните производства поради по-високата степен на образование, квалификация и компетентност (Starosta, G., 2011). В резултат на двете очертаващи се тенденции се формират сравнителни предимства от факторната надареност с капиталови вложения и от факторната надареност с квалифицирана работна ръка, при което се наблюдава висока комплексна производителност (Fröbel, F.; Heinrichs, J; Kreye, O., 1981). Очертаната динамика води до постоянни структурни промени, на чиято основа икономиките развиват пазарни предимства, които при съвременните параметри на международния бизнес се превръщат в добри примери за международна производствена специализация.

### **3. Стимули за формиране на нов тип международна производствена специализация в бизнеса с високотехнологични инсталации и системи в енергетиката**

През ХХІ век стимулирането на производството и търговията със съвременни високотехнологични инсталации и системи все по-често се обвързва с негативните последици от промените в климата и мерките за опазване и възстановяване на околната среда, което от своя страна пряко определя стандарта на живот. Поетите ангажименти на страните, участващи в Рамкова конвенция за изменение на климата на ООН, насочват правителствата да създават предпоставки в националната бизнес среда и да провеждат политика за стимулиране на стопански дейности, които да доведат до намаляване емисиите на парникови газове. Стимулирането на предприемачите и на инвеститорите в енергийния бизнес с високотехнологични инсталации и системи се осъществява с помощта на държавна политика, но и с редица пазарни средства, в които се включват широк спектър от мерки.

#### ***3.1. Непазарни стимули за формиране на нов тип международна производствена специализация в областта на енергетиката***

Държавната политика за насърчаване производството на високотехнологични инсталации и системи в енергетиката се превръща в белег за реструктуриране на националната икономика, както и за иновативност в областта на един от структуроопределящите индустриални отрасли, каквато е енергетиката. Използваме терминологията на REN 21 (IEA, 2015) за описване на стимулиращите мерки, които се наблюдават от ООН в усилията на отделните икономики за създаване на екологосъобразни енергийни отрасли, които се разделят на две групи: елементи на регулаторната политика, свързани с производството и изкупуването на енергия; фискални стимули и мерки от областта на публичните финанси.

В рамките на регулаторната политика за реструктуриране на енергийното производство, основано на възобновяеми източници, най-често използваните мерки и инструменти се разграничават по следния начин (Meuer, T., 2013):

- Субсидии за производство и доставка на електроенергия от възобновяеми източници;
- Тарифи за пренос (FiT);
- Сертификати за добив на енергия от възобновяеми източници („SRECs“), задължения за изкупуване на енергията;
- Нетно измерване/отчитане (NEM) ;
- Свободна търговия и енергийни борси.

Втората група стимулиращи мерки според докладите на REN21, които се прилагат от отделните икономики за създаване на екологосъобразни енергийни отрасли, са фискалните стимули. За да може детайлно да се проследят, експертите ги разделят в следните разновидности: данъчен кредит,

вкл. за производство и за инвестиране (Investment or production tax credits); данъчна редуция за производство, щадящо околната среда вкл. от данък добавена стойност (Reductions in sales, energy, CO<sub>2</sub>, VAT or other taxes); плащания за енергийно стимулиране (Energy production payment); заеми като безвъзмездни средства или с отстъпки (Public investment, loans, grants, capital subsidies or rebates).

Стимулирането на посочените по-горе инвестиционни и производствени мерки за реструктуриране на енергийното производство засягат всички икономики, които са поели obligations (NDCs) по силата на Парижкото споразумение, и то в зависимост от финансовото им състояние и от спецификите на националното производство на екологосъобразни технологии. Очевидно в случая едно международно споразумение играе ролята на външен фактор за формиране на нов тип международна производствена специализация в един от ключовите отрасли за всяка икономика – енергетиката. Изложеното ни дава основание да заключим, че по силата на Парижкото споразумение поемането на национални obligations от страните, участнички в РКООНИК, стимулира търговията с технологии и оборудване, свързани със реализирането на „глобална зелена икономика“, но също така предизвиква канализиране на търговски потоци, стимулиращи конкурентоспособността на страните, участващи в международния стокообмен именно с високотехнологични инсталации и системи в енергетиката.

### ***3.2. Пазарни стимули за формиране на нов тип международна производствена специализация в областта на енергетиката***

Конкуренцията е най-силният пазарен стимул за развитието на производствената специализация. За спечелването на конкурентни предимства значение има пазарната структура, така и характера на самото производство - до колко то е традиционно или е иновативно. От значение е и фактът, дали държавата създава благоприятна среда за стимулиране на съответния вид производство, особено когато то е иновативно. Мотивацията към придобиването на конкурентоспособност се крие в самия механизъм и във формите на стимулиране на износа, но и в изграждането на достатъчно ефективна верига за създаване на стойност. Експертите посочват, че международният пазарен успех на азиатските производители на високотехнологични инсталации и системи в енергетиката се дължи на множество фактори между които относително ниските разходи за труд; огромния обем инвестиции за изграждане на мащабни производствени линии със силно държавно участие; както и висок корпоративен технологичен потенциал (Hutchins, M., 2018). Промяната в международната производствена специализация, особено в сектора с висока динамика, какъвто е енергетиката, е свързана не само с вътрешноотраслово реструктуриране, постигнато със средствата и мерките на регулаторната политика на държавата, но и с прилагането на богат арсенал от комбинирани пазарни средства и инструменти, свързани със стимулиране

на експорта. Съвременната търговска практика показва, че в този арсенал влизат **три групи инструменти** (Arcuri, A., 2013): екологични такси/данъци за регулиране на въглеродните емисии; експортни субсидии за екологосъобразни производства; въглеродни стандарти и етикетиране.

Като пазарни инструменти екологичните налози и субсидиите въздействат върху международния стокообмен на основата на различията при ценообразуването на аналогични стоки в отделните икономики. **Екологичните такси/данъци** (carbon tax) се превръщат в инструмент за регулиране на износа, когато се практикува промяна на пазарната ориентация и стоките от местни производители се пренасочват към страни, които не са въвели екологични данъци/такси по вноса. Различията в законодателствата на отделните страни по отношение на екологичните данъци не позволяват прилагането на единни правила в международната търговия за сега, но пък всички си дават сметка, че този вид налози въздействат върху ценовата конкурентоспособност. **Експортните субсидии** са „класическо“ средство за защита на местното производство, което обаче в този случай се прилага с цел подпомагане на „зелените стоки“ или „зелените производства“. Те могат да се приложат с цел стимулиране на екологосъобразните производства, респ. стоки и услуги, които все още нямат пазарна конкурентоспособност, но неизбежно влизат в пазарно противопоставяне с аналогичните конвенционални стоки и услуги (Granoff, I., 2016). От екологична гледна точка субсидиите могат да бъдат ефикасно средство за подпомагане на фирмите в тези нови и динамични производства, каквито са нисковъглеродните, за да могат те да достигнат пазарна конкурентоспособност. Но същевременно те могат да представляват проблем за тези страни, които се стремят да спечелят дял на световния пазар за подобен вид продукция. Този инструмент може да бъде използван като средство за нелоялна конкуренция за удължаване живота на фирми, които не предприемат действия за подобряване на ефективността и рентабилността при производството на нисковъглеродни продукти, и по този начин да възпрепятства навлизането на инвеститори, които имат пазарни предимства (The WTO's Subsidies, 2017). Третата група инструменти са **въглеродните стандарти и етикетиране на стоките**, произведени с екологосъобразни, вкл. нисковъглеродни технологии и ресурси. Съдържащият се въглерод в някои продукти се излъчва на части в течение на жизненият им цикъл – от производството до тяхното унищожаване или износване. Количеството на излъченият въглерод през посочения период е наречен от експертите въглероден отпечатък на продукта – Product Carbon Footprint (PCF) (Potts, J., 2014). Този специфичен „отпечатък“ се отразява в етикетите на произведените стоки, а чрез тях може да се установи дали и до колко съответната стока отговаря на стандартите за нисковъглеродни продукти. Практиката за поставяне и проследяване на въглеродния отпечатък, позната преди всичко в развитите икономики, е сравнително нов инструмент, но все по-значим в международната търговия. Въвеждането на производствени

станданти, които да отразяват въглеродния отпечатък на продукта, обаче не е еднозначно, тъй като все още няма единна методология за калкулиране и отчитане на въглеродното съдържание, което предполага, че при оценката на еднородни стоки е възможно да се получат драстични различия. Това определя възможността за възникване на проблем в търговската практика при сравняване и отчитане конкурентоспособността, основана на екологическото разнообразие на стоките, а чрез това и включване на подвеждаща информация в етикетиранието им (Cosbey, A.; 2015).

Изложението до тук ни дава основание да обобщим, че комбинацията от стимулираща държавна политика и пазарни мерки, които да подобрят общата конкурентоспособност, е печеливша и осигурява път към реструктуриране на утвърдени отрасли, което води до промяна в производствената специализация в съответствие със съвременните иновативни технологии. Налага се изводът, че характерна черта на тази политика е нейната комплексност, защото производствените без пазарните стимули не биха могли да гарантират високо ниво на крайните резултати по отношение формирането на нов тип международна производствена специализация. В контекста на специализацията във високотехнологични инсталации и системи в енергетиката ясно се очертава връзката между пазарните и непазарните стимули, които се съчетават в комплексна държавна политика.

#### **Използвани литературни източници:**

- (21 May 2015). *Annual Report 2014. International Energy Agency – Photovoltaic Power Systems Programme (IEA-PVPS)*.
- Arcuri, A. (2013). The TBT Agreement and Private Standards. In *Research Handbook on the WTO and International Trade* (pp. 485–524). Edward Elgar.
- Cantin, E. (n.d.). New International Division of Labor Encyclopedia of Geography. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.4135/9781412939591.n814>
- Cosbey, A. (2015). Policy Case Study: Food Labeling. *Climate for Sustainable Growth Series*.
- F., H. (2004). Globalisation and the 'Newer' International Division of Labour. . *Labour and Management in Development Journal* , 4(69). Retrieved from <http://ncdsnet.anu.edu.au>
- Fröbel, F. H. (1981). The New International Division of Labor. *Social Science Information*, 17(1).
- Granoff, I. (2016). Trade Implications of Climate Policy after the Paris Outcome. United Kingdom. Retrieved from [http://www.thecommonwealth-ilibrary.org/commonwealth/trade/trade-implications-of-climate-policy-after-the-paris-outcome\\_5j1w](http://www.thecommonwealth-ilibrary.org/commonwealth/trade/trade-implications-of-climate-policy-after-the-paris-outcome_5j1w)
- Hiemenz, U. (1995). The Concept of the International Division of Labour and Principles of Cooperation. *Springer Nature Switzerland*, 4.

- Hines, C. (2000). Localization: A Global Manifesto. From Globalization to Localization-A Potential Rallying Call. 33.
- Hummels D., D. R.-M. (2001). Vertical Specialization and the Changing Nature of World Trade. Retrieved from <http://app.ny.frb.org/research/epr/98v04n2/9806hummm.pdf>
- Meyer, T. (2013). Energy Subsidies and the World Trade Organization. *17*(22). Retrieved from <https://www.asil.org/insights/volume/17/issue/22/energy-subsidies-and-world-trade-organization>
- Potts, J. (n.d.). The State of Sustainability Initiatives Review 2014: Standards and the Green Economy. *International Institute for Sustainable Development. International Institute for Environment and Development.*
- Starosta, G. (2011). Machinery, Productive Subjectivity and the Limits to Capitalism in Capital and the Grundrisse. *Science and Society*, 75, 42–58.
- The WTO's Subsidies and Countervailing Measures Agreement, 2017. The Agreement on Trade-Related Investment Measures. In:[https://www.wto.org/english/tratop\\_e/dispu\\_e/dispu\\_agreements\\_index\\_e.htm?id=A25#](https://www.wto.org/english/tratop_e/dispu_e/dispu_agreements_index_e.htm?id=A25#). (2017). *The Agreement on Trade-Related Investment Measures*. Retrieved from [https://www.wto.org/english/tratop\\_e/dispu\\_e/dispu\\_agreements\\_index\\_e.htm?id=A25#](https://www.wto.org/english/tratop_e/dispu_e/dispu_agreements_index_e.htm?id=A25#)
- Trade and Development Report 2019: Power, Platforms and the Free Trade. (n.d.). *UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT*, (pp. 47-51). Retrieved from [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/tdr2018\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/tdr2018_en.pdf)



# INTEGRATION PROCESSES IN INTERNATIONAL BUSINESS: DIAGNOSIS OF PREREQUISITES, PARAMETRIZATION AND SIMULATION

**D. Sc. Econ., Professor, Illya Khadzhynov<sup>1</sup>**

**D. Sc. Econ., Professor, Maryna Savchenko<sup>2</sup>**

**Docent, PhD in Economics, Mariia Shkurat<sup>3</sup>**

**Abstract:** *The preconditions of internationalization of business in the conditions of globalization are investigated. The analysis of organizational and economic preconditions of economic integration in international business is carried out. The main scientific result of the study is a model of multi-criteria assessment of the impact of integration processes on FDI as the main result of economic integration in international business.*

*The key factors that determine the success of M&A and the reasons for the weak M&A activity in the metallurgical industry as a result of international economic integration are structured.*

**Keywords:** *integration, economic integration, FDI, integration processes, model, metallurgical industry, M&A*

**JEL:** F20, F21, F23, P45

## 1. Introduction

Transformation processes in the world economy and their consequences cause a steady increase in the interest of scientists in the processes of economic integration as a sphere of realization of the entrepreneurial potential of the country. On the one hand, integration provides the opening of new sources of significant contributions to the gross domestic product of the country, the creation of new jobs, and on the other - is a means of harmonizing social relations in society. Therefore, an important task of business management is to ensure its dynamic development in the context of the development of integration processes.

Problems of international economic integration are covered in the works of many domestic and foreign scholars. Among Ukrainian specialists it is worth mentioning the experience I. Babets, O. Bilous, I. Burakovsky, Y. Danylyshyn, M. Malsky, S. Pisarenko, O. Shumylo. Among the foreign researchers of integration are the works of M. Alle, P. Buckley, B. Balassi, E. Benoit, M. Biye, J. Weiner, D. Willey, J. Halperin, F. Geres, K. Lancaster, R. Lipsey, J. Mead, W. Repke, W. Rocher, A. Rugman, J. Tinbergen, E. Haas, G. Schmoler, R. Schumann.

---

<sup>1</sup> i.khadzhynov@donnu.edu.ua, Vasyl' Stus Donetsk National University

<sup>2</sup> m\_savchenko@donnu.edu.ua, Vasyl' Stus Donetsk National University

<sup>3</sup> m.shkurat@donnu.edu.ua, Vasyl' Stus Donetsk National University

However, the issues of economic integration as the basis for the development of international business are partially covered, which determines the relevance of the research topic.

**The purpose of the study** is to form the development of theoretical approaches and methodological provisions and substantiate practical recommendations for economic integration in international business.

## **2. Prerequisites for internationalization of business in the context of globalization**

Transformation processes in the Ukrainian economy and their consequences cause a steady increase in the interest of scientists in the processes of economic integration as a sphere of realization of the entrepreneurial potential of the country.

On the one hand, integration provides the opening of new sources of significant contributions to the gross domestic product of the country, the creation of new jobs, and on the other - is a means of harmonizing social relations in society. Therefore, an important task of business owners and management is to ensure the dynamic development of business in the context of the development of integration processes.

One of the factors of economic integration is the current trends of foreign direct investment in the world.

Today, the phenomenon of mergers and acquisitions has become a widespread trend that is actively occurring around the world, and in particular, to a greater extent in developed countries.

It should be noted that TNCs of developed countries are major participants in international credit and financial relations. It should also be noted that TNCs in developing countries and with new market economies have previously bought assets in developed countries, strengthening their position among investors in cross-border mergers and acquisitions. There are also changes in the regional distribution of foreign direct investment. Analysis of the regional distribution of FDI, their scale, growth dynamics reveals the following pattern: if in the mid-1990s the predominant role in this process belonged to the most developed countries, and not only donors but also recipients, in recent years developing countries occupy an increasing share in the distribution of FDI (Fig. 1).

In 2019, FDI inflows to developed economies increased by 5% compared to the previous year, to \$ 800 billion. The share of developed countries in FDI inflows in the world increased to 59%, which is the highest figure since 2007 (Fig. 1).

The growth of FDI in developed economies is mainly due to the flow of investments in stocks, which continue to show activity, although with less dynamics than in the previous year. In 2019, the share of capital was more than 70% of FDI flows in developed economies - the largest share since 2008. Stock flows were directed to cross-border M&A, focused on developed countries, which grew to almost \$ 800 billion. Europe has become the largest investing region in the world.

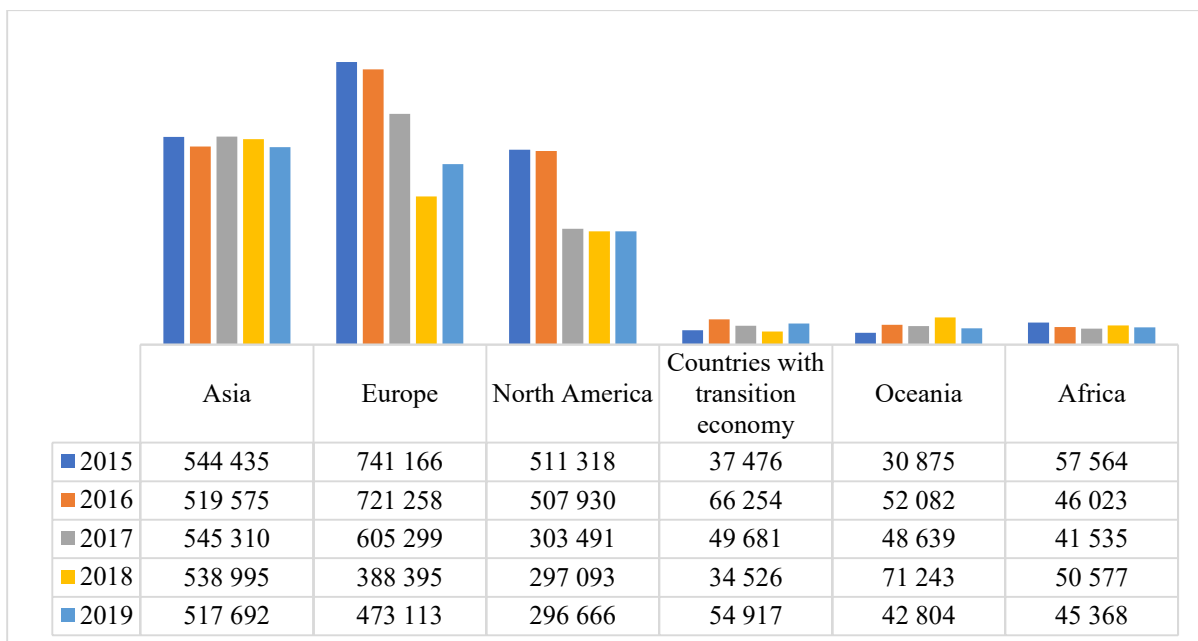


Figure 1. Dynamics of FDI by regions of the world in 2015-2019, million dollars

Source: compiled by the authors for [1]

However, the forecasts for 2020-2021 are disappointing. The COVID-19 crisis caused a sharp decline in foreign direct investment (FDI) in 2020-2021. This had a negative impact in 2020, with a further deterioration in 2021 (Fig. 2).

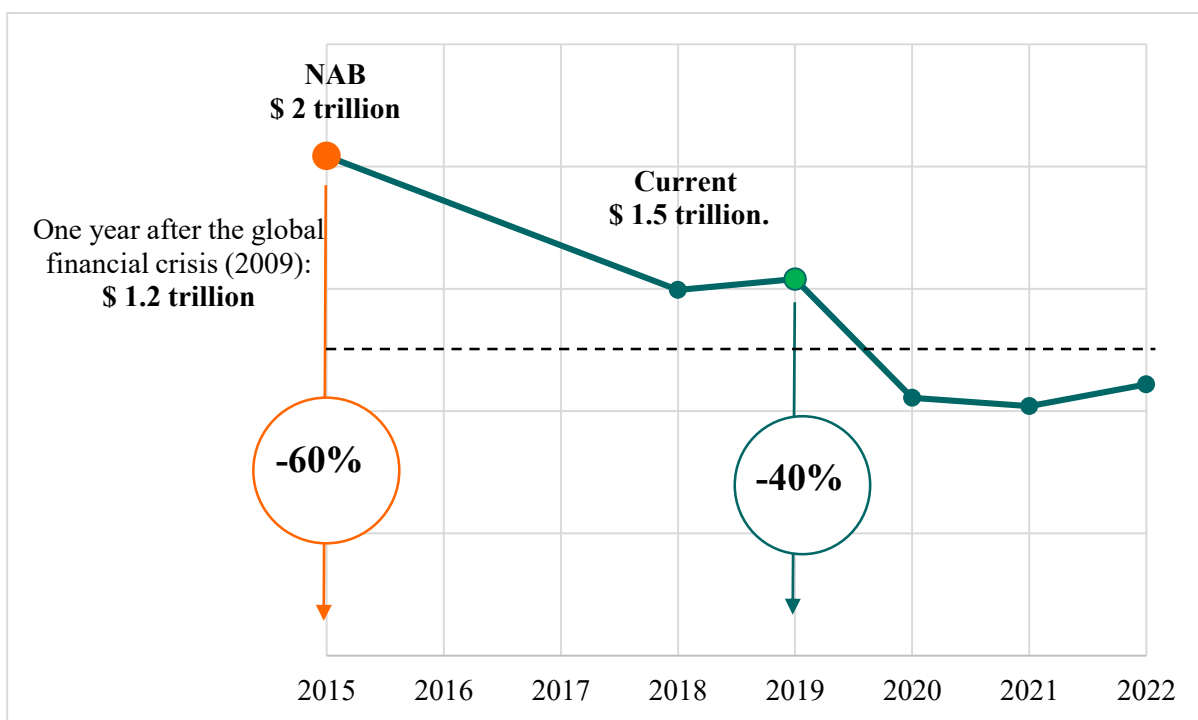


Figure 2. Dynamics of FDI in 2015-2022

Source: [2]

The recession caused by the pandemic is a consequence of the negative trend of recent years. The expected level of global FDI flows in 2021 will be a 60 percent decrease from 2015 from \$ 2 trillion. to less than \$ 900 billion. Prospects after 2021 are extremely uncertain.

A similar trajectory with the recovery of FDI to its pre-crisis trend line by 2022 is possible, but only at the upper limit of expectations. Economic and geopolitical uncertainty is likely to dominate the investment landscape in the medium term.

The recession caused by the pandemic is a consequence of the negative trend of recent years. The expected level of global FDI flows in 2021 will be a 60 percent decrease from 2015 from \$ 2 trillion. to less than \$ 900 billion. Prospects after 2021 are extremely uncertain.

A similar trajectory with the recovery of FDI to its pre-crisis trend line by 2022 is possible, but only at the upper limit of expectations. Economic and geopolitical uncertainty is likely to dominate the investment landscape in the medium term.

Figure 3 shows that emerging markets and the United States remain the most popular promising areas. The most common areas of foreign direct investment remain the United States, China and India.

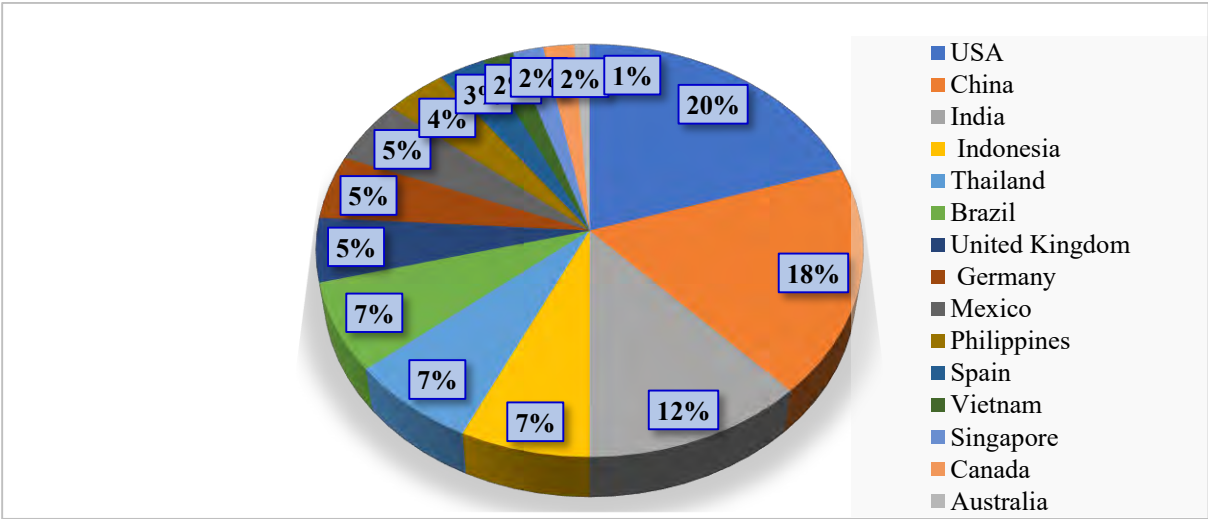


Figure 3. The most promising host countries of TNCs for 2018–2021,%  
 Source: compiled according to [3]

Investors trust the development of economic indicators in Asia, as well as forecast the inflow of investment in the south-eastern part of the region, Indonesia, Thailand, the Philippines, Vietnam and Singapore, in the order that is still among the most promising countries - FDI recipients. As for developed countries, investors seem to have reacted to the reforms in Spain implemented during the global financial crisis: the country reappeared in the rankings after many years of

absence. Canada is also regaining its position, and the UK will lose its investment attractiveness.

Analyzing the investment activities of TNCs in the world in recent years, we can conclude that their role is constantly growing. Investments of TNCs from developed countries continue to grow. Developing countries and countries with economies in transition, by contrast, have reduced their investment. The main areas for investment of TNCs are trade, telecommunications, and also actively investing in oil complexes.

**3. Current trends of foreign direct investment in Ukraine as a factor of economic integration**

As for Ukraine, during 2010–2019 the volume of FDI in which the ultimate controlling investor is a resident (round tripping) is estimated at 9.4 billion dollars, which is 22.8% of the inflow of FDI to Ukraine (41.3 billion dollars) (Fig. 4).

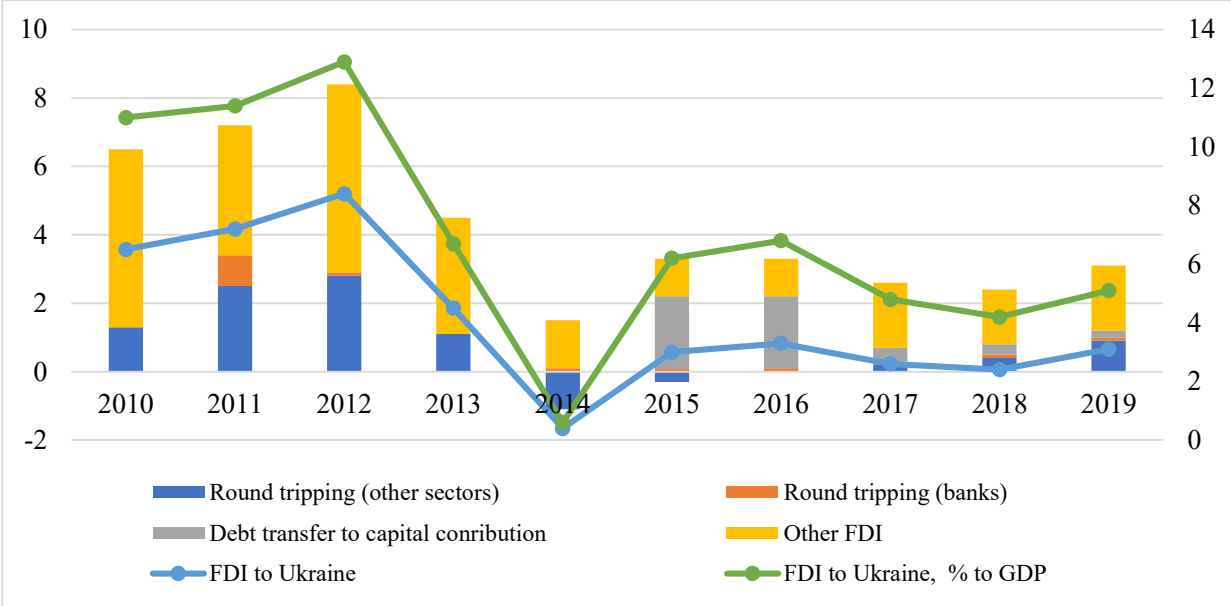


Figure 4. Foreign direct investment in Ukraine in 2010-2019, billion dollars  
 Source: compiled according to [4]

According to Figs. 2.4 shows that the largest volumes of round tripping investments were observed during 2010-2013 - on average at 32.7% of the total. 87% of such investments were directed to real sector enterprises (Fig. 5).

In 2014-2015, there was an outflow of funds from Ukraine for such operations, which is associated with political changes in the country, as well as the beginning of hostilities in the East. In 2016 - 2019, there is a gradual increase in net inflows of round tripping operations, but in smaller amounts than on the eve of the crisis.

In 2016, they provided 4.1%, in 2017 - 10.4%, in 2018 - 20.6% of FDI inflows to Ukraine. In 2019, round tripping operations are estimated at \$ 1 billion,

which is 34.1% of FDI inflows to Ukraine (88.9% of their volume - investments in the real sector). The largest volumes of round tripping operations were carried out through Cyprus, the Netherlands, Switzerland and Austria.

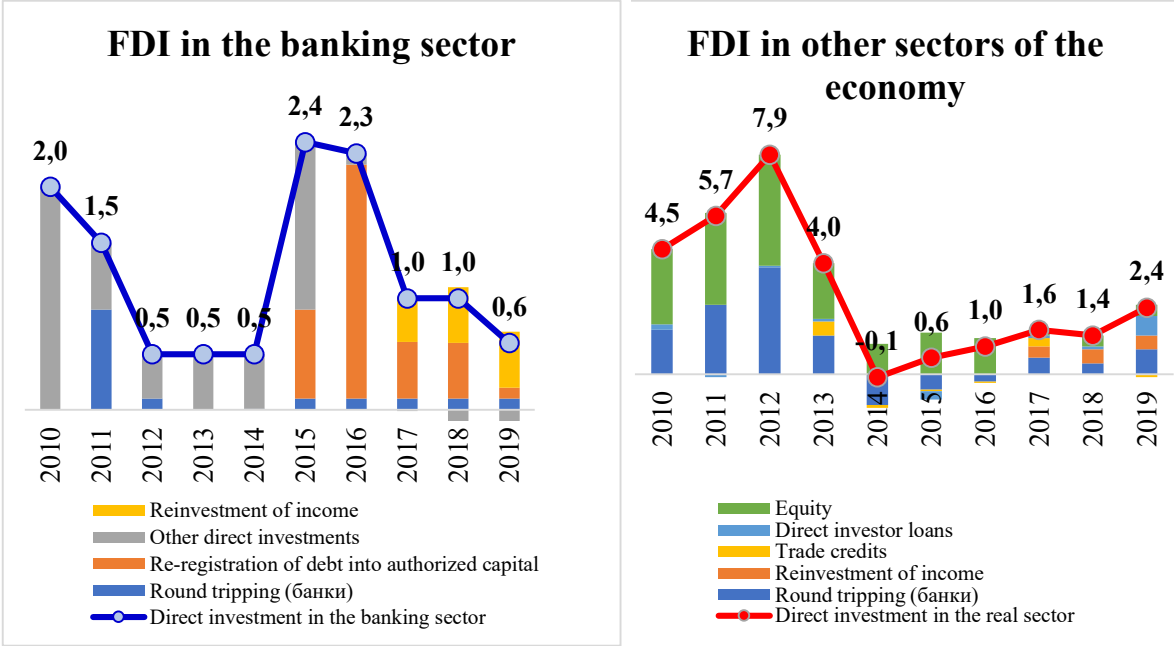


Figure 5. Dynamics of FDI in the banking sector and other sectors of the economy of Ukraine in 2010-2019, billion dollars  
 Source: compiled according to [4]

Thus, according to the calculated characteristics (coefficients of determination, correlation, Fisher's and Student's criteria), which are used to assess the reliability of the model, we can conclude that our model reflects the close relationship between foreign direct investment, the dollar against hryvnia, the volume of the M&A market, the consumer price index, the volume of GDP, the amount of loans to the corporate sector of the country.

It should be noted that the high values of the reliability of the model determine the possibility of its use to forecast the level of foreign direct investment in future periods.

**4.M&A market trends in the world metallurgical industry**

It is known that in modern ferrous metallurgy integration processes are accelerating. Transnational corporations and alliances are being actively created.

In 2015-2019, agreements worth \$47 billion were concluded in the global metallurgical industry. or about 10 billion dollars. annually.

In 2019, the amount of transactions amounted to 6.2 billion dollars, which is 40% less than the average and more than twice less than in 2018 (Fig. 6).

The number of transactions in the industry is small, up to 10 per year. Therefore, one or two large transactions can seriously increase the total amount

for the year. Excluding „mega-deals“ worth more than \$ 2 billion, the average amount of M&A deals in the industry is \$6-7 billion for a year.

According to Figs. Figure 6 shows that the amount of transactions in the metallurgical industry is negligible - an average of 0.4% of the amount of global agreements, which is much lower than the share of the steel industry in world GDP - 0.7% (direct effect).

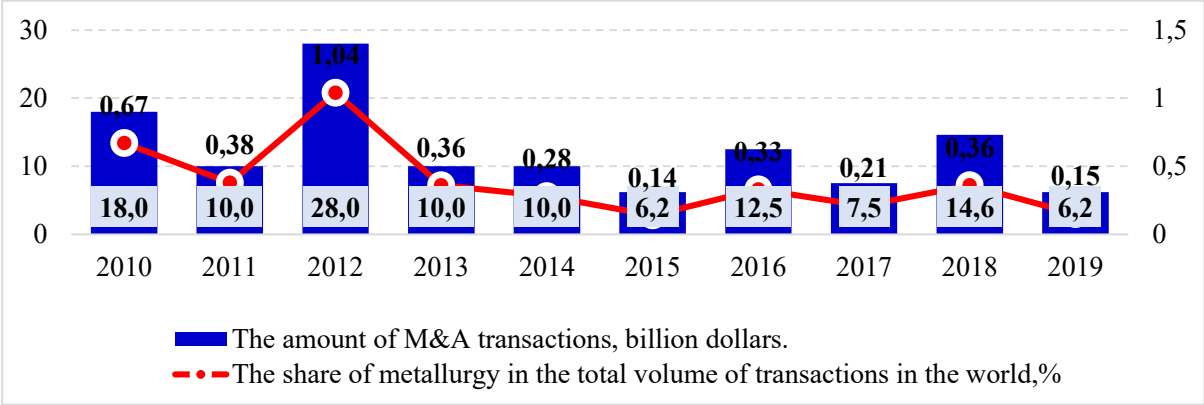


Figure 6. Dynamics of sums of M&A agreements of the metallurgical industry of the world in 2010-2019  
 Source: [5]

The parties to the agreements are exclusively specialized companies. Speculative agreements are almost non-existent, the appearance of new players on the market is an extremely rare event. Recent examples include Liberty House Limited.

Trends inherent in M&A activity in the metallurgical industry in 2018-2020 are as follows:

- agreements with stressful assets in capacious markets;
- agreements on consolidation of the industry in China;
- agreements on diversification of portfolios of US companies.

The level of M&A concentration activity in the metallurgical industry is historically low, despite the low degree of concentration in the industry. Thus, the level of concentration in the industry in 2019 reached 1.29% compared to 1.2% in the 1970s.

In Ukraine, the metallurgical industry, on the one hand, remains one of the main types of industrial activity, providing up to 16% of total industrial output and more than 200 thousand jobs, which makes it strategically important for future economic development; on the other hand, despite the rather large volumes of steel smelting, the industry has almost no leverage on the world metal market and continues to lose leadership in both the international arena and the domestic market due to catastrophically low consumption of metal products in the country and unsatisfactory level of innovation. In this regard, the integration processes of development of domestic metallurgy in the context of reassessment of problems,

factors, tasks and prospects of industrial development in Ukraine and the world in the context of globalization are relevant.

Among the key factors determining the success of M&A and the reasons for weak M&A activity in the metallurgical industry in the world and in Ukraine, respondents name: effective integration of the object of purchase, economic certainty, adequacy of purchase value assessment and lack of barriers from regulators.

Thus, the following factors will contribute to the increase of M&A activity in the domestic metallurgical industry:

1. Protectionism can push for market access agreements.
2. Technological change can help create consortia and unions.
3. Attempts to improve the product portfolio, deepen redistribution.
4. Expansion of Chinese companies.
5. The response to the expansion of Chinese companies.

## **5. Conclusion**

As a result of the study, it was found that international economic integration has an impact on the macro-, meso- and micro-levels of economic life. However, it should be emphasized that there is a lack of methodological tools that would allow to take into account the effects of integration processes on the results of international business of the metallurgical industry and to develop effective management policies.

Based on the analysis of current trends in the development of integration processes in the world and in Ukraine, the main challenges facing the industry on a global scale are identified:

overproduction of metal due to the availability and constant growth of steelmaking capacity, including through government support for metallurgical enterprises;

instability of trade in metal products due to structural imbalances in the world economy, market opacity, and loss or change of major markets for many metal producers due to drastic changes in the geographical structure of production and consumption of steel products;

the need to adhere to the principles of the circular economy due to the growing volume of metal production, which requires more input materials, the release of workers through the removal of excess steelmaking capacity and dangerous working conditions.

These challenges require modern solutions from the modern metallurgical industry, the basis of which is mostly the introduction of long-term innovative developments with an emphasis on digitalization.

A scientific novelty is the developed multifactor model for assessing the impact of integration processes on FDI, which comprehensively takes into account the impact of changes in the dollar against the hryvnia, M&A market, consumer price index, GDP, loans to the corporate sector. In the future, the



proposed model can be used as a tool for predictive analytics to calculate predictive values.

At the same time, further research is needed to develop a methodological framework for the formation of a strategy for foreign economic activity of metallurgical enterprises, taking into account integration processes.

### **Reference**

URL: [unctadstat.unctad.org/wds/TableViewer/tableView.aspx](https://unctadstat.unctad.org/wds/TableViewer/tableView.aspx))

World Investment Report 2020. URL: <https://unctad.org/webflyer/world-investment-report-2020>

Naumenko, N.S, Zbozhna, D.M. (2020). International TNCs: the mechanism of operation and impact on the modern investment market. Scientific notes of V.I. Vernadsky Taurida National University. Series: Economics and Management. Volume 31 (70). no. 1, 8-14.

Estimation of the volume of foreign direct investment, in which the final controlling investor is a resident (round tripping) for 2010-2019. URL: [bank.gov.ua](http://bank.gov.ua).

M&A in the metallurgical industry 2015-2020. URL:

<https://gmk.center/analytics/m-a-v-metallurgicheskoy-otrasli-2015-2020/>

# ТЕРИТОРИАЛНИ ПРОПОРЦИИ, ДИСПРОПОРЦИИ... КОХЕЗИЯ? (ТЕОРЕТИЧНИ ОСНОВИ)

Проф. д-р Веселин Бояджиев<sup>1</sup>

**Резюме:** *В ЕК районирането е подчинено на администрацията. Анализът е административна териториална статистика. Териториалната кохезия в България е пожелание. Практическите резултати вече застрашават териториалната сигурност и всякакви „вертикални“ политики са предварително обречени.*

**Ключови думи:** *райониране, кохезия, пропорция, диспропорция, България*  
**JEL:** R 5; R 58

# TERRITORIAL PROPORTIONS, DISPROPORTIONS... COHESION? (THEORETICAL BASIS)

Prof. Veselin Boyadzhiev, PhD<sup>2</sup>

**Abstract:** *Regionalization is subordinated to the administration in the EC. The analysis is administrative territorial statistics. Territorial cohesion in Bulgaria is an illusion. Practical results are already threatening territorial security, and any „vertical“ policies are doomed to failure.*

**Key words:** *regionalization, cohesion, proportion, disproportion, Bulgaria*  
**JEL:** R 5; R 58

## 1. Въведение

Страданията и пораженията от хитлеризма и фашизма, съпроводени от съветската заплаха, накараха американците да насочат възстановяването на Западна Европа чрез политическо, икономическо и военно сътрудничество. Те постепенно се задълбочаваха и разширяваха.

През 1949 г. се създаде Съвета на Европа и по настояване на българския емигрант Г. М. Димитров в него са оставени свободни места за бъдещите представители на България и другите източноевропейски страни. Желанието на българския политик вече е реалност и страната ни е редовен член не само на Съвета на Европа, но и на сходните му по действие интеграционни организации, сред които се отличават политико-икономическата ЕС и военно-политическата НАТО.

---

<sup>1</sup> v.boiadjiev@abv.bg; Софийски Университет „Св. Климент Охридски“

<sup>2</sup> v.boiadjiev@abv.bg; Sofia University „St. Kl. Ohridski“

Всяка западна страна беше пострадала в различна степен и това предполагаше различни периоди на възстановяване и колкото по-значимо и важно бе това възстановяване, толкова по-значимо е американското участие и влияние. То и днес е най-значимо в Германия.

## **2. Методи и методология**

Използваните все по-често понятия „пропорция“ и диспропорция“ в регионалното планиране и развитие са обект на нашия конкретен анализ. В основата на тяхното разбиране е математическият, философският и особено географският смисъл на понятията.

От математическа гледна точка за да имаме пропорция са необходими поне 4 интересувани ни числови величини, групирани по две и поставени в равновесие/равностойност по между им. От философска гледна точка пропорцията изисква съразмерно, издържащо на проверка отношение. При което различните речници и енциклопедии въвеждат допълнението „правилни пропорции“. Тук вече се търси не математически, а друг, най-често духовен смисъл, който се отнася най-често за материални отношения. Нас обаче в случая ни интересува географският, териториалния смисъл на понятието пропорционалност. То, както всяка географичност, има два смисъла. От една страна териториалната пропорция е събирателно значение на всички други пропорции, разпрострени по територията, но от другата си страна има собствено съдържание и значение. Първият смисъл обикновено лесно се разбира, смята се за достъпен. Постоянно се правят опити за обяснение как географичността е нещо лесно, достъпно за всеки. По този начин се дискредитира географията като практика, но по-важното е, че тя се принизява до териториална статистика. Така например след началото на демократичните промени у нас взривно се народиха „специалисти“ по геополитика и геоикономика. Ако се видят дипломите и предишната им дейност ще стане ясно че тяхното „гео“ е по принуда, за хляба, за богатство, за власт или слава. За съжаление, подобно обществено явление имаме и в най-развитите страни и това се отразява и на регионалната политика на ЕС.

По въпросите за кохезията са работили много специалисти – географи – Бояджиев (2013), Патарчанов (2017), Веселинова (2016, 2020), Доков (2014). Според Веселинова: „Въпреки всичките желаниа и политики със съответните разходи все още т.н. сближение/кохезия е по-скоро пожелание. Големият географски проблем е неслучващата се кохезия.“ (Веселинова, 2020)

## **3. Резултати и дискусия**

Докато България беше земеделска държава нейните териториални пропорции бяха „правилни“ поради обективната водеща роля на природните условия и ресурси. Единствените редки изключения бяха центровете по религиозни и политически причини, които например не можеха да се

изхранват от околната си земеделска зона. И докато на Запад Великите географски открития и последвалите ги научно-технически открития, довели до началото на капиталистическото преустройство на територията, създадоха нови правилни, но и неправилни пропорции, т.е. диспропорции, то в обхвата на Османската империя това преустройство започна едва през XVIII-XIX век и литературно бе наречено по-късно Възраждане. Правилно някои наши историци приемаха, че българския Ренесанс трае до очакваната национална държава,-стряха на всички българи. Зад това разбиране стоеше възгледа за единния национален пазар като предварително условие за модерна свободна държава. В този смисъл и до днес България е недовършена, нелогична, с нарушени природни пропорции и изкуствена, политизирана и от военна гледна точка уязвима териториалност. Ще приведем два конкретни примера:

1. „Правилна“ ли е пропорцията Родопите, които всестранно „гледат“ от хилядолетия на юг, към заливите на топлото Средиземно море, да бъдат разцепени от държавната граница и насила да се обвържат на север, с новоизмислената Горнотракийска низина? А защо няма Долна? Това пропорционално ли е? И да се изправиш на Гюмюрджинския Карлък (Снежник) и при ясно време да броиш лодките по Бялото море? Или да се качиш по Беласица над Петрич за да видиш, че планинския гребен не е в България и чуждите очи денонощно те следят?
2. Разцепените села по „сръбската“ граница и „професионалните“ обяснения на д-р Мартон и други френски географи как в Добруджа нямало нищо българско и всичко било на държавата, на която през средата на XIX век се чудеха какво име да измислят. Всъщност, това вече се бе случвало на Виенския конгрес след Бонапарт, когато се създаваше „обективната държава“ Белгия, в която освен държавния глава и националния герой Майнрике Пиш няма други белгийци...

Зад желанието за общобългарско обединение трябва да видим желанието за териториална пропорционалност и балансираност. И затова идеята на проф. Марин Дринов Средец, а не гръцкото име София, да е столица, е географски правилно.

Изтъканата като недоносено от географска гледна точка създание България още в началото на своята индустриализация и изграждане на съобщителна, селищна и транспортна инфраструктура заложи на непропорционалност, която е основа за бъдещите диспропорции. Както и да прилагаме теорията на Кристалер, нашите централни места не изграждат нито неговите, нито днешните невронни мрежи. Българската столица днес не е Средец, а е един граничен европейски град, от който за половин час при модерен шосеен или жп транспорт, си в „чужбина“.

Териториалното развитие на българското царство се изрази в слизването на население от планините в ниските земи, където една значителна част от мюсюлманското население емигрира по време на Освобождението и в първите десетилетия след това. Проучванията на Игнат Пенков, Любомир Динев и Стефан Димитров десетилетия по-късно показаха една нова съразмерност в разпределението на населението според надморската височина. Делът на низините и равнините растеше за сметка на високите земи. Изключенията бяха малко и се дължаха на някакви значителни местни ресурси (Перник) или на политическото географско положение (София). В периода между световните войни се появи нов фактор, който днес обобщено можем да наречем туризъм и курортно дело. Постави се началото на днешните морски, планински и курортите, свързани с минералните води. Построиха се и първите „колонии“-летовища за градските деца по планините. Типичен подобен случай е днешното панагюрско село Панагюрски колонии, което след 60-те години на миналия век се разрасна във връзка с разработването на рудното находище Медет.

Ускорената социалистическа индустриализация и отнетата от хората поземлена собственост предизвика невиджани промени в териториалните пропорции на страната. В края на 50-те години България стана промишлена държава, няколко милиона жители напуснаха родните си места и се заселиха в индустриализиращите се стари и нови градове. Тази бърза и стихийна урбанизация в голяма степен бе насилствен, механичен процес. В малките и средните градове земеделието остана в домашната икономика, защото държавното производство беше недостатъчно за изхранването на растящото население.

Пропорцията между градското население, чиито дял надхвърли 2/3, и възможностите на крайградското земеделие да го изхрани, завинаги се промени. Типичен е случаят със столицата, която се превърна в милионен град. Гробищата в края на града днес са център, на който са разположени Народното събрание, църквата Св. Александър Невски и паметника на Васил Левски. Наред с другите особености изследванията на Пенков, Христов, Гунчев, Велев, Бояджиев и Веселинова показват как хранителните нужди на столицата плавно включват земеделието на едноименната котловина, после на съседните планински земи, а в края на миналия век вече на цяла Западна България. В наши дни цялата Софийска котловина реално е част от столичната агломерация. И от изследванията на други автори, например Патарчанов или Зарков, става ясно задълбочаващото се различие между малко на брой и териториален обхват изкуствено фаворизирани градове и занемареното останало пространство и селища, особено във високите части на страната.

Териториалните пропорции от края на миналия век се наложиха от градската индустрия, транспортногеографското положение на централните

селища и от услугите, които се превръщаха във все по-силен селищнотворящ и териториално организиращ фактор. Социалистическата икономика и население се концентрираше в един яйцевиден овал с координати:София – Ботевград – Плевен - Г.Оряховица/В.Търново – Русе – Разград – Шумен – Варна – Бургас - Сливен/Ямбол - енергийният комплекс Марица - Изток и Запад – Пловдив – Пазарджик - София. В неговата вътрешност се концентрира мощната военна промишленост, благодарение на която България в края на миналия век бе важен износител на военна продукция.

Още в края на 60-те години екстензивните фактори за нашето развитие започнаха видимо да се изчерпват. Стопанското изоставане на високите земи и четирите края на националната територия се пренесе и в населението. През 70-те години все по-значителни територии се превърнаха в периферия с обезлюдяване. Пленумът на Централния комитет на комунистическата партия от 1970 г. за „равномерното териториално разположение на производителните сили“ и другият за създаването на аграрно-промишлените комплекси не дадоха положителен резултат и не спряха негативните териториални промени.

Още с началото на невиджаните обществени промени от края на миналия век у нас започна промяна на териториалните пропорции във всичко. Създаде се нова хуманитарна география на България с нейната политическа, икономическа, социална, демографска, селищна съставка. В речника на българите трайно са настани думата криза в безкрайните ѝ значения и измерения. Ние трайно свикнахме с нея, в обществото се настани песимизъм, който е в пълна противоположност на оптимизма от първите десетилетия след Освобождението. И ако чужденците се чудеха как при вестта, че страната е влязла във война с Османската империя през есента на 1912 г., във всяка махала се е извило хоро, то днес България е водеща в много от черните световни статистики - смъртност, бедност, емиграция, обезлюдяване.

Като продължение на крилата мисъл на другаря Тодор Живков, че ще се наведем докато отmine вятъра на промените и по този начин хем ще се променим, хем ще си останем същите, се яви всеобщата надежда, че членството в НАТО и в ЕС от само себе си ще изведе страната от кризата. Десетина - петнайсет години по-късно осъзнахме, че това няма да се случи.

В заключителната част на това кратко изложение ще се спрем на премълчавани, скривани и неразбирани географски реалности на страната, които в крайна сметка провалят пропагандираната в ЕС и у нас политика на сближаване/кохезия.

Преди това обаче, предвид водещата роля на регламентите и политиките на ЕС над българските държавни, трябва да отбележим изпреварващата еволюция на западните разбирания за селищното и териториалното устройство. Предвид изоставането ни с няколко десетилетия във въпросното развитие, у нас все още сме в една отминала епоха.

Още преди повече от век ван Гог вместо да рисува актуалните индустриално и транспортни съсредоточия с техните комини и пушеци, избрал слънчогледите като израз на високата си чувствителност за състоянието на обществото. На Запад теориите на фон Тюнен и Валтер Кристалер, които противопоставят селища и територии по модела „център-периферия“, са изживени. Водещите понятия по територията още от времето на Рим са „урбан“ и „рурал“. Те по общественото си значение са равностойни. Че католическият папа, видно от прочутото му обръщение, още не го е разбрал, показва колко е изостанала католическата църква от съвременното. За разлика от нея, в ЕС вече има ясно разбиране за преодоляване на едностранчивото разбиране за селищата и територията, породени от индустриализацията и урбанизацията. Насърчава се другият териториален полюс – рурализмът. Полагат се усилия, инвестиции, политики, програми, пишат се доклади, провеждат се научни форуми.

Колкото и да е неудобно, ако внимателно се чете между редовете на специализираните доклади на ЕС, пък и от статистиката и общественото и личното усещане, ще се установи, че кохезията е още много далеч. И други международни институции като Световната банка отчитат нарастващи териториални и „вертикални“ задълбочаващи се различия и неравновесия. Има разминаване между политически пожелания и практически резултати. Според Веселинова: „Шумно обявяваната европейска политика на кохезия досега се разбира като стремеж към уравниловка, и затова търпи явен неуспех.“ (Веселинова, Медицинската география – постижения и надежди, 2021)

Как стоят нещата у нас? Пример е поддържащото равнище NUTS 1 или 2 според френската система за администриране на територията, възприета в целия ЕС. Само преди 40-50 години столицата имаше 10 - 15% дял в националните показатели, а останалата част от страната приблизително по равно се разделяше между Северна и Южна България. Според НСИ днес София има няколко пъти по-висок дял! Равновесието, мерено приблизително по Стара планина, е нарушено и земите на север запустяват и беднеят. Крепящ пример за некомпетентност и липса на „регионална отговорност“ е забравеният за политиците и медиите прочут в миналото втори мост на р. Дунав. Някога се изписаха тонове мастило и хартия, написаха се статии и дисертации, създаде се очакването, че след построяването на този мост той ще се превърне в рога на изобилието за Северозападна България. Мостът действа вече много години. Защо никой не коментира каква е неговата роля за местното развитие. Каква, например, беше икономиката и колко беше населението на Видин преди моста и каква и колко са днес? Отговорът е ясен и не е радостен. Същият въпрос трябва да бъде зададен и за възхваляваните от десетилетия автомагистрала. Те наистина ли спират обезлюдяването и обедняването? Или може би точно обратното?

За каква компетентност можем да говорим при определянето на частите на българските NUTS? Обяснението на НСИ, че събирането на Малко Търново и Ново село, Видинско било в зоната NUTS 1, защото така се събирала статистическа информация за управленски цели. Как ще се управлява с такава информация и да днес остава в тайна...

За разлика от ЕС у нас рурализмът не се познава и разбира. Нашите общественици все още робуват на образованието си, в което няма география, и на старите еднополюсни разбираня за територията, където градът е положителен център, а извън него е подчинената му периферия. Като израз на неразбирането е дори превода на руралът като „селски район“. Дори в Северна Македония приемат по необходимост латинската чуждица.

Цялата ни регионална документация и законодателство е на урбанизационна, конфликтна основа. Всички програми насърчават най-напред развитието на столицата и най-големите градове. Тогава какво ги очаква селата и малките градове? Фактите показват, -изчезване.

Некомпетентните регионални власти на всички равнища не могат да обърнат пирамидата на регионалното развитие. Общините като самоуправляващи се териториални единици са измислица и все повече от тях излизат от законодателството, въпреки че и то е недодялано.

#### **4. Заключение**

И двете движещи регионалното развитие сили - държавата и бизнеса у нас имат антикохезионно поведение. Законодателството и вътрешните механизми продължават да се ръководят от класическите принципи на стремящото се към предимство на едрите структури общество. Специализацията, концентрацията, комбинирането и кооперирането отдавна на Запад не са достатъчни принципи на регионалното развитие. Там администрацията е в услуга на обществото и бизнеса, а у нас е обратното. Делът на София расте, броят и делът на оставащите без население селища и територии - също. Така разходите и стандартите на живот подпомагат ли се или поскъпват, как това влияе и на независимостта на страната?

Липсата на ясна подкрепа на българската позиция за Северна Македония от страна на ЕС и НАТО, за разлика от гръцката позиция в миналото, за какво говори и въобще някой повдига ли този въпрос?

И ако междудържавната кохезия или я няма или ще настигнем средноевропейското равнище след няколко поколения, то основната причина е липсата на вътрешнодържавно сближение. В страната се създава вече няколко десетилетия нова икономическа и нова социална география. В допълнение, променя се и природната география и така обществената ситуация все повече се усложнява.

Образно казано, ситуацията е „орел, рак и щука“. От една страна централната власт „дърпа“ държавата към силна централизация и ако от време на време се сеца за понятия като децентрализация и деконцентрация, тя го



прави неумело и вредно. Пример е нереализираното, за радост, желание част от министерствата да се разнесат из големите градове по страната. Така е в една държава, чието управление не се интересува от географията.

В плана за възстановяване властва централизмът. Нито грам регионализъм, освен констатациите, че междуобластните различия растат. Според плана идеалът е Силиконовата долина, но никой не си задава въпроса, там от къде е водата и храната. И затова онзи модел не намери последователи, въпреки че в света има много пустини.

Строгата централизация върви чрез данъците и властта. Центърът събира и после обратно избирателно разпределя, за да могат да съществуват, уж самоуправляващите се териториални единици. Средно равнище, посредник между центъра и общините, липсва. В областите няма избори, няма бюджет, а управителят е заместник-министър от центъра.

Обратна е политиката на общините. Тя е разбираема, защото всяка община се стреми да оцелее благодарение на центъра. Ако се приложи Джини, ще се види, че различията между общините са в пъти по-големи от различията между областите.

Държавата, водена от либералните разбирания, се оттегли от общините. Няма общински държавни стандарти, каквито откриваме дори в програмата за развитие на селата от 1937 г. Няма и областни стандарти. Ако в Северозапада потърсим денонощна аптека, ще я намерим чак в... Плевен. Населението „дърпа чергата“ към себе си и бягайки от централната и регионалната власт налага на политическите сили по места постоянно раздробяване на общините. Че как да не е така, след като кметът в общината получава най-високата заплата, а най-сигурни за доходите си са общинските чиновници, след като общината е главният законодател...

В порочния триъгълник освен централната власт и общините, участва и бизнеса. Незабелязано за медиите, в желанието са за максимални печалби, и държавата и бизнеса бавно изпразват от икономика, услуги и приходи общините, които не са областни центрове, а в миналото не са били поне околнски. В малката община вече нищо не е подвластно на кмета и съвета. Дори банкоматите изчезнаха. Бизнесът, особено в условията на задълбочаващото се обезлюдяване, продължава да се изтегля към централните, а в някои случаи и към по-многолюдните съседни държави.

Според Веселинова: „Кохезията е необходима и трябва да започне от Конституцията и от законите. Тя не бива да зависи от партийни, персонални и групови предпочитания и интереси.“ (Veselinova, 2020)

Страната отдавна се нуждае от научен дебат за икономическото, социалното, политическото и административното си развитие. И ако географите на сесията през 1952/1953 г. не създадоха чакания научен продукт, то сега е време техните наследници да го създадат. А кохезията? Тя има още много да чака...

### **Използвани източници**

- Бояджиев, В. (2013) Икономгеографските приоритети на българското земеделие. Парадигма, С.
- Веселинова, Н. (2016) Приоритети в локалното развитие на източната част на Софийската котловина. Изд. Парадигма, С.
- Веселинова, Н. (2020) Европейският съюз и България – географски размисли. Eastern Academic Journal ISSN: 2367–738 Issue 1, pp. 11-17, <https://www.e-acadjournal.org/pdf/article-20-1-2.pdf>
- Веселинова, Н. (2021) Медицинската география – постижения и надежди. Изд. Парадигма, С.
- Доков, Хр. (2014) Оценка на въздействието на кохезионната политика като инструмент за оптимизиране на регионалното развитие в страните от Европейския съюз. Дис. труд, С.
- Зарков, В. (2017) „Оптимизиране на Интегрирани планове за градско възстановяване и развитие чрез икономгеографски анализ“ [https://www.uni-sofia.bg/index.php/bul/universitet\\_t/fakulteti/geologo\\_geografski\\_fakultet/specialnosti/doktoranti/pridobivane\\_na\\_obrazovatelna\\_i\\_nauchna\\_stepen\\_doktor/arhiv/vasil\\_ivanov\\_zarkov\\_geologo\\_geografski\\_fakultet](https://www.uni-sofia.bg/index.php/bul/universitet_t/fakulteti/geologo_geografski_fakultet/specialnosti/doktoranti/pridobivane_na_obrazovatelna_i_nauchna_stepen_doktor/arhiv/vasil_ivanov_zarkov_geologo_geografski_fakultet), Дис. труд, С.
- Патарчанов, Пл. (2017) Индустриално депресивни райони. С.
- Veselinova, N. (2020). The illusion about the cohesion: a view from Bulgaria. Knowledge International Journal, 38(6), 1475-1480. Retrieved from <https://ikm.mk/ojs/index.php/KIJ/article/view/3850/3702>

# ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРИ УПРАВЛЕНИЕТО НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ В КОНТЕКСТА НА ПАНДЕМИЯТА ОТ COVID-19

Гл. ас. д-р Весела Петрова<sup>1</sup>  
Доц. д-р Боряна Трифонова<sup>2</sup>  
Гл. ас. д-р Борислава Гълъбова<sup>3</sup>  
Проф. д-р Емил Димов<sup>4</sup>

**Резюме:** Докладът е посветен на изследване на предизвикателствата при управлението на човешките ресурси в предприятията от минерално-суровинната индустрия в контекста на глобалната пандемията от COVID-19. Въз основа на проведена анкета сред представители на бизнеса е направен анализ на предизвикателствата, с които мениджърите се сблъскват при работата си в променените условия и на стратегиите и моделите, които използват, за да се адаптират към тях.

**Ключови думи:** управление на човешките ресурси, индустриални предприятия, COVID-19, стратегическо управление

**JEL:** M12, H12, L23

## CHALLENGES IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF THE COVID-19 PANDEMIC

Head Assist. Prof. Vessela Petrova, PhD  
Assos. Prof. Boryana Trifonova, PhD  
Head Assist. Prof. Borislava Galabova, PhD  
Prof. Emil Dimov, PhD

**Abstract:** The paper examines the challenges of human resource management in raw-material enterprises in the context of the global COVID-19 pandemic. Based on a survey conducted among business representatives, an analysis was made of the challenges that managers face in their work in the changed conditions and the strategies and models they use to adapt to them.

**Key words:** human resources management, industrial enterprises, COVID-19, strategic management

**JEL:** M12, H12, L23

---

<sup>1</sup>vessela.petrova@mgu.bg,

<sup>2</sup>boryana.trifonova@mgu.bg,

<sup>3</sup>borislava.galabova@mgu.bg,

<sup>4</sup>emil.dimov@mgu.bg, Минно-геоложки университет „Св. Иван Рилски“

## **1. Въведение**

През март 2020 г. Световната здравна организация (СЗО) обяви заболяването COVID-19 за пандемия. Към 01.09.2021 г. по данни на СЗО повече от 218 млн. са потвърдените случаи на COVID-19 в световен мащаб, а докладваните смъртни случаи са над 4.52 млн. души. Предвид въздействието на вируса върху здравето на хората и икономиката са въведени незабавни действия и мерки от страна на правителствата, за да се сведе до минимум предаването му. Тези мерки имат за цел намаляването на краткосрочните рискове от инфекция за служителите и ограничаване на дългосрочните разходи за търговията и икономиката на страните.

Безспорно в момента COVID-19 е най-голямото глобално предизвикателство за здравето на хората, а поради все по-широкото разпространение на нови щамове бизнес организациите остават нестабилни, несигурни и опериращи в сложна ситуация и неяснота. Редица са предизвикателствата пред различните бизнес сектори, включително ниската мотивация на служителите, работата от разстояние и безработицата. Същевременно служителите са един от основните фактори при формирането, развитието и изпълнението на организационните дейности във всяко предприятие.

## **2. Стратегическо управление по време на криза**

Мениджърите, които отговарят за човешките ресурси – наемане на хора, управление на работата на служителите, заплатите и обезщетенията, търсят иновативни, креативни и ефективни начини за решаване на проблемите на служителите и поддържане на тяхното здраве и ги подкрепят чрез създаване на надеждна стратегия за управление. (Azizi et al., 2021). В съвременния свят управлението на промените изисква от мениджърските екипи да притежават такива нагласи и способности за „управление на двойно фокусиране“ или компаниите да работят с едното око, фокусирано върху краткосрочните задачи, а с другото – върху дългосрочните, за да се осъществява баланс между двете визии, както в периоди на стабилност, равновесие и развитие, така и в периоди на турбулентност. (Котлър, Каслионе, 2009, с. 153). Компаниите трябва да приемат новото нормално – турбулентността, с присъщите ѝ рискове и несигурност, свързани с променящи се състояния, характеризирани с периодични и спорадични проявления на просперитет и спад. (Панайотов, 2018, с. 229). В този смисъл се нуждаят от система за управление на хаотиката, за да обърнат хаоса в своя полза в дългосрочна перспектива. Ако разполагат с такава система, те ще могат да разпознаят и навреме да реагират на променящите се обстоятелства, да имат ответна реакция на несигурността.

Фигура 1 представя пететапният процес за преосмисляне и ревизиране на стратегическото поведение в организацията, представен от (Котлър, Каслионе, 2009, с. 157):

Системата за управление на хаотиката е система от три компонента:

- превантивна предупредителна система за разкриване източниците на турбулентност, преживяване на промяната от първоизточника, предвиждане на обстоятелствата и съответните реакции;
- разработване на различни сценарии (песимистични и оптимистични) за реагиране на хаоса с отстраняване на информационните филтри, цензурата, ефектите и симптомите на груповото мислене;
- избор на сценарий и стратегически подходи, с отчитане степента на риск, уязвимост и положителни възможности за развитие (Котлър, Каслионе, 2009, с. 153).



Фигура 1. Пететапен процес за преосмисляне и ревизиране на стратегическото поведение в организациите  
 Източник: Котлър, Ф., Дж. Каслионе. Хаотика. Мениджмънт и маркетинг в епохата на турбулентността. В.Търново, Абагар, 2009, с.157

Процесът за преосмисляне и ревизиране на стратегическото поведение в организацията преминава последователно през следните етапи (Котлър, Каслионе, 2009, с. 157):

*Етап 1.* Потвърждаване на настоящата бизнес стратегия и модел. На този етап е нужно възприемането и адаптирането към нови стратегически поведения, които да изразяват увереността, че това са правилните бизнес модели и стратегии.

*Етап 2.* Оценка на способността на организацията да осъществи стратегията в условията на хаос. При тази оценка се проследява наличието на подготвени сценарии, преценява се способността да се действа в условията на хаос и да се адаптира към новите условия.

*Етап 3.* Изпълнителен процес на моделите на стратегически поведения. Това е процес на свързване на елементите, системите и процесите в организацията с моделите на стратегическо поведение. Към тези модели се отнасят: обучението за придобиване на нови умения, необходими за задействане на новите поведенчески модели; сформирани на нови междуфункционални платформи за вземане на решения и бързо реагиране; ангажираност на изпълнителния мениджърски екип по отношение на промените.

*Етап 4.* Осъществяване на стратегически поведения в условията на хаос. Тестване на новите поведенчески модели и прилагането им в условията на бързо и ефективно разгръщане.

*Етап 5.* Преосмисляне и ревизиране. Лидерите и мениджърските екипи да имат нагласа и готовност за възможни регресии в стратегията, нейната постоянна преоценка и интервениране със съответните тактики и инструменти.

В сложната и непозната обстановка днес, предприятията от минерално-суровинния сектор се налага да действат поетапно за преосмисляне и ревизиране на стратегическото си поведение. Въз основа на анализа на проведено анкетно проучване, ще проследим изпълнението на етапите от системата за управление на хаотиката.

### **3. Анкетно проучване сред мениджърите от минерално-суровинната индустрия: резултати и дискусия**

Настоящото анкетно проучване е извършено въз основа на анкетна карта (в онлайн формат) в периода март-май 2021 г. В него са включени 10 компании от минерално-суровинния сектор, които попадат в диапазона на най-големите предприятия, от 200 до над 5 000 служителя. Анкетираните заемат ръководна длъжност и са отговорни за вземането на управленски решения, като участват активно в разработването и прилагането на стратегии, подходи и модели за управление на човешките ресурси.

Обобщенията от анкетната карта и получените резултати имат съществена стойност и са показателни за формулирането на изводи и насоки за препоръки, а така също и направления за бъдещи изследвания. Информацията е събрана въз основа на попълването на анкетната карта. Участието в анкетата бе свободно и по желание, при спазване на всички изисквания за неутралитет

на анкетъора, запазване на конфиденциалност, обобщаване и използване на резултатите само за научни цели. Трябва да се подчертае още, че не всички поканени мениджъри проявиха интерес към включване в проучването.

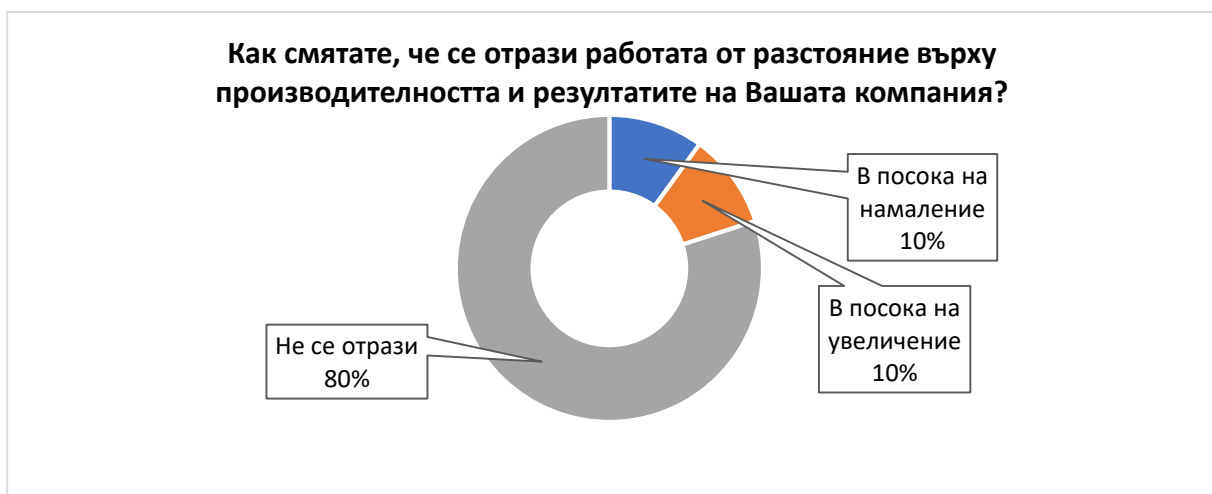
Въпросът „С какви предизвикателства при работата от разстояние се сблъсква Вашето предприятие от началото на пандемията“ представя вижданията на мениджърите в исторически сложната пандемична ситуация. На фигура 2 отговорите са разнопосочни, макар да се откроява един от тях: 24 % отбелязват, че за определени позиции не е възможна работа и достъп от разстояние поради техния характер. Този отговор не е изненадващ и се обуславя от спецификата на минерално-суровинния бизнес. 16 % споделят за трудности, свързани с работата в екип и сътрудничеството между служителите, а за 14 % са предизвикателство подходите на управление на служителите от техните преки ръководители. Въпреки споменатите трудности, за отбелязване е ниският процент (8 %) отговори за неблагоприятното психическо състояние на служителите в резултат от изолацията и непредвидимостта. Можем да заключим, че в тези предприятия управлението на човешките ресурси е фокусирано върху грижата за индивида и неговото здраве.



Фигура 2. Авторско проучване

Едва 3 % споделят за влошаване на производителността на труда и резултатите от трудова дейност и проблеми с мотивацията и ангажираността на служителите. Но проблемни се оказват управленските дейности, като например: мониторинг на натовареността и присъствието при работа от разстояние (11 %) и оценка на представянето на служителите (11 %). Тези управленски предизвикателства са проблем на всички предприятия при работа от разстояние и неговото решаване стои на дневен ред.

Фигура 3 отразява отговорите на въпроса „Как смятате, че се отрази работата от разстояние върху производителността и резултатите на Вашата компания?“. На този въпрос 80 % от мениджърите са посочили, че производителността не е намалена, а 10 % отбелязват, че дори се наблюдават тенденции в посока на увеличение. В контекста на въпроса от фигура 2 става ясно, че компаниите от бранша са съумели да се справят с предизвикателството, свързано с работата от разстояние. Помощ в тази посока се явява обезпечаването на необходимото оборудване от предприятията за работа от разстояние, в т.ч. компютри, камери, микрофони и технически средства. Регистрира се и справяне с овладяването на нови технологии за работа от служителите и желанието им да се обучават, за да повишат техническата си подготовка и умения.



*Фигура 3. Авторско проучване*

Фигура 4 представя очакванията за подходите на мениджърите „Човешки ресурси“ през следващите години. На въпроса 23 % от анкетираните отбелязват, че очакват в бъдеще да се наложи хибриден подход на работа и управление – онлайн и на живо, както и да се премине към гъвкава организационна структура. 14% очакват да се разшири прилагането на „Agile“ (гъвкава) методология. 11% определят като бъдещ подход промяната на организационната култура и начин на мислене и придобиването на допълнителна квалификация за повишаване на уменията и компетенциите на служителите чрез онлайн обучение и обучение от разстояние. Впечатление прави, че въпреки дигитализацията в минерално-суровинната индустрия, в контекста на



човешките ресурси, мениджърите не предвиждат ориентацията към високи технологии, в това число използване на изкуствен интелект, виртуална реалност, блокчейн, роботизация и автоматизация в областта на човешките ресурси.

При проследяване на изпълнението на етапите от системата за управление на хаотиката въз основа на анализа на отговорите на мениджърите „Човешки ресурси“ е видно достигане до 5-ти етап. Налице е осъществяване на стратегически поведения в условията на хаос. Тестват се нови стратегически модели, към които се отнасят: обученията за придобиване на нови умения, необходими за задействане на новите поведенчески модели; сформирани на нови междуфункционални платформи за вземане на решения и бързо реагиране; ангажираност на изпълнителния мениджърски екип по отношение на промените. Предстои етапът на преосмисляне и ревизиране на приложените нови поведенчески модели. Лидерите и мениджърските екипи следва да имат нагласа и готовност за възможни регресии в стратегията, нейната постоянна преоценка и интервениране със съответните тактики и инструменти.



Фигура 4. Авторово проучване

#### 4. Заключение

Кризата с пандемията COVID-19 неминуемо е предизвикателство, както за европейската икономика, така и за различните бизнес сектори у нас. Въпреки сътресенията минерално-суровинната индустрия остава гръбнакът на българската икономика. Тезата се потвърждава и от резултатите, според които за 80% от анкетираните работата от разстояние не се е отразила на производителността, нещо повече – за 10% от тях тя се е увеличила. Проведеното анкетно проучване и анализираните резултати представят ситуацията в големите добивни компании, през погледа на мениджърите. Констатира се, че те припознават пандемията COVID-19 като фактор за налагане на бързи промени, гъвкави подходи, внедряване и адаптиране към нови стратегии.

Инструментариумът при управление на организационната промяна е насочен към общата ефективност на компанията, нейното съществуване по време на криза, както и прилагане на съответни подходи, модели и препоръки за развитие на отделната личност, екипите в организацията, както и цялата организация. В съвременните условия на турбулентност, тези процеси изискват от мениджмънта на предприятията ново стратегическо поведение. За прилагането му е необходимо: 1. Използване на защитни механизми на противорискова система, която бързо разпознава и навреме реагира на променящите се обстоятелства; 2. Разбиране и изграждане на система за управление на хаотиката, за да обърнат хаоса в своя полза и да запазят дългосрочната си жизненост; 3. Последователно изпълняване на пететапен процес за преосмисляне и ревизиране на стратегическото поведение в организацията, при който се изгражда стратегия, поставяща хората в центъра на корпоративния успех.

Системата за управление на човешките ресурси излиза от концептуалните си рамки и реално функционира чрез конкретни стратегии, съвкупност от дейности, фактори и методи, които регулират и развиват организационното поведение. Към тях се отнасят: законови нормативи, техники за анализ, прогнозиране, планиране и подбор на персонала, неговата оценка и ефективно използване, както и съвременните изисквания за развитие на кариерата, таланта, новите форми на обучение, използване на коучинг програмите като възможност за развитие на личността и екипите в организацията. При това взаимодействие между елементи, механизми и процеси от значение е как да се съчетае използването на традиционните техники за подбор и оценка с новите форми за кариерно развитие и управление на таланти, в името на развитие на човешкия капитал като конкурентно предимство на компаниите в условията на криза.

### **Използвани източници**

- Котлър, Ф., Дж. Каслионе. (2009). Хаотика. Мениджмънт и маркетинг в епохата на турбулентността. В.Търново, Абагар, с. 229
- Azizi M. R. et al., (2021). Innovative human resource management strategies during the COVID-19 pandemic: A systematic narrative review approach, Heliyon, Volume 7, Issue 6, 2021.
- Панайотов, Д. (2018). Организационно поведение. Новите парадигми за човешко развитие, НБУ, 2018, с. 391

# ГРАДЪТ - ИКОНОМИЧЕСКИ КАТАЛИЗАТОР ЗА УСТОЙЧИВОТО РАЗВИТИЕ НА РЕГИОНА

**Проф. д-р Константин Калинков**

*Посвещава се  
на Дончо Спасов КАКАРЧЕВ  
Директор на Икономическия техникум – Свищов  
от 1957 до 1966 год.  
Хоноруван преподавател в Стопанска академия - Свищов  
Един от знайните и незнайни радатели, допринесли за  
развитието на образованието и науката у нас.*

**Резюме:** *В научния доклад е потърсена симбиозата между икономическото влияние на града и устойчивото развитие на региона. За изходна основа е използван функционалният подход. Градовете изискват - устойчиво управление, адекватно планиране на градската територия, функционално устройство на урбанизираните територии, развитие на икономическите функции и дейности.*

**Ключови думи:** *устойчиво развитие, функционален подход, урбанизирана територия, градска територия, пространствено планиране, икономически функции, околна среда*

**JEL: R11**

## THE CITY – ECONOMIC CATALYST FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE REGION

**Prof. Konstantin Kalinkov, PhD**

*Dedicated to  
**Doncho Spasov Kakarchev**  
Director of the High School of Economics –  
Svishtov from 1957 till 1966.  
Honoured lecturer in the Academy of Economics – Svishtov.  
One of many, who have contributed to the development of  
education and science in our country*

**Abstract:** *the scientific report researches the symbiosis between the economic influence of the city, and the sustainable development of the region. As a basis, the author has used the functional approach.*

*Cities demand sustainable development, adequate planning of urban territory, functional structure of urbanized territories, development of economic functions and activities.*

**Key words:** *sustainable development, functional approach, urbanized territory, urban territory, spatial planning, economic functions, environment.*

**JEL: R11**

## 1. Въведение

Развитието на градовете, от тяхното формиране като географска особеност с растяща концентрация на функции и население върху ограничена територия до днешното им състояние на сложен и динамичен социален организъм, поражда определен изследователски интерес.

Градовете изискват устойчиво управление, адекватно планиране по отношение на пространственото регулиране, функционално устройство на урбанизираните територии на основата на локализираните и развити икономически функции и дейности.

През последните години се реализира процес на инвестиционно натоваване на урбанизираните и субурбанизираните територии на основата на разширяване на обхвата на икономическото влияние на градовете. Резултатът от този процес е усложняване на проблемите и задачите, свързани с управлението и развитието на градовете, а така също и пораждането на конфликтни точки между „центъра“ и „периферията“. Пространственото разрастване на градовете, на основата на развитата икономическа база и концентрираното за целта допълнително население, налага удължаване на транспортните оси, свързващи отделните обособени части от тези територии.

*Целта*, която си е поставил авторът на настоящия научен доклад, е, да анализира икономическото влияние на града върху устойчивото развитие на региона.

За *обект* на изследване са взети големите и много големи градове, като силно урбанизирани територии и районите за планиране в страната, като обособени региони.

Авторът извежда и защитава *тезата*, че градът трябва да стане икономически катализатор за устойчивото развитие на региона, като повиши двойно брутният вътрешен продукт / БВП / на човек от населението спрямо средното за страната.

В настоящото научно изследване, авторът няма претенции да са разгледани всички аспекти свързани с икономическото влияние на града.

## 2. Икономическо влияние на града

Градът има съществена роля и влияние в развитието на националната и особено за регионалната икономика. Именно на негова територия в повечето случаи са концентрирани финансовите и стоковите пазари и се формират решенията, които имат значение и дават ход на икономическия живот в страната. Икономическата активност на градската територия е своеобразен посредник между потребителите, производителите и местните органи за управление. От тази гледна точка много специалисти по въпросите на градската икономика предлагат разглеждането на категорията „град“ заедно с такива основополагащи категории на икономическия анализ като „потребител“ и „предприятие“.

Методите на съвременния функционален анализ позволяват да се усъвършенства морално остарялата система за разделяне на функциите на града по трите основни сектора на икономиката. Възможностите за обработка на голям масив от данни създава условия да се премине към прилагането на функционална доминанта на града.

При изследване на града, важно е да се разгледат предприятията, не само като производители на продукция, но и като наематели на работна сила, защото е от значение за местните власти и централната власт да се разрешава проблема с безработицата. От тази гледна точка при отчитане на функциите на града е необходимо да се използват показатели характеризиращи обема на продукцията на фирмата (добавената стойност или обем на производството), така и показателите за заетост на персонала (брой на работните места или часовата ставка). Съществена роля за последния показател има изменението в системата на организация на труда, в т.ч. и частичната заетост.

Една от съществените особености на XX век и началото на XXI век е бързото развитие на градовете и високият тренд на урбанизация и субурбанизация. Разглеждането на ролята на урбанизационния растеж е свързано с икономическата теория за развитие на градовете като част от пространствената икономическа теория, а също и с концепциите за осъществяваната урбанизационна политика.

Възникването на икономическата теория за развитие на градовете се предшества от редица публикации в класическите икономически теории, където се разглеждат измененията, които настъпват в градовете в условията на утвърждаващите се производствени отношения и ролята им за териториалната организация на общественото производство. По-късно, с разработването на теорията за териториалното разположение на производителните сили, на централно място се поставя въпросът за районообразуващата роля на града и мястото му в регионалната структура.

Практиката показва, че повечето градове имат много планове, които допринасят за Устойчивото управление на градската среда. От друга страна, много малък брой от тези планове се занимават с всички съответни принципи и нито един план не включва всички политики и програми, необходими за Устойчивото управление на градската среда. Независимо, че във всеки отделен град има много планове, които управляват градските зони, малко от тях спазват принципите на устойчивост и още по-малко са синхронизирани и хармонизирани помежду си. Много рядко плановете за насърчване на икономическото развитие са хармонизирани с териториалните планове. Практиката показва, че в повечето градове мозайката от съществуващи планове представлява непълен и фрагментарен подход на управление на градските зони по устойчив начин.

Малък брой от големите европейски градове се управляват от един административен орган. В много метрополии има управленски дефицит по

отношение на Устойчивото управление на градската среда. Този факт определя, че само ако всички административно-териториални единици, управляващи градската зона се присъединят към принципите на Устойчиво управление на градската среда, е възможно управлението на цялата градска зона по устойчив начин. Всички големи и малки градове функционират като икономически пазари, на които административно-териториалните единици се конкурират помежду си за инвестиции в образованието, здравеопазването, отдиха, търговията, бизнеса, жилищното строителство и др. Освен това те присъстват на пазара, с оглед привличане и задържане на населението, с цел постигане на устойчиви градски общности. Дейността на този пазар може сериозно да наруши Устойчивото управление на градската среда, като активно да работи срещу принципите на устойчивото градско развитие.

Националните и регионалните власти могат да се намесят в този пазар с използването на регулативна рамка, която позволява на съседните териториални общности да си сътрудничат, а не да се конкурират за инвестиции. Една регулативна и съгласуваща рамка на планиране за разпределяне съобразно принципите на устойчивостта на земеползването, транспорта, инфраструктурата, в рамките на метрополията или субрегионалната зона, позволява впоследствие всяка административно-териториална единица да управлява собствената си територия по устойчив начин. По този начин чрез обединяването на териториалните общности по определен кръг задачи, същите могат да се договорят да си сътрудничат за постигането на определена цел. Съгласуваност и сътрудничество между съответните планове е особено важно за постигане на Устойчиво управление на градската среда по цялата градска територия. Отделни европейски държави дават на териториалните общности значителна автономия по отношение на териториалното планиране, но не осигуряват регулативна или съгласуваща рамка на планиране за управление на конкуренцията. Доказателство за този факт е, че териториалните общности не могат да управляват своите градски зони по устойчив начин, което води до разрастване на градовете. Прилагането на една строга рамка за субрегионално регулативно планиране помага за насочване на инвестициите към най-устойчивите места, за регенериране на градските зони и създаване на хармонична жизнена среда.

### **3. Регионите – основа за устойчиво развитие на Европейския съюз**

Европейският съюз се стреми към постигането на регионализъм, който да бъде признат не само в неговите граници, но и извън тях. Ролята на регионите става все по-голяма с процеса на разширяване на границите на Европейския съюз. В резултат на това, на преден план излизат въпроси свързани с отговорностите и сътрудничеството посредством партньорства между различните нива на управление, като принципът на субсидиарност се

явява основен принцип за всички държави членки на Европейския съюз. Регионализмът има силни позиции в границите на Европейския съюз, които са свързани с факта че Европейският съюз, държавите –членки и регионите се допълват взаимно. Това обстоятелство е свързано и с факта, че регионите заедно със самоуправляващите се общности са основните стълбове на демокрацията, които дават своя принос за развитие на обединена Европа и се явяват основни партньори в нейното социално-икономическо развитие. За целите на регионализма Европейският съюз е създал Асамблея на европейските региони, която от своя страна е приела като основен документ – Декларация за регионализма. Тя представлява документ, съставен от насочващи норми и стандарти. Декларацията за регионализма не е харта, която фиксира минималните норми за признаването на даден регион, а тя само очертава насоките, в рамките на които регионите могат да се развиват. Целта на регионализма в Европа е да създаде условия за поемане на по-големи отговорности от страна на регионите за решаване на проблемите на гражданите.

Голямото разнообразие от региони в границите на Европейския съюз предполага и голям брой модели и методики за усъвършенстване на регионалното развитие и свързаните с него норми и стандарти. На територията на Европейския съюз се намират над 300 региона с различен териториален обхват и различна административна и политическа структура. Тези европейски региони са с общо население близо 500 млн. жители. Основните характеристики на съвременния подход за регионално развитие включват:

- широка сфера на действие, обхващаща редица области – социална и икономическа, инфраструктура, развитие на бизнеса, изследователска и развойна дейност, човешки ресурси, туризъм, опазване на околната среда и др.;

- националните политики, които се стремят да насърчават икономическото развитие на всички региони ;

- регионите, които налагат подход за разработване на проекти с многогодишни програми от мерки насочени към бизнес средата и инфраструктурата ;

- интегрираща регионална политика, водена от регионалните власти, която включва широк кръг от партньори от местната власт, неправителствените организации, бизнеса и социалните общности.

Регионалната политика е насочена към създаване на условия за устойчиво социално-икономическо развитие на регионите на основата на генериране на богатство, а не на преразпределение на националните ресурси.

От създаването си до сега Европейският съюз / ЕС / се превръща в една от най-големите икономики в света. Според данни на Световната банка и Европейската комисия, в началото на XXI век Европейският съюз е втората по големина и значение световна икономика, след тази на САЩ.

Брутният вътрешен продукт /БВП/ се приема като един от най-важните показатели за размера на една икономика. Той представлява крайната



стойност на всички стоки и услуги, произведени в границите на определена географска територия за известен времеви период, най-често за една година. Много важен показател за икономическия анализ на регионите е БВП на човек от населението, както е сравнителния анализ между отделните региони за даден период от време.

#### **4. Изводи и препоръки**

##### А/ Препоръка относно необходимостта от Административно-териториална реформа в страната

Според авторът, административно-териториалната реформа може да се реализира, като районите за планиране, които сега според Закона за регионално развитие са териториални единици, се превърнат в *административно – териториални единици* със своя структура на управление и собствен бюджет. По този начин ще се реализира процеса на децентрализация и ще се създадат условия за прилагане на Европейската харта за регионално самоуправление.

##### Б/ Предложение за надграждане на определението за устойчиво развитие съобразно инвестиционната привлекателност на територията

Авторът на научния доклад, като отчита, че процесите свързани с устойчивото развитие не са в покой, а имат своята динамика смята, че характеристиката, структурата и съдържанието на устойчивото развитие могат да бъдат надградени, включително и съобразно целите на дадено изследване. От тази гледна точка за разлика от класическото определение за устойчиво развитие авторът предлага структурата на устойчивото развитие на равнище регион да включва следните три аспекта: територия / пространствено планиране, инвестиции / икономически функции, население / работна сила.

Балансът /паритетът между тези три аспекта създава основата за устойчиво развитие на урбанизираната територия.

В заключение устойчивото развитие като симбиоза между устройствено планиране и икономически функции, трябва да възприема като баланс/паритет между: *ТЕРИТОРИЯ, ИНВЕСТИЦИИ И НАСЕЛЕНИЕ*, при ръководната роля и значение на изпълнителната власт..

##### В/ Необходимост от разработването на Урбанистична стратегия на територията на Р.България

Виждането на авторът на доклада по този въпрос е, че е необходимо разработването на *Урбанистична стратегия на територията на Р. България* на основата на инвестиционната привлекателност на урбанизираните територии. По този начин ще се затвори кръгът от стратегии свързани с устойчивото развитие, а именно: урбанистична, икономическа и демографска - основата на която е изградено и предложението за надграждане на класическото определение за устойчиво развитие.

## **Заклучение**

Идеята за необходимостта от функционално зонироване на градската територия е продиктувана от живота и тя съвсем логично се появява в някои перспективни, авангардни за времето си градоустройствени проекти, като в следствие тя е заложена и се разпространява чрез Атинската харта. В нея се подчертава, че градът трябва да е функционално зонирован, като в него трябва да намерят своето място „ключовите“ функции – труд, обитаване, отдих и свързващата ги комуникация. В исторически план, дълги години този документ предизвиква професионален интерес сред специалистите урбанисти. Сега може реално да се отчете неговата положителна роля за функционалната организация на градовете. Опонентите на прилагането на функционалния подход в устройството и развитието считат, че строгата функционалност ограничава възможностите за развитие на селищната територия. С течение на времето, с прилагането на функционалния подход, е доказано, че всяка от основните функционални системи съдържа, или може да съдържа в себе си, и елементи от друга или други функционални системи. Това обстоятелство обогатява практическото приложение на функционалния подход в устройството и развитието на градовете. Еволюцията на големите градове изисква творчески и рационално да се прилага функционалният подход, за да може да продължи да се интензифицира социалният живот.

*„Бъдещето на Европа зависи от нашите  
градове на бъдещето“  
(Стратегия „Европа 2020“)*

## **Използвана литература**

- Александров, Ал., (2006). Теоретични основи на урбанизма. УАСГ, София.  
Европейски действия за устойчивост /2016/ {SWD /2016/ 390 final }
- Калинков, К. (2010). Урбанистика. ИК „Геа-принт“ - Варна.
- Ковачев, Ат.,(2009). Териториално устройство. Изд. „Pensoft” - София
- Ковачев, Ат. и др.,(2013). Градът. ИК „Геа-принт“ - Варна.
- Ковачев, Ат. и Калинков,К. (2011) – Тезаурус, Варна-ИК „Геа-принт“.
- Ковачев, Ат., (2019) Градоустройство. Част 1, 2, 3, Изд. „Авангард Прима“-  
София
- Национална концепция за пространствено развитие /НКПР/ за периода 2013  
- 2025 г.- Приета с Протокол № 47 на заседание на МС от 19. 12. 2012  
г.
- Пенчев, П и Пенчева, Р. (2017), Устойчиво развитие-теоретични и практически измерения-ВТУ „Св.Св. „Кирил и Методий“
- Тодорова, М., (1984). Оригинални концепции в съвременната архитектура.  
Изд. „Техника“ – София.
- Тотев, Ст., (2008), Регионална стратегия за икономическо развитие. Изд.  
„Горекс Прес“ - София.

- Шишманова, М. (1995). Тенденции и проблеми в устройството и развитието на селищната мрежа в България. МТРС-НЦТРЖП, Изд. „Форес“-София
- Artle, Roland (1999), „On Some Methods and Problems in the Study of Metropolitan Economies“
- Fujita Masahisa, (1988) „A Monopolistic Competition Model of Spatial agglomeration: Differentiated product approach, Regional Science and Urban Economics, Pages 87-124
- Moornaw, Ronald (1998) „Agglomeration Economies“
- Eberts, Randall (1999), „Agglomeration Economies and Urban Public Infrastructure“, A chapter in handbook of Regional and Urban Economics, 1999, vol. 3, Applied Urban Economics, pp 1455-1495

# ПОЛИТИКИ (НЕ)ОСНОВАНИ НА ДОКАЗАТЕЛСТВА

Проф. д-р Маргарита Богданова<sup>1</sup>

**Резюме:** Целта на доклада е да представи базови изисквания към публични политики, основани на доказателства, и да коментира прилагането на тези принципи към образователните политики в България. Фокусът е върху Националната карта на висшето образование в Р България, съчетаваща секторни и териториални политики.

**Ключови думи:** публични политики, основани на доказателства, Национална карта на висшето образование в Р България

JEL: I23, R58

## (NON)EVIDENCE BASED POLICIES

Prof. Margarita Bogdanova, PhD

**Abstract:** The purpose of the report is to present basic requirements for evidence-based public policies and to comment on the application of these principles to educational policies in Bulgaria. The focus is on the National Map of Higher Education in the Republic of Bulgaria, combining sectoral and territorial policies.

**Key words:** National Map of Higher Education in the Republic of Bulgaria, evidence-based public policies

JEL: I23, R58

### 1. Въведение

През последните години политиките в сферата на висшето образование в България се опитват да намерят решение на цяла поредица от натрупани проблеми. Проектът на Национална карта на висшето образование в Р България, публикуван за обществено обсъждане през 2021, предизвика реакции на заинтересованите страни, голяма част от които в негативен контекст. Множеството критики на Картата показва липсата на консенсус в гилдията и тревогата, че ще бъдат предприемат несъгласувани интервенции, които могат да разстроят системата необратимо.

Политиките в образованието са голямо изпитание за всяко правителство, особено във времена на динамични промени с икономически, културен, демографски и социален характер. Изходът е в разработване на политики, основани на доказателства, т.е. в предлагане на решения, които са обосновани с научни средства и методи, боравят с надеждна информация и предоставят достоверни изводи. Това е голямо предизвикателство както за политиките, така и за изследователите на политики, но е единственият възможен

---

<sup>1</sup> m.bogdanova@uni-svishtov.bg, Стопанска академия „А. А. Ценов“, Свищов

изход, който може да даде устойчиви стратегически решения на сложни обществени въпроси.

В настоящото изследване са представени условията за формиране на адекватни политики основани на доказателства, както и ролята на висшите училища не само като потребител на политики, но и като участник и гарант за тяхната научна обосновка.

Приложен е мета анализ на публикации по темата и критичен анализ на приведените аргументи (под формата на доказателства) в един от най-спорните инструменти – проекта на Национална карта на висшето образование в Р България.

## **2. Публични политики, основани на доказателства – критериална рамка**

В съвременния си вариант политиките, основани на доказателства (Evidence-Based Policies) възникват във Великобритания през 90-те години, но се смята, че подходът води началото си от Книгата на Страшния съд (Domesday Book) от 1086 г., в която е описано голямо изследване за установяване на земята и добитъка във всяко графство по нареждане на Уилям Завоевателя. (Andreas Faludi, Bas Waterhout, 2006)

Днес политиките, основани на доказателства, се прилагат все повече на европейско ниво и постепенно се налагат като стандарт в редица секторни и териториални политики. Те постепенно се превръщат в мейнстрийм на теорията и практиката, което води до рязко увеличаване на търсенето на научни изследвания в ЕС.

В теорията на планирането търсенето на доказателства се свързва с един по-технократски подход към планирането, доминирал във втората половина на 20 век. По-късно, през 90-те години той бива изместен от стремежа към по-голяма интерактивност, намерил израз в теорията за заинтересованите страни. Но доколкото последната измества фокуса към субективни възприятия за средата, днес отново се наблюдава връщане към обективни критерии за вземане на решение. Политиките, основани на доказателства обаче не са просто възраждане на стари традиции в планирането (т.нар. проучване преди да съставим плана). Те имат много по-дълбок смисъл, тъй като проучването се поверява на утвърдени изследователи и се извършва изцяло чрез научни методи. Така науката постепенно става неотменимо условие при провеждане на дългосрочни политики, за които се постига консенсус, тъй като доказателствата се приемат много по-лесно от заинтересованите страни. В този смисъл политиките, основани на доказателства са едно **ново ниво на публично управление**, в което науката заема своето достойно място. Неслучайно член 95, параграф 3 от Договора за създаване на Европейската общност гласи, че при вземане на решения трябва да се използват най-добрите научни доказателства във различните области на политики. (EU, 2002)

Подобна практика вече се прилага в Програмата за сътрудничество ESPON, която има за цел да подсили ефективността на Европейската кохезионна политика и другите секторни политики, и програми.

За да се приемат доказателствата като достатъчни за дадена политика, в литературата са въведени дефиниции за силата на доказателствата. (Lamech, 2014) Те биват няколко групи:

- силно доказателство: наличие на три (или повече) сериозни проучвания, даващи сходни резултати, т.е. които не се изключват взаимно;
- средно силно доказателство наличие на две сериозни проучвания, които дават сходни резултати;
- частично доказателство (indication) - наличие на едно сериозно проучване;
- липса на доказателства, което се разглежда в две вариации:
  - конфликтно знание – противоречащи си изводи от съществуващи изследвания, които не се отличават с високо качество на представените доказателства;
  - несигурно знание (малко или никакви изследвания, които не са качествени от гледна точка на представените доказателства)

По този начин се създава критериална рамка, чрез която може да се обоснове дадено решение по начин, който да убеди заинтересованите страни в релевантността на направените предложения.

### **3. Политики в сферата на висшето образование.**

По редица съображения политиките в областта на образованието следва да са най-силно подкрепени с доказателства. Първо, защото образованието е продължителен процес, в който ефектът от взети решения се усеща след дълъг период от време; второ, защото въздействието от погрешно взети решения може да доведе до негативни ефекти за цели поколения млади хора, да доведе до срив на отделни отрасли и т.н. Икономиката на знанието като замисъл и водеща стратегическа цел на ЕС изисква подготовка на адекватни човешки ресурси, роля за което има главно сектор образование.

За съжаление практиката на разработване на политики, основани на доказателства, не е широко разпространена в България и това е особено видно в сферата на висшето образование. Ярък пример за това е проектът на Национална карта на висшето образование в Р България (НКВОРБ), публикуван за обсъждане в от МС през 2021 г. Това е документ, в който се прави опит за анализ както в секторен, така и в териториален аспект, като целта е информацията от Картата да се използва за (НКВОРБ, 2021):

- балансирано развитие на мрежата от висши училища според потребностите на регионите и според реалните възможности,

- допълнително развиване на системата за контролиран от държавата субсидиран прием в държавните висши училища, в съответствие с националните и регионални потребности и с прогнозите за бъдещо развитие на пазара на труда.

По същество въвеждането на планов подход в управлението на висшето образование се очаква да допринесе за преодоляване на непрекъснато нарастващите проблеми в сектора. Те са с най-различен характер и изискват холистичен подход, за да се овладеят динамиката и несъответствията спрямо текущите нужди на пазара на труда, както и спрямо новите знания и умения, необходими за професиите на бъдещето. Освен това висшите училища не са просто доставчици на квалифицирана работна сила. Те провеждат научни изследвания, а също изпълняват и много други функции като участници в регионалните иновационни системи, упражняват т.нар. спилувър ефект (ефект на преливане) и имат отношение към регионалното икономическо, културно и иновационно развитие.

В настоящото изследване няма да се разглеждат всички недостатъци на Национална карта на висшето образование в Р България, тъй като те са подробно обсъждани на множество форуми, а голяма част от тях са официално депозираны в Справката за отразяване на предложения и становища в Портала за обществени консултации. Не е ясно все още каква част от тях ще бъдат отразени в последващ вариант на Картата, но като цяло се очертават няколко особено сериозни проблема в този документ:

- Некоректно съставена методология за оценка на системата на ВО и нерелевантни индикатори, които изкривяват картината.

Особено смущаващо е използването на капацитета за обучение на акредитираните висшите училища, който се сравнява с броя на действащите студенти. Направените изводи за недостатъчно натоварване на капацитета се използват като доказателство за нелогични предложения за мерки намерения - например увеличаване на финансирането там, където е недостатъчно само заради ненатоварения капацитет (стр. 18 от НКВОРБ). Капацитетът за обучение е типичен показател от нормативното планиране, разработен с друга цел, в друг период от време и няма отношение към търсенето и предлагането на квалифицирани кадри. В този смисъл изводите на авторите на Картата са това, което Карл Попър нарича квазииндукция. Тези изводи нито са логични, нито са устойчиви на проверки.

Подобен е и примерът с директната съпоставка на осигурителния доход на работещите в различни населени места, с което се пропускат причинно-следствени връзки по отношение на регионални различия в доходите.

- Некоректно тълкуване на количествените данни, използвани в аналитичната част на документа.

Едно от спорните внушения в Картата произхожда от направената връзка между студентите, които се обучават в даден район и тези, завър-

шили средно образование в района. На тази основа се прави извода, че студенти от даден район, например Северозападен, са принудени да го напуснат, за да се обучават в други райони и така се внушава необходимост от създаване на филиали на други ВУ, с което да се удовлетвори локалното търсене.

Подобен аргумент е много трудно да бъде приет като сериозно основание за бъдещи интервенции в посока на намаляване на дисбалансите. Той е меко казано несериозен и компрометира целия документ, въпреки някои негови достойнства.

Разкриването на едно ВУ или негов филиал в дадено населено място има едновременно секторен и пространствен ефект. Понякога те влизат в противоречие. Ето защо предварителните и последващи оценки както за системата на ВО, така и за регионалното развитие следва да се направят интегрирано, за да се оцени пълния ефект от такава интервенция. Ето защо Картата е необходимо да бъде синхронизирана с документите за стратегическо планиране на регионалното развитие, където е мястото за анализ на необходимостта от нови образователни институции в регионите.

- Неясно артикулирани причинно следствени връзки

Сериозен проблем в Картата е обвързването на регионалните икономически профили с броя на местата държавна поръчка в някои направления. Според Картата силното изоставане по редица икономически показатели на определени територии автоматично обрича и прилежащите висши училища на застои. В най-голяма сила това се отнася до университетите от Североизточния и Северен централен район за планиране, които са в неблагоприятна конюнктурна позиция от гледна точка на професионалните направления, развили се по исторически причини в тези ВУ. Тъй като изграждането на капацитет на едно висше училище е дългогодишен процес, изискващ усилия в много направления, ограничаването на развитието чрез административното отнемане на възможности е необратим процес, който е почти невъзможно да бъде коригиран на по-късен етап. В същото време университетите са единственият фактор, който отличава Северен централен от Северозападен регион. Университетите - освен, че предлагат обучение, са и източник на иновации, а също и увеличават търсенето на стоки и услуги на локално ниво и видоизменят качествено моделите на потребителско поведение и по този начин са фактор за регионален просперитет.

- Възприетият подход на класифициране на висшите училища

Определянето на характера на даден университет като регионален или национален е изключително труден въпрос. Така например Европейската асоциация на университетите в свое изследване на значението на висшите училища за регионалните иновационни системи *много внимателно избягва да даде точна дефиниция* на висшите училища и разглежда връзките на локално, регионално и национално ниво поотделно за всеки конкретен казус



(Reichert, 2019). Това означава, че един университет може да обучава студенти от определен географски регион и в същото време да взаимодейства със заинтересовани страни от други територии в различните си изследователски програми. Тази особеност се пропуска от Картата. Вместо това тя прилага един унифициран подход, който не решава проблемите на ВУ, дори ги задълбочава.

Подобен подход на групиране на университетите се прилага и в други инициативи на МОН – например на разделянето на университетите на изследователски и неизследователски. Но и там методологията за оценка се оспорва от основните заинтересовани страни и се приема по-скоро за инструмент, който внася допълнително напрежение в сектора на висшето образование.

Общият извод, който се налага е, че Картата не се базира на достатъчно доказателства, с които да се обосноват бъдещи промени. Тя е по-скоро политически документ, компромис между различни интереси, основан на оценката на някои от заинтересованите страни (не всички).

На този етап има голяма вероятност ефектът от Картата да бъде не към децентрализация, а по-скоро към по-голяма централизация на висшето образование, което и без това е изключително силно концентрирано в столицата и някои от големите градове. Това личи и от множеството възражения и предложения, публикувани в процеса на обсъждане.

Доколкото решенията за локализация на повечето държавни висши училища са вземани преди десетилетия – някои на пазарен принцип – преди 1944 г., други – на административен принцип – по време на социализма. Изборът на локализация на частните училища, възникнали през последните 30 години е резултат на пазарни принципи, като в някои случаи са надделявали лобистки интереси на местни власти.

В този смисъл Картата е доста закъсняла. Ние имахме нужда от такава Карта през 90-те години, когато процесите бяха изпуснати от контрол, когато пазарният принцип навлезе мощно в сектор висше образование и влезе в остър сблъсък с плановия подход.

#### **4. Предизвикателства при формирането на политики, основани на доказателства**

По правило първата задача при разработването на политики, основани на доказателства, е установяване на причинно-следствените връзки, довели до проблемите. На тази база могат да се потърсят изследвания на предходни регулации, които са дали положителен ефект и които могат да послужат за основа на различни сценарии като се отчетат екзогенни и ендогенни вариации в регулаторните промени. Така могат да се формират и индикатори, с които се измерва въздействието на политиките (например размерът на даден мотивационен инструмент) и ефектите от тях, вкл. страничните ефекти.

Предизвикателствата пред въвеждането на политики, основани на доказателства, могат да се обобщят в четири групи (Leuz, 2018):

- Изясняване на т.нар. „стандарт за качество“ за научни доказателства, който гилдията би приела като минимален праг. Тук въпросът е не толкова до броя на изследвания, а до консенсуса по отношение на причинно-следствените връзки по проблемите във висшето образование.
- Оценка на потенциалните бъдещи промени в политиката. Тук следва да се подходи внимателно, като се прегледат и анализират всички предходни интервенции и се оцени какво е било тяхното въздействие. В изследванията, свързани с висшето образование в България това е би било трудно, тъй като няма достатъчно добри практики, които да послужат като ориентир за ефикасни политики.
- Достъп до информация. Това е тясно свързано с предходните предизвикателства, но без подходящи данни няма как да се оцени въздействието на политиката.
- Надеждност на резултатите от изследванията, както и избягването на пристрастни оценки при анализите.

Решението на голяма част от проблемите в бъдеще е в събирането на достоверна информация от проведени реформи и тяхното перманентно анализиране.

## **5. Заключение**

Съвременните изследвания в подкрепа на политики комбинират теоретични, емпирични и експериментални знания, за да се установи как и защо една интервенция работи, до какви резултати може да доведе и как ще се приеме от заинтересованите страни. Без съмнение постигането на такава комплексна цел изисква интегрираното сътрудничество между институциите и висшите училища с техния изследователски потенциал. В този смисъл университетите следва да се приемат за равностоен партньор в разработването на политики, в субект, а не само в обект на тези политики. Процесът е труден и продължителен, но би допринесъл за консенсус по редица стратегически въпроси.

### **Използвани източници**

- Andreas Faludi, Bas Waterhout. (2006). Introducing Evidence-Based Planning. *The Planning Review, Issue 165*. Извлечено от [https://www.researchgate.net/publication/237565472\\_Introducing\\_Evidence-Based\\_Planning](https://www.researchgate.net/publication/237565472_Introducing_Evidence-Based_Planning)
- EU. (2002). *THE TREATY ESTABLISHING THE EUROPEAN COMMUNITY, CONSOLIDATED VERSIONS OF THE TREATY ON EUROPEAN UNION (2002/C 325/01)*. Official Journal of the European Communities.

- Lamech, S. (2014). *Evidence Strategy. The Danish Approach*. . Danish Agency for Labour Market and Recruitment. Извлечено от <https://www.slideshare.net/OECDLEED/lamech>
- Leuz, C. (2018). *Evidence-based policymaking: promise, challenges and opportunities for accounting and financial markets research*,. Извлечено от <https://doi.org/10.1080/00014788.2018.1470151>
- Reichert, S. (2019). *The role of universities in regional innovation eco-systems*. European University Association (EUA). Извлечено от <https://eua.eu/resources/publications/819:the-role-of-universities-in-regional-innovation-ecosystems.html>
- НКВОРБ. (2021). *Проект на Национална карта на висшето образование в Република България*. Портал за обществени консултации. Извлечено от <https://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=6133>

# КОНЦЕПТУАЛИЗИРАНЕ НА СИСТЕМНИ СТРАТЕГИЧЕСКИ ОБРАТИ

**Проф. д-р Никола Янков**

**Резюме:** Докладът включва два плана. Единият акцентира върху – технологията на осъществяване на стратегически обрати в изкуствени системи на различни равнища. Маркират се предпоставки, етапи и стартовия момент. Вторият план мза за обект конкретен казус – една институция за висше икономическо образование и научни изследвания (ИВИОНИ). Представят се в моненти, свързани с обрат в подсистемите образовани и научни изследвания.

**Ключови думи:** стратегически обрат, крива на обрата, траектория на обрата, деградация

**JEL: P41**

## CONCEPTUALIZATION OF SYSTEMS' STRATEGIC TURNS

**Prof. Nikola Yankov, PhD**

**Abstract:** The report includes two plans. One focuses on the technology of making strategic changes in artificial systems at different levels. The prerequisites, stages and a starting point are marked. The second plan is for a specific case - an institution for higher economic education and research. They are presented shortly and are related to a turn in the subsystems of education and research processes.

**Key words:** strategic reversal, reversal curve, reversal trajectory, degradation

**JEL: P41**

### 1. Въведение

В процеса на своето функциониране изкуствените системи достигат до необходимостта от предприемане на големи и важни обрати.<sup>1</sup>

Концепцията за обрати, разглеждана като процес., свързан с движението на системите, провокира творческото мислене на всички равнища - а мега-, ултра- хипер, свръх системи. Към настоящия момент всички споменати формирования се нуждаят от проекти за обратен завой.

---

<sup>1</sup> В литературата те се обозначават и като: трансформация, преход, промяна на траекторията и т.н През различни периоди обратите в организации за обозначавани с ветрило ат понятия като например Sysdrev Orgdev.

## **2. Акценти, свързани с теорията на системните стратегически обрати**

Концепцията за стратегически обрати е свързана с ценни свойства гъвкавост и повратливост, с променянето на посоката на тяхното движение по стрелата на времето в сегмента бъдеще. Тя отразява (трябва да отрази) значими промени или в отделни системообразуващи инвариантни компоненти, (надстройка, основни структури, инфраструктура, инфоструктура), поведение в частност, а така също и на системата като цяло.

Стратегическият обрат (или завой, прелом, смяна, скок), цели постигане на развитие чрез рязко или постепенно променяне посоката на движение на една система като ясни цели, систематизирани в визии и цели.

*В този смисъл тезата е: **необходимо е противодействие на процеси, които водят към системен застои, деградация и разпад. В повечето случаи попадането в такива ситуации става, ако не им се противодейства, или ако противодействието не е адекватно на техните структури, съответен период и конкретна околна среда.***

Интелигентно управляваните изкуствени системи провокират замислянето и осъществяването на стратегически системен обрат е противодействие на деградирането и разпада.

Стратегически обрати се предприемат и извършват след силно почувстване на нуждата от реагиране на опасности, на вътрешни и външни сътресения, на влияния като стремеж към постмодернизъм, дигимодернизъм и на много други обстоятелства.

Различните системи се нуждаят от специфични видове обрати, които трябва да бъдат извършени: или бавно – стъпка по стъпка, или бързо; умишлено или неумишлено, принудително или доброволно; целенасочено или импулсивно; положително или отрицателно.

В своето съществуване системите периодично или епизодично достигат до критична точка, която най-малко има би-фуркационен характер, а в повече случаи се проявява като трифуркационна и дори мулти-фуркационна.

Визуализацията на процеса на стратегическия системен обрат, с обособяване на негови критически точки може да има следния най-общ вид – схема 1,

**Основните критични точки по кривата, която описва стратегическия системен обрат, са следните:**

1. Почувстване на необходимостта от промяна на системното движение, от системен обрат. Осмисляне на стратегически обрати – в движението, в поведението, във функционирането и развитието на системата.

2. Работа но:

\* визионирането (определане на желаната (необходимата) бъдеща конфигурация на системата);

\* стратегирането (какво да се направи за движението по определената траектория, вземане на решения за предприемане на действия по осъществяване на стратегически обрат, описване траекторията (стръмността на обрата и определяне скоростта на движение);

\* планирането – разчет на ресурсите и разпределяне на действията по определени бъдещи периоди и реализатори;

\* управление (с плана) и на движението по траекторията на обрата.

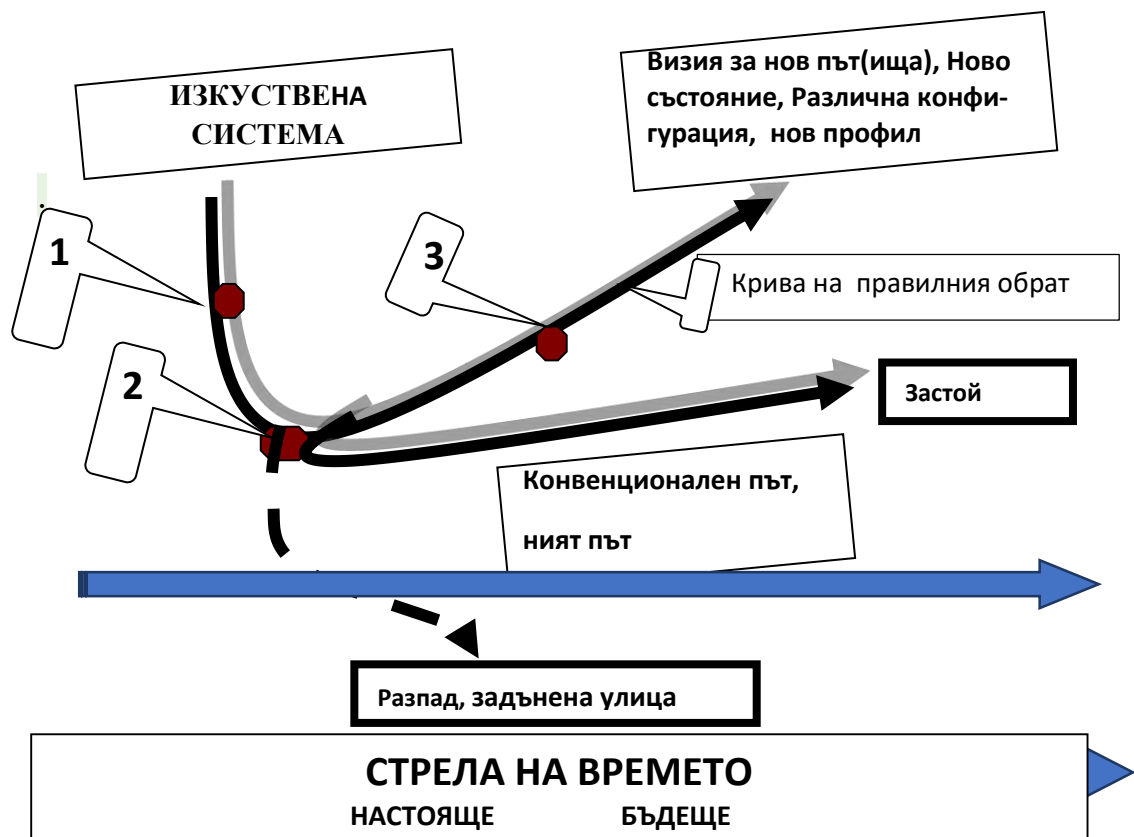


Схема 1

Екранът на квадрантите на координатната система, в които се извършва процеса на стратегическия системен обрат, и в който се поема траектория, която ще избегне кризи или извади от кризи, ще трансформира съответната система, е показан в Схема 2.

Основни проблеми, свързани с осъществяване процеса на стратегически обрати са използване на:

- интегрален подход към осмисляне на философията и осъществяването на обрата;
- информация за историята на големи и стратегически за съответната система обрати;
- специалисти (експерти) с потенциал за замисляне и осъществяване на обрат. Това са визионери, стратегии и изпълнители, които да са

наясно за реалните и възможните ефекти от един реално осъществен обрат.

<b>Квадранти координатната система на траекторията на обрат</b>		
<b>Зона на възможното осъществяване на положителен системен обрат с акценти:</b>	<p>Субквадрант на замислянето, стратегирането и планирането на процеса, подпомагащ обрат</p> <p>Прилагане на модела на аеродинамичността за постигане на обрат</p> <p>Описване кривата на системния обрат</p>	<p>Субквадрант на визионирането и стратегирането</p> <p>Определяне на цели, сценарии,</p> <p>Очертаване профили (конфигурации) на неосистемата</p>
<b>Навлизване в нежелания квадрант с определители:</b>	<p>Квадрант на системната деградация</p> <p>Нежелани опции</p> <p>Попадане на ситуации след вземане на неадекватни решения, Бездействия, Разпад, който неимуеемо ще се случва, ако не му се противодейства</p> <p>Упадък, унищожаване на системата</p>	

Схема 2

### **3. Картина на системния обрат в Институции за висше икономическо образование и научни изследвания (ИВИОНИ). Казусът на Стопанска академия „Д. Ценов“ (СА Ценов)**

ИВИОНИ са специфични по характер компоненти на системата Общество. От десетилетия в тяхното движение се наблюдават явления като застой и дори деградиране.

В настоящия доклад насочеността се проявява към един казус - Стопанска академия „Д. Ценов“, което обстоятелство е провокирано от отбелязването през 2021 г. на нейния 85-годишен юбилей.

В този контекст тезата е, че оцеляването на тази институция се нуждае от голям и важен стратегически обрат. Това се дължи както и на влиянията на свръхдинамичната обща и специфична силно конкурентна околна среда, така и на потребността от намиране на специфичен неин облик и път.

Преди всичко трябва да се подчертае, че СА Ценов през целия период да своето съществуване е осъществявала, под влияние на външни фактори и обстоятелства, на значими обрати. Някои ключови моменти от движението ѝ във времето и пространството са отразен в схема 3.

В новото десетилетие на XXI век и поспандемичния период се налага потребността от създаване на **Неовизия за СА Ценов**, която да обхване нейните основни структуро-определящи сфери – обучение, наука и академично обслужване. На тази основа следва да се осъществи очертаване траекторията на академичния обрат. На този етап е задължително поставяне на акценти в гореспоменатите академо-образуващи сфери.

1936 -1944	1945 -1989	1991 - 2021	
		Подпериод А Н	Подпериод Б 2008 х-2021
Създаване и укрепване на структурите в условията на капитализъм ХХ век <div style="text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">О Б Р А Т</div> </div>	Утвърждаване на еднопартийно ръководството на висшето училище Функциониране без собствена стратегически инициативи, движение в определено отън русло Тоталитарен модел на управление Леки промени в един установен естаблишмънт <div style="text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">О Б Р А Т</div> </div>	Възход в развитието, старт 1991 – етап на реструктуриране от 1992 г. Променяне структурата, функциите, разширяване и създаване на мрежа на нови филиали на територията на страната Преинституционализиране Създаване на институция за развитие на научната функция на Академията Промяна на бранда и неговото налагане Развитие на мрежа на холони за изнесено обучение Многопосочен растеж и др. <div style="text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">О Б Р А Т</div> </div>	Нерастеж и свиване Замразяване използването на активи и техни загуби Преустановане извършването на определени функции в научната и обслужващата сфери Намаляване броя на научните периодични издания и други <div style="text-align: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">О Б Р А Т</div> </div>

Схема 3

Основен лайтмотив на *неовизията* е *излизане от «кутията» и матрицата*, в която се намират *много* институции за висше образование с архаични учебни планове и методи на преподаване и оценяване, с отчайващо ниска възискателност, произвеждащи не знание и умения, а дипломи.

Тези отправни точка трябва да доведат до промяна на съществуващата визия<sup>2</sup>, която не е пълна, пределно обща е, не е адекватна на ситуацията, в който се намира СА Ценов. Тя очевидно има пожелателен и абстрактен характер, не е подплатена с адекватни стратегии и планове по отделните сфери на ИВИОНИ. Неовизията задължително е свързаната с нея стратегия трябва да отрази: *реимиджа (RE-IMAGE TSENOV ACADEMY of Economics)*, стратегически цели и действия на процеса, който наричаме **ДЕДЕГРАДИРАНЕ НА ИВИСНИ**.

Неовизията е отправна точка за оцеляване във вреждебната академична вътрешни и външна среда. Следващ въпрос е каква стратегия *МОЖЕ ДА РАБОТИ ЕФЕКТИВНО* за *УДЪЛЖАВАНЕ ЖИВОТА НА СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ В УСЛОВИЯТА НА КОНКУРЕНТОУСТОЙЧИВА НАЦИОНАЛНА И ЕВРОПЕЙСКА СРЕДА?*

<sup>2</sup> *Да развиваме лидерските позиции на Стопанска академия „Д. А. Ценов“ на пазара на образователни, научни и консултантски продукти и услуги в областта на икономиката, администрацията, управлението и туризма, утвърждавайки се като едно от най-добрите висши училища в България, съчетаващо утвърдени традиции с иновативни методи за управление, образование и наука.*



**Акценти в един ориентиращ обрат в ПОДСИСТЕМА НАУКА (СИСТЕМАТА НА НАУЧНОИЗСЛЕДОВАТЕЛСКАТА РАБОТА).**

Разширяване на научните интереси – излизане от конкретната научна област – движение по следната траектория – схема 4.

В по-конкретен план – центриране и специализиране върху проблемите на региона в които функционира СА Ценов – Макрорегион Долен Дунав, Централна Северна България и Българско Придунавие.

<b>Траектория на преход към нова наука - многопосочни опорни точки за разширяване на научното поле на ИВИОНИ</b>		
<b>• ОТ</b>	<b>• КЪМ</b>	<b>• ДО</b>
Оставане в „кутията“ – тясното поле на специализиране, поддържане на очертания кръг и рамки на съществуващите научни субекти (дисциплини) и тематика Оставане в границите на отделна частна наука	Очертаване на парадигмална промяна в научната дисциплина (предмет) * насочване към изследователски полета, свързани с развитието на нови теми, с тяхното прецизиране Дискусии, остри полемики, сблъскване на мнения и виждания	Изследвания по нови теми и проблеми, свързани с новата парадигма Интер- и транс-дисциплинарни изследвания Изследвания на „ръба“ на науката – в области, обозначаващи като <i>hic sunt leones</i> Креативно деконструиране и прекопструиране на науката

Схема 4

**Акценти в един ориентиращ обрат в ПОДСИСТЕМА ОБУЧЕНИЕ. Основни насочващи маркери са:**

- Използване на проблемен подход към обучението.
- Създаване на териториални предприемачи (предприемачи за развитие на определени територии – ареали, селища, локуси и др.).
- Реализация на научни изследвания, насочени към търсене на ново и полезно знание, на неговото качествено комуникиране и насочване към заинтересованата публика – потребителите, които ще го оценят.
- Промяна в парадигмата на обучението чрез акцентирание върху креативния подход. Има се предвид, че конвенционалната система на образование не само че не подтиква, но и дори „задушава“ творчеството. Един възможен изход от тази ситуация е по-целенасочено акцентирание върху проблема за студентската креатика. В тази важна насока академичното образование трябва да стимулира творческото мислене, да оценява творческия индивид и екипи, да установява мястото си в националното научно пространство и научен тезуурус.
- Използване на интегрален подход към изясняване модела на новата (рационалната) икономика, която обозначаваме като **Иконекономика** и как той да се реализира.

■ Използване на принципа „да се търсят и «видят» проблемите там, където другите не са успели обратът по а го направят».

■ предлагане на знания и ноу-хау за създаване на бъдещето. (футуризиране на мисленето на бъдещите икономисти и мениджъри)

В този аспект движеща сила е обрат, ехода, следващ траекторията:

**ОТ лектор-традиционалист, конвенционален преподавател >**

**КЪМ Фасилитатор/Коучър/ > ДО Креативен и иновативен лектор, консултант, ментор, евристичен лектор.**

#### **4. Заключение**

Предизвикателство в периода на световната пандемия и в второто десетилетие на XXI век, политическата, икономическата, социалната и екологическата ситуация е намирането на неконвенционелен изход. Неизбежно се налага стратегически обрат, който ще бъде полезен, ако допринесе не само за оцеляване и нормално функциониране, но особено за развитието на системи на различни йерархични равнища.

Това е валидно и за е ИВИОНИ, които в кръстопътни периоди (критична точка) и момент, могат до си превърнат в движеща сила и мотори за развитие на отрасли и териториални системи на различни равнища - локално, регионално, национално, континентално и глобално.

#### **Използвана литература**

Yankov, N. (2015). The system diagonal development concept. *European practices and and national reflections in the planning. 1*. Svishtov: PH Tsenov.

Yankov, N. (2015). Yankov, N. The system diagonal development concept. Svishtov: PH Tsenov.

Yankov, N. (2017). Marketing of the system diagonal development concept. *Marketing – experience and perspectives*. Varna.

*Креатика в научната сфера и преподаването*. (2017). Свищов: АИ Ценов.

Янков, Н. (2016). Икономическите образователни институции като споделители на знание. *Икономическо благосъстояние чрез споделяне на знание* (стр. 446-452). Свищов: АИ Ценов.

Янков, Н. (2017). Отношението „Визия-инвестиционен маркетинг“ при трансформиране на бизнес системи . In *Съвременни предизвикателства проде финансовата наука в променяща се Европа*. Свищов: АИ Ценов.

Янков, Н. (2019). Осмисляне и тренинг за постигане глобалните цели за устойчиво развитие . *Глобални цели за устойчиво развитие: осъзнаване, концепции, метрики и обучение*. Свищов: АИ Ценов.

# INSTITUTIONAL CHANGES IN THE PUBLIC ADMINISTRATION OF AGRICULTURE TO INFLUENCE UKRAINIAN AGRO – EXPORTS

Assoc. Prof. Oksana Kiforenko, PhD<sup>1</sup>

**Abstract:** *Agriculture plays a chief role in the economy of many countries. Institutional changes in the public administration of agriculture influence agro – exports amount of any country. The institutional changes in the public administration for agriculture of Ukraine were researched in the article. The dynamics for the agricultural exports amount of Ukraine was analysed for its changeability and differences compared to the previous periods. The time frame under analysis is 16 years. The general trend line of the Ukrainian agricultural exports amount was built and the projection for the following two periods was made in the article using the power function taking into consideration the value of  $R^2$  coefficient.*

**Key words:** *public administration, agricultural exports, Ukraine, institutional frame, international trade.*

**JEL:** H83, Q17, F13, C25

## 1. Introduction

Agriculture ensures a constant food supply and food security for the population. It also saves the country funds that would have rather been used in the importing of food from other countries, that, in turn, has a positive effect on the country's balance of payments and there is surplus money to invest in other areas of the economy such as social overheads; roads, hospitals (PEDA, 2021). Agriculture plays a chief role in the economy as well as it is considered to be the backbone of economic system for developing countries. For decades, agriculture has been related with the production of vital food crops. The Present era of farming contains dairy, fruit, forestry, poultry beekeeping and arbitrary etc. However, it could also be referred to as promotion, processing, marketing, and distribution of crops and livestock products. It also provides the employment chances to huge percentage of the inhabitants (Ismail, 2021).

The issues of organization of production and support of food supply are relevant for any state at all times. Not only the viability and self-sufficiency of the country and society depend on that, but also many different areas of human activity do as well (CRDA, 2017). In today's unstable conditions, agriculture, as a branch of the economy, occupies a leading place in the system of reproduction, so the national economy increasingly depends on its successful development (Khalatur, 2017). The agricultural sector has always been one of their priority areas of development of both foreign and domestic economy of the Ukrainian state. Ukraine has been endowed with black soil fertile lands, in addition, the

---

<sup>1</sup> Email: ok.kiforenko@gmail.com, the Educational and Scientific Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko National University of Kyiv

agricultural sector received a new lease of life in terms of the access to the most effective foreign technologies and methods of land cultivation. This allowed the country to organize the agro-industrial sector as one of the most important strategic directions not only in the economic terms, but also as an active political and geopolitical component of the Ukrainian society (CRDA, 2017). Taking into account the vital role of agriculture for the whole humanity in general and a single country's population in particular, the adequate public administration of the economy sector under research plays a very important role in the successful functioning of any country, leading to the increase of its economic development level and well-being of every single citizen. Everything stated above makes the topic under analysis worth being researched and the research results – a valuable source of information and guide to action to be used and implemented in practice for a country's officials, decision makers, businessmen and NGOs.

## **2. Presentation of the Research Results**

Ukraine is a country with a strong agro-industrial potential and huge prospects for agricultural development. It is located in the favorable climatic conditions and has high-quality land resources, the presence of which indicates the possibility of the effective development of agricultural production (Popova, 2018). The public administration of Ukraine's agricultural economy sector is carried out by the Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine (shortened - Ministry of Agrarian Policy). The Ministry is the central executive body, whose activities are directed and coordinated by the Cabinet of Ministers of Ukraine (Verkhovna Rada of Ukraine, 2021). The Ministry of Agrarian Policy is the main body in the system of the central executive bodies of power that, among others: forms and implements state agricultural policy, state policy in agriculture and food security, rural development, food and processing industry, farming development, agricultural cooperation, monitoring and fertility of soils on agricultural lands; forms and implements state policy in the fields of fisheries and fishing industry, protection, use and reproduction of aquatic bio-resources; forms and implements state policy in the field of national geospatial data infrastructure, etc. The Ministry of Agrarian Policy is guided in its activities by the Constitution and laws of Ukraine, decrees of the President of Ukraine and resolutions of the Verkhovna Rada of Ukraine adopted in accordance with the Constitution and laws of Ukraine, acts of the Cabinet of Ministers of Ukraine and other legislation documents (Ministry of Agrarian Policy of Ukraine, 2021). The Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine is subordinated to the State Service of Ukraine for Geodesy, Cartography and Cadastre and the State Agency for Land Reclamation and Fisheries of Ukraine (Cabinet of Ministers of Ukraine, 2021c).

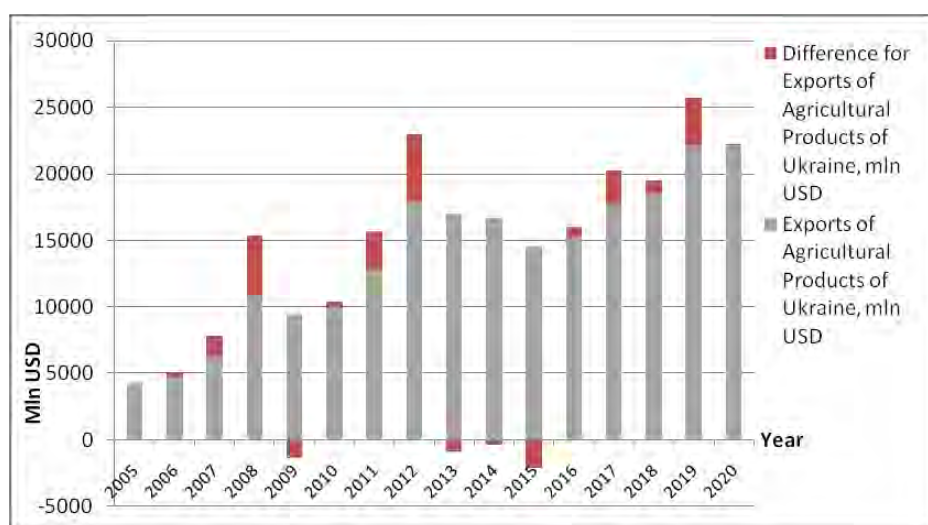
The Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine was established by the next step of the reorganization and optimization for the system of central executive bodies of power, namely by the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine № 1344 of December 28, 2020, which canceled the decision to

reorganize the Ministry of Agrarian Policy and Food by joining the Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture (Cabinet of Ministers of Ukraine, 2021a). The resolution came into force on January 6, 2021. This Resolution also stipulates that the restoration of the Ministry of Agriculture had to be completed by February 1, 2021. Thus, the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine № 829 of September 2, 2019, which, in particular, referred to the reorganization of the Ministry of Agrarian Policy and Food by joining the Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture, was repealed. These agencies were also instructed to prepare and submit draft regulations on the relevant central executive bodies, as well as proposals for amendments to the acts arising from this resolution to the government within a month (AgroPolit, 2021). In addition, on December 2, 2020, Prime Minister Denis Shmygal said that the Cabinet of Ministers will return to the issue of removing the Ministry of Agrarian Policy from the Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture in early 2021. On December 17, the Verkhovna Rada appointed Roman Leshchenko, Chairman of the State Geocadaastre, Minister of Agrarian Policy and Food of Ukraine by 242 votes (Ukrinform, 2020). Next, on April 20, 2021, an announcement was published on the website of the Government of Ukraine, that the Ministry of Agrarian Policy is starting all the necessary procedures for a full-fledged launch. The positive voting in the Verkhovna Rada of Ukraine for the budget of the Ministry of Agrarian Policy gave the Government grounds to start the actual launch of all procedures necessary for the full operation of the Ministry. It should be recalled that the Verkhovna Rada allocated a budget for the launch of the restored Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine. It is actually about 7 billion hryvnia (Cabinet of Ministers of Ukraine, 2021b).

Such turbulences in the institutional frame of the public administration for the agricultural sector of any country have a negative impact on the functioning of this economy sector. Let's look at how the events mentioned above affected the dynamics for the agricultural products exports of Ukraine. To see how the exports amount for agricultural products of Ukraine changed if compared to the previous periods, let's take a look at Figure 1.

Having looked at the figure given above, we can divide the data depicted in the figure into two groups – the first one contains the years, in which the agro-exports amount had a positive change, and the second one – a negative change if compared to the previous periods. The years 2006 – 2008, 2010 – 2012, 2016 – 2020 form the first group and the years 2009, and 2013 – 2015 go to the second group. The eventual explanation of the year 2009 presence in the second group is the influence of the global financial crisis as no country can live and function independently from the rest of the world and the global processes influence all the spheres of a country's functioning. The negative influence of the political turbulences on all the economy spheres is represented by the inclusion of the years 2013 through 2015 into the second group – the whole three years should have past before the agro-exports overcome the decrease in its amount showing the positive change in 2016. The politicians and decision

makers should be aware of the decisions they draw as their consequences can be felt in every sphere of the peoples' activity and every corner of a country. The biggest positive difference in the amount of the agricultural products exports of Ukraine can be observed in 2012 and the smallest one – in 2020. And therefore, it is even more bitter to observe how the biggest agro-exports amount difference in 2015 was changed by the negative difference in the following year. To add, this negative change lasted for two years more. The biggest negative difference of the said amount is observed in 2015 and the smallest one – in 2014. The biggest difference of the exports amount under research in 2015 should be like a red flag for the people governing any country to think twice, three and four times before drawing any decisions as they impact every economy subject and every indicator will show their rightness or harm. One more thing, that needs to be paid attention at, is the smallest increase of the agro-exports amount through the whole time frame under research, which can be observed in 2020. It can't be stated, that only one factor influenced the minimum increase of the agro-exports amount of Ukraine. But we can state, that two major factors, the COVID-19 pandemics and the turbulences in the institutional frame of the public administration for the Ukrainian agriculture, were the reasons of such a small increase for the agro-exports of the country with such a strong agro-exports potential.



*Figure 1 Differences for Exports of Agricultural Products of Ukraine, mln USD*  
*Source: State Statistics Service of Ukraine, 2021.*

To make our research more profound, let's analyze the general dynamics and trend of the agricultural products exports amount of Ukraine and make some projections for two following periods (Figure 2).

The analysis of the data depicted in Figure 2 allows us state, that the agro-exports of Ukraine dynamics is rather changeable. The dynamics is upward from the beginning of the time frame under analysis till the year 2008 included. The

mentioned dynamics was then interrupted by the exports amount decrease in 2009 and continued during three next years. The said upward dynamics was changed by the opposite one, which lasted another three years. Finally, another period of the agro-exports increase started in 2016 and lasted till the end of the time frame under research. In terms of the dynamics direction of the data under analysis, we can divide them into four groups – three upward ones and one downward one. The upward dynamics groups are 2006 – 2008 included, 2010 – 2012 included and 2016 – 2020 included. The downward dynamics group is 2013 – 2015 included. If not for the last group, which lasted five years, we could talk about a three-year cyclicity of the agro-exports of Ukraine during the time frame under analysis. In addition, we observe the biggest amount of the agro-exports of Ukraine in 2020, which, in turn, contradicts our statement about the negative impact of two main factors, that is the COVID-19 pandemics and the turbulences in the institutional frame of the public administration for the Ukrainian agriculture, on the amount of the said exports. That means, that the factors mentioned above influenced negatively the dynamics speed of the agro-exports rather than the amount itself. To add, the smallest amount of the agro-exports of Ukraine can be observed in 2005, that is the first year of the time frame under analysis. Despite the changeability of the agricultural products exports of Ukraine, the general trend line built for the data is upward not only through the researched years but during two more years taken to make the projection. Only two years were taken to make the agro-exports projection because of the changeability and unstableness of both global and inland situation, which could make the made projection less reliable. The trend line was built using the power function, being chosen from the exponential, linear, logarithmic, polynomial and power functions. The choice was made taking into account the  $R^2$  coefficient values.

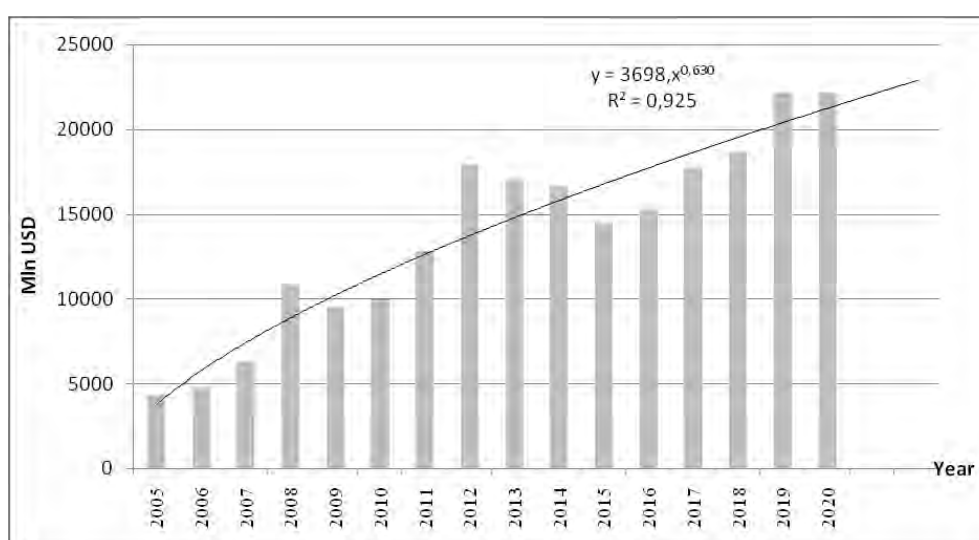


Figure 2. Exports of Agricultural Products of Ukraine, mln USD  
 Source: State Statistics Service of Ukraine, 2021.

### **3. Conclusion**

Agriculture is a branch of the Ukrainian national economy that is strategically important as it ensures food independence for Ukraine and provides a significant part of the rural population with jobs (Burachek, & Mykhailenko, 2018). The agricultural sector is playing an increasingly prominent role in the domestic economy of Ukraine. This cannot be considered solely as a positive trend, as the raw material orientation in the production and exports will preserve the country's technological backwardness and ultimately strengthen its position in the world market as a supplier of raw materials. On the other hand, it indicates the diversification of agricultural enterprises and positive trends in the production increase of finished agricultural products. However, the agricultural sector alone is not able to lift the country out of poverty, but agricultural development is still very important because it provides jobs for a significant proportion of the population, is a significant source of gross domestic product and foreign exchange earnings (Pidorycheva, 2018).

An effective public administration of such a vitally important economy sector as agriculture is not less important in itself as it has the qualified staff, tools and procedures to make the agricultural economy sector functioning even more/less successful and profitable. The way the public administration officials manage agriculture influences not only the agricultural economy sector itself, but it does have a direct/indirect impact on many other economy sectors which are clearly or not that clearly related to agriculture. Turbulences in any of the public administration sector are not a good thing in itself at all as they indicate the unregulated management procedures evolving anxiety and restlessness by all the subjects of the agricultural economy sector. According to the research made in the article as to assess whether the turbulences in the institutional frame of the public administration for Ukrainian agriculture influence the agricultural products exports of the country, the following issues should be highlighted: the changes in the subordination and structure of the public administration institutions governing agricultural economy sector of Ukraine took place from September 2019 through the year 2020 to the April of 2021, when it was announced, that the Ministry of Agrarian Policy is starting all the necessary procedures for a full-fledged launch. The Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine was firstly reorganized by joining the Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture. Almost a year later the Ministry was removed from the Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture again, restoring its status as a line ministry. Almost two years one of the most important and profitable economy sectors of Ukraine was shaken from those turbulences. To see to what extent the said turbulences influenced the agro-exports amount of Ukraine, the data for 16 years were analyzed as for changeability compared to the previous periods, their dynamics, trend and projection making. The data under research has a changeable dynamics and we could talk about a three-year cyclicity of the agro-exports of Ukraine during



the time frame under analysis, if not for the last group, which lasted five years. Paying a special attention at the year 2020, the data of which can show us the impact of the changes in the institutional frame mentioned above, we can draw somewhat contradictory conclusions, that is, on the one hand the smallest increase of the agro-exports amount through the whole time frame under research can be observed in 2020. It can't be stated, that only one factor influenced the minimum increase of the agro-exports amount of Ukraine. But we can state, that two major factors, the COVID-19 pandemics and the turbulences in the institutional frame of the public administration for the Ukrainian agriculture, were the reasons of such a small increase for the agro-exports of the country with such a strong agro-exports potential. On the other hand, we observe the biggest amount of the agro-exports of Ukraine in 2020, which, in turn, contradicts our statement about the negative impact of two main factors mentioned above on the amount of the said exports. That means, that the factors mentioned above influenced negatively the dynamics speed of the agro-exports rather than the amount itself. It can't be stated 100%, that one of the mentioned factors influenced the agro-exports of Ukraine alone. We have too little data to make such a statement. But such an uncertainty is a huge motivation for this research expansion to see what factors influence the agro-exports more – the ones closely related to agriculture or those connected with the said economy sector indirectly. Despite the smallest increase of the agro-exports of Ukraine in 2020, the general trend line built for the data is upward not only through the researched years but during two more years taken to make the projection. The trend line was built using the power function, taking into account its  $R^2$  coefficient value if compared to those of the exponential, linear, logarithmic and polynomial ones. So, despite the existing problems and difficult economic situation, Ukraine is one of the largest agricultural countries in the world as it has great opportunities of both natural and economic nature for the successful development of this economy sector.

### References

- AgroPolit. (2021). Відновлення Мінагрополітики відбудеться у січні 2021 року – постанова Кабміну. <https://agropolit.com/news/19249-vidnovlennya-minagropolitiki-vidbudetsya-u-sichni-2021-roku--postanova-kabminu?sef=19249-vidnovlennya-minagropolitiki-vidbudetsya-u-sichni-2021-roku--postanova-kabminu&page=10>.
- Burachek, I. & Mykhailenko, N. (2018). Сучасний стан та перспективні напрями розвитку сільського господарства в Україні. <http://global-national.in.ua/archive/21-2018/27.pdf>.
- Cabinet of Ministers of Ukraine. (2021a). Деякі питання оптимізації системи центральних органів виконавчої влади. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1344-2020-%D0%BF>.

- Cabinet of Ministers of Ukraine. (2021b). Мінагрополітики розпочинає всі необхідні процедури для повноцінного запуску.  
<https://www.kmu.gov.ua/news/minagropolitiki-rozpochinaye-vsi-neobhidni-proceduri-dlya-povnocinnogo-zapusku>.
- Cabinet of Ministers of Ukraine. (2021c). Міністерство аграрної політики та продовольства. <https://www.kmu.gov.ua/catalog/ministerstvo-agrarnoyi-politiki-ta-prodovolstva>.
- CRDA. (2017). Сільське господарство — одна з найважливіших галузей економіки України. <https://rda.chapl.gov.ua/silске-gospodarstvo-odna-z-najvazhlyvishyh-galuzej-ekonomiky-ukrayiny/>.
- Ismail, M. (2021). What Is Agriculture and Its ?  
<https://www.linkedin.com/pulse/what-agriculture-its- -muhammad-ismail>.
- Khalatur, S. (2017). Необхідність формування стратегієкономічного розвитку сільськогосподарства України.  
[http://www.economy.in.ua/pdf/7\\_2017/12.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/7_2017/12.pdf).
- Ministry of Agrarian Policy of Ukraine. (2021). Місія та стратегія.  
<https://minagro.gov.ua/ua/pro-nas/misiya-ta-strategiya>.
- PEDA. (2021). E) of Agriculture.  
<https://peda.net/kenya/ass/subjects2/agriculture/form-one/ita/iaa#top>.
- Pidorycheva, I. (2018). Сектор можливостей.  
<http://www.visnuk.com.ua/uk/publication/100006804-sektor-mozhливostey>.
- Ророва, О. (2018). Перспективи розвитку сільського господарства в Україні, наявні проблеми та шляхи їх вирішення.  
[http://www.nvppp.in.ua/vip/2018/1/tom\\_2/5.pdf](http://www.nvppp.in.ua/vip/2018/1/tom_2/5.pdf).
- State Statistics Service of Ukraine. (2021). <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
- Ukrinform. (2020). Виведення Мінагро з Мінекономіки проходитиме максимально швидко – Петрашко. <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3162941-vivedenna-minagro-z-minekonomiki-prohoditime-maksimalno-svidko-petrasko.html>.
- Verkhovna Rada of Ukraine. (2021). ПОЛОЖЕННЯ про Міністерство аграрної політики та продовольства України.  
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/124-2021-%D0%BF#Text>.

# ОСОБЕННОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ БЕЛОРУССКИХ МЕНЕДЖЕРОВ

Доктор экономических наук, профессор Наталья Маковская<sup>1</sup>

**Резюме:** В статье представлены результаты исследований менеджерального труда, его содержания и профессиональных компетенций менеджеров. Актуальность таких исследований связана с значительными ресурсами на оплату труда таких работников. Представлены результаты авторского обследования компетенций белорусских менеджеров, касающихся данных направлений. Сделаны выводы об уровне эффективности управленческого труда в условиях белорусской экономики.

**Ключови думи:** менеджер, производительность труда, профессиональные компетенции, рабочее время.

**JEL:** J24, J21, J31

## FEATURES OF PROFESSIONAL COMPETENCIES OF BELARUSIAN MANAGERS

Doctor of Economics, Professor Natalia Makovskaya

**Abstract:** The article presents the results of research on managerial work, its content and professional competencies of managers. The relevance of such research is associated with significant resources for the remuneration of such workers. The results of the author's survey of the competences of Belarusian managers concerning these areas are presented. Conclusions are made about the level of efficiency of managerial work in the conditions of the Belarusian economy.

**Key words:** manager, labor productivity, professional competence, working hours.

**JEL:** J24, J21, J31

### 1. Введение

Цель исследования компетенций белорусских менеджеров состояла в оценке уровня развитости и состоятельности профессиональных навыков менеджеров в условиях белорусской экономики в рамках отдельных организаций.

Потенциал белорусских менеджеров оценивался уровнем менеджеров среднего звена, так как численная и профессиональная представительность этой категории является наиболее адекватной для экономической оценки.

---

<sup>1</sup> maknata@mail.ru, Могилевский государственный университет им. А.Кулешова, Беларусь

## 2. Оценка профессиональных компетенций белорусских менеджеров.

В условиях развития белорусской национальной экономики оценивались профессиональные компетенции менеджеров среднего звена управления. Данный уровень менеджерального труда выступил в качестве предмета исследования по причине их многочисленности и представленности в разноотраслевых организациях.

Опрос менеджеров проводился с использованием 55 критериев, оценивающих степень развитости их управленческих компетенций. Оценивались следующие 11 блоков компетенций (табл.1) менеджеров:

Таблица 1 – Блоки компетенций менеджеров

Номер блока	Название компетенции (к)
1	Комплексное многоуровневое решение проблем
2	Критическое мышление
3	Креативность
4	Управление людьми
5	Сотрудничество с другими
6	Эмоциональный интеллект
7	Суждение и принятие решений
8	Клиентоориентированность
9	Умение вести переговоры
10	Когнитивная гибкость
11	Эффективный поиск работы

Источник: авторская разработка

Представленные блоки содержали вопросы – критерии (55) и оценивались в баллах по шкале Лайкерта, после чего подсчитывалось количество баллов по каждой из компетенций. На основе полученной суммы баллов определялся один из трех уровней развития компетенций менеджеров среднего звена:

а) начальный уровень – менее 15 баллов: менеджер не владеет компетенцией. Характерные для компетенции поведенческие проявления и модели демонстрирует редко или не демонстрирует совсем, кроме того менеджер демонстрирует негативные поведенческие модели. Сотрудник не понимает важности компетенции, не пытается её применять и развивать.

б) уровень развития – 16-21 балл: менеджер владеет компетенцией ограниченно, в виде отдельных элементов. Компетенция проявляется в простых или знакомых ситуациях. Компетенция не проявляется в нестандартных, сложных ситуациях.

в) уровень опыта – 22 и более баллов: менеджер успешно использует компетенцию для решения стандартных рабочих задач. В новых, нестандартных ситуациях компетенция проявляется в виде отдельных фрагментов,

нестабильно. Отсутствуют проявления начального уровня развития компетенций, негативные поведенческие модели. Менеджер четко осознает суть компетенции, демонстрирует модели поведения, подтверждающие ее. Сознательно отслеживает поведенческие проявления компетенции в собственном поведении и поведении окружающих.

### 3. Оценка компетенций менеджера в рамках отрасли и профиля функциональной деятельности.

В выборке большой состав исследуемых менеджеров представлен обрабатывающими производствами (53 чел.), социальной сферой (образование – 23 чел.) и сферой услуг (торговля – 13 чел). Однако, наибольший уровень компетенций, который представлен в выборке, соответствует менеджерам, представляющих профессиональную деятельность в научно-технической сфере. Диаграмма, построенная по убывающему принципу, четко указывает на распределение по уровню компетенций менеджеров отрасли белорусской экономики. Так, уровень компетенций, характеризующий накопленный опыт, и в нашем исследовании классифицируемый как самый высок (более 22 баллов) представлен в научно-технической сфере Беларуси (средний бал оценки – 22,7).

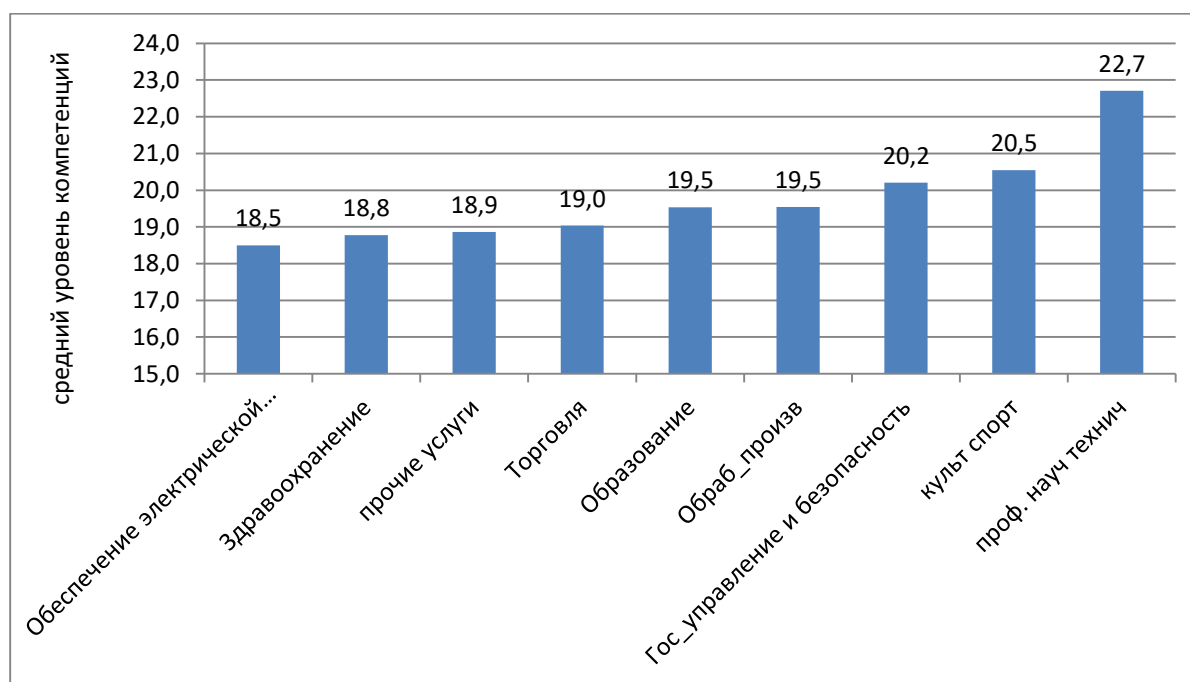


Рисунок 1 – Распределение компетенций менеджеров в отраслях экономической деятельности в Беларуси.

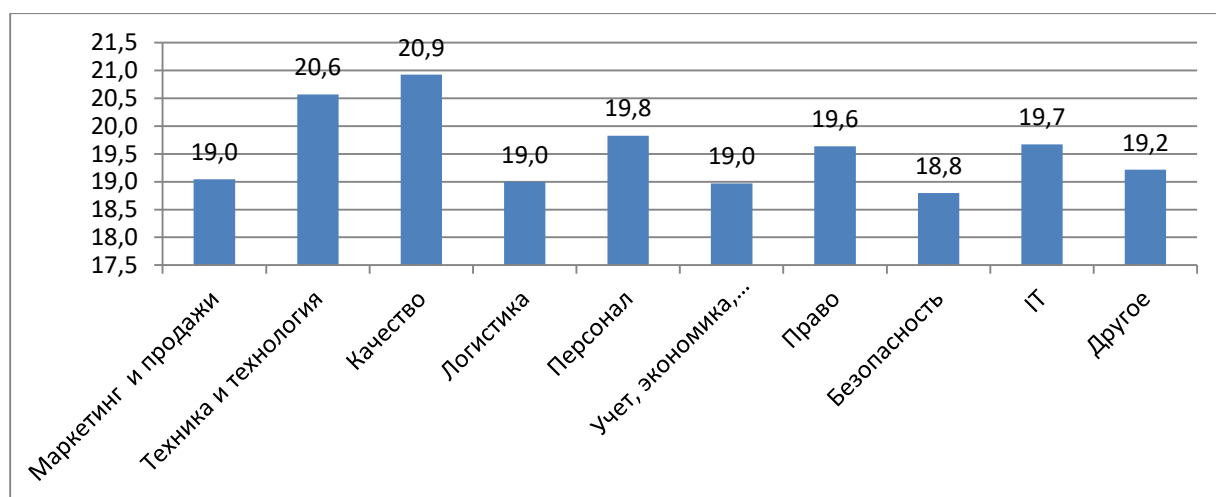
Источник: авторская разработка

Следует констатировать, что в таких высококвалифицированных отраслях как здравоохранение и образование менеджеры констатируют средний уровень своих компетенций (уровень развития: здравоохранение – 18,8,

образование – 19,5 баллов). Причинами среднего уровня компетенций у этих менеджеров является множество факторов, которые должны быть объектом дальнейших научных исследований. Однако, следует предположить, что одной из основных причин такого уровня компетенций менеджеров в этой сфере, является высокая степень прогрессивности и инновационности в развитии этих сфер, что влечет моральное устаревание профессиональных знаний и компетенций.

Исследование уровней компетенций у менеджеров разных профессиональных профилей (маркетинг и продажи; техника и технология; качество; логистика; персонал; учет, экономика, финансы; право; безопасность; IT и др.) показало следующее (рис. 2).

Во-первых, менеджеры разных профессиональных профилей в условиях белорусской экономики не имеют статистически значимых различий между собой по общему уровню компетенций. Несколько выделяются менеджеры профиля «качество», у которых по выборке максимальный балл (средний балл – 20,9), и менеджеры с наименьшим баллом (18,8) в профиле „безопасность“.

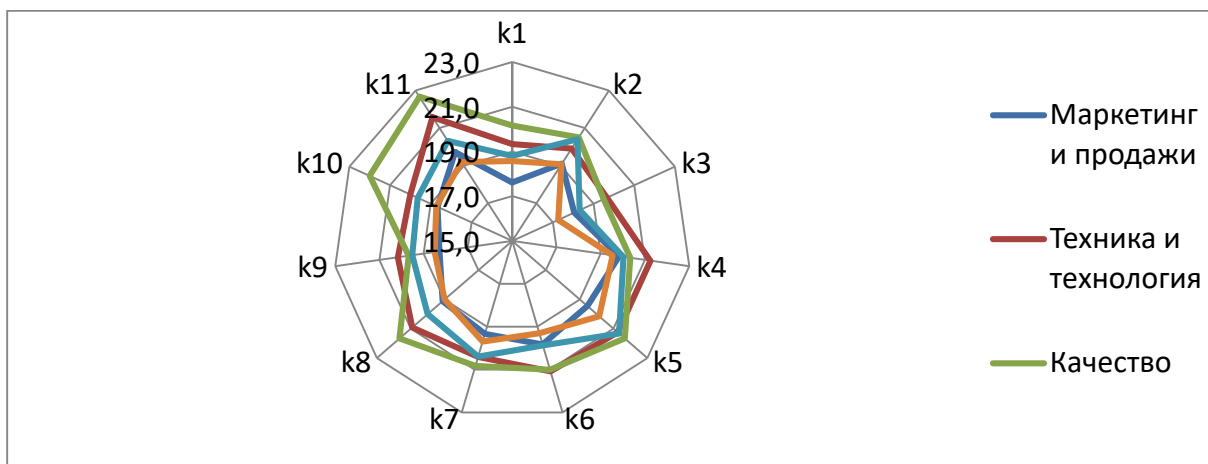


*Рисунок 2 – Распределение средних баллов компетенций менеджеров в рамках профессиональных профилей*

*Источник: авторская разработка*

Во-вторых, оценивая все блоки компетенций (k) у менеджеров разных профилей видно, что максимально представлены у них компетенции k11 (эффективный поиск работы) и k8 (клиентоориентированность) (рис.3).

Минимальный уровень развитости компетенций у исследуемых менеджеров представлен компетенциями k3 (креативность) и k9 (умение вести переговоры). Следует отметить, что набор этих компетенций представляется обязательным для условий инновационного развития и цифровизации национальных экономик в мировой системе экономического развития. В белорусской экономике уровень данных компетенций незначителен.



*Рисунок 3 – Представленность компетенций (k) у менеджеров разных профилей*

*Источник: авторская разработка*

У белорусских менеджеров среднего звена самый высокий уровень накопленных через опыт компетенций (в оценке выше 22 баллов) наблюдается в таких позициях как: сотрудничество с другими людьми (k 5), эмоциональный интеллект (k6), клиентоориентированность (k8), эффективный поиск работы (k11). Такой высокоразвитый набор данных компетенций менеджеров скорее можно отнести к «пережитку» постсоветской экономики (конец 90-х и нач. 2000-х), когда экономическое развитие белорусского общества было нацелено на формирование рыночной экономики, выход на новые рынки, формирование новых рабочих мест и стабильность национального рынка труда. В современных условиях цифровой экономики и экономики знаний такие компетенции практически не востребованы.

Напротив. Компетенции, которые являются драйвером современного экономического развития, согласно нашим исследованиям менеджеров среднего звена, свидетельствуют о том, что:

- такие компетенции как комплексное многоуровневое решение проблем (k1), управление людьми (k4), суждение и принятие решений (k7), умение вести переговоры (k9), находятся на этапе развития, в рамках которого менеджер очень ограниченно владеет этой компетенцией, нет опыта ее использования в нестандартных ситуациях и ситуациях форс-мажора;

- компетенции которые сопровождают создание и обслуживание инноваций (креативность (k3) и когнитивная гибкость (k10)), находятся в стадии зарождения или начального уровня в рамках которого менеджер ими не владеет и не формирует модели их использования. Кроме этого, менеджер к такого рода компетенциям может быть антогоничен, демонстрировать их не принятие и не желание их формировать.

Выявлены некоторые особенности в распределении компетенций менеджеров в зависимости от масштаба (списочная численность работников)

организации в которой они работают. В выборке по масштабу организации классифицированы следующим образом:

*Таблица 2 – Характеристика масштаба (списочная численность работников) организаций в которых работают менеджеры*

<b>Численность персонала организации, в которой работает менеджер</b>	<b>Распределение менеджеров, участвующих в опросе, %</b>
До 100 человек	11,7
100-500 человек	18,8
501-1000 человек	16,6
Более 1000 человек	52,9

*Источник: авторская разработка*

Видно, что охват исследуемых компетенций менеджеров в большинстве представлен менеджерами масштабных организаций с численностью работников более 1000 чел. Однако, при рассмотрении организаций с численностью работников менее 100 человек наблюдается статистически значимое увеличение компетенций ( $p < 0.05$ ) и в этой группе менеджеров средний уровень компетенций аналогичен уровню крупных предприятий ( $p = 0.63$ )

#### **4. Заключение.**

Такого рода особенность в распределении среднего уровня компетенций может быть связана, в том числе и с тем, что мелкие организации являются узкоспециализированными по технологическим процессам, уровень заработной платы зависит от конечного результата, который в небольшой организации «заметен». Для того, чтобы достичь результата работнику необходимо иметь достаточный уровень компетенций, быть производительным и только в этом случае претендовать на хороший материальный доход.

Наблюдается одинаковый приоритет в видах компетенций менеджеров в масштабных и в небольших организациях. В этих организациях особенно активно менеджеры развивают такие компетенции как: управление людьми (k4), критическое мышление (k2), эффективный поиск работы (k11). В этой связи, следует констатировать, что для экономики Беларуси на наличие у менеджеров тех или иных компетенций не влияет масштаб организации, в которых они работают.

#### **Использованные источники**

Нестерова, О. (2016) Модели профессиональных компетенций в управлении персоналом. Москва: Московский финансово-промышленный университет „Синергия“, 35 с.

Ключевский, А. (2015) Оценка деятельности персонала с применением модели компетенций. Москва: Московский финансово-промышленный университет „Синергия“, 51-55.



# ПРОБЛЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ РЕСПУБЛИКИ АРМЕНИЯ

**Профессор, доктор экономических наук Вардан Бостанджян<sup>1</sup>**  
**Кандидат экономических наук, д-р Армине Захарян<sup>2</sup>**  
**Юлиана Акобян<sup>3</sup>**

**Аннотация:** *Статья посвящена изучению методов и механизмов стимулирования развития экономики Республики Армения, а также факторов, обуславливающих эффективное применение данных методов и механизмов.*

*В современных экономических условиях стимулирование развития экономики Республики Армения приобретает особое значение, поскольку способствует созданию новых рабочих мест, повышению благосостояния населения, внедрению новшеств, увеличению объемов экспорта и росту платежеспособного спроса. Очевидно, что стимулирование развития экономики неразрывно связано с активизацией инновационной и инвестиционной деятельности компаний. Стимулирование деятельности компаний в Республике Армении обусловлено повышением эффективности налогового и таможенного администрирования, осуществлением льготного кредитования, оказанием государственной поддержки в реализации эффективных проектов технологического развития, созданием соответствующих инфраструктур, кластеров и т.д.*

*В Республике Армения особенно важно наличие следующих институциональных основ развития экономики: благоприятная инвестиционная среда, систематизированное и комплексное правовое поле, эффективная инновационная инфраструктура и кадровый потенциал, доступные источники финансирования, государственный заказ на инновационную продукцию, благоприятные условия для экспорта продукции, деловые связи с внешними рынками, свободные экономические зоны, инновационные кластеры (технопарки, технополисы, бизнес-инкубаторы и научные лаборатории).*

*В статье представлены определенные механизмы развития экономики Республики Армения посредством стимулирования инновационной и инвестиционной деятельности компаний.*

**Ключевые слова:** *экономика, инвестиции, стимулирование, государственная политика, развитие, эффективность.*

**JEL: D20, G02, G32, G34**

---

<sup>1</sup> bostan49@mail.ru , Ереванский государственный университет, кафедры финансового учета ЕГУ,

<sup>2</sup> azakharian@inbox.ru , Институт экономики им.М. Котаняна Национальной академии наук Республики Армения, преподаватель кафедры управления Международного научно-образовательного центра Национальной академии наук Республики Армения,

<sup>3</sup> julia@ereforum.org , заместитель директора Базового колледжа Университета «Айбусак» Республики Армения.

# PROBLEMS OF STIMULATING THE DEVELOPMENT OF ECONOMY OF THE REPUBLIC OF ARMENIA

**Professor, Doctor of Economics Vardan Bostanjyan**  
**PhD in Economics Armine Zakharyan**  
**Yuliana Hakobyan**

**Abstract:** *The article is devoted to the study of methods and mechanisms for stimulating the development of the economy of the Republic of Armenia, as well as factors, that determine the effective use of these methods and mechanisms.*

*In modern economic conditions, stimulating the development of the economy of the Republic of Armenia acquires particular importance, since it contributes to the creation of new jobs, the welfare of the population, the introduction of innovations, an increase in export volumes and an increase in effective demand. It is obvious that the stimulation of economic development is inextricably linked with the intensification of innovation and investment activities of companies. The stimulation of the activities of companies in the Republic of Armenia is due to the increase in the efficiency of tax and customs administration, the implementation of concessional lending, the provision of state support in the implementation of effective technological development projects, the creation of appropriate infrastructures, clusters, etc.*

*In the Republic of Armenia, it is especially important to have the following institutional foundations for economic development: a favorable investment environment, a systematized and comprehensive legal framework, an effective innovation infrastructure and human resources, available sources of funding, government orders for innovative products, favorable conditions for exporting products, business ties with external markets, free economic zones, innovation clusters (technoparks, technopolises, business incubators and scientific laboratories).*

*The article presents certain mechanisms for the development of the economy of the Republic of Armenia by stimulating innovation and investment activities of companies.*

**Key words:** *economy, investment, stimulation, public policy, development, efficiency.*

**JEL:** D20, G02, G32, G34

## 1. ВВЕДЕНИЕ

Как известно, сложные времена для мировой экономики начались с распространения нового типа коронавирусной инфекции, получившей официальное название COVID-19, который пришел из Китая в декабре 2019 года и с тех пор охватил все континенты. Эпидемия коронавируса оказала сильное негативное воздействие как на систему здравоохранения, так и на экономику Республики Армения. Значительно снизились доходы физических и юридических лиц, что, естественно, привело к снижению спроса на производимую продукцию и услуги, а также снижению инвестиционной активности бизнеса. В сложившейся непростой ситуации Правительство Республики Армения разработало и реализовало ряд программ и мероприятий по смягчению экономических и социальных последствий эпидемии. В настоящее время для обеспечения устойчивого развития экономики Арме-

нии стимулирование деятельности малых и средних предприятий приобретает особую актуальность, поскольку малый и средний бизнес способствует созданию новых рабочих мест, повышению благосостояния населения, внедрению инноваций, увеличению объемов экспорта, стимулированию платежеспособного спроса и т.д. В современных экономических условиях необходимо целенаправленное развитие малого и среднего бизнеса, особенно в части сервиса и обслуживания большого бизнеса. На долю малых и средних предприятий в структуре экспорта Армении приходится не более 15%. Не меняется также сама структура экспорта, которая состоит в основном из группы 25 товаров, производимых преимущественно крупным бизнесом. Как известно, стимулирование деятельности малых и средних предприятий Армении неразрывно связано с совершенствованием налогового законодательства. Правительством РА реализуются программы по созданию основных предпосылок и условий, направленных на содействие развитию в стране малого предпринимательства, улучшению предпринимательской среды. Основными направлениями государственной поддержки малого предпринимательства являются финансовая и инвестиционная поддержка малого бизнеса, стимулирование его внешнеэкономической деятельности и, наконец, осуществление эффективной налоговой политики.

## **2. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ ОПТИМАЛЬНЫХ ПУТЕЙ СТИМУЛИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ РЕСПУБЛИКИ АРМЕНИЯ**

Наиболее важными программами и мероприятиями Правительства Республики Армения по смягчению экономических и социальных последствий эпидемии являются:

- **Мероприятие по нейтрализации экономических последствий коронавируса** направлено на помощь отдельным предприятиям снизить текущие риски ликвидности, связанные с распространением коронавируса. Планируется предоставить предприятиям доступ к приемлемым финансовым ресурсам для реагирования на меняющиеся условия рынка, решения внешних экономических проблем, реорганизации или адаптации к изменившимся экономическим реалиям. В рамках данного мероприятия определяется цель получения кредита, бенефициарами являются предприятия-резиденты, имеющие хорошую кредитную и налоговую историю, а формой содействия является субсидирование процентной ставки (Таблица 1).

Те предприятия, которые вложат в уставный капитал в 2020 году более 25 млн драмов в полном объеме, могут использовать описанный выше набор инструментов льготного кредитования, независимо от того, использовали ли они ранее утвержденную этим решением меру, размер и условия кредитования.

Таблица 1

Размер субсидируемых валютных кредитов в РА в зависимости от цели (Постановление Правительства РА «Об утверждении 1-ого мероприятия по нейтрализации экономических последствий коронавируса», 2020 г.)

Цель кредита	Размер субсидии	
	Кредиты в драмах	Кредиты в иностранной валюте
Зарплата сотрудников	полностью	полностью
Налоги, пошлины и обязательные платежи	полностью	полностью
Приобретение сырья	7%	6%
Приобретение оборудования	6%	5%
Оплата коммунальных услуг	10%	8%
Питание	8%	6%

• В рамках мероприятия по нейтрализации экономических последствий коронавируса (Постановление Правительства РА «Об утверждении 2-ого мероприятия по нейтрализации экономических последствий коронавируса», 2020 г.) правительство стремится помочь отдельным предприятиям, работающим в сельскохозяйственном секторе Республики Армения, снизить текущие риски ликвидности, связанные с распространением коронавируса. Планируется предоставить предприятиям временный доступ к финансам для реагирования на меняющиеся условия рынка и решения внешних проблем. Целью мероприятия является аграрный сектор, бенефициарами являются физические лица, работающие в сфере сельского хозяйства в Республике Армения, имеющие хорошую кредитную историю, и индивидуальные предприниматели или юридические лица, имеющие хорошую кредитную и налоговую историю (кроме сельскохозяйственных кооперативов со сроком регистрации до 365 дней), формой содействия является софинансирование или субсидирование процентной ставки целевых займов или лизинга.

• Мероприятие по нейтрализации экономических последствий коронавируса (Постановление Правительства РА «Об утверждении 3-ого мероприятия по нейтрализации экономических последствий коронавируса», 2020 г.) направлено на оказание помощи малым и средним предприятиям в Республике Армения, которые соответствуют критериям, установленным мероприятием для снижения текущих рисков ликвидности, связанных с распространением коронавируса. Цель помощи - предоставить предприятиям временный доступ к финансам для реагирования на меняющиеся рыночные условия. В рамках мероприятия целевой аудиторией являются МСБ, бенефициарами являются предприятия-резиденты, имеющие хорошую кредитную и налоговую историю, формой содействия является предоставление кредитов.

• **Мероприятие по нейтрализации экономических последствий коронавируса** (Постановление Правительства РА «Об утверждении 17-ого мероприятия по нейтрализации экономических последствий коронавируса», 2020 г.) направлено на сохранение эффективных рабочих мест среди отдельных высокотехнологичных компаний, а также на внедрение и коммерциализацию инновационных идей. В рамках мероприятия целью является сфера высоких технологий, бенефициарами являются хозяйствующие субъекты, соответствующие критериям, указанным в Законе РА «О государственной поддержке в сфере информационных технологий», формой содействия является предоставление единовременного гранта компаниям-победителям конкурса (Таблица 2).

*Таблица 2*

*Размер субсидируемых валютных кредитов в РА в зависимости от цели*

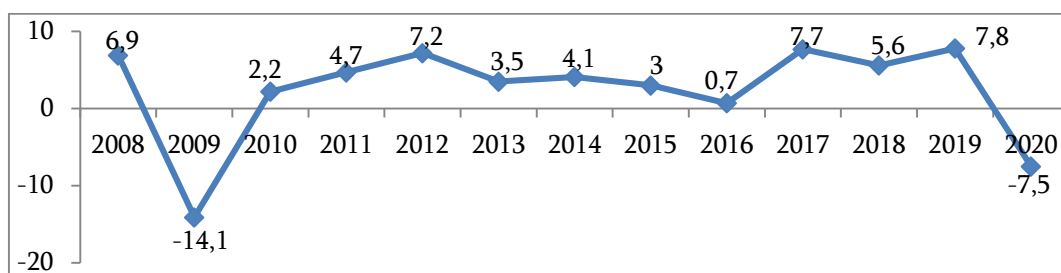
<b>Название гранта</b>	<b>Максимальная сумма гранта</b>	<b>Условия для бенефициаров конкурса</b>
Инновационные гранты	10.0 млн армянских драмов	Компании, зарегистрированные и действующие в Республике Армения в последние 2 года
Гранты для устоявшихся компаний	20.0 млн армянских драмов	Технологические компании (бизнес), зарегистрированные в Армении более 2 лет, готовые производить продукцию
Софинансируемые гранты	100 %-ое софинансирование, но не более, чем 30.0 млн армянских драмов	Технологические компании (бизнес), которые будут привлекать документально подтвержденные и утвержденные инвестиции

Заявки оцениваются Министерством высокотехнологичной промышленности Республики Армения с учетом новизны представленной программы, соответствия стратегическим приоритетам Правительства Республики Армения, осуществимости, финансового соответствия, ликвидности продукта на международных рынках и др.

Как известно, основным показателем, характеризующим реальное состояние экономики является показатель экономической активности, который представлен ниже на Рисунке 1.

Как и в любой стране мира, так и в Республике Армения неизбежны экономические потрясения, особенно в условиях пандемии. Следует отметить, что отрицательный показатель экономической активности, зарегистрированный в Армении в 2020 году (-7.5%), намного меньше, чем был в 2009 году (-14.1%). Несмотря на колебания показателя экономической активности, в Армении есть все необходимые условия для преодоления сложившейся ситуации. В частности, стимулирование инновационной и инвестиционной деятельности, активизация акционерных обществ, повышение качества корпоративного управления, расширение деятельности высокотехнологичных компаний, внедрение новых технологических и технических

решений в деятельность компаний различных секторов экономики, безусловно, будут способствовать позитивным изменениям в экономической системе Республики Армения.



*Рис 1. Показатель экономической активности Республики Армения в 2008-2020 гг. (в процентах)*

*(Социально-экономическое положение Республики Армения в 2012–2020 гг., Статистический комитет Республики Армения)*

Очевидно, что в современных экономических условиях особо важное значение приобретает стимулирование деятельности компаний на государственном уровне. Главным направлением здесь выступает обеспечение полноценной свободы ведения бизнеса, минимизация рисков и угроз. От готовности бизнеса инвестировать, создавать и модернизировать предприятия зависит состояние и экономики, и социальной сферы через 5—10 лет. От этого зависит и благосостояние людей — как в частном секторе, так и в государственном (Медведев Д.А., 2016).

Представим основные макроэкономические показатели, характеризующие сферу занятости Республики Армения (Таблица 3).

*Таблица 3*

*Основные макроэкономические показатели, характеризующие сферу занятости Республики Армения (2012-2020)(Социально-экономическое положение Республики Армения в 2012–2020 гг., Статистический комитет Республики Армения)*

<b>Показатели</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Занятое население, тыс. человек	1166.5	1182.7	1153.3	1105.4	1010.4	1032.8	1105.9	1063.8	1023.0
Уровень безработицы, %	16.0	15.4	17.6	17.7	18.1	16.5	15.3	17.1	18.1
Среднемесячная номинальная заработная плата, драм	140739	146524	171120	184441	180971	191930	169295	224517	228342
Размер минимальной оплаты труда, драм	32500	45000	55000	55000	55000	55000	55000	55000	68000

*\*1 доллар равен 495 армянским драмам.*

Данные таблицы 3 свидетельствуют, что в 2020 году по сравнению с 2012 годом в Республике Армения основные показатели занятости подверглись некоторым изменениям. Так, среднемесячная номинальная заработная плата повысилась на 87603 армянских драмов, размер минимальной оплаты труда на 35500 драмов, уровень безработицы на 2.1 процентных пункта. Одновременно, в 2020 году по сравнению с 2012 годом в Республике Армения сократилась численность занятого населения на 143.5 тыс. человек. Очевидно, что на фоне снижения численности занятого населения и повышения уровня безработицы активизируются миграционные процессы, которые, в свою очередь, провоцируют „утечку мозгов“ и другие негативные развития, что предполагает осуществление действенных мероприятий по стабилизации экономики.

Как известно, стимулирование развития экономики невозможно без активизации инновационной и инвестиционной деятельности. В современных экономических условиях стимулирование инновационного развития экономики приобретает особое значение, поскольку способствует созданию новых рабочих мест, повышению благосостояния населения, внедрению новшеств, увеличению объемов экспорта и росту платежеспособного спроса. Стимулирование деятельности высокотехнологичных компаний в Армении неразрывно связано с созданием инновационных инфраструктур, повышением эффективности налогового и таможенного администрирования, осуществлением льготного кредитования, оказанием государственной поддержки в реализации эффективных проектов технологического развития и т.д.

Государственная инновационная политика разрабатывается и осуществляется Правительством Республики Армения. Государственное содействие инновационной деятельности осуществляется в соответствии с Годовой программой содействия инновационной деятельности. В Армении указанная программа реализуется уже около 15 лет. За эти годы удалось обеспечить значительный рост в сфере информационных технологий, и был зафиксирован ощутимый рост количества компаний сферы ИТ, продукция которых пользуется большим спросом как на внутреннем, так и на внешнем рынках.

Для более детального анализа роли сферы высоких технологий в обеспечении стабильного развития экономики представим также долю ИКТ-сектора в ВВП Республики Армения (Табл. 4).

*Таблица 4*

*Доля ИКТ-сектора в ВВП Республики Армения за 2010-2019гг., %  
(Сектор ИКТ в Армении, 2010-2019)*

Название	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Доля ИКТ-сектора в ВВП	1.8	2	3.3	3.6	4.3	5	5.5	6	7.4	8.7

Как видим, показатель доли ИКТ-сектора в ВВП Республики Армения в 2010-2019 гг. демонстрировал стабильный и почти равномерный рост на 6,9 процентных пункта, в то время, когда показатель экономического роста в Республике Армения в рассматриваемый период подвергался ощутимым колебаниям. Это свидетельствует о наличии достаточно большого потенциала развития в сфере высоких технологий Республики Армения. Эффективное использование данного потенциала, безусловно, будет способствовать дальнейшему развитию как сферы высоких технологий, так и всей экономики страны.

Как известно, финансирование инновационной деятельности является процессом обеспечения и использования финансовых ресурсов, направляемых на разработку и производство новых видов продукции, создание и внедрение новой техники, технологии, услуг, работ, а также организационных форм и методов управления (Маховикова Г.А., 2010). В современных экономических условиях повышение эффективности финансирования инновационных проектов приобретает особую актуальность, что продиктовано требованиями улучшения качества жизни населения и стимулирования деятельности компаний. Для стимулирования инновационного развития экономики страны необходимы разработка и реализация грамотной государственной политики, направленной на обеспечение необходимого уровня банковского финансирования инновационной деятельности (Захарян А.Г., 2019). Следовательно, представим также состав кредитов коммерческих банков Республики Армения в 2011-2020 гг. (Табл. 5).

Согласно данным Таблицы 5 в 2020 году по сравнению с 2011 годом в Республике Армения общий объем кредитования коммерческих банков увеличился на 2873413 млн. драмов. В то же время, кредитные вложения увеличились на 2640663 млн. драмов, продленные кредиты банков - на 204983 млн. драмов, а просроченные кредиты банков - на 27767 млн. драмов. Как видим, в 2014-2018 гг. наблюдалась тенденция сокращения объемов продленных кредитов банков, что, с одной стороны, связано с некоторым улучшением финансового состояния компаний, с другой - усилением финансовой бдительности среди компаний. В 2016-2018 гг. сократился также объем просроченных кредитов банков, что было обусловлено повышением качества финансового управления компаний-заемщиков и коммерческих банков. Вместе с тем, в 2020 году по сравнению с 2018 годом в Республике Армения наблюдалась тенденция некоторого повышения объемов продленных кредитов банков - на 138066 млн. драмов, и просроченных кредитов - на 2863 млн. драмов. Последнее связано с отрицательным влиянием пандемии и других факторов на общее состояние экономики страны.



Таблица 5

Состав кредитных вложений коммерческих банков Республики Армения в 2011-2020 гг. (млн. армянских драмов\*) (Социально-экономическое положение Республики Армения, 2011–2020 гг.)

Название	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Кредиты, всего</b>	1 277 302	1 590 866	1 776 571	2 150 326	2 088 168	2 412 506	2 677 091	3 078 548	3 631 158	4 150 715
<b>Кредитные вложения</b>	1 250 404	1 527 886	1 658 727	1 994 525	1 939 739	2 280 711	2 545 674	2 959 829	3 488 448	3 891 067
<i>Кредиты в валюте</i>	768 069	984 807	1 030 898	1 328 414	1 273 082	1 456 533	1 586 726	1 662 575	1 790 970	1 959 317
Краткосрочные	151 451	187 809	163 872	223 968	153 295	280 740	291 838	277 354	236 570	179 067
Долгосрочные	616 618	796 998	867 026	1 104 446	1 119 787	1 175 793	1 294 887	1 385 221	1 554 400	1 780 250
<i>Кредиты в армянских драмах</i>	482 335	543 079	627 829	666 111	666 657	824 178	958 948	1 297 254	1 697 478	1 931 750
Краткосрочные	134 598	168 083	170 286	118 423	113 568	156 625	149 100	194 406	197 347	239 157
Долгосрочные	347 737	374 996	457 543	547 688	553 089	667 553	809 848	1 102 848	1 500 131	1 692 593
<b>Продленные кредиты банков</b>	21 092	54 354	96 524	123 270	110 566	99 841	99 635	88 009	111 755	226 075
Краткосрочные	13 480	47 068	64 145	53 110	21 898	30 019	70 742	60 871	89 196	133 232
Долгосрочные	7 612	7 286	32 379	70 160	88 668	69 821	28 894	27 138	22 559	92 842
<b>Просроченные кредиты банков</b>	5 806	8 626	21 320	32 531	37 863	31 954	31 782	30 710	30 954	33 573
Краткосрочные	5 790	8 449	20 231	20 367	21 321	16 215	10 309	14 648	16 688	20 709
Долгосрочные	16	177	1 089	12 164	16 542	15 739	21 472	16 062	14 266	12 864

### **3. ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В современных экономических условиях необходимо решить две основные задачи – обеспечить устойчивый экономический рост и добиться роста благосостояния людей. По сути это одна и та же задача, поскольку экономический рост создает основу для роста благосостояния, а благосостояние служит источником спроса, без чего невозможен экономический рост. Учитывая нынешнее экономическое положение Республики Армения предлагаются следующие подходы по обеспечению стабильного развития экономики посредством увеличения объемов банковского финансирования:

1. Создание эффективного институционального и правового поля;
2. Формирование и поддержка инновационной инфраструктуры;
3. Предоставление компаниям доступа к приемлемым финансовым ресурсам для реагирования на меняющиеся условия рынка, решения внешних экономических проблем, реорганизации или адаптации к изменившимся экономическим реалиям;
4. Содействие отдельным сельскохозяйственным предприятиям – с целью снижения текущих рисков ликвидности, связанных с распространением коронавируса;
5. Оказание финансовой помощи малым и средним предприятиям;
6. Содействие сохранению эффективных рабочих мест среди отдельных высокотехнологичных компаний, а также внедрению и коммерциализации инновационных идей;
7. Предоставление компаниям инновационной сферы налоговых и таможенных льгот;
8. Разработка и внедрение эффективной системы управления кредитными рисками;
9. Страхование кредитных вложений, предоставление отдельным группам заемщиков государственных гарантий возврата займов (софинансирование);
10. Кредитование на льготных условиях физических и юридических лиц, являющихся постоянными вкладчиками банка в течение 3-5 лет;
11. Налаживание тесного сотрудничества между банками и компаниями: участие банками в капитале компаний, разработка и реализация совместных инвестиционных проектов, оказание консалтинговых услуг и т.д.

Таким образом, активизация инновационной и инвестиционной деятельности в Республике Армения имеет важное стратегическое значение, поскольку в будущем может стимулировать занятость, повысить благосостояние населения и ускорить экономический рост страны.

#### **Библиографический список**

Гаврильченко Г.С. Актуальность банковского финансирования инноваций, управление инновациями: теория, методология, практика, 2016, N15, с. 11-17, <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnost-bankovskogo-finansirovaniya-innovatsiy>

- Захарян А.Г. Инновационный лизинг как фактор развития экономики Республики Армения / Передовые инновационные разработки. Перспективы и опыт использования, проблемы внедрения в производство. Сборник научных статей девятой международной научной конференции (31 октября 2019 г.) Часть 2. – Казань: ПАО «ГАЗПРОМ», ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ КАЗАНЬ», ООО «Конверт», 2019, с. 157-162.
- Инновационный менеджмент. Учеб. пособие / Маховикова Г.А., Ефимова Н.Ф. – М.: Эксмо, 2010, с. 9-10.
- Медведев Д.А. Социально-экономическое развитие России: обретение новой динамики. Экономический журнал „Вопросы экономики“, 2016, N 10, с. 5-30.
- Постановление Правительства РА «Об утверждении 1-ого мероприятия по нейтрализации экономических последствий коронавируса», 26 марта 2020 г., N 355-L, <https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?docid=145869>
- Постановление Правительства РА «Об утверждении 2-ого мероприятия по нейтрализации экономических последствий коронавируса», 26 марта 2020 г., N 355-L, <https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?docid=145869>
- Постановление Правительства РА «Об утверждении 3-ого мероприятия по нейтрализации экономических последствий коронавируса», 26 марта 2020 г., N 355-L, <https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?docid=145869>
- Постановление Правительства РА «Об утверждении 17-ого мероприятия по нейтрализации экономических последствий коронавируса», 26 марта 2020 г., N 355-L, <https://www.arlis.am/DocumentView.aspx?docid=145869>
- Сектор ИКТ в Армении, 2010-2018г г. (данные за 2019г. - предварительные), Исследование сектора информационных и коммуникационных технологий в Армении, Фонд инкубатора предприятий, <http://www.eif.am/eng/researches/report-on-the-state-of-the-industry/>
- Социально-экономическое положение Республики Армения в 2008–2020 гг., Статистический комитет Республики Армения, <https://www.armstat.am/ru/?nid=82&year=2021>

# СЪВРЕМЕННИ МАРКЕТИНГОВИ АСПЕКТИ НА ПАЗАРА НА ТУРИСТИЧЕСКИ ПРОДУКТИ В БЪЛГАРИЯ

Доц. д-р Ваня Григорова<sup>1</sup>

**Резюме:** В разработката се анализират актуалните тенденции, които формират състоянието на пазара на туристически продукти в България. Разгледани са глобалните и националните фактори, новите явления в развитието на туристическия пазар у нас, както и спецификата на търсенето и предлагането на туристически услуги. Основната цел е да се опишат ключовите маркетингови влияния от ограничаващите и стимулиращите фактори, и да се разкрият проблемните зони, изискващи по-специално управленско внимание.

**Ключови думи:** пазар на туристически продукти, търсене на пазара на туристически продукти, предлагане на пазара на туристически продукти, туристически пазар в България.

**JEL:** M30, M31, L83

## CONTEMPORARY MARKETING ASPECTS ON THE MARKET OF TOURIST PRODUCTS IN BULGARIA

Assoc. Prof. Vanya Grigorova, PhD

**Abstract:** The report analyzes the current trends that shape the state of the market of tourist products in Bulgaria. The global and national factors, the new phenomena in the development of the tourist market in our country, as well as the specifics of the demand and supply of tourist services are considered. The main goal is to describe the key marketing influences of the limiting and stimulating factors, and to identify problem areas that require special management attention.

**Key words:** market of tourist products, demand on the market of tourist products, supply on the market of tourist products, tourist market in Bulgaria.

**JEL:** M30, M31, L83

### 1. Въведение

Обликът на съвременния пазар на туристически продукти в глобален аспект се определя от разнообразни и многолики фактори с различни посоки на проявление – една част от тях развиват този пазар и го разширяват, а други го стесняват. Тези две групи фактори, в тяхното противоборство, „шлифоват“ туристическия пазар в целия свят. Повечето от тях имат маркетингови измерения и последици и формират актуалната маркетингова картина на пазара – с глобален, национален и вътрешноорганизационен произход. Настоящата разработка е посветена именно на систематизиране на ключовите аспекти от тези три вида влияния и на извеждане на текущите проблеми.

---

<sup>1</sup> E-mail: v.grigorova@uni-svishtov.bg, СА „Д. А. Ценов“, Свищов

## 2. Фактори, детерминиращи състоянието на туристическия пазар

За да се очертае актуалното състояние на пазара на туристически продукти в България, е необходимо да се изясни влиянието на две основни групи фактори – глобални и национални, които очертават макрорамката на маркетинга на туристически продукти.

Към важните съвременни *глобални фактори*, освен традиционното влияние на сезонността на потреблението на туристически продукти, силната зависимост от културно-географски фактори, постоянно усилващата се конкуренция и важната връзка със законодателните регулации (константни фактори), се отнасят също и променливи фактори, като (адапт. и допълнено по Копринаров & Атанасова-Георгиева, 2016):

- приоритизиране на туризма като стратегически сектор на националната икономика на много държави;
- персонализиране и масовизиране на предлагането;
- глобализация и широка достъпност на туристическите услуги;
- възникване на нови дестинации;
- нарастване броя на туристическите пътувания;
- увеличаване на времето, отделено за туризъм от потребителите;
- интеграция между организации, предлагащи сходни или различни туристически продукти (транспортни компании, хотели, заведения за хранене, развлекателни съоръжения и др.), като в резултат се създават обединения, вкл. глобални дистрибуционни мрежи (Григорова, 2017);
- увеличаване на туристическите потребности и дейности, което води до нарастващо разнообразие на туристическото търсене, на туристическите продукти и на туристическото предлагане като цяло;
- незаменяемост на продуктовата група „туристически услуги“;
- значителен превес на предлагането над търсенето на туристически продукти, което изостря конкуренцията и снижава техните цени;
- превръщане високото качество на обслужване в основен критерий за привличане на туристи;
- нарастване дела на приходите от туристическия сектор в световен мащаб;
- ускорено развитие на информационните технологии и възможности за съхраняване, анализиране и използване на данни за предпочитанията, особеностите и изискванията на абсолютно всички клиенти;
- активност на туристическите организации в комуникациите на национално, регионално и местно ниво с акцент върху връзките с обществеността;
- виртуализация на активностите на туроператорите и турагентите, която формира големи бази данни на клиенти и води до предимства като: договаряне на по-големи търговски отстъпки от превозвачи и хотелски вериги; оптимизиране структурата на разходите; ефективност и автоматизация на работата с клиентите; създаване на виртуални офиси и

отпадане наемаването на физически офиси; наемане на значително по-малък брой служители в туристическите организации.

Специално внимание трябва да се отдели на влиянието на Covid-19-пандемията, започнала в края на 2019 година и все още продължаваща, като сериозен кризисен фактор, който промени траекторията на започнали тенденции, усили несигурността и динамиката на туристическия пазар и снижи значително неговия потенциал за развитие. Този фактор предизвика еднозначно негативно влияние с различна сила върху всички национални туристически сектори. Успоредно с това той предизвика промени в правителствените политики, регулиращи туризма, в междинното и крайното потребление на туристически продукти, както и в силата и интензивността на междуотрасловите връзки.

Тези глобални условия и фактори влияят по различен начин и с различна сила в отделните държави. Затова е необходимо да се систематизират факторите, определящи специфичната национална рамка на пазара на туристически продукти в нашата страна.

Сред параметрите, които определят характеристиките на *пазара на туристически продукти в България*, базови са (Григорова, Потенциал за развитие на маркетинговите мрежи в туристическия сектор в България, 2017): особеностите на природните и антропогенните ресурси; демографското и социално-икономическото състояние на страната; състоянието на материално-техническата база; участието на човешките ресурси в създаването на добавена стойност в туристическия сектор; държавната стратегия и политика за развитие на този сектор.

Към *позитивно детерминиращите* състоянието на пазара на туристически продукти фактори се отнасят: географското разнообразие; благоприятните климатични дадености, които способстват развитие на разнообразни видове туризъм; устойчивата бизнес среда; възникването на нови видове туризъм (екотуризм, селски, винарски, приключенски и др.), които са резултат от търсенето, проявено от нови потребителски групи. Туризмът е определен като един от основните приоритети на стратегическото развитие на нашата страна съгласно действащата Национална стратегия за устойчиво развитие на туризма в Република България 2014–2030 г., актуализирана през 2017 година (Национална стратегия за устойчиво развитие на туризма в Република България 2014-2030 г., 2014).

Най-силно влияещият *негативно детерминиращ фактор* в страната са последиците от Covid-19-пандемията, като въведените строги противоепидемични мерки, високата заболяемост, силно заниженият брой чуждестранни и български туристи, невъзможността за прогнозиране развитието на бизнеса. Пандемията постави нови рамки на туристическия бизнес и редица непреодолими затруднения (с клиентите и с персонала), въпреки мерките на правителството настъпи оттегляне на определени видове туризъм с масов

характер, разшири се вътрешният туризъм от български туристи. Други фактори в тази група са: слабата гъвкавост на мениджмънта на туристическите компании; бюджетните ограничения на микро, малки и средни туристически организации, които преобладават в сектора; трудното въвеждане на нови технологии, като се разчита на традициите; прекаленото разчитане на държавната подкрепа за бизнеса.

Силната конкуренция играе двойствена роля – от една страна, пречи на туристическите компании-предложители да станат монополисти на пазара и сами да определят условията и бариерите за навлизане на нови играчи, а от друга страна, стимулира иновацията на туристическите продукти и на мениджърските стратегии и подходи. Единият от подходите за решаване на този проблем е силната персонализация на предлагането и удовлетворяване изискванията на всеки клиент.

Други проблеми са липсата на достатъчно квалифицирани кадри в туристическия бранш, несъответствието между капацитета на местата и броя на туристите, екологичните несъответствия – разхищение на ресурсите, застрояване на места с непокътната природа, изчезване на уникални растителни и животински видове, пренаселване на комплексите и др. Общата оценка за качеството на българските туристически продукти варира от средна към добра, като отличени са балнеологията, специализирания автотранспорт и планинският спортен туризъм, а най-често критикувани са активности като изхранване, анимация на деца и др.

Спецификата на маркетинга в туристическия сектор в България се изразява в няколко характеристики (Григорова, 2017):

- в маркетинговия микс в сектора, включващ съгласно концепцията „7 P” елементите услуга, цена, дистрибуция, комуникация, обслужване, физически условия, персонал, особено голяма роля играе качеството на обслужване на клиентите;
- променливост на продажбите поради силно изразената сезонност;
- силно влияние на маркетинговата макро- и микрообкръжаваща среда върху търсенето и предлагането;
- маркетинговата активност не зависи от нивото на категоризиране на извършителя на туристическата услуга;
- силно изразен ефект на Парето – 20% от клиентите могат да осигурят 80% от приходите в туристическата бизнес организация;
- привличането на нови клиенти чрез различни стимули е скъпо;
- развитие на маркетинг на партньорските отношения с всички заинтересовани страни – акционери, собственици, клиенти, персонал, компании-партньори.

### **3. Тенденции в търсенето на туристически продукти в България**

Факторите, които детерминират глобалната среда за туристическия бизнес влияят с различна степен и върху пазара на туристически продукти в

нашата страна. Те формират спецификата на търсенето в няколко измерения (адапт. и допълнено по Копринаров, Б., Атанасова-Георгиева, В., 2016):

- промяна в изискванията на клиентите за обогатяване на видовете услуги, повишаване качеството на обслужването, честотата на потребление на туристическите продукти;

- повишаване търсенето на непопулярни дестинации и нови туристически продукти;

- презадоволеност на клиентите с близки по вид туристически услуги и отслабване на лоялността;

- нарастване значението на преживяванията за клиентите за осъществяване на повторни покупки;

- търсене на нови видове туризъм (приключенски, екотуризъм и др.);

- промени в предпочитанията на клиентите, които предизвикват дисбаланси в асортимента на предлаганите услуги;

- флукуации и засилване търсенето на определени традиционни видове туризъм, което води до тяхната вариация (напр. рекреационен туризъм);

- издигане на туризма по-високо сред ценностите на клиентите;

- клиентът е активен, добре информиран и може да селектира, планира и организира пътуванията си;

- потребителите не само консумират туристическите услуги, но и пряко участват в разработването им.

Конкретно за българския пазар с ключово значение за съвременния маркетинг на туристически услуги е изследването на потребителското поведение с цел типизиране на потребителите и използване на сегментационния подход като средство за специфициране на въздействието върху потребителите. Наблюдават се няколко основни тенденции: промени в стереотипите на поведение на туристите – нарастване търсенето на активните форми на отдих; поява на нови сегменти от потребители с нови изисквания, като предпочитане на самостоятелно организирани екскурзии и почивки, по-кратки пътувания до дестинации; индивидуализиране на търсенето; разширяване на изходящия туризъм; екологизация на потребителските нагласи (опазване на природата, безотпадно потребление, екоматериали); промени в честотата и продължителността на туристическите пътувания; засилване на туристическия отдих като цяло. Потребителите се стремят да получат максимум нови и разнообразни преживявания от едно пътуване, като са информирани детайлно преди да го осъществят.

Важно за маркетинга е да отчете и значимите ефекти от Covid-19-пандемията, които видоизменят търсенето в дългосрочен аспект. Появяват се иновации в пътуванията, безопасността се превръща в основен критерий за избор на дестинация, засилва се съчетаването на работа с туризъм. Българските потребители на туристически продукти запазват интереса си към ту-



ристическите продукти, но в по-ограничен мащаб и ориентирани към вътрешния туризъм, като предпочитат безопасните, отговарящи на единен противоепидемичен стандарт, немасови пътувания, които да имат висока ценност за тях като преживяване. Те са с особено внимание към нискобюджетни оферти и промоции и търсят туристически компании, които са гъвкави при анулиране или промяна на резервации, не изискват предплащане, прозрачни са за всички детайли в офертата си по интернет. Потребителите по-често търсят информация от минали преки преживявания на близки и по интернет, ориентирани са към избягване на обществен транспорт и превозвачи и предпочитат собствени превозни средства, имат изострена ценова и здравна чувствителност, имат високи изисквания към хигиенните условия и отрицателна нагласа към карантинирание при заболяване, търсят повече почивки извън натоварения сезон, както и извън пренаселени курорти, избягват известни атракции и се насочват към нови непопулярни дестинации (Тенденции туризма 2020–2021: продуманные, безопасные и более осознанные путешествия, 2020).

Така очертаните особености на търсенето водят до нуждата туристическите организации в България да работят заедно върху принципно нови решения – печеливши, удобни, гъвкави, прозрачни и балансирани, за да привлекат туристите с променени нагласи.

#### **4. Специфика на предлагането на туристически продукти в България**

Структурните промени на пазара на туристически услуги, промените в условията на конкуренция, новото поведение и нагласи на потребителите принуждават българските туристически организации да търсят нови управленски и маркетингови техники, отчитайки спецификата на съвкупното предлагане. Предложителите на туристически продукти имат две основни задачи – да достигнат максимална удовлетвореност на клиентите и чрез това да реализират максимални ползи за своя бизнес. За тази цел те трябва да преодоляват все по-силния натиск на изострената конкуренция. На българския пазар на туристически продукти се конкурират няколко типа предложители:

- организации, извършители на туристически услуги – хотели и хотелски вериги, хижи и други средства за подслон, ресторанти, СПА-центрове, културно-исторически центрове, винарски комплекси и др.;
- организации-посредници – за търговия на едро (туристически оператори) и за търговия на дребно (туристически агенции и агенти);
- организации, обслужващи туристическия бизнес (инфраструктурни) – транспортни превозвачи, доставчици на интернет-услуги, банки, застрахователни компании и др.

В нашата страна продължава процесът на уедряване и на обединяване на туристическите организации, който е най-силно изразен при посред-

ническите компании. Образуват се мрежови формирания – алианси, клъстери и сдружения от компании с различен мащаб с общи стратегически цели (Григорова, 2017). Те с лекота преодоляват силната конкуренция, засилвайки съществуващите конкурентни предимства и балансирайки слабите страни на партньорите.

От управленска гледна точка предлагането на туристически продукти се базира на тяхната комплексност (обединяване на няколко първични продукта), сложно вплитане на веществени и нематериални блага, от което се реализират монетарни и немонетарни синергитични ползи – и за потребителите, и за компаниите.

Характерни за българския туристически сектор са неговата фрагментарност (липсва доминант с голям пазарен дял, силна конкуренция, преобладават автономни малки и средни компании, които са многобройни, превес на частната фамилна собственост), локално ориентиран мениджмънт, персонализация на обслужването, централизиран контрол и силна държавна политика за насърчаване на бизнеса, често прилагана от организациите стратегия на специализация – продуктова (привличане на клиенти със слабо влияние, малки годишни обеми покупки, с най-ниска ценова чувствителност) или сегментна (диференциране на туристическите продукти по видове сегменти и типове клиенти, развита сила на договаряне с доставчиците), стремеж към фокусиране върху определена географска зона с концентрирани съоръжения, маркетинг и търговска дейност (постигат се икономии от продажбите, ефективна рекламна политика, единен дистрибуционен център и др. ползи), както и стремеж към минимизиране на разходите чрез ниски режимни разходи, нискоквалифицирани служители, строг контрол върху разходите, силни позиции за ценова конкуренция.

Актуалните организационни проблеми, свързани с предлагането на туристически продукти у нас са: промени в гравитиращите елементи на туристическите продукти с приоритетно развитие на някои от тях и игнориране на други, в мениджмънта – нови видове ценообразуване, проблеми пред въвеждането на нови технологии (интернет-технологии, изкуствен интелект, глобални дистрибуционни мрежи, глобални превозвачески мрежи), снижаване силата на чуждестранната конкуренция поради Covid-19-пандемията, както и фалити на международни оператори, консервативност на бизнеса (не се прилагат нови управленски подходи), липса на квалифицирани мениджъри, несъответстващо заплащане на труда на персонала, използване на подходи за снижаване на неравномерността в търсенето на туристическите продукти, все по-добро обслужване на клиентите чрез повишаване качеството на материалния и нематериалния израз на услугите и на заобикалящата среда. При стремежа към по-висока ефективност и в резултат от промените в характеристиките и интензивността на търсенето се създават нови продукти с индивидуален характер, с възможност за отказ от резервация и

без предварително плащане, удовлетворяващи потребности от новите видове туризъм. Съществува ориентираност към въвеждане и използване на съвременни информационни системи и технологии, но потенциалът не е достатъчно разгърнат.

Covid-19-пандемията направи определяща ролята на технологиите при управлението на рисковете за здравето при пътуване, резервации в последния момент, автомати за продажба на билети, технологии за висока персонализация на пътуванията. Това налага извършване на бърз цифров преход във всички участници в предлагането на туристически продукти у нас. По-нататъшните иновации са предпоставка за нови промени, а по-сложните интерфейси на сайтовете на туристическите компании влияят върху поведението при пътуване и планирането на пътувания (Дългосрочно развитие на туризма – анализ и предложения, които да спомогнат за изработване на стратегия за развитие на туризма до 2040 г., 2020).

В този аспект промени настъпват и в маркетинговия мениджмънт на туристическите компании. Усъвършенстват се кадровата политика и организацията на маркетинга, нараства стремежът към динамична и релевантна на пазара търговска политика, установяване на гъвкав и диференциран подход за ценообразуване, управление на маркетинговия инвестиционен процес във връзка с възприетите корпоративна и маркетингова стратегия. Маркетинговият мениджмънт в съвременните български туристически организации си поставя три главни задачи: увеличаване конкурентната диференциация на туристическите продукти, повишаване на тяхното качество и на производителността на труда.

## **5. Заключение**

Познаването на актуалното състояние на представените основни фактори, както и причинно-следствените връзки между тях е ключово не само за оцеляване на българските туристически компании, но и за очертаване на потенциала за тяхното бъдещо развитие.

В резултат от действието на статичните фактори и настъпилите промени в динамичните фактори, туристическите организации таргетират нови сегменти от купувачи или част от тях, акцентират върху тяхното обучение в култура на потребителя, търсят подходи за преодоляване на пазарната и финансовата несигурност чрез стратегии на диференциация и диверсификация, повишават значимостта на маркетинга в управлението на туристическите организации, особено в период на криза, стремят се към продуктови, маркетингови и процесни иновации, в т.ч. въвеждане на модерни технологични решения в името на стратегическата цел на маркетинга – постигане на дългосрочна устойчивост на туристическата индустрия в България.

### **Използвани източници**

- Григорова, В. (2017). *Маркетинговите мрежи от фирми: състояние и стратегически решения в туристическия сектор* (Том 136). (С. свят, Ред.) Свищов: АИ Ценов.
- Григорова, В. (2017). Потенциал за развитие на маркетинговите мрежи в туристическия сектор в България. От *Алманах Научни изследвания* (Том 24, стр. 233-260). Свищов: АИ Ценов.
- Дългосрочно развитие на туризма – анализ и предложения, които да спомогнат за изработване на стратегия за развитие на туризма до 2040 г. (2020). Изтеглено на 08 10 2021 г. от [https://www.tourism.government.bg/sites/tourism.government.bg/files/documents/2021-05/rezyume\\_dulgosrochno.pdf](https://www.tourism.government.bg/sites/tourism.government.bg/files/documents/2021-05/rezyume_dulgosrochno.pdf)
- Копринаров, Б., Атанасова-Георгиева, В. (март 2016 г.). Новите измерения на маркетинга в туризма в контекста на глобализацията. *Eastern Academic Journal*, 1, стр. 81-88. Изтеглено на 07 10 2021 г. от [https://www.e-acadjournal.org/pdf/article\\_160m231.pdf](https://www.e-acadjournal.org/pdf/article_160m231.pdf)
- Национална стратегия за устойчиво развитие на туризма в Република България 2014-2030 г.* (2014). Изтеглено на 09 10 2021 г. от Министерство на туризма: <https://www.tourism.government.bg/bg/kategorii/strategicheski-dokument/nacionalna-strategiya-za-ustoychivo-razvitie-na-turizma-v>
- Тенденции туризма 2020–2021: продуманни, безопасни и более осознанные путешествия. (20 окт. 2020 г.). Изтеглено на 06 10 2021 г. от <https://www.tohology.com/hospitality/industry/tendencii-turizma-2020-2021>

# РОЛЯТА НА ОРГАНИЗАЦИОННАТА КУЛТУРА ЗА УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ НА ОРГАНИЗАЦИЯТА

Доц. д-р Корнелия Тодорова<sup>1</sup>

**Резюме:** изследването разглежда организационната култура като проводник на устойчиво организационно развитие. Прилагането на принципи за екологично, социално и икономическо развитие, оказва стратегическо въздействие върху бизнес развитието в релация с корпоративната социална отговорност. Адаптивната организационна култура е един от важните фактори за устойчивото развитие на организацията, тъй като тя оказва определящо влияние върху всички останали фактори за устойчиво развитие, зависещи от организацията.

**Ключови думи:** организация, организационна култура, устойчиво развитие  
**JEL:** JEL M 14

## THE ROLE OF ORGANIZATIONAL CULTURE FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE ORGANIZATION

Assoc. Prof. Kornelia Todorova, PhD

**Abstract:** the paper discusses organizational culture as a vehicle for sustainable organization development. The application of principles for ecological, social and economic development has strategic influence on business development in relation to corporate social responsibility. Adaptive organizational culture is one of the important factors for the sustainable development of the organization as it has crucial influence on all other factors for sustainable development which are dependent on the organization.

**Key words:** organization, organizational culture, sustainable development  
**JEL:** JEL M 14

### 1. Въведение

Човешкият фактор в днешно време определя както конкурентоспособността, така и устойчивостта на една компания. Той включва в себе си не само висока професионална компетентност, изява и постижения; но и отношения, нагласи, ценности, етично поведение, идентифициране с мисията на организацията; разбиране, приемане и пълноценно взаимодействие на членовете на тази организация. Повечето от тези качества се възпитават с подходяща организационна култура. Това е причината в настоящия доклад да се търси релация между двата феномена.

---

<sup>1</sup> k.todorova@shu.bg , Шуменски университет „Епископ Константин Преславски“

Във всички отрасли на икономиката на лидерски позиции излизат компании с ефективен мениджмънт и висока организационна култура. Особеностите на тази култура позволява на компанията да придобие необходимата гъвкавост, която я прави устойчива на неуспехите със сериозни последиствия. Корпоративната култура на компанията трябва бързо и ефективно да реагира на потребителското търсене, колебанията в режима на доставки, производствените проблеми. Елементите на организационната култура допълвайки се един друг, формират устойчива към външните въздействия и вътрешните неуспехи система (Корчагина, 2009).

## **2. Същност и особености на устойчивото развитие на организацията**

Програмата на ООН до 2030 г., приета от световните лидери през 2015 г., представлява новата глобална рамка за устойчиво развитие и определя 17 цели за устойчиво развитие (ЦУР). Тя съставлява ангажимент за премахване на бедността и за постигане на устойчиво развитие до 2030 г. в световен мащаб, като се гарантира, че никой не е пренебрегнат.

Концепцията за устойчиво развитие получава все по-нарастващо признание, но остава нова идея за много бизнес ръководители. За доста от тях, тя е абстрактна и теоретична. За тяхно улеснение и по-добро разбиране трябва да изведем и едно представително определение на концепцията за устойчиво развитие, което се въвежда от Международния институт за устойчиво развитие: (International Institute for Sustainable Development (IISD), 1992)

*„За бизнес предприятието, устойчиво развитие означава, приемане на бизнес стратегии и дейности, които отговарят на нуждите на предприятието и неговите заинтересовани страни днес, като същевременно се защитават, поддържат и подобряват човешките и природни ресурси, които ще му бъдат необходими в бъдеще.“*

Устойчивото развитие е добро за бизнеса само по себе си. То създава възможности на доставчиците на „зелените потребители“, на разработчиците на екологично по-безопасни материали и процеси, на компаниите, които инвестират в еко-ефективност, както и на тези, които се ангажират със социалното благополучие на обществото. Тези организации като цяло имат конкурентно предимство, постигат положителна репутация и престиж сред местната общност и отразяват техните усилия в стълбовете, от които е изградена концепцията.

Устойчивото развитие има за цел да отговори на потребностите на настоящото поколение, без да излага на риск способността на бъдещите поколения да посрещат собствените си нужди. То се базира на цялостен подход, обединяващ икономически, социални и екологични съображения, които се подсилват взаимно.

Живеем във време на огромни провокации пред устойчивото развитие. Поради това, Европейската комисия извежда и предизвикателствата, пред които са изправени бизнес организациите. Тя ги отбелязва по следния начин: (European Commission, 1999)

➤ Предизвикателство свързано с околната среда – според Европейската комисия това е едно от най-големите предизвикателства пред индустрията и необходимостта от непрекъснато подобряване на екологичното ѝ представяне, за да се получи съвместимост с устойчивото развитие.

➤ Отговорно предприемачество – концепцията за отговорно предприемачество, представена от ООН като признаване на бизнес ролята за постигане на устойчиво развитие, означава че компаниите могат да управляват своите операции по такъв начин, че да увеличат икономическия си растеж и да повишат конкурентоспособността си, като същевременно се гарантира опазване на околната среда и се насърчава социалната отговорност.

➤ Концепцията за еко-ефективност – очертава се като иновативна бизнес стратегия, комбинираща опазване на околната среда и икономическата ефективност, за да създаде повече стойност с по-малко въздействие върху околната среда.

➤ Нови предизвикателства - глобализация, информационно общество и промени в моделите за производство и потребление - Индустриалната трансформация се ускорява от глобализацията, която провокира важни структурни промени в промишлеността и в структурата и организацията на фирми и пазари. Развитието на информационното общество играе водеща роля в този процес с възникването на нова световна икономика, основаваща се на мрежи и нематериални активи.

Устойчивото развитие разпознава взаимната зависимост между средата, социалната и икономическата сфера и утвърждава чувството за равенството и справедливост чрез повишаване на човешките възможности и гражданско съзнание. Докато не можем да предвидим предстоящите събития, за предпочитане е да изберем устойчивото бъдеще. Основните измерения на устойчивото развитие са три взаимосвързани елемента: икономически, социален, екологически; а процесът на взаимодействие между тези субсистеми е динамичен. Тези три главни фокуса са равнопоставени и взаимно зависими. В случай, че качеството на околната среда се влоши, се предполага, че това ще се отрази негативно и на икономическата и социалната ситуация. Като цяло проектите, насочени към устойчиво развитие, трябва да допринасят за икономическата продуктивност, да бъдат социално приложими и да развиват екологически устойчива перспектива.

Прилагането на концепцията за устойчиво развитие променя съществено основните характеристики на съвременните организации: (Милър, 2005)

➤ За тях е типична *гъвкавост и адаптивност* като елемент на организационната култура.

➤ *Вътрешна конкурентоспособност* (пълно използване на потенциала на организацията, ориентация към изискванията на основните групи на влияние върху нея).

➤ Стремех към *диверсификация* на дейността, потребителите и доставчиците.

➤ *Нова роля на човешките ресурси* (професионално израстване, непрекъснато обучение, висока квалификация и знания, участие в процеса на вземане на решения, култура, която е ориентирана към потребителите).

➤ Стимулиране на *работата в екипи* (активни връзки с доставчиците и потребителите на организацията, създаване на атмосфера на взаимно доверие и отговорност за постигнатите резултати).

### **3. Организационната култура като фактор за устойчиво развитие**

Организационната култура повишава устойчивостта на компанията, като ѝ придава по-голяма гъвкавост. Тя предопределя действия, позволяващи на сътрудниците бързо и адекватно да реагират на неочаквани произшествия. В научната литература някои автори представят влиянието ѝ върху устойчивото развитие на компанията схематично на Фиг. 1 (Корчагина, 2009)

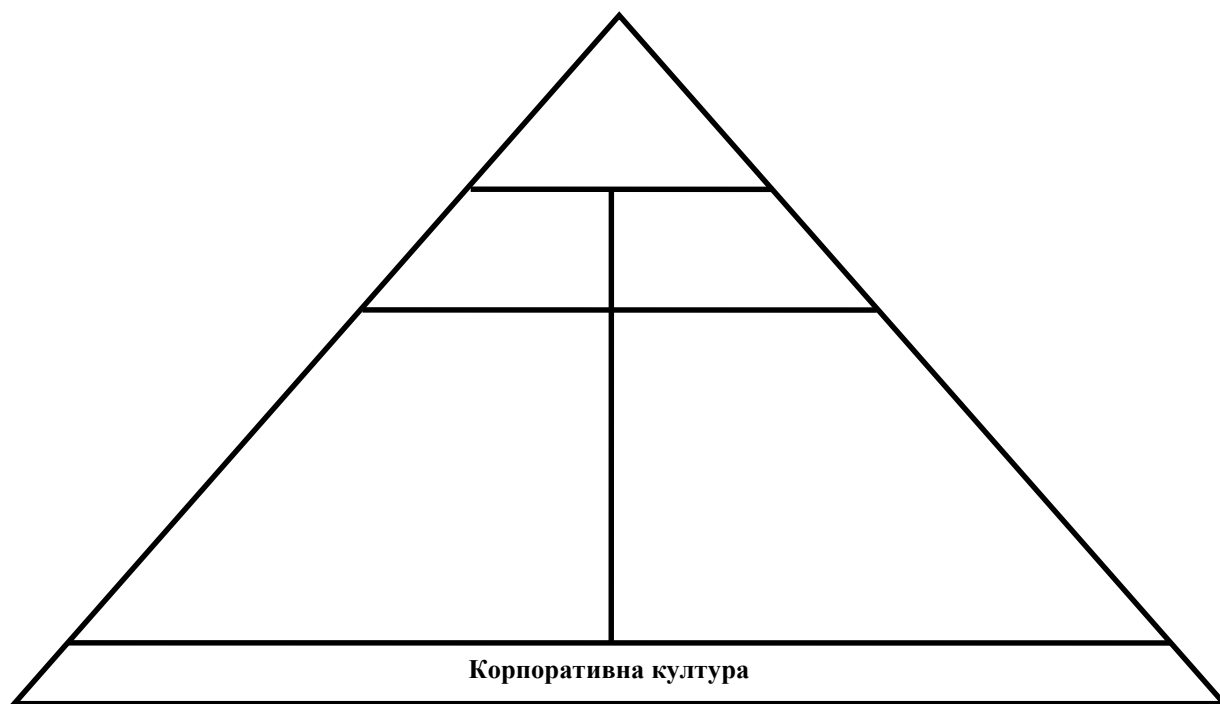
Ние се присъединяваме към становището на същия автор, че елементи на културата, способстващи за адаптивност и устойчиво развитие, могат да се открият в най-различни организации. Сред структурните елементи на адаптивната култура могат да се посочат стремех за постигане на резултат, екипна работа, ефективно организирани комуникации, система от неформални връзки на основата на лични контакти, делегирани пълномощия. (Корчагина, 2009)

Проявата на редица вътрешни и външни въздействия върху дейността на организацията и необходимостта от непрекъснато решаване на проблеми, принуждават компаниите да търсят възможности за да отговорят на предизвикателствата. Някои автори посочват, че ползотворно могат да се използват преимуществата на проектите, когато във фазата на планиране се залагат дейности, оползотворяващи всички стратегически възможности за постигане на устойчиво конкурентно предимство и увеличаване на стойността за организацията (Златева, 2015).

И теоретици, и практики все по-малко разчитат на администрирането в управлението. Те се стремят към използването на модел, свързан с човешкото поведение и осигуряващ духовното обединение на сътрудниците.

Организационната културата се възприема като обединяващо начало, което интегрира интересите на сътрудниците, сплотява ръководството и подчинените и в крайна сметка води до ръст на производителността и икономическата ефективност на организацията. Културата е мълчаливо приятният социален ред на организацията – тя трайно формира нагласите и поведението на работното място.





*Фигура. 1. Корпоративната култура като фактор за устойчиво развитие  
Източник: Корчагина, Е. В. (2009)*

Според нас, културата на организацията е система от възгледи и ценности, символи и ритуали, норми на отношение и правила на поведение, имаща специфична структура и механизъм, целящи изграждане и поддържане на стереотип на поведение, приемлив за организацията. Тя е средство за вътрешна регулация и програмиране организационното поведение на индивиди и групи (Тодорова, 2013).

Главната ѝ цел е осигуряване на външната адаптация и вътрешната интеграция на организацията за сметка на усъвършенстване управлението на персонала.

Разглеждането на организацията като система е свързано с нейното развитие, усъвършенстване и обвързано с нейното равновесие. Приспособяването следва да е насочено в две посоки: към поведението на външната среда и към състоянието на вътрешната среда.

На практика приспособяването се осъществява чрез промяна в поведението, което засяга връзките, зависимостите и отношенията между организацията и външната среда, а така също и между елементите, които я изграждат, в това число и организационната култура.

Множество изследвания показват, че културата оказва важно влияние върху много аспекти от дейността на една организация и следва да се превърне в елемент на нейната поведенческа политика.

Илюстрация за влиянието на организационната култура върху устойчивото развитие на организацията е изясняване на нейните функции.

Според нас, по-важните функции на организационната култура са: (Тодорова, 2013)

- Социализираща – тя създава духовен климат и обединява работещите в едно цяло върху основата на стабилността на възгледите и ценностните критерии около реализацията на мисията на организацията. Висшите потребности на сътрудниците от реализация и от принадлежност към дадена организация могат да се задоволят чрез вписването в нейната култура. Всяка организационна култура влияе върху вярванията, нагласите, дори върху самопредставата на индивида. В процеса на непрекъсната подмяна на персонала, каквато съпътства живота на всяка организация, тя осигурява приемственост в мисленето на различните генерации служители, което е предпоставка за устойчивост на организацията.

- Комуникативна – на базата на феномена споделеност на подразбиранията, осигурява възможност за общуване и разбиране на членовете на организацията, подпомага координирането на техните съвместни действия; също така води до формиране на обществено мислене и нагласа към дадената организация. Тя съобщава не само вътре в организацията, но и навън от нея, на обществото като цяло, нейните ориентации, мисия, ценности, цели, стратегии, средства и т.н. и с това предразполага към съответния отговор, изгражда нейния имидж.

- Регулативна – свежда се до снабдяване на общността на организацията с необходимите ѝ норми за регулиране поведението на сътрудниците. Организационната култура е и средство, с помощта на което прекалено силните емоции и опасни поведения (страх, фрустрация, агресивност, ярост или прекален ентузиазъм) се тушират и модифицират в по-приемливи и по-малко рискови в нейната цялост.

- Идентификационна – илюстрира ролята на организационната култура като обособител на организацията, като олицетворение на нейния характер и неповторимост; чрез тази култура личността се идентифицира с организационните цели и ценности и се привързва към организацията.

- Интегративна – чрез нея организационната култура прави от съвкупността хора екип, т.е. осигурява необходимото единство и споеност за постигане на организационните цели; културата поддържа социалната стабилност в организацията.

- Мотивираща – формирайки система от очаквания спрямо индивиди, организационната култура има мотивиращ ефект върху изпълнението. Едно от основните ѝ предназначения е да поддържа процеса на мотивация и по този начин да осигурява индивидуалното и организационно изпълнение.

- Адаптационна – насочена към това, да се постигне необходимата еднородност, синхрон и логическа последователност в действията на сътрудниците при възприемане на всичко, което се случва вън от нея.

- Генетична – осигурява непрекъснато възпроизвеждане във времето на ценности, норми, традиции и тяхното предаване на следващите поколения.

Всички разгледани функции (и поне още толкова неизбраени) са взаимосвързани помежду си и тяхното диференциране има по-скоро условен характер (Тодорова, 2013).

#### **4. Заключение**

Обобщавайки, може да се твърди, че необходимостта от устойчивото развитие се разбира и приема от все повече организации по света. В същото време съществуват и редица фирми, нямащи желание да инвестират средства, усилия и време за неговото практическо реализиране. За да се реализира тази концепция, е необходимо да се извършат съществени промени в различните системи – икономическа, екологическа, социална и във формулировката на целите на организационната култура, създаваща рационален начин на живот, в който да намира отражение мисълта не само за настоящото, но и за бъдещото развитие. Водещо място при осъществяването на тези промени трябва да имат научните изследвания и иновациите.

Моделът на организационната култура задава най-общите, принципни параметри на стратегията за постигане на приоритетните цели на организацията, които придават смисъл на съществуването ѝ пред сътрудниците и пред обществото (Кузманова и др., 2012).

Влиянието на организационната култура е огромно, както на организационно, така и на индивидуално равнище. На ниво организация тя е свързана и повлиява организационната социализация, очакванията за промяна, стил лидерство и лидерско поведение, групова ефективност, а на нивото на индивида тя влияе върху мотивационната насоченост на служителите, върху нагласите за труд и постижения, върху просоциалното и гражданско поведение в организацията, върху стратегиите за справяне със стреса, върху бързата на работното място.

Същността на този преход към адаптивна фирмена култура се състои в разширяване на спектъра на информацията, включена в отчитането. Тя следва да съдържа не само показатели, характеризиращи финансовото състояние и финансовите резултати на дейностите на организацията, но и да са насочени към анализиране и оценка на естествените показатели за ефективността на материалните и трудовите ресурси, информиране на потребителите за докладване на нивото на социална отговорност собственици и мениджъри.

Такава информация е предназначена, от една страна, да определя степента на комфорт на условията на дейност на работния колектив, а от друга страна, тя е да се гарантира обществото за данните за ролята и приноса към

решаване на социални проблеми като на нейната територия, така и на държавата като цяло. Освен социалната информация, трябва да бъде изразена и екологичната ориентация.

Настоящият доклад е частично финансиран по проект №РД-08-108/02.02.2021 „Интелигентно управление: устойчиво социално-икономическо развитие“ от Шуменски университет „Епископ Константин Преславски“.

### **Използвани източници**

- Златева, Р. Ст. (2015) Проектът – стратегически и етични ракурси. Ш., 2015, с.70
- Корчагина, Е. В. (2009). Роль корпоративной культуры в обеспечении эффективного управления и переход к устойчивому развитию компании // Проблемы современной экономики, № 1 (29), С.П.  
<http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=2439>
- Кузманова, М., Александрова, М. (2012). Мениджмънт –теория и практика. С., с. 283.
- Мильнер, Б. З.(2005) Теория организации. М., с. 617 – 621.
- Тодорова, К. Организационно поведение. Ш. 2013 <http://www.shu-lib.shu-bg.net/abeo/abs.htm?%u0421%u043D%u0435%u0436%u0430%u043D%u0430&633>
- European Commission (1999). COMMISSION STAFF WORKING PAPER on SUSTAINABLE INDUSTRIAL DEVELOPMENT, SEC(1999) 1729, Brussels, pp. 5-15
- International Institute for Sustainable Development (IISD) (1992). Business Strategy for Sustainable Development: Leadership and Accountability for the 90s, published by the International Institute for Sustainable Development in conjunction with Deloitte & Touche and the World Business Council for Sustainable Development, p. 11

# УПРАВЛЕНИЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ НА ПРЕДПРИЯТИЯТА КАТО ФАКТОР НА ИЗПЪЛНЕНИЕТО НА ЕФЕКТИВНОСТТА НА НОВА ПАРАДИГМА НА ИНДУСТРИАЛНОТО РАЗВИТИЕ

Доц. д-р Александър Александрович Сергеев<sup>1</sup>

**Резюме:** *Развитието на иновативна икономика в съвременния свят извежда на преден план човек с високи интелектуални способности и оценка на неговия потенциал, което ще осигури рязък скок в развитието и внедряването на цифровите технологии. Шестият технологичен ред съчетава постиженията на науката и технологиите в различни области на знанието, които са въплътени в хибридни технологии от иновативен тип, които дават възможност да се извършват процесите на производство, маркетинг и управление на човешкия капитал дистанционно и с висока степен на ефективност. Този процес поставя повишени изисквания към човешкия капитал като универсална форма за управление на цифрови предприятия.*

**Ключови думи:** *цифрова икономика, управление на човешкия капитал, системи с изкуствен интелект, дигитално производство, дигитални компетенции, развитие на технологиите в световен мащаб.*

**JEL:** D24, F63, J24, 014, 015

## HUMAN RESOURCES MANAGEMENT OF ENTERPRISES AS A FACTOR OF EFFICIENCY IMPLEMENTATION OF A NEW PARADIGM OF INDUSTRY DEVELOPMENT

Assoc. Prof. Alexander Alexandrovich Sergeev, PhD

**Abstract:** *The development of an innovative economy in the modern world brings to the forefront a person with high intellectual abilities and an assessment of his potential, which will provide a sharp leap in the development and implementation of digital technologies. The sixth technological order combines the achievements of science and technology in various fields of knowledge, which are embodied in hybrid technologies of an innovative type, which make it possible to carry out the processes of production, marketing and human capital management remotely and with a high degree of efficiency. This process places increased requirements on human capital as a universal form of digital enterprise management.*

**Key words:** *digital economy, human capital management, artificial intelligence systems, digital production, digital competencies, global technology development.*

**JEL:** D24, F63, J24, 014, 015

Various studies show that digital professions will occupy 22-25% of all jobs in the world, that is why it is easy to predict a change in the previously existing

---

<sup>1</sup> asergeev@fa.ru, Financial University under the Government of the Russian Federation

economic structure in the near future. The digital economy will prevail in the criteria for assessing the competitiveness of companies. The main share of innovative transformations will fall on digital technologies and related areas. At the same time, the introduction of digital technologies is going through great difficulties. Most enterprises in Russia are in no hurry to invest their own funds in research and development and innovative projects.

The costs of enterprises for these purposes in the production sphere are quite low: for research and development and design development they make up about five percent of the total number of companies, and the share of enterprises engaged in the development of R&D is only one third. 90 90 The general negative trend of a decrease in the human capital index is a decrease in demand in industry (IPEM -6.4%. The Institute for Natural Monopolies Research) and a decrease in production (IPEM -3.4%). According to experts a rapid recovery in demand in 2021 is not expected. It is quite clear that in the face of falling domestic demand and restrictions on the import of high-tech products, it is very difficult to implement high-tech projects for automation and the introduction of digital technologies. The demand for products of high-tech industries in November 2020 decreased by 10.6%, and in 2019 compared to the period of 2018 it decreased by 19.9% (ИПЕМ, 2020).

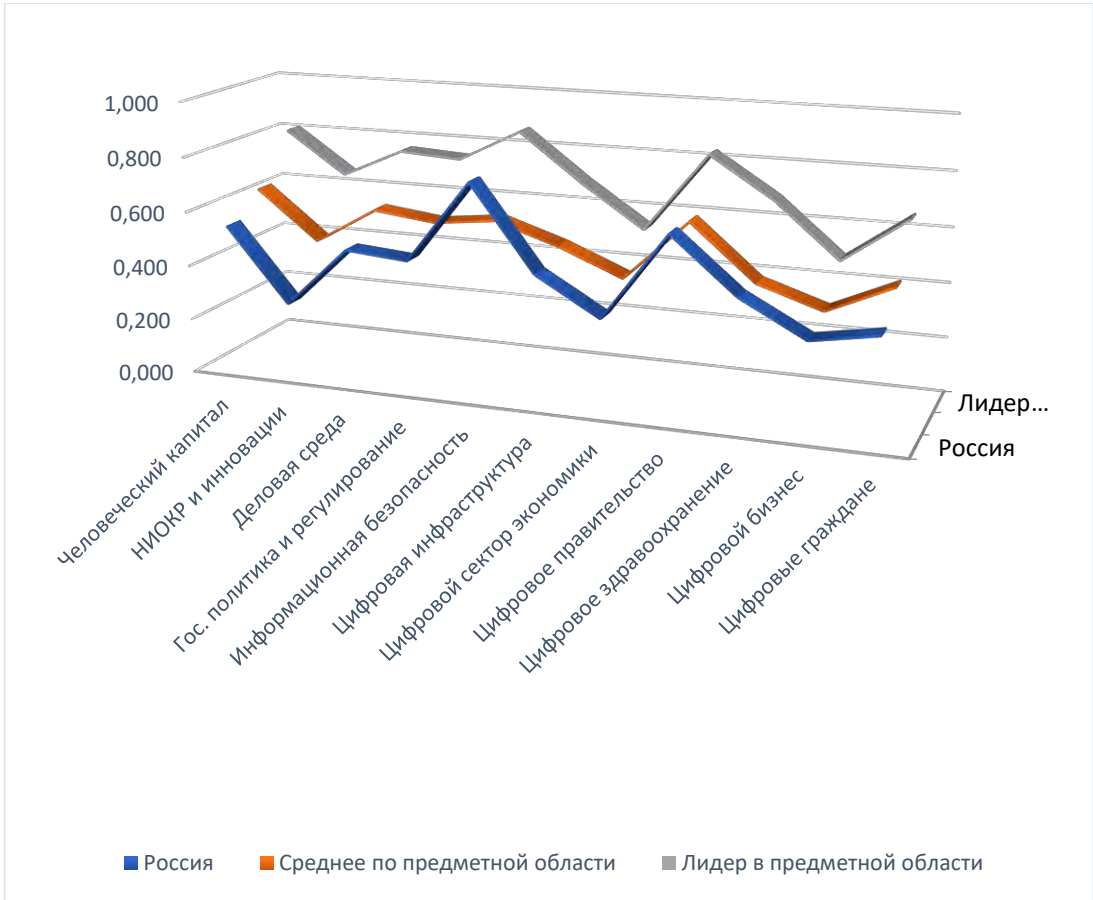


Figure 1 – National Index of Digital Economy Development by Subject Areas  
 Source: compiled by the author on the bases of (State Corporation "Rosatom", 2021)

The National Index of Digital Economy Development by subject areas (Figure 1) includes such components as: human capital, government policy and regulation in relation to digital technologies, information security, innovation environment and business, social security coverage, public health and the digital sector of the economy itself. As can be seen from the graph, in the sphere of development of the digital economy, Russia is not a leader in any indicator, Russia has indicators above average only in the following subject areas: information security, digital government and healthcare.

Industrial modernization requires large funds, they are allocated for large national projects, which should bring significant preferences in the future and give a new impetus to the development of the economy. At the same time, according to the country's leading economists, digitalization directions are failing. According to statistics, 89% of companies in Moscow and 94% of regional companies do not pay enough attention to training employees in the field of digital technologies (Index of Changes: Are Russian Companies Ready for the Digital Economy, 2019). The president of the Free Economic Society of Russia Sergey Bodrunov expresses doubts about solving economic problems in 2021 and puts forward certain conditions for the economic growth: the state should increase investment in science, new technologies and ease the tax burden on the productive sector of the economy (Gaiva, 2021).

Today, the problem of reassessing the values accumulated over decades before the first attempts to enter the digitalized world is extremely acute. Recently, „human resource“ has become an object of accelerated investment, therefore, the term „human capital“ is increasingly used, which focuses on the constantly increasing cost of capital through the acquisition of new knowledge, information and technologies

Each technology makes its own changes in the production process. The interaction of networks, people and processes is becoming at the forefront of the implementation of digital technologies of the Internet of Things (IIoT), 3D-printing technology, Bigdata, the use of Cloud technologies and Artificial intelligence technologies. Components such as equipment, technology, organization, information and human capital are becoming a single interaction system for the digital ecosystem, uniting information technology and intellectual modules at all stages of the production process. Human capital management is becoming part of a whole - a single ecosystem of digital integration management.

The competitive advantages of firms today are determined by the scale of the introduction of digital technologies. The ability to measure and control industrial and technological processes only appears if all the parameters of these processes can be measured using intelligent measuring devices and wireless sensors. First, the information goes through communication channels to an automated process control system (APCS), and then to a block of a system of another level in order to make a decision. For example, signals about the operation of equipment and measuring instruments can be sent not only to the process control system, but also

to the event analysis archive, to the Plantweb Optics platform blocks and then can be redistributed to the thematic areas and functional responsibility of the units responsible for the implementation of these functions and decision making. Therefore, maintaining the parameters of the technological and production process goes into the zone of influence of digital systems, which not only help a person monitor the operating modes, but also diagnose the condition of the equipment and recommend optimal solutions for the maintenance and repair of equipment, increasing the reliability of their functioning. Plantweb Insight systems, which are the part of this ecosystem, expand analytical capabilities and provide data on performance, reliability and efficiency versus design parameters. Analysis of individual blocks of information and their generalization allows us to recommend the optimal modes of the technological process, equipment loading, the efficiency of resource utilization using artificial intelligence.

A general analysis of the operation of systems and all the involved assets of the enterprise is included in the function of the Plantweb Analytics system (KNET - system). The analysis of the general system of indicators and the possibility of improving the processes, in the near future (in 3-4 years) will be carried out by combining the human brain with the computer brain. The robot man (cyborg) is no longer fiction, but a reality. In this regard, the „curator of personal data“ will become a widely demanded profession. Neurointerfaces that connect the human brain with a computer will become the most widespread in two or three years. All thoughts regarding improving business processes will be recorded, analyzed and summarized. The curator will be faced with the constant task of structuring and combining thoughts into thematic streams and adapting them to solving the problems of the enterprise. Thanks to the use of such technologies, the labor intensity of the processes will sharply decrease, labor productivity will increase, and losses from downtime for equipment repair and maintenance will decrease. The quality of products can be increased to an almost absolute limit of 99.9%. The efficiency of the processes will increase dramatically.

In the process of accumulating information and improving technology, algorithms for managing production processes, material support and sales of products are constantly being improved. Human capital will adapt to new technologies and the specifics of production processes, adapt to new organizational forms and methods of enterprise management, which will lead to further improvement of digital ecosystems, tools and methods of human communication with robotic technology and artificial intelligence.

It follows from this that human capital will increase its potential and the value of human capital will increase. As digital technologies continue to develop, there will be an increase in:

- the prestige of technical professions through the use of digital technologies and an increase in the creative component of work;
- increasing labor productivity by reducing resource costs and reducing the labor intensity of technological processes.



Manufacturing enterprises will be merged into large sectoral or regional structures with a single control center. This process will be facilitated by the rapid development of communication technologies, which will lead to:

- reduction in resource costs per unit of production;
- reduction in the number of unskilled workers and maintenance personnel due to the elimination of downtime and timely prevention;
- reducing the number of repair and maintenance personnel by increasing the utilization rate of equipment for optimal and safe technological modes and reducing cases of violation of operating modes.

The introduction of digital technologies in the near future will require new specialists and a new production organization system. First of all, the introduction of digital technologies will lead to the centralization of management of homogeneous industries. Control centers can be located at a considerable distance from the control object. For example, a platform control center (Integrated operations iOps) can unite the management of several oil production platforms and concentrate information about the location of personnel, operating modes of well and equipment, the quality of oil and oil products, analysis of deviations from normal modes and other necessary parameters and indicators. Every employee of a digital enterprise will use mobile devices with mobile applications appropriate to their specifics of work. This will provide the relevant personnel in their area of responsibility with the necessary information to make a decision regarding the repair or adjustment of units, robotic equipment. If necessary, sensory vision will help a specialist look into hard-to-reach places of equipment, wells, reservoirs. In expanding sensorbased functionality in industry, the Intranet of Things (IIoT) is being used, which provides solutions to performance and safety concerns in the form of sensor installations. This solution involves increasing the number of wireless points (measurements) along the entire technological and production chain and monitoring parameters. This will make it possible to predict and warn plant personnel about the need for timely action.

Data analysis and point monitoring helps optimize manufacturing processes by increasing the durability of pumps, motors, belts, heat exchangers, valves, piping systems and other things. Due to a larger number of wireless measuring points, “eyes“ sensors („things“ in IIoT), the modes of suboptimal operation or imminent failure can be easily detected. Thus, the oil refinery will ensure the reliability of the systems, faultlessness, durability of work, which in general will increase the efficiency and safety in operation. A refinery using old technology typically has about 20,000 inputs and outputs (controlled processes), a modern refinery has 50,000 inputs and outputs. A deficit of 30,000 is a major cause of significant inefficiencies, operational problems and security incidents. Most of these facilities were designed and built with the minimum number of instrumentations required to operate the plant safely and were not designed for optimal operation, and adding additional measurement points was too expensive. The vast majority of these 30,000 missing inputs and outputs are the missing

measurement points, resulting in the plant running blind in many critical areas or performing costly manual checks with operator walks. Widespread deployment of wireless applications in a refinery is a fast and cost-effective way to create an end-to-end IIoT system throughout the refinery. These key measurement points, combined with data analytics and asset management systems, increase operational efficiency, asset reliability and security, resulting in increased profits. In this regard, in the near future the analysts of the “Internet of Things” and the local factory intranet of things will be in high demand. This conclusion can be made based on the rapid pace of development of this area, which includes the function of integrating the interconnected technological equipment, control devices, touch sensors and the need to search for new ways and methods of their integration. In the near future, the enterprise will have its own digital twin, and the three-dimensional model will allow training personnel to work in various areas, improve business processes using virtual and augmented reality technologies.

The virtual reality market is expected to expand and reach \$ 45 billion by 2025, so a new profession will emerge - a virtual reality designer. Designers of the new generation will create a computer world and virtual offices for negotiations, real models of enterprises with augmented digital data, to improve the processes under consideration and provide visualization of the object's functioning. Such designers will be in demand both in the educational process and in other areas of digitalization. The virtual enterprise model will be the basis for the operation, improvement and optimization of production, technological processes and enterprise management processes. Yet another area in which the changes in the functions of workers and the corresponding transformation of the labor market will take place is digital language, which is understandable for specialists, but the personnel of a different specialization will have difficulties in translating the necessary digital information into “live content”.

A specialist translator (linguist) who will translate information into diagrams, graphs or indicators, calculations and recommendations will become a fairly popular profession. The main function of such personnel is to ensure the interaction of a search engine, a robotic device and an on-line translator. Thus, the introduction of digital technologies will lead to the concentration of intellectual labor in the management centers of the enterprise. Specialists serving the production and technological process will become mobile, the manufacture of products will be carried out remotely, and personnel, having accumulated certain knowledge and skills, will move to a higher level of qualification and use of their own as well as artificial intelligence. It is assumed that by 2025 there will be a replacement of professions by 25-30%. The leaders who determine the recruitment strategy will simultaneously become: the inspirers of innovative ideas, digital implementation strategists and the organizers of the selection of the appropriate talent. In this regard, the transformation of human resources is on a par with the transformation of technical and technological processes and is a component of a single digital ecosystem.

Michael Burke of Human Capital Solutions believes that in the digital age, every organization. That stands in this way must think about how to hire, train and retain people (Biggest Risks Impacting Human Capital: Why HR Leaders Must Seize the Opportunity to Act Now, 2021). Enterprises are gradually abandoning personnel training according to approved programs, encouraging independent training of employees from external on-line resources. Today, the concept of building a career is closely related to the concept of lifelong learning. Many large companies create corporate mobile applications to acquire the necessary skills to help employees in professional and career growth. A new trend is that HR managers try to retain the best employees and develop employees with smaller ambitions (Gordeeva & Levanidova, 2021). The key competencies allow you to achieve the goal in the shortest way. Along with traditional competencies, the following are in great demand in the digital labor market: multitasking work, digital literacy, the ability to work with big data, creativity, and online communication skills. Since digitalization has embraced almost all socio-economic relations, another group of skills has appeared - digital skills. This is a combination of flexible soft and hard skills, since they are specific to a particular type of activity, on the one hand, and on the other hand, they imply a certain user level of a modern employee living in the age of modern technologies. A variety of corporate programs are created to develop the potential of employees. Basic learning skills come down to mastering:

- ❖ high-speed input of information, structuring, analysis of information, its transformation into an easily perceived form;
- ❖ skills of working on various gadgets and devices, the ability to combine information to solve complex problems;
- ❖ analysis and selection of reliable and high-quality information for the preparation of management decisions at various levels (taking into account the copyright of the information used);
- ❖ software and devices used for solving problems within the framework of defined functional responsibilities;
- ❖ skills in eliminating typical errors in devices and gadgets when performing their functions.

Skillsoft, a leading e-learning company, values and continually updates the skills identified, which underscores the ever-increasing importance of digital literacy of the employees to the modern company. The digital economy needs the formation of new or integral competencies, which is gradually transforming a functional worker into a multifunctional one. These goals can be achieved by providing a digital educational environment, a combination of team spirit and an individual learning path, with the qualitative changes in the technologies for the development of talents and abilities of each employee. These goals can be achieved by providing a digital educational environment, a combination of team spirit and an individual learning path, with qualitative changes in the technologies for the development of talents and the abilities of each employee.

## References

- Biggest Risks Impacting Human Capital: Why HR Leaders Must Seize the Opportunity to Act Now.* (2021, 09 12). Retrieved from <https://aon.io/3BiggestRisksImpactingHumanCapital>
- Demyanova, O., & Akhmetshina, E. (2018). The impact of digitalization on personnel policy. *Problems of management theory and practice*, 4, 117–122.
- Evenko, L. (2020, October 17). Personnel management concepts. Retrieved from <http://www.grandars.ru/college/biznes/upravlenie-persona-lom.html>
- Gaiva, E. (2021, September 22). *How Russia can get into the sixth technological order.* Retrieved from Rossiyskaya Gazeta-special issue № 253 (8011): <https://rg.ru/2019/11/10/kak-rossii-popast-v-shestoj-tehnologicheskijuklad.html>
- Gaiva, E. (2021, September 3). *How Russia can get into the sixth technological order.* Retrieved from Rossiyskaya Gazeta-special issue № 253 (8011): URL:<https://rg.ru/2019/11/10/kak-rossii-popast-v-shestoj-tehnologicheskijuklad.html>
- Gordeeva, E. V., & Levanidova, N. P. (2021, September 23). *Peculiarities of human capital management in the digital environment.* Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-upravleniya-chelovecheskim-kapitalom-v-usloviyah-tsifrovoy-ekonomiki/viewere>
- Index of Changes: Are Russian Companies Ready for the Digital Economy.* (2019, April 19). Retrieved from Blog of the professional community of HR managers“HR in Russian“: <https://hrelearning.ru/indeks-peremengotovy-li-rossiyskie-k/>
- Institute for Statistical Research and Knowledge Economics. (2019, June 05). *Digital economy. Internal costs for the development of the digital economy.* Retrieved from [https://issek.hse.ru/data/2019/06/05/1499451712/NTI\\_N\\_131\\_05062019.pdf](https://issek.hse.ru/data/2019/06/05/1499451712/NTI_N_131_05062019.pdf)
- Ozerov, G. (2020, October 17). Modern concepts of human resource management. Retrieved from <http://www.manfin.narod.ru/p39.html>
- Saifullina, L. (2018). Human capital management in the system of digital economic relations. *Fundamental research*, 11(1), 92-96. Retrieved from <http://www.fundamentalresearch.ru/ru/article/view?id=42306>
- State Corporation“Rosatom“. (2021, September 23). *State Corporation“Rosatom“.* Retrieved from NATIONAL INDEX OF DIGITAL ECONOMY DEVELOPMENT: PILOT IMPLEMENTATION: <https://in.minenergo.gov.ru/upload/iblock/df0/df063a504b10a3af5a1ce7cbb07e35fd.pdf>
- Zagrebelnaya, N., & Bostogonashvili, E. (2019). Human Resource Management in the Digital Economy. *Economy: yesterday, today, tomorrow*, 9(1A), 374-384.
- ИПЕМ. (2020, November 30). Мониторинг состояния промышленности. Retrieved from Independent research center: [http://ipem.ru/files/files/index\\_archive/20201214\\_index\\_nov2020.pdf](http://ipem.ru/files/files/index_archive/20201214_index_nov2020.pdf)

# ОРГАНИЗАЦИОННИ ПРОЦЕСИ И УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ

Доц. д-р Анатолий Асенов<sup>1</sup>

**Резюме:** *Една от най-важните особености на нашето съвремие е изострянето и сложното преплитане на глобалните проблеми, които имат взаимозависим социално-икономически, демографски, природно-ресурсен и екологичен характер, но засягат най-вече отношенията между природата и обществото.*

*Задълбочаването на усилията за решаването, на който и да е от глобалните проблеми води до значителни промени в количествените и качествените характеристики на целия комплекс от планетарни, регионални или локални социално-икономически проблеми на общественото развитие.*

*Във връзка с това, за да функционира ефективно всяка организация трябва да поддържа устойчивост по отношение на въздействието си с външната среда. Затова тя развива и съхранява своите структури и култура. Процесите, протичащи в нея отразяват динамиката на организационната система. В същото време тези организационни процеси трябва да се управляват, за да се осигури достигане на организационните цели, да се определи ролята и мястото на всеки отделен човек в организацията, от гледна точка удовлетворяване на индивидуалните му цели, и по този начин да се постигне устойчивост на системата.*

**Ключови думи:** *устойчиво развитие, организация, лидерство, управление на бизнеса*  
**JEL:** M1; M13; M20; M21.

## ORGANIZATIONAL PROCESSES AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT

**Assoc. Prof. Anatoliy Asenov, PhD**

**Abstract:** *One of the most important features of our time is the exacerbation and complex intertwining of global problems, which have an interdependent socio-economic, demographic, natural resource and environmental nature, but mainly affect the relationship between nature and society.*

*Deepening efforts to solve any of the global problems leads to significant changes in the quantitative and qualitative characteristics of the whole complex of planetary, regional or local socio-economic problems of social development.*

*In this regard, in order to function effectively, every organization must maintain resilience in terms of its impact on the external environment. That is why it develops and preserves its structures and culture. The processes taking place in it reflect the dynamics of the organizational system. At the same time, these organizational processes must be managed to ensure the achievement of organizational goals, to determine the role and place of each individual in the organization in terms of meeting their individual goals, and thus to achieve sustainability of the system.*

**Key words:** *sustainable development, organization, leadership, business management*  
**JEL:** M1; M13; M20; M21.

---

<sup>1</sup> a.asenov@uni-svishtov.bg, Стопанска академия „Димитър А. Ценов“ - Свищов

## **1. Въведение**

За да функционира организацията трябва да поддържа устойчивост по отношение на дисинтеграционното влияние на външната среда. Затова тя развива и съхранява своите структура и култура. Решението на тези проблеми на структурата, обаче, не е достатъчно. Наборът от статутни (длъжности) и роли съставляват формалната организационна структура, но не те определят организационния потенциал, а хората, които заемат определени длъжности или изпълняват тези роли. Работниците на организацията в различна степен проявяват своята индивидуалност в процеса на изпълнение на работите. Като резултат се проявяват не само различни стилове в изпълнение на една и съща работа, но и различни форми на отношения между хората в организацията. С течение на времето такива форми се “типизират”, от тях израстват традиции определящи характера и насочеността на това, как хората си взаимодействат в организацията.

Устойчивото развитие на това взаимодействие се определя и разглежда не само от позиция на формалните организационни отношения, закрепени в структурата на организацията. Поражда се необходимостта да се разбере характерът на неформалните отношения, традиции, култури, които обкръжават организационната структура, трябва да се изследва и динамиката на системата, т.е. процесите произхождащи при взаимодействието на хората.

## **2. Управление и устойчивост на организационните процеси**

### *2.1. Процес на комуникация в управлението*

Един от най-важните управленски инструменти в ръцете на съвременния мениджър е информацията, а чрез получаването на обратни сигнали, той организира, ръководи и мотивира подчинените си. Това много зависи от способността му да предава информацията по такъв начин, че тя да бъде адекватно възприета от тези, за които е предназначена.

В процеса на комуникация информацията се предава от един субект към друг. Субекти могат да са отделните личности, групи или цели организации. В първия случай комуникациите имат междуличностен характер и се осъществяват чрез предаване на идеи, факти, мнения, възприятия, чувства и отношения от едно лице към друго с цел получаване на отговор (Асенов, Стоянова, 2012) .

Комуникацията предявява изисквания към всеки от участниците на управленското взаимодействие. Нейната ефективност изисква всяка от страните да има определени навици и умения, а също наличие на определена степен взаимно-разбиране.

Ефективната междуличностна комуникация е важна за успеха на управлението, защото: решението на много управленски задачи, се строи на непосредствено взаимодействие на хората в рамките на различни събития; междуличностна комуникация, е възможно най-добрия начин за обсъждане

и решаване на въпроси, характеризирани с неопределеност и двусмисленост.

Задълбоченото изследване на междуличностните комуникации предполага разглеждането им като процес, състоящ от етапи и стадии, което спомага за тяхното по-ефективно управление.

Взаимодействието по определен алгоритъм на участниците в комуникационния процес с помощта на информационните потоци, определят вида на комуникационната мрежа. В този случай се разглеждат не участниците, а комуникационните отношения между тях.

Комуникацията е организационен процес с ключова роля. Построяването на комуникационните мрежи помага да се организира комуникация по най-ефективен начин в съответствие със ситуацията. Съществуват различни управленски стилове, използването на които също има ситуационен характер. Понякога ключова роля в комуникациите играят невербалните ѝ форми.

## 2.2. Процес на вземане на управленски решения

Вземането на решения, както и разглежданите по-горе комуникации, са важна част от управленската дейност. Ако комуникациите са „гръбнак“ преминаващ през всяка дейност в организацията, то вземането на решения е „център“, около който се осъществява организационният живот. Решението може да се разглежда, като продукт на управленския труд, а вземането му, като процес, водещ към появата на този продукт.

В организационното управление вземането на решения се осъществява от мениджъри на различни равнища и има достатъчно формализиран характер, тъй като решението се свързва не само с една личност, а по-често се отнася към поделение, или организация. Посочват се две равнища на решения в организацията: индивидуално и организационно (вж. Фигура 1).



Фигура. 1. Нива на вземане на решения в организацията

Вземането на решения в управлението е сложен и систематизиран процес, състоящ се от няколко етапа и стадия започващи с формулиране на проблема и завършващи с осъществяване на действия, решаващи този проблем.

*Първият стадий* на разгледания процес се състои в признаване на необходимостта от решение и включва в себе си следните етапи:

- признаване на проблема;
- формулиране на проблема;
- определяне на критерии за успешното решаване на проблема.

*Вторият стадий* се характеризира с изработването на решението и включва следните етапи:

- разработка на алтернативи;
- оценка на алтернативите;
- избор на алтернатива.

*Третият стадий* е същинското изпълнение на решението и включва:

- организиране изпълнението на решението;
- анализ и контрол на изпълнението на решението;
- обратна връзка и коректировка.

Всяко ново решение в управлението възниква на базата на по-рано взето решение, действията по което са завършили, отклонили са се от първоначално избрания вариант или са влезли в противоречие с промените, станали във външната среда. Отклонение на ситуацията от зададеното състояние в процеса на вземане на решение се открива от мениджъра в последствие. На практика това отклонение е разминаване между организационните цели и равнищата на достигането им. Бързината на откриване на това разминаване зависи от два фактора: способност на управленската система да прави това в режим саморегулиране, опитност и индивидуални характеристики на мениджъра. Ако се изхожда от това, че решението е организационна реакция на възникналия проблем, то етапа по изучаване на ситуацията е насочен към признаване или непризнаване на съществуващия в организацията проблем.

Става ясно, че вземането на решение играе централна роля в съвкупността от всички организационни процеси. На негова база се развиват всички останали процеси. Той може да протича по различен начин, но задължително минава през всички стадии и етапи, които са му присъщи като организационен процес.

### *2.3. Власт и влияние*

Вземането на решение като източник на власт се проявява в степен, в която носителят на тази власт може да влияе на решението в течение на целия процес на вземането му. Затова този източник на власт не е свързан само с тези, които взимат крайното решение. Съвременната управленска прак-



тика фактически изключва вземане на решение от един човек. Почти всичките решения по един или друг начин са групови решения, тъй като в подготовката им, приемане и изпълнение участват повече от един човек.

За успехите на мениджъра говори това, как той въздейства и подтиква към работа другите. Подтикване или мотивиране на хората означава, че той влияе върху тях по определен начин.

В управленската литература способността да се оказва влияние върху поведението на хората се нарича власт. Властта може да се отнася към индивид, група и организация. Определяне на властта като организационен процес включва:

- властта – потенциал, на използвателя ѝ, тя съществува не само тогава, когато се използва;
- между тези, които използват власт, и тези, към които тя се използва, съществува взаимозависимост;
- този, към когото се използва властта има някаква свобода на действия.

Властта може да съществува, но да не се използва. Ако работникът работи по правила, то ръководителят няма необходимост да използва към него властта си. Властта е функция на зависимост, а по-точно взаимозависимост. Колкото повече един човек зависи от другия, толкова повече власт има и единия и другия. Притежаване на власт – възможност за влияние върху удовлетворяване на потребностите.

Награждавайки подчинения, ръководителят използва това като източник на власт. В зависимост от очакваното ниво на компенсация, получавани от ръководителите под формата на благодарност, премии и т.н., подчинения полага усилия за изпълнение на разпоредбите и заповедите.

Обемът на властта зависи от нивото на доверие, което има длъжността. При това делегираната власт може по всяко време да се взема обратно. Това помага да се направи изводът, че не съществува пряка зависимост между нивото на длъжността и обекта на властта.

Изследването на властта и нейните източници в организацията са тясно свързани с лидерството. То е един от най-важните механизми за реализиране на властта в групата и може би е най-ефективен. Лидерството е способност ефективно да се използват всички източници на власт за превръщане на създаденото за другите виждане в реалност. Лидерите използват властта като средство за достигане на целите на групата или организацията. Ако лидерите достигат целта, то властта като средство се използва за по-бързото ѝ достигане.

#### *2.4. Конфликтът като организационен процес*

Конфликтът често се свързва с причина, предизвикваща необходимост от управление. Конфликтът като организационен процес е сложно и динамично явление. Конфликтът може да възникне на различни равнища:

на ниво индивид, група, организация се използват съответните методи и стилове. За решаване на организационните конфликти успешно могат да се използват и структурните методи.

От гледна точка причината за конфликтната ситуация се съществуват три типа конфликти. Първият – конфликт на целите. В този случай ситуацията се характеризира с това, че участващите в нея страни по различен начин виждат състоянието на обекта в бъдеще. Съществуват много методи за премахване на такива конфликти. Вторият конфликт е предизвикан от това, че участващите страни се разминават във възгледите, идеите и мислите по решавания проблем. Премахване на такива конфликти изисква повече време, отколкото при конфликтите свързани с противоречие на целите. И накрая третият – това е чувствен конфликт, появяващ се в ситуация, когато участниците имат различни чувства и емоции, лежащи в основа на отношенията им един към друг като личности. Хората просто предизвикват един в друг раздразнение със своя стил на поведение, воденето на делата, взаимодействието. Тези конфликти се премахват най-трудно, тъй като в основата им са причините свързани с технологията на личността.

Неоспорим е фактът, че работещите в организацията хора са различни. Следователно те не възприемат по еднакъв начин ситуацията, в която се оказват. Различията във възприемането често води към това, че хората не са съгласни един с друг. Това несъгласие възниква тогава, когато ситуацията наистина има конфликтен характер. Конфликтът се определя от това, че съзнателното поведение на една от страните (личност, група или организация) встъпва в противоречие с интересите на другата страна. Мениджърът по своята роля е обикновено в центъра на всеки конфликт в организацията и е призван да ги премахва с всичките достъпни му средства. Управление на конфликта е една от най-важните функции на ръководителя. Средно ръководителите използват около 20% от своето работно време за решаване на конфликти от различен род. За да се управлява ефективно конфликтът трябва да се знае, че конфликтите са различни, протичат и възникват по различен начин, че могат да се премахнат.

### **3. Устойчиво развитие на процесите**

Постигането на устойчиво развитие може да се реализира само съзнателно от човека, като е необходимо той да насочва протичането на процесите и явленията. Щом като този процес се управлява съзнателно от хората и създадените от тях организации, основното и определящото е да има консенсус между тях, във връзка с очакваните резултати и начините за тяхното постигане. При наличието на противоречия, конфликти е немислимо да се говори за постигането на каквато и да е устойчивост.

Противопоставянето между хората и природата, в резултат на което настъпват необратими последици за околната среда и за здравето на хората, сблъсъкът между отделните слоеве на населението или на отделни нации и

обособяването на бедни и богати, което неминуемо води до конфликти и други, показва неустойчивото развитие на планетата. Знаейки, че неустойчивостта, независимо къде се проявява (в биологична, механична, обществена и друга система), влияе неблагоприятно върху цялостното развитие на системата, а крайните резултати са негативни. Обратното, когато има съгласуваност, балансираност между отделните елементи, изграждащи дадена система, тогава положителният ефект ще бъде най-голям.

При изследване устойчивостта на дадена система (организация) е необходимо:

а) да се определят елементите, които изграждат съответната система и взаимовръзките между тях;

б) да се определят и изследват факторите, които съдействат за постигане на устойчивост в дадената система, както и тези, които водят до нарушаване на устойчивостта;

в) да се уточнят критериите за устойчивост;

г) да се изгради методика за оценка на устойчивостта на системата;

д) да се знаят ограничителните условия, които ще регламентират границите на протичане на процесите (явленията);

е) да се изследват връзките между устойчивост-вариантност, устойчивост-равновесие и т.н.

Много важен е въпросът, който възниква, а именно: Може ли човекът, чрез своята разумна дейност да съдейства и да въздейства за постигането на устойчивост в конкретни системи и процеси? Отговорът е положителен, но важното тук е да се знае и изследва характерът на системата. Нещо повече, човек може да управлява тези процеси, тъй като всяка създадена от човека и от природата система се управлява. Самото управление обаче зависи и се конкретизира според системата.

#### **4. Заключение**

В заключение следва да се отбележи, че в настоящата динамична бизнес среда все повече внимание се отделя на необходимостта от балансиране между икономическите цели на фирмите със социалните цели на обществото. Тази тенденция отразява съвременните схващания, че мениджърът в бизнес организацията трябва да разглежда своята дейност през призмата на обществената ползност и устойчивото развитие. Подобна позиция е резултат от отношението към ролята на мениджмънта и социалните резултати от функционирането на организациите, явяващи се активен участник при разрешаване на различни социални проблеми, с които обществото не може само да се справи (Стоянова, 2010).

Във връзка с това, за да функционира ефективно всяка организация трябва да поддържа устойчивост по отношение на въздействието си с външната среда. Процесите, протичащи в нея отразяват динамиката на организационната система. В същото време тези организационни процеси трябва

да се управляват ефективно, за да се осигури достигане на организационните цели, да се определи ролята и мястото на всеки отделен човек в организацията от гледна точка удовлетворяване на индивидуалните му цели и по този начин да се постигне устойчивост на системата.

**Използвани източници:**

Асенов, А., Стоянова, С. (2012). *Организационен мениджмънт*. Фабер, Велико Търново, с. 186.

Стоянова, С. (2010). Социална отговорност на мениджъра в системите за управление. *III International science conference „Knowledge society“, IV International science conference for young researchers „Technical science and industrial management“*, KSI Transactions on Knowledge Society, Volume 2, Sofia, с. 79-81.

# ПРОФЕСИОНАЛНО ПРЕГРЯВАНЕ И МОБИНГ В ДИГИТАЛНА РАБОТНА СРЕДА

Доц. д-р Венета Христова<sup>1</sup>

**Резюме:** Преди настъпването на световната пандемия от 2020 г. тенденциите на прекомерен стрес на работното място започваха да се очертават отчетливо като мениджърите стартираха стройни системи за противодействието им с оглед запазване психическото и физическо здраве и продуктивност на заетите. Новите реалности в бизнеса обаче принудиха компаниите да преминат много бързо към изцяло дигитални работни места. Не малка част от тях установиха, че този вариант на работа е приемлив за повечето заети и побързаха да предложат както напълно отдалечена заетост, така и хибридна. Паралелно с тези сериозни трансформации по отношение работната среда, стресът, прегряването и тормоза също намериха място „в облака“, както и последствията от тях, обект на това изследване.

**Ключови думи:** професионално прегряване, мобинг, стрес на работното място, дигитална работна среда, мениджърско въздействие

**JEL:** M12, M54, I12, I31

## BURNOUT AND MOBBING IN THE DIGITAL WORKING ENVIRONMENT

Assoc. Prof. Veneta Hristova, PhD

**Abstract:** Before the onset of the global pandemic in 2020, the trends of excessive stress in the workplace began to emerge clearly, as managers launched systems to counter it in order to maintain the mental and physical health and productivity of employees. However, the new realities in business have forced companies to move very quickly to digital jobs. Many of them found that this type of work was acceptable to most employees and hurried to offer both remote and hybrid employment. In parallel with these major transformations in the work environment, stress, burnout and mobbing have also found a place „in the cloud“, as well as their consequences, the subject of this study.

**Key words:** burnout, mobbing, work stress, digital work environment, managerial impact

**JEL:** M12, M54, I12, I31

### 1. Въведение

Значителна част от съзнателният живот на хората преминава в и на работа, в поставянето, постигането и преодоляването на служебни предизвикателства, на място обикновено извън дома - в офис сгради, производствени помещения или на път. 2020 г. обаче драстично преначерта досегашните разбирания и утвърдени модели на работа, работна среда и работно

---

<sup>1</sup> vchristova@ts.uni-vt.bg, ВТУ „Св. св. Кирил и Методий“

място, като дори промени логиката на конфликтите между заетите лица (Ivanov, 2019). Стартиралите преди това тенденции на еволюиране концепциите за съвременна трудова заетост силно се динамизираха, поради ограниченията, които пандемията наложи. Дали именно пандемията не беше този „старт“ бутон, който да даде нужния тласък за по-бърз темп на промяната? Ако очертаем най-общо стартиралите преди нея промени трябва на първо място да отбележим все по-сериозното навлизане на 4-дневната работна седмица, широкото присъствие на фрийлансърството, дигитализиране на част от процесите в компаниите, замяна някои от функциите от изкуствен интелект, фокус върху ангажираността, удовлетвореността, развитието на талантите на служителите и т.н. Паралелно с тези процеси все по-чести „спътници“ в ежедневието на заетите се оказаха прекомерния стрес, професионалното прегряване и мобинга, следствие сложни междуличностни отношения (Стоянов, 2018). Това подтикна мениджърите да изграждат и пускат в ход системи за противодействието им с оглед запазване психическото и физическо здраве и продуктивност на заетите. Пандемията изправи специалистите по управление на хора и мениджърите изобщо пред напълно непознати до този момент предизвикателства като принуди всички системи в компаниите бързо да се пренастроят и гъвкаво да реагират на следващите едно след друго неочаквани събития. Настоящата разработка има за обект на изследване промените, които настъпиха в значителна част от работните места, а именно дигитализирането на работната среда като се фокусира върху два от съществените проблеми – изтощението и тормоза и последствията от тях.

## **2. Дигиталната работна среда – същност и характеристики**

Разбирането за същността и ключовите характеристики на работната среда претърпява значителни трансформации през годините. В съвременен контекст, преди настъпването на пандемията в началото на 2020 г., работната среда обикновено се определя като съвкупност от заобикалящите условия, в които служителят/работникът работи, обхващайки както физическата среда (напр. офис оборудване, температура, при която се осъществяват трудовите дейности и др.), така и работните процеси и процедури в компанията. Тя обхваща множество видими и невидими компоненти, имащи връзка с постигане целите на работното място, със запазване здравето и безопасността на хората, както и с трудовото им представяне. Според Orperman (2002, цитиран в Yusuf & Metiboba, 2012) работната среда се състои от три основни под-среди: техническа, човешка и организационна. Всяка една от тях следва да функционира като част от цялата среда и в синхрон с останалите под-среди с оглед постигане целите на организацията. Съществуват значителен брой проучвания относно компонентите на работната среда като от гледна точка на настоящата разработка внимание следва да се отдели на вижданията на Куко (2005, цитирано от Olukunle & Oludeyi, 2015), който отделя два типа: благоприятна и токсична, въз основа на влиянието, което

оказва тя върху хората по време на работата им. Проучвайки профила на личността на служителите на работното място той твърди, че не е статична, а динамична величина, променяща се с работния опит в организационната среда. Куко вярва, че безотговорните или неангажираните служители могат да се променят и да станат по-отговорни и ангажирани, ако работят в благоприятна работна среда, защото тя засилва самоактуализиращите се черти в тях и обратно. Благоприятната работна среда способства за развитие способностите на заетите лица като ги подкрепя и предразполага да се чувстват сигурни, в безопасност и в комфорт. За разлика от нея, токсичната работна среда се характеризира със силно стресиращи взаимодействия между заетите, с преследване на лични, а не съвместни цели, малтретиране и психологически тормоз. Именно тази работна среда „произвежда“ и е в основата на значителна част от причините, които стоят зад появата на професионалното прегряване и мобинга.

Пряко свързано с работната среда е понятието работно място. То е онази най-малка част от пространството (територията) на компанията, където чрез подходящи оръдия на труда се реализира работен процес, насочен към постигане целите ѝ. То има различно физическо проявление – бюро, офис, работно пространство, работилница, цех и др., където трудещото се лица разполага с набор от физически ресурси (работни инструменти, машини, компютри, контролни пултове, мрежови връзки и др.), с помощта на които да осъществява конкретна работа.

Описаните до тук параметри и характеристики на работната среда и място претърпяха значителна метаморфоза през 2020 г., чувствително повлияни от настъпването на пандемията. „Факторът 2020“ преобразува за дни начина на работа и бизнес процесите в компаниите с оглед сериозната заплаха за здравето и безопасността на заетите лица. Офисът се премести в дома на хората, работните срещи – във виртуални стаи и платформи, обучението – посредством електронни средства и т.н. Дигитализацията до този момент беше започнала да променя работните места, но пандемията толкова много динамизира промените, че вероятно няма да има връщане към работата, работните отношения и средата за работа от преди настъпването ѝ.

Трансформациите в заетостта през последните години бяха провокирани от бурното навлизане на информационните и комуникационни технологии (ИКТ) в бизнеса и ежедневието на работниците и служителите. Дигиталното преобразуване на традиционните работни места се случваше посредством постепенното навлизане на различни цифрови технологични решения с цел подобряване, облекчаване или видоизменяне на отделни дейности в цялостната работа на хората. Този процес работното място да се промени в дигитално е обхванат от термина „цифрова трансформация на работното място“, която се свързва основно с автоматизацията, включваща изкуствен интелект, машинно обучение и роботизирана автоматизация на про-

цесите (robotic process automation) (Jensen, 2018). Разбира се, това трансформиране повдига въпроси относно промените в компетенциите и необходимостта от дигитална грамотност (Dimitrova, 2018), като по-голямата част от изследователите по проблематиката твърдят, че тези промени не могат (изцяло) да заменят хората, а водят и ще доведат до нови формати на досегашните трудови дейности и взаимоотношения.

Понятието „дигитално работно място“ за пръв път се употребява през 1993 г. от Чарлз Грантъм и Лари Никълс в книгата им „Дигиталното работно място: Проектиране на платформи за групов софтуер“ (Perks, 2015). Въпреки че за времето си това понятие е доста напредничаво, днес то се възприема дори като стандарт, към който се стремят компаниите. В съвременен контекст според доклад на Deloitte (2011) „... дигиталното работно място обхваща всички технологии, които хората използват, за да извършат работата си на съвременното работно място – както тези, които вече са действащи, така и онези, които предстоят да се въведат“. В тези технологични решения се включват различни приложения като електронни пощи, платформи за получаване на незабавни съобщения, корпоративни социални мрежи, различни инструменти за виртуални срещи и т.н. Само няколко години по-късно дефиницията значително се обогатява и обхваща „физическите, културните и цифровите устройства, които опростяват трудовия живот в сложна, динамична и често неструктурирана работна среда“. (Dery et al., 2017). Това определение дава много по-съвременна представа за същността на дигиталните работни места като преплита в тях както физическите и цифрови средства, свързани с конкретната дейност, така и специфичната организационна култура в компанията. Освен този съществен момент става ясно и че тези работни места вече не са толкова обвързани физически с конкретен офис, бюро или коуъркинг пространство, а биха могли да са извън традиционното до тогава разбиране за месторазполагането на територията на компанията. Именно тази своеобразна „необвързаност“ с физическото им разположение в компаниите прави дигиталните работни места толкова подходящи и пасващи на ситуацията, в която се намират те с оглед на продължаващата епидемиологична ситуация в света.

Дигиталното работно място може да се приеме, че представлява онова специфично „място“, където заетото лице има пълен достъп до всички цифрови инструменти (имейл, календар, интранет, комуникационни инструменти, система за управление на човешките ресурси, CRM, ERP и др.), свързани с нормалното и сигурно от гледна точка на компанията протичане на трудовите процеси, позволяващи му да постигне целите на позицията, която заема. С увереност може да се твърди, че цифровите решения на работното място тепърва ще предлагат все по-разнообразни варианти, съобразени както със спецификата на компанията и конкретната длъжност, така и позволяващи да се запази физическото и психическо здраве на хората. Те ще инициират дълбоки промени в управлението на хората, но най-вече в дългосрочен план (Минчев, 2020).

Трансформирането на работното място в цифрово е от изключително значение за постигането на устойчив бизнес успех в условията на Индустрия



4.0 и 5.0 (Петрова, 2018). Проучване на Infocentric Research (Infocentric Research, 2011) идентифицира рамка за дигиталното работно място, което включва три градивни елемента, отнасящи се до: различните области на изпълнение на работата; по-обща области, косвено свързани с изпълнението и задачите; и структури, контекст и услуги, които изграждат основата на дигиталното работно място и които се предлагат и използват в другите градивни елементи. Според изследователите това обобщено дигитално работно място ще е различно за всяка компания, тъй като ще обхваща различен сбор от обхванати елементи и тяхното съсредоточаване. В идеалният случай те напълно се сливат, за да реализират конкретна задача или реагират на възникнала ситуация. Видно е, че тази концепция сериозно променя настоящите параметри на работата и работните отношения като предоставя на заетите както предимства, така и някои неблагоприятни ограничения (Attaran, Attaran & Kirkland, 2019). От казаното до тук може да се обобщи, че преминаването към дигитално работно място ще повлияе на различни аспекти на организацията и начините, по които тя функционира. Тази трансформация неминуемо ще рефлектира върху заетите и ще предизвика набор не само от позитивни, но и негативни очаквания и последствия.

### **3. Професионалното прегряване и мобинга в новата работна среда**

Новата работна среда, независимо от това колко и какви преимущества дава на заетите, води със себе си и онези неблагоприятни съпътници, които придружаваха традиционните работни места каквито през последните години се очертаха да са професионалното прегряване<sup>2</sup>, мобинга<sup>3</sup>, булинга, оскъряването на служителите, емоционалното насилие, лошото отношение, малтретирането, агресията, враждебното поведение и др. (Емилова, Динков, 2020). Особено големи размери заеха професионалното прегряване и мобинга като присъствието им в организациите принуди мениджърите да обосноват, разработят, прилагат и усъвършенстват системи както за ранното им разпознаване, така и за справяне с последствията от възникването им. Причината: тези негативни състояния рефлектират особено жестоко върху психическото и физическо здраве на заетите, но от тях страда и цялата организация, която освен

---

<sup>2</sup> Професионално прегряване е „...синдром на емоционално изтощение, който често се среща сред хора, които извършват някаква работа, свързана с хората. Ключов аспект на синдрома е повишеното чувство на емоционално изтощение” (Maslach & Jackson, 1981).

<sup>3</sup> Според Морийн Дъфи и Лен Спери (2012) мобинга на работното място представлява: „несексуален тормоз на колега от група членове на организация с цел премахването му от организацията или поне от определена единица в организацията. Предвидимо води до унижение, обезценяване, дискредитиране и деградация; загуба на професионална репутация; и често до отстраняване на жертвата от организацията чрез прекратяване на трудовия договор, удължен медицински отпуск или отказване. Резултатите от този типично продължителен травмиращ опит са значителни финансови, кариерни, здравни и психосоциални загуби или други негативни последици.“ (Duffy & Yamada (eds.), 2018)

че загубва част от енергията на заетите си, попада в ситуация и да се „брандира“ като такава, генерираща травмиращи събития и среда.

Приема се, че почти всички професии, чиито задължения са свързани с активна комуникация, са сериозно застрашени от професионално прегряване (Ruskova & Ruseva, 2020). С оглед навлизането на все повече дигитални работни места проблемът с бърнаута придобива различни размери. Първоизточниците за това можем да търсим в съвременния „прочит“ на класическите причинители на професионалното прегряване<sup>4</sup>. Независимо от конкретната комбинация от въздействието на конкретните фактори, професионалното прегряване настъпва при относително продължителното им действие, въпреки че последните проучвания показват, че все повече се намалява времето, за което хората „прегриват“. Пренебрегването или неглежирането на тези симптоми може да доведе до катастрофални последици за индивида, семейството му и организацията, в която се труди. В условията на дигитална работна среда тези подбудители са засилени в пъти.

Бързо развиващият се нов вариант на професионалното прегряване в дигитална работна среда се определя като „дигитален бърнаут“. Проявленията му са сходни с тези на класическият му вариант и могат да са свързани с чувството на изтощение, тревожност и дори депресия. Специфичното тук е, че се проявява и намален интерес към работа на каквито и да било цифрови устройства, произтичащ от твърде дългото време, което се разходва по време на работа и/или забавление с тях. Цифровото изгаряне се диагностицира трудно, тъй като проблемът се развива постепенно и хората може да не осъзнават, че се намират в различните му етапи.

Мобингът, независимо че е свързан с оказването на психически тормоз върху член на организацията от други лица, също може лесно да се трансформира и в условията на дигитално работно място. Дигиталното пространство предоставя дори още повече възможности за оказване на всякакъв тормоз върху хората посредством недоброжелателни публикации в уебсайтове, онлайн общности, блогове, електронна поща, кратки съобщения и чрез социалните мрежи. Особеното тук е, че мобърът е в значителна степен анонимен, може продължително време да оказва тормоз върху набеязаното лице, без последното да знае и подозира докато не открие в публичното пространство информация за себе си от личен характер, която по някакъв начин го кара да се чувства некомфортно. Това, което е най-опасното при този вид мобинг е, че всъщност цялата публикувана информация може да е достъпна от всяка точка на планетата и видима от неограничен брой хора. Дигиталният мобинг може да придобие много уродливи форми като все по-често говорим за кибер/виртуален тормоз/преследване.

---

<sup>4</sup> Според Maslach и Leiter (2008) те са ситуационни *предвестници* (*работно натоварване, контрол, възнаграждение, социална мрежа, справедливост в работата и ценности*) и *индивидуални фактори* (възраст, пол, семейно положение и опит).

#### 4. Заключение

Дигиталното работно пространство и място, разглеждани като обобщена рамка на конструиране, са изпълнени с отчетливи преимущества както за заетите лица, така и за компанията. Дори по-широкото им прилагане води до намаляване пътуванията, а от там и генериране на позитиви за околната среда. Същевременно тормозът и изтощаването не трябва да се подценяват в киберреалността, тъй като могат да придобият особено тежки формати и да доведат до още по-опустошителни последствия за заетите и организацията. За да не понасят в бъдеще организациите сериозни „щети“, следствие допускане на дигитален бърнаут и мобинг, те следва да предприемат мерки за справяне с този проблем с оглед ограничаване постепенната загуба на хора, обороти, пазари и конкурентоспособност. Това означава сериозен акцент в програми по дигитално благосъстояние (платформи, които предлагат съвети как служителите могат да избегнат цифровото изгаряне), насърчаване прилагането на т. нар. цифров детокс (приложения, които насърчават да не се проверява непрекъснато телефона), възприемането на концепцията Кайзен (Devena & Narojczyk, 2021), но в цифров вариант, както и отделяне на нужното внимание на физическите дейности на закрито/открито. Човекът в дигиталната среда отново се поставя в търсене на баланс, но тук той не е между личния и професионалния живот, а между дигиталното и извъндигиталното присъствие. В тази посока още по-значима се оказва, че ще е ролята на организациите, които следва да намерят баланс както в хибридната заетост, така и да потърсят в този нов вид заетост параметрите на благоприятната работна среда.

#### Използвани източници

- Емилова, И. & Динков, М. (2020). Мобинг – субективно усещане или обективно състояние в организацията. *Годишник на СА „Д. Ценов“*, 123, 57-90.
- Минчев, Н. (2020). Дългосрочно планиране на човешките ресурси. *Развитие на българската и европейската икономика – предизвикателства и възможности*. Т. 4, 75-78.
- Мирчева, К. (2013). *Психологическо консултиране*. Стара Загора: Херос.
- Петрова, П. (2018). Индустрия 4.0 и счетоводството: предизвикателства и възможности. *Научни трудове на УНСС*, т. 3, 135-144.
- Attaran, M., Attaran, Sh. & Kirkland, D. (2019). The Need for Digital Workplace: Increasing Workforce Productivity in the Information Age. *International Journal of Enterprise Information Systems*, 15 (1), 8-12. Retrieved August 14, 2021 from <https://www.researchgate.net>
- Cordes, C. & Dougherty, Th. (1993). A Review and an Integration of Research on Job Burnout, *Academy of Management Review*, 18 (4), October 1993, 637-640. Retrieved August 14, 2021 from <http://www.researchgate.net/>

- Deneva, A. & Narojczyk, S. (2021). Traditional methods used in operational activities. In: *Production-operation management. The chosen aspects*. Poznan: Pueb press, 129-136.
- Dimitrova, V. (2018). Digitization of education in the field of security. *International conference on High Technology for Sustainable Development HiTECH*, 1-3.
- Duffy, M. & Yamada, D. (eds.) (2018). *Workplace Bullying and Mobbing in the United States*. Praeger.
- Ivanov, Iv. (2019). Adapted conflict resolution model in business organizations. *Trakia Journal of Sciences*, 17 (1), 548-554. Retrieved August 14, 2021 from <http://www.uni-sz.bg>
- Jensen, T. (2018). Digital transformation at work. *Scandinavian Journal of Informaton Systems*, 30 (2), 27-40. Retrieved August 14, 2021 from <http://iris.cs.aau.dk/>
- Maslach, Ch. & Jackson, S. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2-99-113. Retrieved August 14, 2021 from <https://smlr.rutgers.edu/>
- Maslach, Ch. & Leiter, M. (2008). Early Predictors of Job Burnout and Engagement. *Journal of Applied Psychology*, 93 (3), 498–512.
- Oludeyi, Ol. (2015). Review of literature on work environment and work commitment: implication for future research in citadels of learning. *Journal of Human Resources Management. VXIII*. 32-46. Retrieved August 14, 2021 from <https://www.researchgate.net>
- Perks, M. (2015). Everything you need to know but were afraid to ask: the digital workplace, Retrieved August 14, 2021 from <https://medium.com/@martyperks/everything-you-need-to-know-but-were-afraid-to-ask-the-digital-workplace-8eb9e8956cdd>
- Ruskova, Sv. & Ruseva, Iv. Methodology for the study of burnout syndrome in the field of healthcare. *Proceedings of University of Ruse - 2020*, 59 (book 5.1), 97-104.
- Stoyanov, Iv. (2018). Leadership roles and interpersonal relationships – relationship and importance for the organization. *Development of the Bulgarian and European economies challenges and opportunities*, v. 1, 211-215.
- The digital workplace. Redefining Productivity in the Information Age. Infocentric Research. (2011). Retrieved August 14, 2021 from <https://www.slideshare.net/PingElizabeth/the-digital-workplace-redefining-productivity-in-the-information-age>
- The digital workplace: Think, share, do. Transform your employee experience. (2011). Retrieved August 14, 2021 from <https://www.deloitte.com>
- Zimmer, M., Baiyere, Ab. & Salmela, H. (2020). Digital Workplace Transformation: The Importance of Deinstitutionalising the Taken for Granted. *28th European Conference on Information Systems (ECIS) 2020, June 2020, Marrakesh, Morocco*. Retrieved August 14, 2021 from <http://www.researchgate.net>

# БИЗНЕС МОДЕЛИ И ТЕНДЕНЦИИ НА ДИГИТАЛНАТА ТРАНСФОРМАЦИЯ

Доц. д-р Веселин Попов<sup>1</sup>  
Доц. д-р Петя Емилова<sup>2</sup>

**Резюме:** Еволюцията на информационните и комуникационните технологии се отразява във все повече области на икономиката и обществото. Дигиталната трансформация може да донесе различни ползи за бизнеса, клиентите, отделните лица и обществото, но и рискове и нови предизвикателства. Дигиталната трансформация трябва да включва всички области на бизнеса и обществото и трябва да се разглежда от различни гледни точки.

На база теоретични и методологични публикации и прогнози на водещи анализатори, посветени на процесите на дигиталната трансформация, в доклада са представени концепцията за дигитална трансформация, еволюцията на бизнес моделите и технологичното измерение на дигиталната трансформация.

**Ключови думи:** дигитална трансформация, предимства, технологични тенденции, НТО концепция

**JEL: D80**

## BUSINESS MODELS AND TRENDS SHAPING DIGITAL TRANSFORMATION

**Assoc. Prof. Veselin Popov, PhD**  
**Assoc. Prof. Petya Emilova, PhD**

**Abstract:** The evolution of Information and Communication Technologies is reflected in more and more areas of the economy and society. Digital transformation can bring different benefits to businesses, customers, individuals and the society. Along with the benefits, however, there could be also risks and new challenges. Digital transformation should include all areas of business and society, and should therefore be considered from different perspectives.

Based on theoretical and methodological publications and forecasts of leading analysts dedicated to the processes of digital transformation, in this paper have been presented the concept of digital transformation, the evolution of business models and the technological dimension of digital transformation.

**Key words:** digital transformation, benefits, technology trends, HTO concept.

**JEL: D80**

### 1. Introduction to digital transformation

The evolution of Information and Communication Technologies (ICT) is reflected in more and more areas of the economy and society. The digital

---

<sup>1</sup> v.popov@uni-svishtov.bg, D. A. Tsenov Academy of Economics

<sup>2</sup> p.emilova@uni-svishtov.bg, D. A. Tsenov Academy of Economics

transformation in which all of us, as citizens of our countries and the world, are increasingly participating today is a *new technological and economic paradigm* and in its essence is above all a process of socio-political transformation based on new ICTs. A process that provides new opportunities for people, organizations and society to expand the limits of human capabilities by carrying out new activities, creating new products and defining new professions (impossible so far), or makes existing activities much more effective and requiring significantly less effort.

Based on theoretical and methodological publications and forecasts of leading analysts dedicated to the processes of digital transformation, in this paper have been presented the concept of digital transformation, the evolution of business models and the technological dimension of digital transformation.

## 2. Concept of digital transformation

### 1.1. Benefits of digital transformation

The most important issue with the implementation of a technology is what the effect will be. Typically, the use of information technology requires additional costs and staff training, integrating business partners' information systems, changing customer interaction.

Digital transformation can bring various benefits to the business. They can be:

- increased sales and productivity,
- innovation in value creation,
- new forms of interaction with customers.

The benefits of digital transformation apply to all participants in the socioeconomic life. However, beyond the benefits, digital transformation has potential risks: additional costs and new challenges. They are presented in the table 1.

*Table 1. Review of the potential benefits and risks of digitalization*

	<b>Benefits</b>	<b>Risks, cost and challenges</b>
<b>Customers</b>	New products and services,	Cost of learning, cost of information search, activity overload, loss of privacy, performance uncertainty
<b>Companies</b>	greater convenience, more choice, new experiences, lower prices	Loss of existing value chain configurations, new competitors, faster innovation cycles, new technologies
<b>Individuals</b>	Greater efficiency and effectiveness, opportunities to create new value and enter new markets	Automation takes over repetitive and even skillful tasks and replace the human workforces
<b>Society</b>	More flexible work models, greater work participation, more flexible lifestyles, opportunities for crowdsourcing and crowd working, easier sharing and renting	Privacy and data protection, oligopolistic or monopolistic market structures, challenges for taxation and regulation

*Источник:* (Reddy & Reinartz, 2017)

### 1.2. Definitions of Digital Transformation

There are different views on digital transformation and there is no commonly accepted definition.

Based on a scientific publications on digital transformation definitions, it is evident that there are different views on digital transformation and there is no commonly accepted definition.

We think that digitization only in the business sector will not achieve the desired goals. Digitization must also actively involve people who are customers and users of the products and services. The government should play an important role as the initiator providing e-services to businesses and citizens.

In my view, out of the six different definitions presented in the table, four have a narrower focus on business and two are more broadly oriented involving all sectors of the economy and society, they are highlighted.

From the presented definitions, the following main characteristics of digital transformation can be outlined:

- *The scope* of digital transformation:, All sectors of economy and society; Entire business, society as a whole;
- *Activities* that include:, Complete networking; Data exchange and analysis, calculation and evaluation of options, as well as initiation of actions;
- *Technologies* that are used:, New technologies based on the Internet; Analytics, mobility, social media and smart embedded devices;
- *Outcomes* to be expected: The changes bring advantages and opportunities, but they create completely new challenges; Reenergizing businesses that may already be successful to capture the full potential of information technology across the total supply chain; Improving use of traditional technologies such as ERP.

### 1.3. Perspectives and dimensions of digital transformation

Digital transformation should cover all areas of the economy, as well as society as outlined in the summary of definitions above.

Through up-to-date Information and Communication Technologies, it has to integrate business systems, government and municipal administration, other types of organizations and individuals into networking, to provide opportunities for collecting, processing large volumes of data and receiving and transmitting the resulting information.

Digital transformation can be considered in six perspectives Source: (Ismail, Khater, & Zaki, 2017).

- The *digital era* has led to a fundamental change in the world, the widespread use of digital technologies, the beginning of the fourth industrial revolution, the rapid development and diffusion of innovation.
- The *economy* becomes global, it is dynamic, competition is growing, and the customization of products and services is enhanced.

- In the *industry*, the destructive effect of digital technologies is increasing, which changes the way of action and traditional boundaries.
- *Companies*, regardless of their size, expect an increase in the role of IT and digital technologies to make a strategic contribution to the overall business development over the next few decades.
- Digital transformation will change the way *individuals* present themselves and communicate.

#### 1.4. *Digital Transformation as a sociotechnical system*

For the implementation of digital transformation, it is not enough for business organizations to develop only the technical perspective, but they also need to develop other dimensions. Looking at digital transformation from the viewpoint of the sociotechnical concept, it is possible to use three dimensions: „humans“, „technology“ and „organization“. These three dimensions are presented as the HTO concept (Hobscheidt, Lipsmeier, & Dumitrescu, 2018).

Out of the three digital transformation dimensions based on the sociotechnical concept, we have considered in-depth two of them – the *technological* and *organizational* dimensions.

### 3. **Digital transformation of business models**

Digital transformation of the economy also requires the transformation of the current business models. This will have an impact on the individual elements of the business model, the value-added chains, and also on the connection of the different actors in a value-added network.

The level of digital transformation affects the business model in two ways. On the one hand, the business model gains increasing importance (marginal), but on the other hand, a radical change (fundamental) of the business model is necessary.

A Roadmap based on Digital transformation approaches and business model Innovation theories is proposed by Schallmo and Williams (Schallmo & Williams, 2017, p. 3).

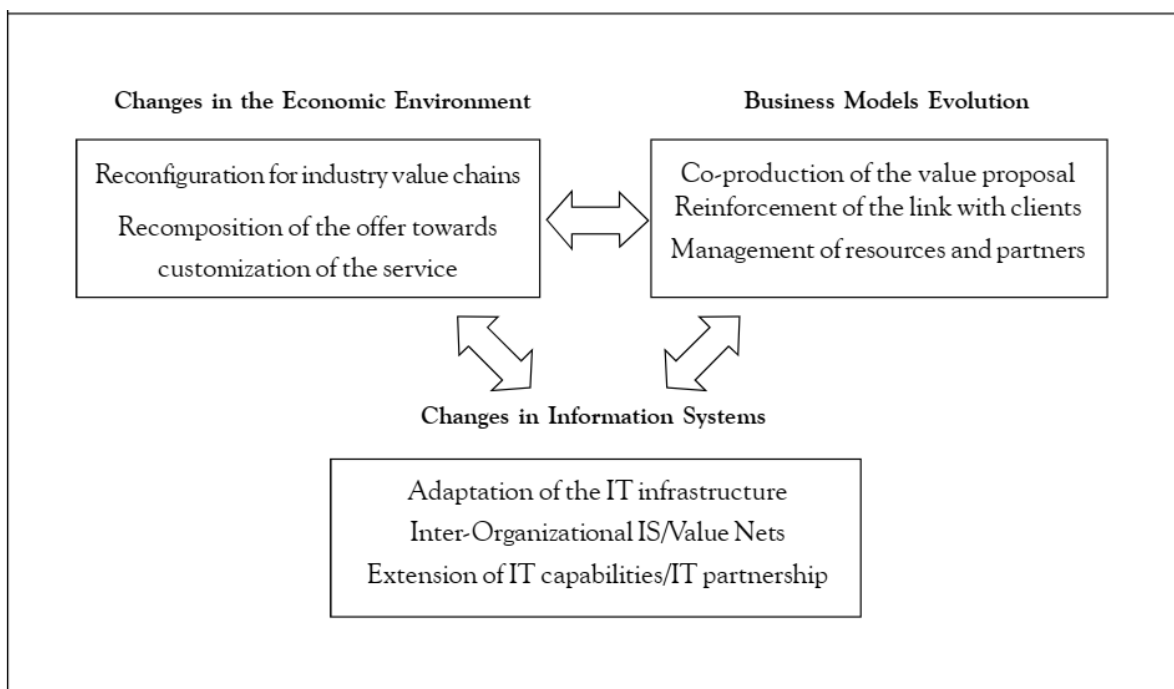
The main activities included in the Digital Transformation Roadmap are:

- *Digital reality* outlines the existing business model of the company, along with the analysis of the added value related to stakeholders and customer requirement surveys.
- *Digital ambition*. Based on the Digital Reality, digital transformation goals are defined: time, finances, space and quality.
- *Digital potential*. At this stage, the best practices and opportunities for digital transformation are collected.
- *Digital fit*. This phase examines the possibilities of designing the digital business model that are then evaluated to determine their Digital fit with the existing business model.



- *Digital implementation.* This phase involves the finalization and implementation of the digital business model. Various combination options are included in the digital framework.

The transformation of business models is related to the changes that take place in the economic environment and information systems. The major changes in the industrial value chain are new mediation strategies that modified the traditional Producer-Distributor-Customer organization and increase the importance of services. IT infrastructure plays a key role in developing business models. There is a transition from Inter-Organizational Information Systems to „Value Nets“. There are evolution of Key IT Capabilities to Support New Business Models.



*Fig. 1. Summary of Evolutions*

*Источник: (Delmond, Coelho, Keravel, & Mahl, 2017, p. 21)*

Fig. 1 presents the evolution of business models that is related to changes in the economic environment and changes in information systems.

#### **4. Technological dimension of digital transformation**

The technological direction is the most important of the three dimensions for making digital transformation (humans, technology, and organization). Modern technologies provide opportunities for: data collection, processing; networking; offering new services; technology embedding in products and many more.

##### *4.1. Key technologies, shaping digital transformation*

The devices and technologies used for digital transformation are various. They range widely: technical devices (e.g., sensors), applications (e.g., e-

commerce), technologies (5G), complex platforms (e.g. BigData, Cloud Computing). In scientific and professional publications, authors put them emphasis on different technologies, which enhances the confusion and inconsistency. We attempt to systemize them and offer several classifications. The first classification grouped digitization technologies into four (non-related, mutually exclusive) categories: (Lanzolla, et al., 2018)

- Performance technologies (e.g., cloud technologies);
- Connectivity technologies (e.g., 5G technologies and IoT);
- Secure technologies eliminating financial intermediaries (e.g., blockchain);
- Automation technologies (e.g., big data and artificial intelligence).

According to another classification, the new digital technologies can be highlighted as elements of successful digital transformation, and in particular those marked with the acronym SMACIT (social, mobile, analytics, cloud and the Internet of things) (Sebastian, et al., 2107). The most exciting SMACIT opportunities integrate products and services across functional, organizational and geographic boundaries.

*1.5. Technology trends for digital transformation*

According to Gartner, distributed cloud, AI engineering, cybersecurity mesh and composable business drive some of the top trends for 2021. (Panetta, K., 2020). The unprecedented socioeconomic challenges of 2020 defined tree main direction of technological development: people centricity, location independence and resilient delivery (see fig. 2).

People centricity	Location independence	Resilient delivery
People are at the center of all business and they need digitalized processes to function in today’s environment.	Location independence requires a technology shift to support this new version of business..	Connects expanding sets of people, businesses, devices, content, and services to reach digital results.
1. Internet of Behaviors (IoB) 2. Total experience 3. Privacy-enhancing computation	4. Distributed cloud 5. Anywhere operations 6. Cybersecurity mesh	7. Intelligent composable business 8. AI engineering 9. Hyperautomation
<b>Combinatorial innovation</b>		

*Fig. 2. Gartner: Top Strategic Technology Trends 2021*  
 Источник: (Panetta, K., 2020)

## 5. Conclusion

Digital transformation can bring different benefits to businesses, customers, individuals and the society. Along with the benefits, however, there could be also risks and new challenges. Digital transformation should include all areas of business and society, and should therefore be considered from different perspectives: era, economy, industry, network, company, individuals. The business models have evolve, which is related to the digital economy and information systems. The key technologies, which are enablers of digital transformation, are various and numerous. Therefore, they need to be systematized and classified.

### Използвани източници

- Beins, B. (2012). *APA Style Simplified: Writing in Psychology, Education, Nursing, and Sociology*. New York: Wiley-Blackwell.
- Delmond, M., Coelho, F., Keravel, A., & Mahl, R. (2017). How Information Systems Enable Digital Transformation: A Focus on Business Models and Value Co-Production. *The IUP Journal of Business Strategy*, XIV(3).
- Hobscheidt, D., Lipsmeier, A., & Dumitrescu, R. (2018). Demand-orientated and sociotechnical solution patterns for digital transformation in SMEs. *The ISPIM Innovation Conference – Innovation, The Name of The*. Stockholm: ISPIM.
- Ismail, M., Khater, M., & Zaki, M. (2017). *Digital Business Transformation and Strategy: What Do We Know So Far?* Cambridge Service Alliance. doi:[https://cambridgeservicealliance.eng.cam.ac.uk/resources/Downloads/Monthly%20Papers/2017NovPaper\\_Mariam.pdf](https://cambridgeservicealliance.eng.cam.ac.uk/resources/Downloads/Monthly%20Papers/2017NovPaper_Mariam.pdf)
- Panetta, K. (19 October 2020 r.). *Smarter With Gartner*. Извлечено от Gartner Top Strategic Technology Trends for 2021: Technology trends IT can't afford to ignore: <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/gartner-top-strategic-technology-trends-for-2021/>
- Reddy, S., & Reinartz, W. (2017). Digital Transformation and Value Creation: Sea Change Ahead. *Value in the Digital Era*, 9(1). doi:doi 10.1515 / gfkmir-2017-0002
- Schallmo, D., & Williams, C. (2017). Digital Transformation of Business Models – Best Practices and Roadmap. *The XXVIII ISPIM Innovation Conference – Composing the Innovation Symphony , Austria, Vienna on 18-21 June 2017*. Austria.
- Sebastian, I., Mocker, M., Ross, J., Moloney, K., Beath, C., & Fonstad, N. (2107). How Big Old Companies Navigate Digital. *MIS Quarterly Executive*, 16(3).

# ПРИЛОЖЕНИЕ НА ИНФЛУЕНСЪР МАРКЕТИНАГА В БИЗНЕСА

Доц. д-р **Виржиния Иванова**<sup>1</sup>

**Резюме:** *С развитието на интернет услугите и електронния бизнес се развива и електронния маркетинг. Той се превърна в неизменна част от маркетинговата политика на компаниите. Почти всяка компания, особено с външнотърговска дейност, присъства в интернет пространството чрез свой web site, в различни социални мрежи като facebook, youtube и др. и развива електронен международен бизнес. Това всичко води до обособяването на един от вариантите на електронния маркетинг, а именно инфлуенсър маркетинга.*

*Инфлуенсър маркетингът е развиващ се феномен и все по-често прилаган механизъм за изграждане, популяризиране и утвърждаване на търговската марка, в съзнанието на потребителите чрез комуникации, последователи и подражание на инфлуенсърите.*

**Ключови думи:** *маркетинг, инфлуенсър маркетинг, международен бизнес, социални мрежи, електронен бизнес, реклама*

**JEL:** M31

## APPLICATION OF INFLUENCER MARKETING IN BUSINESS

**Assos. Prof. Virginia Ivanova, PhD**

**Abstract:** *With the development of Internet services and e-business, e-marketing is also developing. It has become an integral part of companies' marketing policies. Almost every company, especially with foreign trade activity, is present on the Internet through its web site, in various social networks such as facebook, youtube and others. and develops electronic international business. All this leads to the emergence of one of the options of e-marketing, namely influencer marketing.*

*Influencer marketing is a developing phenomenon and an increasingly common mechanism for building, promoting and establishing the brand in the minds of consumers through communications, followers and imitation of influencers.*

**Key words:** *marketing, influencer marketing, international business, social networks, e-business, advertising*

**JEL:** M31

### 1. Въведение

Маркетингът е важна част от функционирането, развитието и утвърждаването на една компания или търговска марка. Правилната маркетин-

---

<sup>1</sup> virjini.ivanova@vfu.bg virjini\_ivanova@abv.bg Варненски свободен университет „Черноризец Храбър“, Катедра „Икономика“

гова политика се оказва една от стратегическите дейности и цели на компаниите с цел популяризиране на търговската марка, утвърждаване на даден пазар, навлизане на нови пазари и развитие на международния бизнес, позициониране в съзнанието на потребителите, привличане на нови клиенти и др.

С развитието на дигиталния бизнес и електронната търговия се развива и приложението на маркетинга в дигитална среда. Започва да се говори за дигитален маркетинг, компаниите осъзнават необходимостта и важността от приложение на техния бизнес, маркетинг, продажби и други дейности в интернет пространството под формата на електронна търговия, web сайт на организацията, интернет реклама, присъствие в социалните мрежи и други.

Едно от приложенията на дигиталния маркетинг в полза на бизнеса е инфлуенсър маркетинга, който все повече набира международна роля в подкрепа на рекламата, маркетинговите стратегии, продажби и други маркетинг дейности на компаниите.

В доклада ще бъде разгледано същността и характеристиките на инфлуенсър маркетинга и как той се използва за популяризиране на търговската марка и компанията като цяло чрез дигиталния бизнес, дигитален маркетинг и социалните мрежи.

## **2. Характеристики на инфлуенсър маркетинга**

Инфлуенсър маркетингът е част от дигиталния маркетинг, който с развитието на технологиите, електронната търговия и социалните мрежи започва да се използва от компаниите като вариант за разпространение на рекламно съдържание и послания, както и като ефективна и рентабилна техника за възвръщаемост на инвестицията.

В световен мащаб инфлуенсър маркетинга, набира все по-голяма популярност и почти няма компания, която да не се възползва от предимствата, които предлага той за популяризиране на продуктите и услугите си в дигиталното пространство. Инфлуенсър кампаниите за рекламиране на брандовете в интернет пространството и социалните мрежи се превръщат в неизменна част от дигиталния маркетинг на компаниите. Вече не е достатъчно и ефективно компаниите да използват само традиционни комуникационни методи и средства, както и вече наложилите се различни видове онлайн маркетинг (имейл маркетинг – email marketing, маркетинг за търсещи машини – Search Engine Marketing, и др.), но все по-често започва да се използва инфлуенсър маркетинга.

От английски „influence“ означава „влияние“, а „Influencer“ означава човек, който влияе на другите чрез своите действия.<sup>2</sup> От тук инфлуенсър-

---

<sup>2</sup> Grabs, A., Sudhoff, J., Empfehlungsmarketing im Social Web, Hannover, Rheinwerk, 2014, стр. 229

те се отъждествяват с хора (най-често влиятелни, утвърдени, известни личности), които могат да повлияят върху поведението, мнението, изборът върху други хора. Популярността на инфлуенсърите е от особена важност при изборът им за ефективен инфлуенсър маркетинг на компаниите.

Може да се каже, че инфлуенсър маркетинга е основан на принципа на маркетинга „от уста на уста“, където инфлуенсърът заема ролята на приятел, добър познат, който ти препоръчва даден продукт, или услуга, от която е доволен. Когато този препоръка е към по-голям брой аудитория, грък от приятели например, за които инфлуенсърът знае, че му подражават и вярват, те биха пристъпили към същите действия като него например, да закупят даден продукт или услуга. Често това се случва в различните социални мрежи, където инфлуенсърите имат групи от поддръжници и последователи, които следят историите, видео клиповете, снимките, съдържанието и др. на инфлуенсърът и си създават необходимото доверие с него. Доверието на хората към даден инфлуенсър е изключително важно за целите на рекламата и продажбите, за които отговаря този инфлуенсър. Затова е много важно за бизнеса, какви инфлуенсър да привлече за ползите на инфлуенсър маркетинга си с цел постигане на желаната цел, продажби, популяризиране на търговската марка и други.

Инфлуенсърите се използват за ползите на дигиталната реклама, разпространяване и утвърждаване на дадена търговска марка чрез тяхното влияние върху потребителите и най-вече чрез използване на социалните мрежи, както и са осигуряване на целева аудитория и пазарни сегменти от общности.

При тази висока информираност на потребителите, достъпността чрез интернет, пренасищането от реклами чрез различни средства, разнообразието от предлагани продукти и услуги, се оказват голямо предизвикателство пред маркетинговите отдели на компаниите и преосмисляне на маркетинговите стратегии с цел задържане или привличане на повече и нови клиенти, запазване или утвърждаване на търговската марка и др. Както вече беше споменато, почти няма действаща или тепърва стартираща компания, която да не стига до използване на методите и техниките на инфлуенсър маркетинга за целите на бизнеса, особено на дигиталния.

Инфлуенсър маркетинга ще бъде една от основните тенденции на компаниите, при които ще се търси връзката и полезността от обединяване на търговската марка, съдържанието, влиятелните и известни лица (като инфлуенсър) и социалните медии за разпространение на дигитална реклама с цел подпомагане на бизнеса. Все повече ще се търси идентичността на популярни инфлуенсър, които изповядват идентични нагласи, предпочитания и ценности към дадения бранд с цел подпомагане на дадения бизнес.

Инфлуенсър маркетингът е предпочитан дигитален канал за реклама и предвид неговата лекота на изпълнение, често пъти под формата на ин-

тересни и непринудени клипове и съдържание в социалните мрежи, в които се представя даден бранд, ползите от него, налични отстъпки, бонуси, награди пред ангажирана аудитория, която е последовател на дадения инфлуенсър.

Някои автори определят инфлуенсера като човек с изграден социален авторитет, преданост, надеждност и последователно поведение.<sup>3</sup> Инфлуенсърът достига до своята целева публика от хора със своето съдържание от текстове, снимки, клипове, изказвания и др., което публикува предимно в канали в социалните медии и по този начин създава своя собствена, целева аудитория. Тук идва и ролята на маркетинговия отдел на компанията, а именно какъв вид инфлуенсери да избере за целите на дигиталния маркетинг и реклама за дадената компания или търговска марка.

### **3. Видове инфлуенсери и ползите от тяхното прилагане в маркетинговата политика на компаниите**

Както вече беше споменато, инфлуенсърите са влиятелни, известни, популярни личности (певци, спортисти, художници, лидери с влияние, блогъри, известни експерти и др), които компаниите могат да използват за реклама на своите търговски марки, чрез влиянието им сред последователите им в социалните платформи и въобще.

Инфлуенсърите най-общо се делят на мега-инфлуенсери, макро-инфлуенсери, микро-инфлуенсери, нано-инфлуенсери.

*Мега-инфлуенсърите* са личностите с най-голям брой последователи и харесвания от обществото. Сред икономическите анализатори се смята, че техните последователи в една социална платформа надхвърлят един милион, т.е. съдържанието може да достигне до голям брой аудитория.

*Макро-инфлуенсърите* се характеризират се с ниска степен на ангажираност на последователите, необходима е по-висока инвестиция от страна на компанията за реклама на търговската марка, с пасивни последователи. Тези инфлуенсери са с брой последователи между четиридесет хиляди и един милион.

*Микро-инфлуенсърите* са с последователи между хиляда и четиридесет хиляди последователи. Характеризират се с висока степен на ангажираност и активност на последователите, с по-малка инвестиция от страна на компаниите за инвестиране в този тип инфлуенсери

*Нано-инфлуенсърите* са по-нов тип явление в инфлуенсър маркетинга. Те имат ограничен брой последователи от сто до хиляда, но могат да предават съдържание и послания в по-специфични области, продукти, тясно специализирани браншове.

---

<sup>3</sup> Cialdini, R., Influence: The Psychology of Persuasion (Collins Business Essentials), 2006, стр. 30

Бизнес и икономическите анализи показват, чрез през 2020 г. и 2021, особено внимание се обръща на микро и нано инфлуенсърите, които имат малко но предани, ангажирани и верни последователи. Това се счита за голяма ползност при рекламата и утвърждаването на нови търговски марки, повишаване на продажбите, особено в малкия и средния бизнес, където финансовите средства за маркетингов бюджет са по-малко, отколкото при големите компании.

Като цяло може да се изведе, че инфлуенсърите се разграничават в социалните мрежи и платформи по различни критерии освен броя на последователите им.

Един от основните критерии е *достигане до аудиторията*. В практика е известно, че ако една компания иска да достигне до определена целева аудитория, за определена бизнес индустрия, то тя търси партньорства с микро-инфлуенсърите, защото дори и да нямат голям брой последователи, тези инфлуенсъри имат лоялни последователи, които постоянно следят техните действия в социалните платформи. Следователно, когато компанията търси качествени последователи и потребители на бранда си, а не количество на последователи и свеобхватна известност, е по-целесъобразно да използва услугите на микро-инфлуенсърите.

Ако даден бранд изисква публичност, популяризиране, известност, без специфичен кръг от потребители и целева аудитория, тогава количеството последователи е търсената цел, а не качеството и се пристъпва към услугите на мега и макро-инфлуенсърите, които имат голям брой последователи в различните социални мрежи.

Друг критерий е *влиянieto* на инфлуенсъра върху последователите. Микро-инфлуенсърите са ориентирани към специфични области, дейности, браншове и предлагат по-тясно сегментиране и таргетиране на аудиторията и последователите си. Докато макро-инфлуенсърите обхващат огромен брой последователи и хора с различни интереси и предпочитания, където не се цели тясно таргетиране на последователите.

*Доверието* е един от много важните критерии за избор на инфлуенсър за реклама на дадена търговска марка. Известно е твърдението сред медиите и проучванията на различни анализатори, че повече от 60% от хората, преди да пристъпят към покупка се допитват, търсят информация, проверяват и сравняват мнение, гледат различни видео клипове в социалните платформи, четат публикации и форуми и др. Това показва, че използването на инфлуенсърите за целите на маркетинга и рекламата за даден бранд зависи и от доверието на техните последователи към тях.

Например, в практиката си на преподавател в университет наблюдавам през годините, че кандидат-студента търси и пристъпва към вземане на решение за продължаване на образование в следваща образователна и квалификационна степен, след разговори, допитвания, търсене на достоверна информация от познати, близки, вече завършили дадената програма, дори



от инфлуенсъри, към които имат изградено доверие. Дори и да има богата информация в интернет пространството, бъдещия потребител на образователна услуга търси достоверност чрез прекия контакт, разговори, срещи с вече завършили и др., което се наблюдава особено при избора на образователно и квалификационна степен магистър.<sup>4</sup>

*Автентичност.* Информираността на потребителите в интернет пространството доведе до промяна и на техните възгледи, нагласи, предпочитания, харесвания, подражание, търсене на информация и т.н. Все повече се търси истинското и автентичното при избора на дадена търговска марка. Следователно и ангажираната аудитория към даден инфлуенсър е насочена към автентичната му информация, която предоставя в социалните платформи, а от там и към нагласите и намеренията към покупка на даден бранд. От тук и качеството става все по-важно от количеството на предоставяната информация от инфлуенсъра и ангажираността на неговата аудитория.

Друг важен критерий е *ангажираността*. Микро-инфлуенсърите и нано-инфлуенсърите се смята, че имат по-висока ангажираност на аудиторията, защото работят с целева аудитория и последователи. Колкото по-голям брой стават последователите, толкова по-ниска ангажираност се отчита.

*Личен контакт с аудиторията.* Инфлуенсър маркетинга е подходящ вариант за реклама, който позволява лесно да се прилага личен контакт на инфлуенсъра с неговата аудитория, като той се превръща в посланик на информация за дадена търговска марка пред ангажирани последователи.

Инфлуенсър маркетинга дава лесна проследимост на резултатите и гъвкавост на компаниите за промяна и бърза реакция при извънредни обстановки в пазарната, бизнес среда в своите рекламни кампании, промени в продуктовата политика и т.н.

*Изборът на социална платформа* за реклама и инфлуенсър маркетинг е от важно значение за постигане на желаните резултати и ефективност от прилагания маркетинг. Главно се използват в практиката социалните платформи като Facebook, YouTube, Instagram, Tik Tok и др. Например, за бързо достигане на голяма аудитория често се използва социалната платформа Facebook, тъй като почти всеки човек има профил в тази социална мрежа. При търсене на по-тясна връзка с изградени общности и последователи се използват платформите като YouTube, Instagram, Tik Tok, където съдържанието на посланието за даден бранд се представя пред сегментирана аудитория, общности с дадени интереси. Вниманието се ангажира с видео клипове, визуално съдържание за дадена търговска марка.

---

<sup>4</sup> Това мнение, го изразявам като ръководител на магистърска програма, организирането на реклама и участието ми в кандидат-студентски прием в образователно и квалификационна степен „магистър“, наблюдението ми сред мненията и нагласите на студентите, отношението им към образователната услуга и т.н.

Потребителя отъждествява инфлуенсъра с ценностите, ползите и качествата на дадената търговска марка, следователно изборът на правилен инфлуенсър е от съществено значение за популяризиране и утвърждаване на бранда.

Социалната платформа Tik Tok се смята сред икономическите и маркетинг анализатори, че е една от най-използваните платформи за инфлуенсър маркетинг през 2021 и в бъдеще. Основно се използва от млади хора и е подходящ вариант за инфлуенсър маркетинг, защото успява да привлече и задържи вниманието на потребителите с интересни, креативни, забавни и лесни за разбиране видео съдържания, клипове и др.

Друга социална платформа, в която се наблюдава развитие на инфлуенсър маркетинга и варианти за он-лайн реклама чрез инфлуенсъри, е стрийминг платформата Twitch. Потребителите в тази платформа са предимно млади хора, които по-лесно възприемат рекламата на даден бранд чрез последване на своите инфлуенсъри, отколкото традиционните реклами. Това дава предимства на компаниите да прилагат инфлуенсър маркетинга и в тази платформа, чрез специализирани до определени нисши потребители, рекламни послания, интересно, обучително и информативно видео съдържание и т.н.

#### **4. Заключение**

Като заключение може да се изведе, че изборът на различен вид инфлуенсър е от значение за дадена компания, който ще прилага инфлуенсър маркетинга за реклама в социалните мрежи и интернет пространството. Инфлуенсърите се отъждествяват като он-лайн знаменитости и все по-често се наблюдава, че потребителите се доверяват на познат инфлуенсър преди вземане на решение за покупка, отколкото директно към дадена търговска марка. Затова повечето компании започват да прилагат и инфлуенсър маркетинг като част от рекламната си и продажбена политика, защото се очаква още по-висока възвръщаемост на инвестицията, по-голяма ангажираност на аудиторията, по-висока разпознаваемост на търговската марка, изграждане на дългосрочни връзки с бъдещи потребители, продажби на нови пазари и др.

#### **Използвани източници:**

Brown D., F. S. (2013). *Influence Marketing: How to Create, Manage, and Measure Brand Influencers in Social Media Marketing*. Indiana.

Brown, D. H. (2008). *Influencer Marketing - who really influences your customers*. Oxford.

Chen, J. (2020). What is influencer marketing: How to develop your strategy.

Retrieved from <https://sproutsocial.com/insights/influencer-marketing>

Cialdini, R. (2006). *Influence: The Psychology of Persuasion*. Collins Business Essentials, 30.

- Grabs, A. S. (2014). *Empfehlungsmarketing im Social Web*. Hannover, Rheinwerk.
- Mathew, J. (2018). Understanding Influencer Marketing And Why It Is So Effective. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/theyec/2018/07/30/understanding-influencer-marketing-and-why-it-is-so-effective>
- Newberry, C. (2021). Influencer Marketing Guide: How to Work With Social Media Influencers. Retrieved from <https://blog.hootsuite.com/influencer-marketing>
- Абаджимаринова, Р. (2016). *Търговска марка-бренд*. Сиела.
- Панов, С. (2019). Зад кулисите на дигиталния маркетинг, Всичко, което искате да знаете. Retrieved from <https://az-moga.com/digitalen-marketing/>
- Славова, М. (2016). Дигитален маркетинг. *Икономически и социални алтернативи*.

# ВЪЗДЕЙСТВИЕ НА ПАНДЕМИЯТА ОТ COVID-19 ВЪРХУ ВЪНШНАТА ТЪРГОВИЯ С УСЛУГИ НА БЪЛГАРИЯ

Доц. д-р Галина Захариева<sup>1</sup>

**Резюме:** Докладът е посветен на влиянието на пандемията от COVID-19 върху обема на външната търговия с услуги на България. Анализът се базира на данни от платежния баланс и обхваща както общите търговски потоци, така и данните за износа и вноса по типове услуги. Целта е да се установят измененията в обема и структурата на международната търговия с услуги вследствие на пандемията.

**Ключови думи:** международна търговия, COVID-19, износ на услуги, внос на услуги  
**JEL:** F14

## IMPACT OF THE COVID-19 PANDEMIC ON BULGARIA'S FOREIGN TRADE IN SERVICES

Assoc. Prof. Galina Zaharieva, PhD

**Abstract:** The report is dedicated to the impact of the COVID-19 pandemic on the volume of foreign trade in services of Bulgaria. The analysis is based on balance of payments data and covers both total trade flows and data on exports and imports by type of service. The aim is to identify changes in the volume and structure of international trade in services as a result of the pandemic.

**Key words:** International trade, COVID-19, Export of services, Import of services  
**JEL:** F14

### 1. Въведение

Пандемията от COVID-19 оказва влияние върху всички сектори на икономиката на всяка страна. Спирането на производството в голяма част от предприятията, ограниченията в пътуванията зад граница и в международния стокообмен в глобален мащаб неминуемо се отразиха и на външната търговия с услуги, в т.ч. и на българската. Ето защо целта на настоящия доклад е да се установят ефектите от пандемията върху обема и структурата на износа и вноса на услуги на България като цяло и по отделни типове.

### 2. Теоретико-методологична рамка

Данните и анализите на световната търговия безспорно илюстрират негативното влияние на пандемията от COVID-19 върху международната търговия със стоки и услуги. За разлика от предишната глобална криза,

---

<sup>1</sup> g.zaharieva@uni-svishtov.bg, СА „Д. А. Ценов“ - Свищов

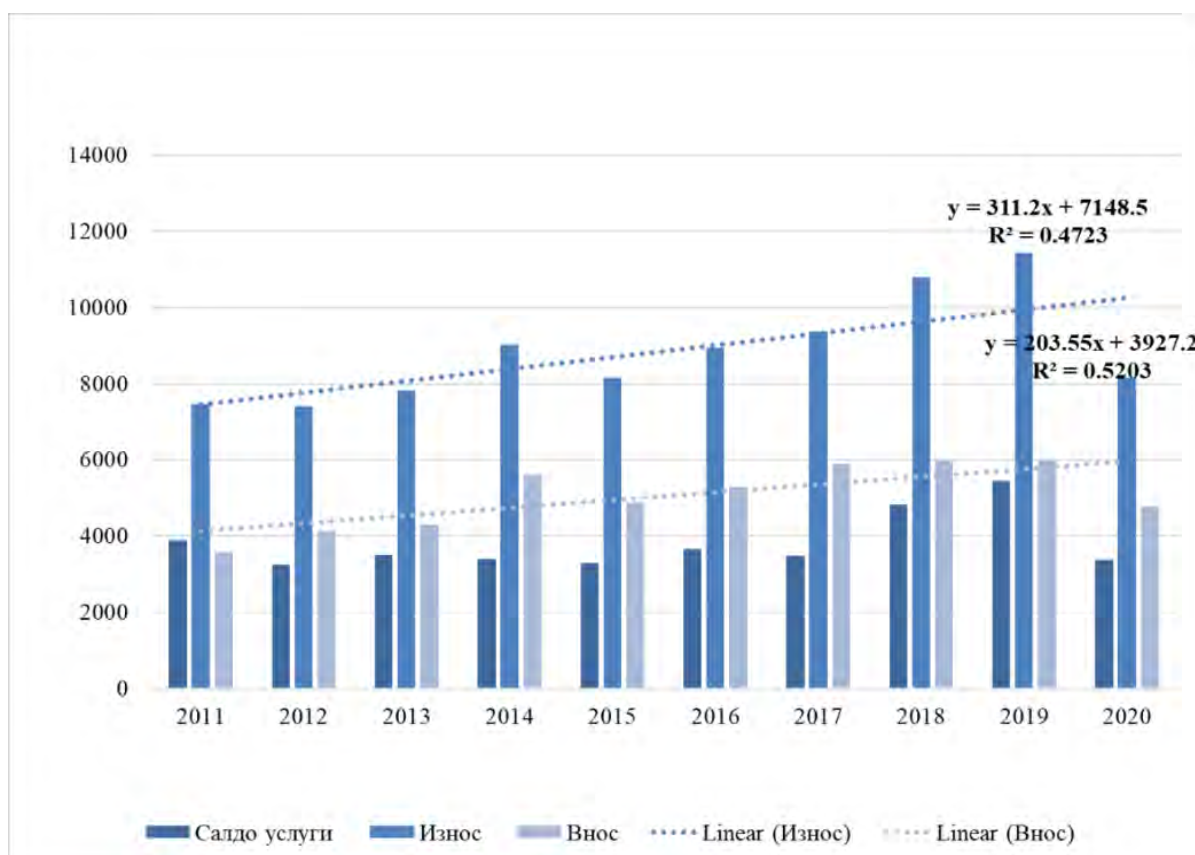
тук ефектите са по-различни. Анализи сочат, че пандемията е довела до много по-голямо намаление на търговията с услуги, в сравнение с търговията със стоки (Dickinson & Zemaityte, 2021). Докато спадът в световната търговия със стоки се оценява на около 5%, то този в обмена на услуги е приблизително 20% или 4 пъти повече. Основна причина за това са наложените рестрикции на сектора на услугите свързани с пътуванията, транспорта, здравните изисквания и т. н. На практика ограниченията в движението на хората през границите води до рязко намаляване в потреблението на услуги. Тези ограничения ще оказват влияние и в по-дългосрочен план тъй като генерират значително нарастване на разходите за търговия (Mourougane, Jaax, & Gonzales, 2021). Разбира се пандемията повлиява по различен начин отделните страни (Бобева - Филипова & Александрова - Златанска, 2021), като това влияние се различава по своя магнитуд (Съботинова, 2021) в зависимост от спецификата на страната и нейната търговска специализация. Най-силно в глобален аспект обаче е засегнат сектора на туризма, поради драстичното намаление на пътуванията и транспорта (WTO, 2020). Българската търговия с услуги също е повлияна от пандемията. В каква степен и в каква посока обаче е предмет на настоящата разработка. За целта са използвани данни от платежния баланс на България за износа и вноса на услуги в млн. щ.д., от базата данни на Международния валутен фонд (МВФ) за периода 2011 – 2020 г. На тяхна основа са изчислени темповете на прираст на отделните типове услуги и относителните дялове на отделните основни групи и подгрупи услуги.

### **3. Външната търговия с услуги на България в периода 2011-2020 г.**

Външната търговия на България с услуги нараства значително през последното десетилетие както по отношение на износа, така и на вноса (вж. Фигура 1). От линейните регресионни уравнения се вижда, че  $\beta$ -та коефициентите са положителни, т.е за периода имаме средногодишен темп на нарастване на износа от 311.2 млн. щ.д., а на вноса от 203.55 млн. щ.д. През 2011 г. износът на услуги възлиза на около 7464 млн. щ. д., а вноса на 3568 млн. щ. д. След спада през 2015 г. те започват отново да нарастват и достигат съответно до 11449 млн. щ.д. и 5995 млн. щ.д. през 2019 г.

През 2020 г. се отчита сериозен спад с около 29% на износа спрямо 2019 г. и с около 20% на вноса на услуги. За целия период стойността на експорта надвишава стойността на импорта, което формира положително търговски салдо по баланса на услугите. За периода 2011-2020 г. износът и вносът на основните типове услуги търпи влиянието на различни фактори, които водят до намаляване на търгуваните обеми. Значимо е и влиянието на пандемията от COVID-19 в края на периода. Още през 2019 г.

се установява намаляване на износа на производствените услуги с материали за влагане, притежавани от други и пътуванията, а през 2020 г. на услугите по поддръжка и ремонт, транспортните услуги и пътуванията.



Фигура 1. Динамика на външната търговия с услуги на България

Източник: МВФ, Платежен баланс на България, авторова

Най-значимо е намалението спрямо предходната година за пътуванията с -62% и транспорта с -28% (вж. Таблица 1). Промяна има и в относителния дял на отделните групи в общия износ. През 2011 г. 50% от износа се пада на пътуванията, 24% на другите услуги и 21% на транспорта. През 2019 г. дялът на другите услуги нараства на 38%, а на пътуванията намалява на 38%. През 2020 г. дялът на другите услуги е вече 53% от общия износ на страната, на транспорта - 21%, а на пътуванията - 20%. Променят се и дяловете на групите в съвкупния внос на услуги в страната. В началото на периода другите услуги са съставлявали 41% от импорта, транспорта - 31%, а пътуванията - 25%. През 2019 г. дяловете на посочените типове услуги са съответно 42%, 26% и 30%. В края на периода 49% от вноса се дължи на другите услуги, 27% на транспорта и 22% на пътуванията.

Таблица 1. Темп на прираст на износа и вноса на основните типове услуги на верижна база за периода 2011-2020 г.

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Произв. услуги с материали за влагане, притежавани от други, износ</b>	-	-6	7	10	-12	-7	-44	58	-4	10
Произв. услуги с материали за влагане, притежавани от други, внос	-	-2	-37	26	-32	6	33	-1	-23	43
<b>Услуги по поддръжка и ремонт, които не са включени другаде, износ</b>	-	7	20	31	-6	1	57	36	20	-8
Услуги по поддръжка и ремонт, които не са включени другаде внос	-	37	-12	55	4	-3	-13	25	7	-29
<b>Транспор, износ</b>	-	-5	12	28	-19	10	9	13	0	-28
Транспорт, внос	-	24	2	47	-40	34	33	-30	1	-18
<b>Пътувания, износ</b>	-	-8	11	3	-20	16	13	9	-4	-62
Пътувания, внос	-	2	21	8	-7	22	25	10	-2	-43
<b>Други услуги, износ</b>	-	19	-8	31	16	4	-5	22	22	0
Други услуги внос	-	19	-2	33	8	-11	-12	29	2	-6

Източник: МВФ, Платежен баланс на България, авторови изчисления

В структурата на износа и вноса на услуги от категорията на пътуванията по-големият дял се пада на личните пътувания (вж. Таблица 2). За периода до 2019 г. експорта на тези услуги нараства от 2865 млн. щ. д. на 3168 млн. щ. д., а вноса от 899 млн. щ. д. на 1120 млн. щ. д. И при двете подгрупи се отчита спад в износа за последните две години на периода, като през 2020 г. за бизнес пътуванията той е -54%, а за личните -64%. Така през последната година абсолютната стойност на експорта на тези услуги се равнява съответно на 518 млн. щ. д. и на 1118 млн. щ. д. При вноса на услуги тенденциите са подобни за двете подгрупи на тези при износа. До 2019 г. импорът на бизнес пътувания нараства от 358 млн. щ.д. на 868 млн. щ.д., а на личните от 546 млн. щ.д. на 540 млн. щ.д. През 2020 г. той спада и при двете групи съответно с -41% и -44% и възлиза на 508 млн. щ.д. за бизнес пътуванията, респ. на 540 млн. щ. д. за личните. Промяната в дела на двете подгрупи в общия обем пътувания за периода 2011-2020 г. може да се проследи на Таблица 2.

Таблица 2. Относителни дялове на подгрупите в износа и вноса на пътуванията и транспорта

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Бизнес пътувания, износ</b>	24	24	24	24	25	24	25	26	26	32
<b>Лични пътувания, износ</b>	76	76	76	76	75	76	75	74	74	68
Бизнес пътувания, внос	40	42	44	45	45	47	48	48	48	48
Лични пътувания, внос	60	58	56	55	55	53	52	52	52	52
<b>Пътнически, износ</b>	34	35	35	28	25	27	27	25	23	9
<b>Товарен, износ</b>	55	51	53	47	49	48	45	45	48	68
<b>Друг (вкл.пощенски и куриерски), износ</b>	11	14	11	25	26	25	28	30	29	23
Пътнически, внос	14	13	16	12	18	16	16	24	23	16
Товарен, внос	77	74	70	80	68	74	77	61	61	66
Друг (вкл.пощенски и куриерски), внос	9	14	14	8	13	10	7	16	16	19

Източник: МВФ, Платежен баланс на България, авторови изчисления

Транспортните услуги са съставени от пътнически, товарен и друг транспорт. За периода до 2019 г. износът и вносът на тези услуги търпят промени в посока увеличение и намаления. Износът на пътнически транспортни услуги през 2011 г. възлиза на 533 млн. щ.д., на товарните на 852 млн. щ.д. и на другите на 168 млн. щ.д. През 2019 г. стойностите са съответно 545 млн. щ.д, 1137 млн. щ.д. и 691 млн. щ.д. За 2019 г. и 2020 г. се отчита спад на експорта при пътнически и друг транспорт и растеж при товарния. През 2020 г. спадът на пътническия транспорт е -71%, а на другия транспорт -41%. В началото на периода товарният транспорт съставлява 55%, пътническият, 34%, а другия транспорт 11% от износа на групата „Транспорт“. През 2020 г. тези дялове са съответно 68%, 9% и 23%. Спрямо 2019 г. имаме значително увеличение на дела на товарния транспорт и намаление при другите две подгрупи. Вносът на пътнически транспортни услуги за 2011 г. е съответно 159 млн. щ.д., на товарни - 857 млн. щ.д. и други транспортни услуги -96 млн. щ.д. През 2019 г. стойностите са съответно 371 млн. щ.д., 999 млн. щ.д. и 257 млн. щ.д. За разлика от ситуацията при износа, тук и трите групи отбелязват намаление през 2020 г., като то е най-голямо за пътническите транспортни услуги (-41%), следвано от товарните (-11%) и другите транспортни услуги (-2%). С течение на времето се променя и структурата на вноса на услуги от групата „Транспорт“. През 2011 г. дяловете на подгрупите са 14% пътнически транспорт, 77% - товарен и 9% - друг транспорт, а през 2020 г. са съответно 16%, 66% и 19%.



Динамиката на износа и вноса на подгрупите, съставляващи „други услуги“ е също с различен знак през годините. През 2011 г. в кредит на платежния баланс са записани строителни услуги на стойност 44 млн. щ.д., застрахователни и пенсионни услуги – 146 млн. щ.д., финансови услуги – 70 млн. щ.д., такси за използване на интелектуална собственост н.д. – 12 млн., телекомуникационни, компютърни и информационни услуги – 749 млн., Други бизнес услуги – 646 млн., лични, културни и развлекателни услуги – 91 млн. и държавни стоки и услуги н.д. - 15 млн. щ.д. През 2019 г. износа възлиза съответно на 51 млн. щ.д. строителни услуги, 650 млн. застрахователни и пенсионни услуги, 139 млн. финансови услуги, 122 млн. такси за използване на интелектуална собственост н.д., 1849 млн. телекомуникационни, компютърни и информационни услуги, 1444 млн. други бизнес услуги, 93 млн. лични, културни и развлекателни услуги и 7 млн. държавни стоки и услуги н.д. През 2019 г. намалява експорта само на лични, културни и развлекателни услуги (с -2% спрямо 2018 г.), докато през 2020 г. на строителните с -26%, на финансовите с -9%, на другите бизнес услуги с -3%, на личните, културни и развлекателни услуги с -42% и на държавните стоки и услуги н.д. с -22%. За останалите подгрупи износа нараства, като най-голям е процентът при такси за използване на интелектуална собственост н.д. (17%). В структурата на износа на „Други услуги“ най-голям е дялът на телекомуникационните, компютърни и информационни услуги, който нараства от 42% през 2019 г. на 44% през 2020 г., следван от този на другите бизнес услуги с 33% и 32% за съответните години и застрахователните и пенсионни услуги с 15% и 16% (вж. Таблица 3). Останалите подгрупи са с дялове от 0% до 3%.

През 2011 г. в дебит на платежния баланс са записани строителни услуги на стойност 5 млн. щ.д., застрахователни и пенсионни услуги – 103 млн. щ.д., финансови услуги – 47 млн. щ.д., такси за използване на интелектуална собственост н.д. – 140 млн., телекомуникационни, компютърни и информационни услуги – 316 млн., други бизнес услуги – 725 млн., лични, културни и развлекателни услуги – 111 млн. и държавни стоки и услуги н.д. – 0.12 млн. щ.д. През 2019 г. вноса в абсолютна стойност е по-висок за почти всички групи спрямо 2011 г. с изключение на една подгрупа и възлиза съответно на 10 млн. щ.д. строителни услуги, 491 млн. застрахователни и пенсионни услуги, 306 млн. финансови услуги, 259 млн. такси за използване на интелектуална собственост н.д., 546 млн. телекомуникационни, компютърни и информационни услуги, 834 млн. други бизнес услуги, 41 млн. лични, културни и развлекателни услуги и 4 млн. държавни стоки и услуги н.д. През 2019 г. намалява импорта спрямо 2018 г. на строителните услуги с -28%, на застрахователните и пенсионни с -10%, на финансовите с -24% и на личните, културни и развлекателни услуги с -17%. През 2020 г. намалява вноса на почти всички подгрупи, с изключение на телекомуникационните, компютърни и информационни услуги и другите бизнес услуги н.д. Най-голямо е

намалението на импорта на държавните стоки и услуги н.д. с -48%, следвано от това на застрахователните и пенсионни услуги с -31%, на личните, културни и развлекателни услуги с -30%, строителните с -23%, на финансовите с -18% и таксите за използване на интелектуална собственост н.д. с -2%. В структурата на вноса на услуги от групата „Други услуги“ най-голям е дялът на другите бизнес услуги, като той възлиза на 33% и 37% за 2019 г., респ. за 2020 г., следван от този на телекомуникационни, компютърни и информационни услуги със съответно 22% и 25%, застрахователните и пенсионни услуги с дялове от 20% (2019 г.) и 15% (2020 г.), финансовите услуги с 12% и 11% за съответните години и таксите за използване на интелектуална собственост н.д. с дялове 10% и 11% за съответните години (вж. Таблица 3).

Таблица 3. Вътрешногрупова структура на износа и вноса на други услуги

	Износ				Внос			
	2011	2015	2019	2020	2011	2015	2019	2020
Строителни услуги	3	1	1	1	0	2	0	0
Застрахователни и пенсионни услуги	8	21	15	16	7	20	20	15
Финансови услуги	4	4	3	3	3	12	12	11
Такси за използване на интелектуална собственост н.д.	1	2	3	3	10	8	10	11
Телекомуникационни, компютърни и информационни услуги	42	30	42	44	22	14	22	25
Други бизнес услуги	36	38	33	32	50	43	33	37
Лични, културни и развлекателни услуги	5	4	2	1	8	2	2	1
Държавни стоки и услуги н.д.	1	0	0	0	0	0	0	0

Източник: МВФ, Платежен баланс на България, авторови изчисления

### 3. Заключение

Външната търговия с услуги на България е негативно повлияна от пандемията от COVID-19. През 2020 г. износът на услуги е с 29% по-нисък от предходната година, а вносът с 20%. Най-значително е намалението на пътуванията и транспорта, като то е по-голямо при личните пътувания. Отрицателно е влиянието и върху транспортните услуги, най-вече върху търговията с пътнически и други транспортни услуги. Износът на товарни транспортни услуги отбелязва растеж през 2020 г. За подгрупите от „други услуги“ влиянието на пандемията е различно. За последната година се отчита спад в експорта на строителните, финансовите, другите бизнес услуги, личните, културни и развлекателни услуги и на държавните стоки и услуги. За останалите подгрупи се отчита нарастване. При вноса за 2020 г. намаление се установява при почти всички подгрупи с изключение на изключение на

телекомуникационните, компютърни и информационни услуги и другите бизнес услуги. На тази основа може да кажем, че пандемията от COVID-19 се отразява като цяло негативно върху външната търговия с услуги на България от гл. т. на общите търговски потоци, но различно по знак по отношение отделните подгрупи.

**Използвани източници:**

- Dickinson, R., & Zemaityte, G. (2021). How has the COVID-19 pandemic affected global trade? Изтеглено на 10 September 2021 г. от WEF: <https://www.weforum.org/agenda/2021/08/covid19-pandemic-trade-services-goods/>
- Mourougane, A., Jaax, A., & Gonzales, F. (2021). COVID-19, international mobility and trade in services: The road to recovery. Изтеглено на 9 .09.2021 от OECD: <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/covid-19-international-mobility-and-trade-in-services-the-road-to-recovery-ec716823/>
- WTO. (2020). Services trade drops 30% in Q2 as COVID-19 ravages international travel. Свалено от [https://www.wto.org/english/news\\_e/news20\\_e/serv\\_22oct20\\_e.htm](https://www.wto.org/english/news_e/news20_e/serv_22oct20_e.htm)
- Бобева - Филипова, Д., & Александрова - Златанска, С. (2021). COVID-19 КРИЗАТА НА БЪЛГАРСКАТА ВЪНШНА ТЪРГОВИЯ. *ВЪНШНА ТЪРГОВИЯ И ПАНДЕМИЯ*(ISBN 978-619-7622-09-6), стр. 53-74.
- Съботинова, Д. (2021). ПРОМЕНИТЕ В ТЪРГОВСКИТЕ ПОТОЦИ ОТ НАЧАЛОТО НА ПАНДЕМИЯТА. *ВЪНШНА ТЪРГОВИЯ И ПАНДЕМИЯ*, стр. 7-17.

# ЗАИНТЕРЕСОВАНИТЕ СТРАНИ – КЛЮЧОВ ФАКТОР ЗА ЕФЕКТИВНО УПРАВЛЕНИЕ НА ПРОМЯНАТА

Доц. д-р Георги Кондев<sup>1</sup>

**Резюме:** През последното десетилетие на 21-ви век икономическото развитие се характеризира с няколко нови тенденции в световен мащаб. Бързо продължиха развитието на три ключови процеса, а именно нарастване ролята на информационни и комуникационни технологии, глобализация и формиране на групи от заинтересовани страни във веригата на доставки. Различните сектори на икономиката прилагат нови принципи и подходи за управление насочени към формиране на добавена стойност в следствие на измененията в тези процеси. Част от външния натиск към организациите е извън компетентността на висшето ръководство. Прилагането на устойчив бизнес подход изисква да се определят най-съществените рискове както и да се оцени тяхното потенциално въздействие върху бъдещото развитие. Особено внимание мениджърите отделят на възможностите за споделено управление на риска в сътрудничество и споделяне със заинтересованите страни в организацията.

**Ключови думи:** устойчиво развитие, заинтересовани страни, управление на промените

**JEL:** O50, M11, A12EL

## STAKEHOLDERS - A KEY FACTOR FOR EFFECTIVE MANAGEMENT OF CHANGE

Assoc. Prof. Georgi Kondev, PhD<sup>2</sup>

**Abstract:** During the last decade of the 21st century, economic development has been characterized by several new trends worldwide. The development of three key processes continued rapidly, namely the growing role of information and communication technologies, globalization and the formation of stakeholder groups in the supply chain. The various sectors of the economy apply new principles and management approaches aimed at creating added value as a result of changes in these processes. Part of the external pressure on organizations is beyond the competence of senior management. Applying a sustainable business approach requires identifying the most significant risks as well as assessing their potential impact on future development. Managers pay special attention to the opportunities for shared risk management in cooperation and sharing with stakeholders in the organization.

**Keywords:** sustainable development, stakeholders, change management

**JEL:** O50, M11, A12EL

---

<sup>1</sup> kondev@uctm.edu, Химикотехнологичен и металургичен университет - София

<sup>2</sup> kondev@uctm.edu, University of chemical technology and metallurgy – Sofia

## **1. Въведение**

Силната глобализация, информационните и комуникационни технологии, системите за управление на знанието и промяната определят новите предизвикателства пред организациите, а от там и новите непознати рискове определящи тяхната конкурентоспособност. Прилаганите съвременни подходи за оценка на риска често са обвързани с възможностите за постигане на устойчивост. Дългосрочната устойчивост на организациите изисква ясното идентифициране на големите и сложни рискове, изясняване на тяхното потенциално въздействие върху бъдещото развитие на средата. Високоэффективното управление на риска вероятно ще изисква ангажиране на всички заинтересовани страни в организацията. Ключова за решаване задача става успешното успешно да се интегрират в единна стратегия съществените за организацията рискове. Част от натиска в съвременната среда, които оказва влияние върху организацията често е извън обхвата и възможностите на висшето ръководство. Това е така поради различния характер на последните трансформации, върху които не са приложими традиционните инструменти за управление на промяната. Част от възможните елементи засегнати от процесите на изменения в глобалната среда са разглеждани в настоящата статия.

Целта на настоящата статия е да се определят част от промените в икономическата среда и нейните елементи, които изискват формулиране на нови възможности за подобряване на използваните управленски подходи. Изследвани са възможните промени в икономическата среда, оказващи значителен натиск върху дейността на съвременната организация, както и влиянието на заинтересованите страни върху нейната конкурентоспособност.

Използваните методи да системен анализ и синтез, прогнозиране, преглед, индукция и дедукция.

## **2. Промени в икономическата среда**

В световната икономическа среда наличието на промени с позитивен или негативен ефект върху бизнеса е ясно изразена тенденция през последните няколко десетилетия. Силата на промените е с различна интензивност в различните сектори на икономиката в зависимост от причините за това. Ето защо редица автори в своите изследвания описват различни управленски подходи, които показват промени в бизнес процесите предизвикани от изменения в икономическата среда. [5, 15, 7, 16, 17]

За да се разбере бизнес средата и двигателите на промяната, първо е важно да се проучат нейните характеристики. Те са както следва. Бизнес средите са сложни по природа, както и динамични, защото зависят от фактори като политически, икономически, правни, технологични, социални и т.н. Бизнес средата влияе на компаниите в различни индустрии по свой уникален начин. Например вносителите могат да подкрепят по -ниския ва-

лутен курс, докато износителите могат да предпочитат по -високия обменен курс. С промяната в бизнес средата някои фундаментални ефекти имат краткосрочен характер, докато някои се усещат за определен период от време.

Всъщност характеристиките на промените в средата имат общи черти за всички периоди и десетилетия, но последните такива свързани с COVID-19 са съвсем различни. Адаптацията в подобна силно турбулентна среда налага насочване на усилия от мениджърите в няколко посока, като: Позитивно мислене, Оценка въздействието на промяната и Създаване на баланс между професионален и личен живот. [18, 19, 20, 21]

Развитието на социално-икономическите процеси в световен мащаб след финансовата криза през 2008г. е свързано с наличието на няколко силно открояващи се черти. Почти едновременно се осъществяват няколко взаимосвързани процеса. На първо място е бързото развитие на информационни и комуникационни технологии, което често изпреварва прогнозните данни. На второ място е ускорената глобализация, която подчертава ключовото значение на устойчивото развитие, като глобална обединяваща връзка между различните икономически сектори. Друг важен процес е формиране на силен натиск от различни по интереси неправителствени организации и големи групи от заинтересовани страни, които управляват множество ресурси в световен мащаб. Подобни мащабни процеси и други с подобна насоченост обуславят и развитието на нова икономическа среда – мрежова икономика. Това е нов вид икономическа система основана на веригата за доставки, която обхваща различни заинтересовани страни с обща цел да увеличат добавената стойност на произвежданите от тях продукти и услуги. Подобни взаимоотношения предполагат наличието на силни взаимовръзки в обхвата на изградената мрежа, като се предполага изграждането на нов вид фирмена виртуална култура.

По-голяма част от настоящите промени са свързани наличието на външен натиск от различни заинтересовани страни. Този натиск би следвало да се приема от участниците в мрежата, като натиск за позитивна трансформация на процеси и дейности водеща до по-голяма конкурентоспособност. В голяма част от случаите източниците на подобни промени са свързани с изменения в политическата, икономическата, социалната или технологична среда. Ето защо управлението на дадена организация преминава от момент, в който бъдещите промени се планират, координират и контролират чрез концентрация върху вътрешни фактори на средата, към ситуация, в която мениджърите трябва да преодоляват редица външни въздействия.

Управлението на промените в организацията е обект на изследване от множество автори. В голяма част от изследванията се приема, че социалните методи са в основата на много подходи за осъществяване на организационна промяна. [ 12, 1, 14, 10, 3, 13, 22]

Едни от най-често срещаните подходи за управление на промяната са: стъпка по стъпка, тип революция, модел на Бърк и Литвин и т.н. Съществуват и схващания според които мениджърите би следвало да бъдат предпазливи пред лицето на промяната, разглеждана като „мода“. Ето защо не може да приемаме, че не е възможно да съществува един единствено правилен подход за управление на промяната водещ към успех за организацията, а е необходима да се прилагат няколко такива в зависимост от конкретна социално-икономическа среда.

Глобализацията в световен мащаб насочи усилията на мениджърите към оценка на рисковете освен на национално ниво и в световен мащаб. Изследванията и анализите извършвани от World Business Council for Sustainable Development успешно идентифицират редица глобални рискове, които застрашават успешното развитие на организациите. Тези рискове често са безпрецедентни по своя мащаб и очаквани финансови загуби. Следователно е необходимо да се приложи системен подход за справяне с тях, тъй като тяхното самостоятелно преодоляване е невъзможно поради комплексното им влияние върху организациите. Прилагайки един холистичен подход глобалните рискове, независимо дали са традиционно познати или нововъзникващи могат да окажат силно негативно влияние върху човешкото здраве, качеството на живот, околната среда и отделни икономически сектори. Източниците на тези рискове могат да бъдат природни бедствия, социално и технологично развитие, политически действия или глобална пандемия. Политическите промени, трансграничните съдебни спорове, натискът върху околната среда са само част от тези рискове, пред които са изправени съвременните организации. Справянето с тях изисква мениджърите да приложат далновидност и иновативен управленски подход. Въпреки, че част от рисковете са локални, тяхното въздействие бързо може да стане глобално. Световните рискове обикновено са твърде мащабни и сложни, за да бъдат успешно преодолені или смекчени от всяка отделна организация. В съвременната среда усилията на мениджърите следва да бъдат насочени към реализиране на проекти свързани с оптимално управление на жизненоважни снабдителни вериги, план за връщане към „нормални“ икономически условия и визия за дългосрочно възстановяване и устойчиво развитие.

### **3. Влияние на заинтересованите страни**

Заинтересованите страни спрямо дадена организация са групи, системи или организации, чиито интереси са засегнати от дейността или процесите или чиито дейности оказват силен ефект върху веригата на доставки. Заинтересованите страни могат да включват други нива на управлението, както и представители на трети страни. Те обикновено са и онези, които притежават необходимата информация, ресурси и компетентност за извършване на оценка на въздействието, формулиране на стратегия и прила-

гането ѝ. тяхната подкрепа е ключова, за да се осигури постигането на висока конкурентоспособност. [4]. Силното влияние на заинтересованите страни върху организацията се изучава още от края на миналия век, а интересът към тази област продължава да се увеличава особено в турбулентни за икономическата среда периоди. В свои изследвания редица автори анализират изместването на балансът на влияние от производители към клиенти и придвижване на връзката към заинтересованите страни. [9]

Когато интересите на две или повече заинтересовани страни са в конфликт, един процес от дейността на заинтересованите страни може да попречи на ефективността на друг процес (Luk et al. 2005). Ресурсите, които притежава една фирма, са ограничени, за да удовлетворят интересите на всички заинтересовани страни. По този начин една организация не може да вземе предвид интереса на една заинтересована страна, без да компрометира тези на други заинтересовани страни. [6, 11,]

Заинтересованите страни са тези, които имат интерес от приемане на конкретно решение, независимо дали като физически или юридически лица ги разглеждаме. Това включва хора, които оказват влияние върху дадено решение или могат да насочат дадено решение в една или друга посока, както и да окажат въздействие върху засегнатите от него.

Въз основа на вида използвани методи за въздействие заинтересованите страни се разделят условно в два типа групи – Push и Pull. Тези от тип Push осъществяват натиск върху организацията (напр. пазарни субекти), докато останалите от тип Pull я „издърпват“ (напр. общество, законодателство, регулации, контролни органи). [2]

Към най-често анализираните заинтересовани страни от тип „Push“ се причисляват клиенти и потребителски организации, акционери, служители, синдикати, конкуренти дистрибутори, доставчици, банки и финансови институции. Спрямо групата на тип „Pull“ се включват национални и международни институции за контрол на въздействието върху околната среда, средства за масова информация и неправителствени организации.

Така разделените групи заинтересовани страни оказват влияние върху производството на различни по вид продукти и услуги от различни сектори на икономиката. Тези от тип „Push“ оказват силно влияние върху организации от сектори свързани с доставка на стоки и услуги, производство и оползотворяване на излезли от употреба продукти. Именно тези организации насочват своите усилия към прилагане на подходи свързани с постигане на устойчиво развитие в определен етап от жизнения цикъл на продукта. Заинтересованите страни от тип „Pull“ оказват силно въздействие върху сектори свързани с добив и преработка на ресурси, логистични дейности и използване на продукти и услуги. Голяма част от тези организации не извършват преобладаващо екологична или социална дейност, като заинтересованите страни тук настояват за постигане на същата цел – устойчиво развитие. Именно така се постига и успешно прилагане на принципите за



устойчивост чрез силно влияние на заинтересованите страни и ясно изразени конкурентни предимства.

Извършването на периодична оценка на вътрешните и външни за организацията заинтересовани страни има за цел да се определи степента на влияние, което всеки от тях би могъл да окаже върху прилаганата политика и стратегия, както и силата на „натиск“ които оказва организацията върху тях.

От съществено значение е мениджърите да анализират успешно естеството и видът на натиска на заинтересованите страни. Извършването на различни по вид дарения от организациите и тяхната отчетност безспорно има траен социален ефект върху обществото като цяло. Част от хората работещи извън рамките на търговските организации оказват силен натиск върху тези заети в тях по отношение на различни обществени и социални въпроси. Очакванията са свързани с това бизнес дейностите да се извършват по начин, който да отчита обществените интереси, ако не чрез създаване на някакъв вид социални ползи, поне като гарантира, че не се допуска наличието на социални вреди или негативи. В обществената среда след кризата свързана с COVID-19 се наблюдава нарастващо внимание към дейности, които са печеливши и социално отговорни. Ето защо поради натиск към организациите за постигане на ясни социални резултати мениджърите е необходимо да разработят и прилагат иновативни управленски стратегии, които да увеличат ползите за свързаните с тях заинтересовани страни.

Конкурентоспособността на социално отговорните организации в съвременната икономическа среда не се определя от тяхната финансова стабилност, активите им, техните продукти или управленска структура, а по-скоро зависи от ролята им в обществото като цяло. Иновативните и гъвкави организации не се стремят само и единствено към печалби, а към устойчиви социални резултати, оказващи силно влияние върху обществото и качеството на живот.

Развитието на редица компании показва, че постигането на върхови резултати в областта на околната среда, безопасността, здравето и обществените ползи са част от тяхната дългосрочна стратегия за създаване и увеличаване на добавената стойност. Като конкурентно предимство се приема постигането на добри отношения с контролните органи и социални резултати. Освен, че просто спазват националните нормативни актове и очаквания, организациите които се открояват с положителен имидж в обществото и регулаторните органи би следвало да подобрят значително своята репутация сред клиенти и инвеститори. От друга страна така да си осигурят привличане и запазване на ценни служители, които се гордеят с ролята на организацията за подобряване на околната среда и обществото. [9]

След кризата свързана с COVID-19 световната икономическа среда и финансовите пазари са силно динамични и непредсказуеми. Наблюдава се

рязък спад в доверието към възможностите на мениджърите участващи в управлението на организациите от различни икономически сектори. Ето защо не е изненадващо проявата на засилен интерес от всички заинтересовани страни към възможностите за увеличаване устойчивостта на организациите. И все пак думата устойчивост остава двусмислена и често пъти обвързана с политически процеси, особено във време на криза и недостиг на ресурси. Самият термин „устойчивост“ често обхваща процеси свързани с управление на околната среда и социалната отговорност, които са част от приета организационна стратегия насочена към непрекъснати подобрения в контекста на системите за управление чрез тотално качество.

Постигането на организационна устойчивост е иновативен управленски подход, който създава дългосрочна добавена стойност за заинтересованите страни, като се адаптира към промени в средата, възприема възможностите и управлява рисковете, породени от неясното икономическо, екологично и социално развитие.

Поделянето на информация и отговорност към промените са ключови акценти в съвременните подходи за управление на риска. Представянето на организациите и връзката им с клиенти и доставчици са взаимосвързани и пропорционалното споделяне на риска от необходимите промени е от полза за всички заинтересовани страни.

#### **4. Заключение**

Промяната в бизнес средата през последните няколко години засяга появата на нови отношения между заинтересованите страни във веригата на доставки, базирани на знание, иновации и виртуална фирмена култура. Повечето от настоящите промени са свързани с появата на външен натиск. Той се възприема като насърчаване на промяната, свързана с глобалните явления. Управлението на организациите, вместо да се фокусира върху вътрешните компетенции и тяхното развитие, трябва да се съсредоточи върху външния натиск и управление на риска. Глобализацията и здравната криза промениха представите на организациите за естеството на риск, който премина от локален към глобален. Заинтересованите страни в дадена организация са лица или групи, които могат да повлияят или да бъдат засегнати от дейностите на организацията. При анализ на функционирането на подобни групи оказващи въздействие е необходимо да се отбележат причините за тяхното възникване. Влиятелни групи започнаха да се формират, когато обществото и бизнесът осъзнаха, че трябва да бъдат удовлетворени не само икономически интереси, но и социални и екологични.

Съществуват множество методи за определяне и ранжиране на заинтересованите страни в дадена организация, тяхното влияние и ниво на връзки във веригата за доставки. Съществена част от действията на мениджърите са насочени към оценка на степента на въздействие върху заинтересованите страни и от тях към организацията.

Съвременните компании търсят нови бизнес модели, които им дават ключово предимство пред конкурентите. В класическите бизнес модели е доста трудно да се проследят взетите под внимание рискове и промени, дори и да има такива, те не се оценяват адекватно. Обикновено проблемите на икономическата среда са сред основните дейности на бизнеса. Класическото мислене на мениджърите се основава на предпоставката, че ключови дейности могат да се превърнат в неразделна част от бизнес моделите само когато притежават потенциалната допълнителна икономическа стойност за организацията и заинтересованите страни, а интегрирането на екологичните и социални проблеми ще повлияе на източника на реални доходи или намаляване на разходите. Една от възможностите, които съчетават икономически, екологични и социални въпроси, са устойчивите бизнес модели. В моделите на управление на ефективно управление на организациите акцент се поставя върху иновативни възможността за получаване на конкурентно предимство.

#### **Използвани източници**

- Allport, Gordon (1954). *The Nature of Prejudice*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Belz, F. *International Business Environmental Barometer* / F. Belz, L. Strannegard. Cappelen Akademisk Verlag, 1997.
- Carstarphen, B. (2002). *Shift happens*. Institute for Conflict Analysis and Resolution, George Mason University. Doctoral dissertation.
- Crosbie, L. *Strategy for Sustainable Business: Environmental Opportunity and Strategic Choice* / L. Crosbie, K. Knight. London: McGraw-Hill, 1995.
- Collerette, P. *Managing Organizational Change. Part One: Change in Turbulent Times* / P. Collerette, R. Schneider, P. Legris // *ISO Management Systems*, October 2001.
- Greenley, Gordon E. and Gordon R. Foxall (1998), "External Moderation of Associations among Stakeholder Orientation and Company Performance," *International Journal of Research in Marketing*, 15 (1), 51-69.
- Hadengue, M., Marcellis-Warin, N.D. and Warin, T., 2017. Reverse innovation: A systematic literature review. *International Journal of Emerging Markets*, 12(2), pp.142–182.
- Kaplan, R. S. *Strategy Maps: Converting Intangible Assets Into Tangible Outcomes* / R. S. Kaplan, D. P. Norton. Boston: Harvard Business School Press, 2004.
- Kaplan, R. S. and D.P. Norton (2008a) *Mastering the Management System*," *Harvard Business Review* (January): 62-57.
- Lewin, K. (1951). *Field Theory in Social Sciences*. New York: Harper and Brothers.
- Luk, Chung Leung, Oliver H. M. Yau, Alan C. B. Tse, Leo Y. M. Sin, and Raymond P. M. Chow (2005), "Stakeholder Orientation and Business

- Performance: The Case of Service Companies in China," *Journal of International Marketing*, 13 (1), 89-110.
- Montville, J.V. (1993). The healing function of political conflict resolution. In D. Sandole & H. van der Merwe (eds.), *Conflict Resolution Theory and Practice* (pp. 112-128). New York: Manchester University Press.
- Shapiro, Ilana. "Theories of Change." *Beyond Intractability*. Eds. Guy Burgess and Heidi Burgess. Conflict Research Consortium, University of Colorado, Boulder. Posted: January 2005,  
[http://www.beyondintractability.org/essay/theories\\_of\\_change/](http://www.beyondintractability.org/essay/theories_of_change/)
- Vanbeselaere, N. (1991). The different effects of simple and crossed categorizations: A result of the category differentiation process or differential category salience. In W. Stroebe & M. Hewstone (Eds.) *European review of social psychology*, Vol. 2, (pp. 247-278). Chichester: Wiley.
- Zoran Jovanović Felin, T. and Powell, T. C. (2016) 'Designing Organizations for Dynamic Capabilities', *California Management Review*, 58(4), pp. 78–96. doi: 10.1525/cmr.2016.58.4.78.  
<http://hdl.handle.net/10419/183801>  
<https://www.europeanbusinessreview.com/3-important-dynamics-of-business-environment/>  
<https://www.psychologytoday.com/us/blog/in-flux/201107/5-tips-help-you-respond-effectively-change>  
<http://www.success.com/article/why-your-attitude-is-everything>  
<http://www.inc.com/geoffrey-james/how-to-create-a-positive-attitude.html>  
<http://www.forbes.com/sites/jeffboss/2015/11/14/6-secrets-of-organizations-that-successfully-adapt-to-change/#22782ef03b30>

# ВЛИЯНИЕ НА TQM И ВЪНШНИТЕ РИСКОВЕ ВЪРХУ ПРОЦЕСИТЕ СВЪРЗАНИ С УПРАВЛЕНИЕ НА ПРОМЯНАТА В ОРГАНИЗАЦИЯТА

Доц. д-р Георги Кондев<sup>1</sup>  
Докторант Ирена Михайлова

**Резюме:** Съвременните системи за управление на качеството са пряко свързани принципите на философията управление чрез тотално качество (TQM). Прилагането на модели за самооценка насочени към постигане на организационно съвършенство се оценява в контекста на приети стратегии за създаване на икономически, социални и екологични ползи. Самите модели инспирирани от TQM са едни от най-често използваните инструменти за оценка и управление на промените. Ето защо е важно да се оцени в каква степен тяхното развитие отговаря адекватно на бързо променящата се среда и икономически условия, особено в контекста на COVID-19. Традиционният подход към еволюционното развитие на концепцията за качество от инспекция до контрол, осигуряване, цялостно управление и самооценка на пръв поглед не дава ясна представа за връзката между функциите на качеството, промените и външният натиск върху организацията. Критично въздействие върху условията за постигане на конкурентоспособност в кризисни моменти играе и способността на организацията да работи и добавя ползи при стриктно спазване на съответните законови рамки в цялата верига на доставки.

**Ключови думи:** управление чрез тотално качество, устойчиво развитие, промени.

**JEL:** O50, M11, A12

## IMPACT OF TQM AND EXTERNAL RISKS OF THE PROCESSES ASSOCIATED WITH MANAGING CHANGE IN ORGANIZATIONS

Assoc. Prof. Georgi Kondev, PhD<sup>2</sup>  
Irena Mihaylova, PhD Student

**Abstract:** Contemporary quality management systems are directly related to the principles of the philosophy of total quality management (TQM). The application of self-assessment models aimed at achieving organizational excellence is assessed in the context of adopted strategies for creating economic, social and environmental benefits. The TQM-inspired models themselves are one of the most commonly used tools for assessing and managing change. It is therefore important to assess the extent to which their development responds adequately to the rapidly changing environment and economic conditions, especially in the context of COVID-19. The traditional approach to the evolutionary development of the concept of quality from inspection to control, assurance, overall management and self-

---

<sup>1</sup> kondev@uctm.edu, Химикотехнологичен и металургичен университет - София

<sup>2</sup> kondev@uctm.edu, University of chemical technology and metallurgy – Sofia

*assessment at first glance does not give a clear idea of the relationship between quality functions, change and external pressure on the organization. Critical impact on the conditions for achieving competitiveness in times of crisis is played by the ability of the organization to work and add benefits in strict compliance with the relevant legal framework throughout the supply chain.*

**Keywords:** *between 4 and 6 words* (Times New Roman, 12 pt., курсив, двустранно подравняване)

**JEL:** O50, M11, A12

## **1. Въведение**

Настоящата цел на съвременните модели за управление на качеството е постигане на организационно съвършенство. Много организации приемат стратегии насочени не само към финансовите резултати, но и към социалното и екологично въздействие на бизнеса. Въпреки наличието на здравна криза през последната година, лоялността и системният подход към управлението на социалните и екологични рискове все по-често се приемат като източник на конкурентно предимство. Поради неотдавнашната глобализация на пазарите и бизнеса, социалната и околна среда са едни от най-значимите компоненти водещи до устойчиво развитие. TQM като философия за управление, налага прилагането на добри практики не само на оперативно, но и на стратегическо ниво. Постигането на устойчивост не може да бъде отделена от еволюция в системите за управление на качеството, тъй като се дефинира като способността на организацията да се адаптира към промените в средата, да извършва бенчмаркинг и да разкрива нови конкурентни предимства. Следователно еволюцията на TQM се развива ръка за ръка с промените в икономическата среда.

Използваните методи са системен анализ и синтез, прогнозиране, преглед, индукция и дедукция.

## **2. Управление на външните рискове за съответствие**

Управлението на риска в несигурна кризисна среда се свързва с оценка на това в каква степен работата на организацията съответства на приетите законови рамки и нормативни актове. Висшето ръководство определя степента на риск от правни и регулаторни санкции, финансови загуби или нарушена репутация, която организацията може да понесе в резултат от неспазване на закони и правилници, разпоредби, заповеди, кодекси или стандарти. Управлението на външните рискове за съответствие често е свързан и с организационния имидж (почтеност и справедливост), който организацията поддържа сред всички свои партньори.

Стриктното спазване на закони, правила и стандарти помага да се поддържа имиджа на организацията. Така се постига пълна удовлетвореност на клиентите, партньорите и обществото като цяло. Въпреки, че това винаги е било от първостепенна важност, управлението на риска при спаз-

ване на законовите изисквания в настоящият кризисен момент е силно засъщепенено и формализирано с оглед опазване живота и здравето на хората.

Подходящият подход, избран от организациите в отделните държави и сектори на икономиката е индивидуален и зависи от различни по характер фактори, като размер, обхват, естество на бизнеса, географско разположение и екологични ограничения.

Управлението на организацията в условията на криза е свързано с изграждане на сложна мрежа от процеси осигуряващи съответствие със закони, постановления, кодекси, стандарти и корпоративни политики. Процеси на интернационализация на бизнеса често водят до увеличаване обхвата на различни нормативни актове, а правилното им спазване често остава извън компетентността и възможностите на висшето ръководство. Мениджърите трудно обвързват своите решения с изисквания, за наличието на които дори не разбират. Много организации се сблъскват с редица предизвикателства по време на криза, поради което се наблюдава и увеличено внимание на мениджърите към промените в средата с цел подобряване на конкурентоспособността.

Управлението на процесите в съответствие със законовите рамки е пряко свързано със възможността на организацията да осъществява нормално своята дейност. Формално издаването на лиценз, удостоверение или друг документ е процедура осигуряваща право за работа на определена територия, което би могло да се окаже и важно конкурентно предимство с позитивни бъдещи резултати. Така организациите получават формално възможност да извършват определена дейност от законодателни и контролни органи, като са задължени да спазват техните разпоредби. От друга страна обаче те също така получават и неформално достъп до определен пазар. Ето защо е важно да отговорят и на обществените очаквания чрез участие в различни социално отговорни проекти на местно, национално или международно ниво. Именно тази симбиоза между документално подкрепено право за достъп и неформална връзка с обществото в условията на непрекъснати промени е един от ключовите фактори за висока конкурентоспособност. В съвременната среда организациите все по-често са под натиск да насърчават наличието на доброволни дарения и социални проекти сред обществата в които оперират. Те се възприемат от хората като мощен двигател, който има възможност да подкрепи осъществяването на непрекъснати подобрения на качеството на живот при спазван на определените законови ограничения.

Прилагането на различни закони, заповеди и стандарти е свързано с работата на различни органи, национално законодателство, Европейски комитети, стандартизиращи органи, надзорни агенции, международни конвенции, индустриални организации и вътрешни правила за работа засягащи служителите в организацията. Много е вероятно част от тези органи в условията на промени в среда да направят изменения в издаваните от тях

документи и правила, които обвързват правно работата на организацията в посока на запазване предимно здравето и живота на хората и околната среда. Това от своя страна ще доведе и до промяна в използваните от мениджърите традиционни управленски подходи, като насочи вниманието им към съвременни модели за управление на качеството и иновации.

Спазването на законовите рамки не е свързано само с елиминиране на риска от негативно развитие, но е насочено и към реализиране на висока добавена стойност. Способността на организацията да докаже, че отговаря както на формалните, така и на неформалните изисквания и дава възможност да подобри своя имидж, да създаде по висока степен на лоялност сред клиентите и служителите. От друга страна това би довело и до намаляване на загубите, увеличаване на приходите и времето за излизане на ден пазар. За да намалят рисковете ефективно и да оценят реално стойността от спазване на изискванията, организациите е необходимо да приमत това като един високоефективен бизнес процес, а не просто като правен такъв.

Управлението на външните рискове относно съответствие на законовите изисквания е най-ефективно като процес, когато организационната култура акцентира върху високите стандарти на етично поведение на всички нива в организацията и в рамките на веригата за доставки. Висшето ръководство трябва да насърчава организационна култура, която чрез действия и документи установява очакванията за спазване от страна на всички служители (включително лидерите) на законите, правилата и стандартите за осъществяване на бизнес. Силната обвързаност на всички служители в тази посока и ангажираност с принципите на управление чрез тотално качество (TQM) може да допринесе за прилагане на ефективно корпоративно управление водещо до висока конкурентоспособност.

В зависимост от прилагания подход към управление на риска, организациите условно се групират като оперативни, тактически и стратегически. Традиционният подход към риска е фрагментиран, до голяма степен оперативен и ориентиран към краткосрочен план, а връзката с корпоративната политика липсва. Оперативната организация управлява риска само с цел спазване на законовите изисквания, особено в условията на криза и промени в средата. Тактическата група организации са по-добре подготвени за очакваните рискове, а стратегическите такива успяват да предвидят рисковете, като активно управлява добавената стойност за заинтересованите страни.

Подобен подход, както и при други видове риск се прилага и при оценка на рисковете от спазване на съответствие със законовите актове и правила. Управлението на екологичния риск в една организация би могло да се опише като такова с кризисна ориентация, насочено към оценка на разходите и ползите, създавайки силна корпоративна обвързаност дори извън нормативните изисквания. В условията на криза предизвикана от



COVID-19, за да се конкурират успешно организациите трябва да заемат проактивна позиция към оценка на риска с цел ясно ориентация относно промените в законодателството и разпоредбите на контролните органи. Значителна роля в управление на риска в тази ситуация играе наличието на устойчивост, т.е. съобразяване с икономическите, екологичните и социални промени в средата.

Еволюцията в системите за оценка на риска показва преминаване от управление на риск при наличие на криза към предвиждане на рисковете при кризисна ситуация и от традиционното правно спазване на законови актове към неофициално такова. Това е реално доказателство и за увеличаване вниманието на мениджърите към интересите на заинтересованите страни в организацията.

Управлението на риска при спазване на законодателните актове трябва да се разглежда като ключова мениджърска дейност в рамките на една организация и извън нея. В настоящата икономическа среда рисковете се оценяват не само като проблемни ситуации, но и като възможности. Според Джон Ф. Кенеди *„Китайците използват два щриха, за да напишат думата „криза“. Един ход на четката представлява опасност, другият - възможност. В криза бъдете наясно с опасността, но разпознайте възможността.“*

Организациите, които инвестират в управление на риска, за да осигурят само и единствено справедливо спазване на нормативната база трудно биха получили реални ползи от интегрирано управление на други определени рискове.

Управлението на организационния риск е пряко свързано с комплексно схващане за т.нар. устойчиво развитие. Приемането и прилагането на стратегии за устойчиво развитие от организацията би могло активно да допринесе за елиминиране на риска или минимизиране на определени неблагоприятни въздействия. За да оценят реално и осъзнато потенциалните източници на риска организациите е необходимо да възприемат холистичен подход, който включва изучаване на устойчивостта, оценка на икономическите, политически и социални рискове. Стратегическият подход за управление на рисковете е от съществено значение за осигуряване на устойчиво развитие и постигане на удовлетвореност сред повече заинтересовани страни.

### **3. Балансирано управление на качеството**

През 80-те години на миналия век философията управление чрез тотално качество (TQM) е един от най-често използваните подходи за управление на промените, доколкото и един от принципите е насочен към осъществяване на непрекъснати подобрения. Към настоящият момент въпросите са свързани с това дали еволюцията в начина на прилагане на TQM се развива със същата скорост с която бързо се променят условията в икономическата и социална среда. [4]

Еволюционното развитие на схващането за концепцията за управление на качеството от проверка към контрол, осигуряване, управление чрез тотално качество до модели за самооценка на представянето е свързано пряко с икономическото състояние на средата. Това на пръв поглед не дава пълна яснота относно връзката между функциите на качеството и външният натиск за промени в организацията. [5]

И все пак тези промени в системи за управление на качеството са свързани със следните няколко характерни черти:

- Значението на качествените показатели е свързано с оценка на количествени стойности.

- Оперативната функция на инспекцията преминава към превантивно тактическо осигуряване последвано от изграждане на стратегическа визия чрез самооценка.

- Изместване на акцента от фокус върху крайния продукт към интеграция и качество на процеси, иновации, социална среда и устойчиво развитие.

Съвременният етап от еволюцията на системите за управление на качеството е свързан постигане на организационно съвършенство чрез модели за самооценка. Много от популярните модели за самооценка до 2020г. бяха фокусирани предимно върху оценка на един единствен резултат, а именно финансовите резултати. Тези свързани със социалното и икономическо въздействие на организацията бяха с по-ниски стойности в общата оценка спрямо избран модел за самооценка. Последните промени в структурата на Европейският модел за съвършенство създаден от European Foundation for Quality management (EFQM) през 2020г. е насочен към оценка на процеси, които създават устойчива стойност с акцент върху вътрешната среда чрез идентифициране и приоритизиране и наблюдение на очакванията на заинтересованите страни. Моделът се основава на пет ключови концепции: Култура, Лидерство, Трансформация и Ефективност, Гъвкавост и Адаптация и Фокус върху бъдещето. В условията на промени във външната среда се оценяват приоритетно причинно-следствените връзки между критерий 3 - ангажираност на заинтересованите страни и критерий 6 - възприятия на заинтересованите страни. Трябва да се оценят рисковете и възможностите, а анализът на данните и резултатите следва да доведе до прогнозни мерки за подготовка за бъдещето и постигане на устойчиви бизнес резултати. [1]

Принципите на организационното съвършенство са пряко свързани с целите на корпоративната социална отговорност, т.е. тези модели не само измерват, но и насочват мениджърите при управление на външния натиск за промени. Резултатите свързани с обществото, хората, партньорите и ресурсите и клиентите са сред ключовите подлежащи на оценка, особено в условията на криза. Тези промени в обхвата на моделите за самооценка са реално доказателство за промяна в еволюцията на системите за управление

на качеството. Акцентът вече се насочва към социална и екологична отговорност и устойчивост, за да може организацията да развие своите конкурентни предимства в силно динамична икономическа среда.

Днес принципите на TQM са залегнали в действията на всички заинтересовани страни обвързани с ориентация към партньорите, процесите в снабдителната верига и непрекъснати подобрения. Концепцията за фокусиране върху партньорите обхваща не само клиенти (вътрешни или външни), но и заинтересовани страни включително в областта на екологията и социалната среда. [2]

В условията на промени TQM, като философия за управление, налага внедряването на управленски подходи свързани с качеството, които еволюират от оперативно към стратегическо ниво. Постигането на устойчивост не може да бъде отделено от развитието на TQM, тъй като самата устойчивост се определя като способността на организацията да се променя в икономическата среда, да прилага най-добрите практики, да бъде гъвкава и адаптивна, да постига и поддържа висока конкурентоспособност. Следователно еволюционното развитие на системите за управление на качеството е неразривно свързано с промените в икономическата, социална и екологична среда. [3]

Промените в настоящата икономическа среда могат успешно да бъдат превърнати подобрения за организацията чрез прилагане на принципите залегнали в TQM, като граничните условия бъдат оценени и осъзнати от висшето ръководство. При наличието на стабилна среда принципът за непрекъснати подобрения е подходящ и води до ефективни крайни резултати. В контекста на съвременната несигурна среда, гъвкавостта се превръща в конкурентно предимство за организацията, която трябва да развие способност за бърза адаптация към променящата се обстановка. Следователно практическото прилагане на принципите на TQM води до преразглеждане на приоритетите относно непрекъснато усъвършенстване на процеси и дейности така, че това да не противоречи а да подпомага и допълва процеса на иновации например.

Съвременната визия за развитие на TQM в условията на промени следва да включва силно лидерство и наличието на интегрирана система изградена от няколко основни елемента, а именно:

1. Всеобхватно управление на партньорските отношения;
2. Всеобхватно управление на ресурсите;
3. Всеобхватно управление на промените във фирмената култура;
4. Всеобхватно управление на иновациите.

Наличието на подобна интегрирана система за управление на качеството следва да се приема като ключов елемент от организационната конкурентоспособност. Тя следва да бъде насочена към изграждане на лоялност, всеотдайност и отговорност спрямо проблемите на околната среда и социалните ангажименти пред обществото. Така принципите на TQM отразени

в моделите за самооценка ще се развият до стратегически и устойчиви модели за управление, които допринасят съществено за успешно развитие и справяне с нововъзникващите кризисни моменти.

#### **4. Заключение**

Традиционните подходи към оценка на риска трябва да бъдат преосмислени от висшето ръководство, тъй като съществуващата несигурност изисква прилагането на всеобхватни стратегии за справяне с кризата. За да се успешно с конкретни и спешни проблеми, свързани със спазване на съответствие с прямо нормативни актове организациите внедряват системи за навременно и цялостно управление на риска, като се позовават на формални и неформални правно-регулаторни отношения. Тъй като рисковете са сложни и взаимосвързани, организациите се налага да си сътрудничат и да обвържат с проблема заинтересованите страни, за да извършат промени, да оценяват, управляват и споделят рискове. Стратегическият подход за управление на глобалните рискове е от съществено значение за постигане на устойчиво икономическо, екологично и социално развитие.

За постигане на успех в бъдеща турбулентна среда, основана на знания и умения, организациите трябва да прилагат стратегии за създаване на ползи в три насоки: икономически, екологични и социални.

Философията за управление чрез тотално качество и влиянието на нейните принципи върху моделите за организационно съвършенство е отразено в контекста на икономическите промени през последното десетилетие. Разумното развитие на моделите показва включване на иновативни подходи за устойчивост и концепция за трансформация и бъдещ фокус върху възможностите за приемане изискванията на Индустрия 4.0.

#### **Използвани източници**

- Fonseca, L.; Amaral, A.; Oliveira, J. Quality 4.0: The EFQM 2020 Model and Industry 4.0 Relationships and Implications. *Sustainability* 2021, 13, 3107. <https://doi.org/10.3390/su13063107>.
- Garvare, R. Sustainable development: Extending the Scope of Business Excellence Models, R. Garvare, R. Isaksson "Measuring Business Excellence", 2001, Vol. 5, No 3.
- Prajogo, D. I. Sustainability and Evolution of Quality Improvement Programmes, D. I. Prajogo, A. S. Sohal „Total Quality Management & Business Excellence“, 2004, Vol. 15, No. 2.
- Yong, J. Rethinking Total Quality Management, J. Yong, A. Wilkinson „Total Quality Management“, 2001, Vol. 12, No 2.
- Zhao, F. Siemens, Business Excellence model and Sustainable Development „Measuring Business Excellence“, 2004, Vol. 8, No 2.

# ЕКОИНОВАЦИИ И РЕСУРСНА ЕФЕКТИВНОСТ

Доц. д-р Дафина Донева<sup>1</sup>

**Резюме:** Това изследване анализира представянето на България по отношение на екоиновациите и връзката им с ефективното използване на ресурсите. Изведени са основни тенденции и резултати в проучваната област, направени са международни сравнения. Разкриват се проблемите и предпоставките за развитие на зелената иновативност в контекста на ресурсната употреба и перспективите за устойчиво развитие. Анализът на резултатите в областта на зелените иновации е основа за подобряване на иновационната среда, политиките и представянето на България.

**Ключови думи:** иновации, екоиновации, екоиновационни дейности, ефективност на ресурсите, ключови думи

**JEL:** Q00, Q55, Q58

## ECO-INNOVATION AND RESOURCE EFFICIENCY

Assoc. Prof. Dafina Doneva, PhD

**Abstract:** This study analyzes Bulgaria's performance in terms of eco-innovation and their relationship to resource efficiency. The main trends and results in the studied area are presented, international comparisons are made. The problems and prerequisites for the development of green innovation in the context of resource use and prospects for sustainable development are revealed. The analysis of the results in the field of green innovations is a basis for improving the innovation environment, policies and performance of Bulgaria.

**Key words:** innovation, eco-innovation, eco-innovation activities, resource efficiency

**JEL:** Q00, Q55,

### 1. Въведение

Стремежът към устойчивост на развитието, въглеродна неутралност и зелена икономика поставя екоиновациите високо в дневния ред на интегрирана Европа. Иновациите имат важна роля при прехода към по-кръгово използване на материалите и устойчиво и ефективно ресурсно управление. Това изследване спира вниманието върху анализа на представянето на България по отношение на екоиновациите и връзката им с ефективното използване на ресурсите. Целта на разработката е да се разкрият проблемите в областта на зелената иновативност в контекста на ресурсната употреба и перспективите за устойчиво развитие в България. Основната задача е да се очертаят спецификата и тенденциите на развитие на екоиновациите, с оглед намиране на модели за по-ефективна трансформация на природните ресурси

---

<sup>1</sup> dgdoneva@uni-ruse.bg, Русенски университет Ангел Кънчев

в национален продукт. Идентифицират се специфичните характеристики и възможности на страната да се развива по-устойчиво чрез ускоряване на иновативността.

Анализът на представянето на България по отношение на различните аспекти на екоиновациите е основан на данните от Информационното табло за екоиновации и Индексът за екоиновации на Обсерваторията за екоиновации, наблюдаваща резултатите на държавите членки на Европейския съюз. (European Commission, 2021). Обхванати са петте области на екоиновации – влагани ресурси (инвестиции във финансови или човешки ресурси), екоиновационни дейности, екоиновационни резултати (патенти, академична литература и принос на медиите), ефективно използване на ресурсите (материална, енергийна, водна ефективност и интензивност на емисиите на парникови газове) и социално-икономически резултати (заетост, износ). Анализът на резултатите от изследването позволява да се разкрият възможностите и проблемите пред екоиновациите и реализирането на зеления преход в България.

## **2. Предпоставки и постижения в областта на зелената иновативност**

През последните години както Европейският съюз (ЕС), така и България, подобриха своето представяне по отношение на екоиновациите. Независимо от положителните тенденции, след десетилетие и половина европейско членство, България остава на последните места в ЕС според индекса за измерване на зелената иновативност и постига най-ниска производителност на ресурсите в ЕС (измерена в стандарти на покупателната способност на килограм) - 0,8 при 2,2 за ЕС като цяло. Това представяне налага силен фокус върху изследванията на екоиновациите, моделите, политиките и стимулите за промяна.

Ускоряването на екоиновациите е важно предизвикателство на прехода към ресурсно ефективна икономика, а ресурсната ефективност е ключова за отделянето на икономическия растеж от материалното потребление. Икономическият растеж и подобряването на жизнения стандарт, нарастването на международната търговия, инвестициите в инфраструктурата, увеличават търсенето и добивите на природни ресурси в икономиката. Прогнозите на Организацията за икономическо сътрудничество и развитие сочат удвояване на глобалното материално потребление до 2060 г. (OECD, 2019). В България в съответствие със силното развитие на физическата инфраструктура и строителството (Marichova, A., 2019) особено голям ръст отбелязват добивите на минерали.

Ефективното използване на материалите намалява въздействията върху околната среда, а увеличаването на ресурсната производителност е в основата на разделянето на икономическия растеж от използването на разполагаемите ресурси.

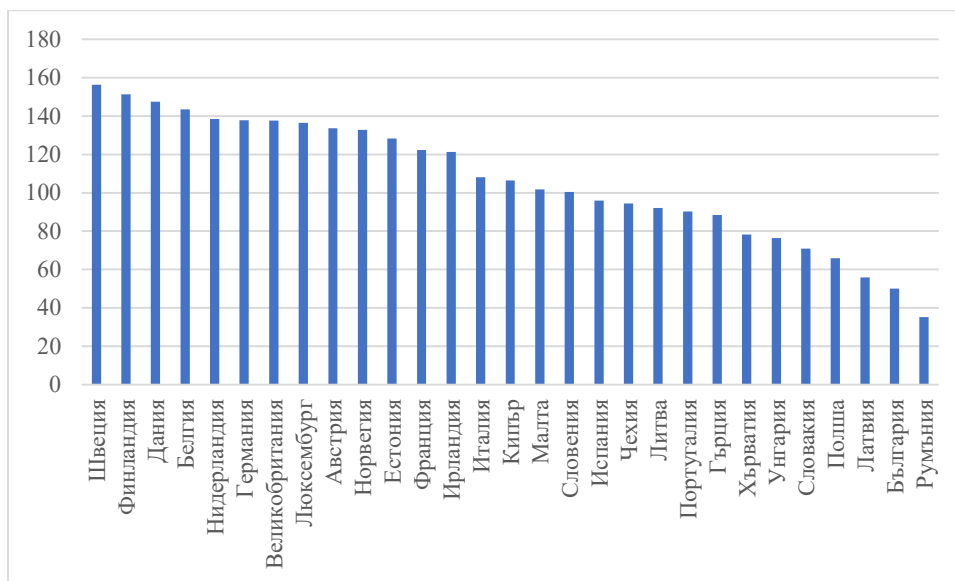
Свързани с разработването на новите технологии, бизнес модели, продукти и услуги, екоиновациите са основа за трансформация на съществуващите модели за производство и потребление. Екоиновациите имат за цел да създадат както икономическа, така и екологична стойност, а съвременният бизнес прилага иновациите много по-активно в контекста на екоефективността, с оглед намаляване на въздействията върху околната среда (Hellstrom, 2007). Иновациите при повторното използване на материали, компоненти и продукти, които са важни движещи сили на кръговата икономика, водят до структурни и технологични решения относно повишаването на сигурността на предлагането на материалите.

Същевременно с развитието на предприемаческата активност в екологичния сектор на икономиката се разработват и внедряват зелени производствени процеси, увеличава се търсенето и инвестициите в нови екологични технологии, или в разработки на зелени продукти. Новата предприемаческа активност в екологичния сектор ускорява не само растежа, но и иновациите, което е в полза на конкурентоспособността. Укрепвайки конкурентоспособността дифузията на иновации е важен фактор за икономическото развитие на фирмите и регионите (Илиева, 2020).

Действието на споменатите фактори превърна в европейски приоритети както необходимостта да се отговори на екологичните предизвикателства, така и укрепването на конкурентоспособността на бизнеса на основата на иновативни процеси и технологии. В тази връзка на европейско равнище заедно с развитието на инициативата „Съюз за иновации“ се разшири обхвата на политиките за иновации.

Напредъкът на националната иновативност се представя с индекса на екоиновативността на ЕС, който показва постиженията на държавите-членки в областта на екоиновациите в сравнение с средното за ЕС равнище, като се изчислява с непрегледената средна стойност на 16 индикатора. Индексът е важен при наблюдението на напредъка към ефективно използване на ресурсите и подпомагането на научните изследвания и иновациите. Целта е да се увеличи финансирането за научни изследвания. Такова увеличение подобрява позиционирането на държавите членки според индекса. Доколкото финансирането за научни изследвания разширява знанията за околната среда, то е важна част от процесите на трансформация на икономиката към по-ефективно ресурсно потребление.

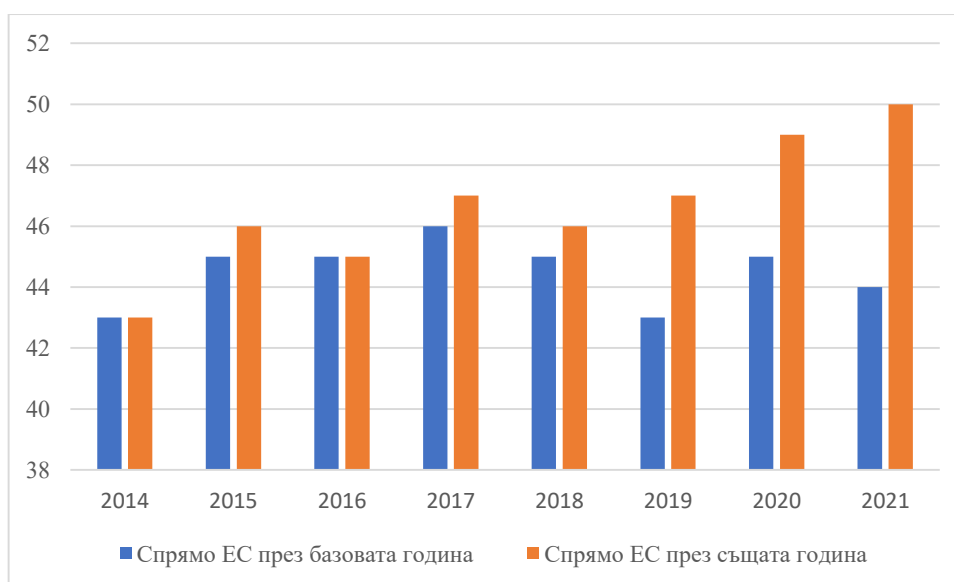
Иновациите, дори и когато не са специфично насочени към околната среда, могат да създават екологични ползи. Спецификата на екологичните иновации е, че са фокусирани върху създаването на ползи за околната среда и въздействието върху ресурсната употреба и екологичните външни ефекти. Общото представяне на иновационната система на страните от ЕС показва постоянен ръст на иновациите във всички държави членки. Европейските резултати за обобщения индекс на иновациите според изданието на информационното табло за иновации в ЕС за 2021 г. са се увеличили средно с 12,5 процентни пункта от 2014 г. насам. Разликата между държавите членки намалява, поради наблюдавано сближаване в рамките на ЕС, като държавите с по-ниски резултати отбелязват по висок растеж от най-добре представилите се.



Фигура 1. Ефективност на иновационните системи на държавите-членки на ЕС, 2021 г.

Източник: Европейска комисия

Въз основа на постигнатите резултати, които са далеч от средните за ЕС (фигура 1), България попада в групата на нововъзникващите, или прождащи новатори, като изпреварва само Румъния. Освен България в групата на прождащите иноватори се позиционират Латвия, Полша, Румъния, Словакия и Хърватия. България е сред десетте държави членки с подобрене на резултатите до десет процентни пункта след 2014 година. (при 12,5 средно за ЕС като цяло).



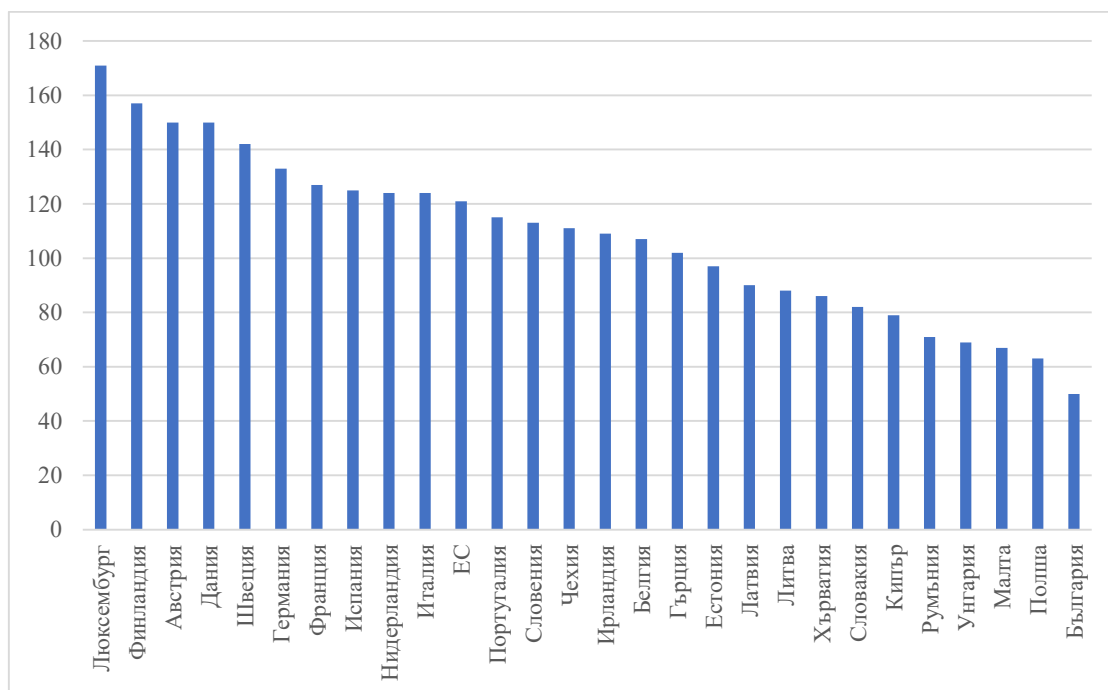
Фигура 2. Ефективност на иновационната система в България, 2014-2021 г.

Източник: Европейска комисия



В контекста на времето представянето на България спрямо това на ЕС бавно се подобрява (фигура 2). Според Европейското иновационно табло страната се представя най-добре в областта на интелектуалните активи (патенти, търговски марки, дизайн), екологичната устойчивост и влиянието върху заетостта.

Индексът на екоинновативността на ЕС предоставя по-фокусиран поглед към икономическите и екологичните постижения на държавите членки. Постиженията по отношение на националната иновативност в ЕС според индекса за измерване на екоинновативността са показани на фигура 3. През 2021 г. Люксембург, Финландия, Австрия, Дания, Швеция, Германия, Франция, Испания и Нидерландия постигат изключителни резултати, като са лидери в областта на екоинновациите и се позиционират по-добре от ЕС като цяло (със стойности на показателя между 171 и 124). След тях се нареждат Италия, Португалия, Словения, Чехия, Ирландия, Белгия, Гърция, Естония и Латвия, които са със средни резултати и представяне, при стойности на показателя между 124 и 90. Догонващи по отношение на екоинновациите държави (със стойности на показателя между 88 и 50) са Литва, Хърватия, Словакия, Кипър, Румъния, Унгария, Малта, Полша и България. Средната стойност за ЕС е 121. Според Индекса за екоинновации през 2021г. България се класифицира като догонваща страна и е позиционирана на последно място в ЕС. Резултатите на България са около една трета спрямо най-високите резултати, което е голямо предизвикателство и налага да се премине към действие и да се извършат промени в иновационната система.



Фигура 3. Екоинновационно представяне на държавите членки на ЕС, 2021 г.

Източник: Европейска комисия

Въпреки формулираната национална цел за достигане на умерено представяне, като и положените усилия, представянето на страната по отношение на екоиновациите и дейностите в областта на кръговата икономика остава най-слабо. По-долу очертаваме екоиновационното представяне на България във времето, като извеждаме очертали се тенденции на промяна, при международни сравнения на примера на държавите членки на ЕС от Дунавския регион.

*Таблица 1. Позициониране на държавите-членки на ЕС от Дунавския регион според индекса за измерване на екоиновативността.*

Държава	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
ЕС	100	102	105	106	108	109	110	112	117	121
Австрия	136	137	142	142	144	146	145	141	148	150
България	31	30	33	35	33	34	42	43	48	50
Германия	104	110	112	112	115	115	116	119	129	133
Румъния	83	81	84	86	86	86	73	72	70	71
Словакия	73	72	79	83	86	86	85	80	78	82
Словения	78	79	79	82	89	82	93	97	109	113
Унгария	55	57	70	60	61	60	64	62	66	69
Хърватия	66	68	73	72	76	75	81	85	83	86
Чехия	92	92	94	100	102	100	100	103	108	111

*Източник: Европейска Комисия*

По отношение на индекса за измерване на екоиновативността (таблица 1) през 2021 г. две от изследваните държави се позиционират по-добре от ЕС като цяло. Най-добре се представят Австрия, Германия, Словения и Чехия. За периода 2012 – 2015 г. България е последна в изследвания регион, след Словакия и Хърватия. Индексът на България се подобрява - от 31 през 2012, до 35 през 2015 г., след което с постоянни подобрения след 2018 г., страната достига настоящата си позиция с индекс 50 през 2021 г. Въздействие върху тези промени оказват резултатите в ресурсната и енергийна ефективност, както и изпълнението на оперативните програми в страната. Достигнатото позициониране на България се дължи на ниската производителност в областта на ресурсите и кръговата икономика и ограничено финансиране на дейностите във връзка с екоиновациите, което показва колко важно е значението на публичната политика за бъдещото развитие на страната. Чрез силен фокус върху екоиновациите и кръговата икономика България може да постигне по-благоприятно развитие в областта на ресурсната ефективност.

Научните изследвания са от съществено значение за реализирането на иновациите и подпомагането на нови процеси, технологии и услуги, които правят стопанската дейност по-устойчива. Екоиновациите са ключови за оптимизиране на потенциала за икономически растеж, като същевременно до-

принасят за справяне с недостига на ресурси. Насърчаването на зелени иновации в икономиката има потенциал да повиши качеството на околната среда, и да се отрази благоприятно върху производителността на ресурсите. Необходими са допълнителни потоци от вътрешни и чужди инвестиции в енергийната и ресурсна ефективност, възобновяемите енергийни източници, управлението на отпадъците, устойчивия транспорт.

Поставянето на ресурсната производителност в политическия дневен ред чрез програми за управлението на ресурсите и развитието на нови инициативи на национално равнище в подкрепа на ресурсната ефективност, екоинновации и подходящо насочване на инвестиции, следва да създаде предпоставки за ориентиране на икономиката към нови модели на растеж, фокусирани върху неговото качество.

### **3. Заключение**

Резултатите от изследването показват, че България има възможност да подобри иновационното си представяне. Страната следва да съсредоточи вниманието върху ангажираността на обществото и да засили ориентацията на иновационната си политика към опазването на околната среда и управлението на природните ресурси. Необходим е комплексен подход на политиките за иновации и подобряване на рамковите условия, както и планирането на нови инициативи и действия за насочване на екоинновациите към кръгово използване и съхранение на ресурсите и ресурсна ефективност.

### **Използвани източници**

- Илиева, Д. (2020). Дифузия на иновации и конкурентоспособност на Дунавския регион, В: Устойчивост и конкурентоспособност чрез иновации – на примера на държавите от Дунавския регион. Велико Търново: Ай анд Би, 109-141.
- European Commission, (2021). The Eco-Innovation Scoreboard and the Eco-Innovation Index,  
URL:[https://ec.europa.eu/environment/ecoap/indicators/index\\_en](https://ec.europa.eu/environment/ecoap/indicators/index_en)
- Hellstrom, T. (2007). Dimensions of environmentally sustainable innovation: the structure of eco-innovation concepts. Sustainable development, vol. 15, no. 3, pp. 148-159. doi: 10.1002/sd.309.
- Marichova, A. (2019). Impact of Macroeconomic Policy on the Development of the Construction Market. Study of the Example of Bulgaria, International Journal of Innovative Science and Research Technology, 4(11), 207-215.
- OECD (2019), (2020). *Global Material Resources Outlook to 2060: Economic Drivers and Environmental Consequences*. OECD Publishing, Paris, pp.21-23. URL: [https://read.oecd-ilibrary.org/environment/global-material-resources-outlook-to-2060\\_9789264307452-en#page21](https://read.oecd-ilibrary.org/environment/global-material-resources-outlook-to-2060_9789264307452-en#page21).

# ЕТИКА И ЕТИЧНАТА ИНФРАСТРУКТУРА – МОДЕЛИ В ПУБЛИЧНИЯ СЕКТОР

Доц. д-р Евелина Парашкевова<sup>1</sup>  
Докторант Изабела Йонкова<sup>2</sup>

**Резюме:** Настоящият доклад има за цел да разгледа и анализира научните постановки в областта на етиката в публичния сектор, като представи и утвърдени авторови модели по отношение на елементите на етичната инфраструктура. Чрез методите на сравнителния и критичния анализ са рамкирани и очертани основните предимства и недостатъци на съществуващите теоретични модели. На базата на индукцията и дедукцията е очертан един нов, по-обогатен от гледна точка на включените елементи, модел на етична инфраструктура, който би имал принос за по-устойчиво функциониране на публичните организации.

**Ключови думи:** етика, етична инфраструктура, модели, публична администрация.

JEL:H11, P48

## ETHICSC AND ETHICAL INFRASTRUCTURE – PUBLIC SECTOR MODELS

Assoc. Prof. Evelina Parashkevova, PhD  
Izabela Yonkova, PhD Student

**Abstract:** This article aims to review and analyze the scientific statements in the field of ethics in the public sector, presenting and validated authorial models regarding the elements of ethical infrastructure. The main advantages and disadvantages of the existing theoretical models are framed and outlined through the methods of comparative and critical analysis. Based on induction and deduction, a new model of ethical infrastructure, enriched in terms of the elements included, has been outlined, which would contribute to a more sustainable functioning of public organizations.

**Key words:** ethics, ethical infrastructure, models, public administration.

JEL: H11, P48

### 1. Въведение

Етичността в обществените отношения е обект на множество изследвания и винаги предизвиква оживени дискусии сред научните среди. Поведението на заетите в държавния апарат често пъти е критично анализирано, без обаче да се търси релация между фактори и организационна среда в контекста на етичността.

---

<sup>1</sup>e.parashkevova@uni-svishtov.bg, Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов

<sup>2</sup>ionkovaizabela@gmail.com, Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов

Публичната власт и заетите в нея имат за цел да отстояват обществения интерес и да реализират политики в обществена полза при ефективно, ефикасно и целесъобразно разходване на ограничените публични ресурси. Спазването на тези принципи гарантира доброто управление, включително и по отношение на финансите, което пък от своя страна повишава общественото доверие в институциите и ангажираните в нея.

Всяко нарушаване на етичността или съмненията за наличие на неетично поведение разрушава общественото доверие в администрациите и поражда риск за функционирането на институциите и реализирането на обществените цели и публични политики.

Етичността на администрацията се въплъщава в съблюдаването на принципи, превръщащи я в публична, а именно: нормативна обосновааност, отчетност, публичност, прозрачност, ефективност, ефикасност, равенство при изпълнението на всички работни процеси и обществени функции. Това означава, че независимо дали процесите са насочени, или не към клиента, тези принципи съпътстват изпълнението и управлението на функциите, като по този начин се гарантира спазването на обществения интерес.

Не бива да се забравя обаче, че администрацията действа и съобразно два други принципа, които не рядко подкопават основите за прилагане на посочените по-горе принципи, а именно: *оперативна самостоятелност и обвързана компетентност*. Реално, оперативната самостоятелност е свързана със целесъобразността при вземане на управленско решение стига да е спазена нормата. Това означава, че е възможно при един и същ казус да бъдат взети различни решения, стига те да бъдат в рамките на действащото законодателство. Обвързаната компетентност, от своя страна, е свързана с тясното прилагане на закона в определени случаи, при които е важно спазването на установена процедура, срокове и т.н., без възможност за преценка начина и подхода за прилагане. Нерядко тези два принципа влизат в конфликт един с друг и създават усещане за некомпетентност и неетичност в поведението на администрацията.

Преодоляването на тези слабости, повишаването на качеството на резултатите от работата на администрацията и създаване на разумна увереност, че целите се постигат при съблюдаване на обществен морал и етика, изисква създаването на адекватна организационна среда със съответната етична инфраструктура.

## **2. Модели на етична инфраструктура - обзор**

В научната литература съществуват няколко широко разпространени модела на етична инфраструктура. Един от тях е разгледан от Емилия Къндева (Къндева, 1998, стр. 344-345). Тя набляга на изясняването на същността на елементите, както и на тяхното положително влияние върху административната етика, но моделът, който представя не отделя достатъчно внимание

на отрицателното проявление на елементите. Според нея етичната инфраструктура съдържа вътрешните фактори, които влияят или даже определят етиката вътре в самата административна система. Самата етична инфраструктура представлява съвкупност от 9 елемента, които включват:

- ✓ Политическо ръководство - политическите насоки, изразени в речи, изказвания, интервюта и писмени изявления на политически ръководители, и лица, заемащи политически постове в държавния апарат.

- ✓ Контрол и отчетност - обхваща етичните стандарти на поведение на държавните служители. Става въпрос за формалния контрол, който по-висшестоящият орган осъществява върху подчинения му в организационната йерархия. Може да включва: изслушване на отчети, съвещания, посветени на работата с гражданите, приемни дни и т.н.

- ✓ Отговорност и стимули - прилагат се, за да се установи дали и как се изпълняват етичните норми в държавната служба, в резултат на което могат да бъдат изградени системи от отговорности и стимули, съответно при етично и неетично поведение.

- ✓ Условия на организация на държавната служба - самото организиране на работата и нейното разпределение определя средата, в която служителят изпълнява своите задължения.

- ✓ Справедливо и еднакво третиране на всички служители – кадровата политика заема важно място в етиката в администрацията, чрез справедливо, еднакво и обективно третиране на всички служители.

- ✓ Заплати и възнаграждения - служителите трябва да бъдат заплатени в съответствие с техния труд, отговорности, квалификация, образование и други професионални умения.

- ✓ Сигурност – тя е важно условие за професионално и отговорно изпълнение на служебните задължения, но абсолютната сигурност в заеманата позиция, може да доведе до чувство за безнаказаност и безпардонност при изпълнение на служебните задължения на държавните служители.

- ✓ Обучение – не може да се предполага, че при постъпване на служба, служителите са вече изградени личности и техните етични стандарти не трябва да се развиват, етиката на държавните служители предявява стандарти, които са различни от етиката на обикновения гражданин. Това налага държавните служители да преминават периодични обучения по етика.

- ✓ Етични кодекси - заемат водеща роля в изграждането и функционирането на етичната инфраструктура чрез нормите, които съдържат.

За разлика от Емилия Къндева, Людмил Георгиев (Георгиев, 1999) предлага модел на етична инфраструктура и разглежда влиянието на елементите, наблягайки на функциите, които етичната инфраструктура изпълнява. Моделът на Л. Георгиев включва 7 елемента, които до известна степен, като обхват покриват и предложенията на Къндева, макар и наречени по друг начин. Елементите са:

✓ Политическа ангажираност – включва етичните инициативи, които не могат да бъдат осъществени без политическа намеса. Тези инициативи са представени под формата на речи, интервюта, изявление и друг вид риторика и са подкрепени с финансови ресурси.

✓ Правна уредба – отнася се до онази част от законодателството, която регламентира етичните норми, стандарти и модели.

✓ Отчетност и контрол - елементът определя границата на отговорността на държавните служители в организационната йерархия. Той обхваща вътрешния контрол, който ръководните кадри осъществяват върху подчинените си по отношение на трудовото изпълнение и последващите резултати.

✓ Кодекси за поведение - юридически или административни документи, които заемат ръководна роля в етичната инфраструктура, като регулатори на етичното поведение.

✓ Професионална социализация – обхваща образователните и обучителните програми по етика, чрез които държавните служители се запознават с основните етични понятия, стандарти, ценности и норми.

✓ Координиращи органи – специално създадени държавни органи, на-товарени с дейността да координират и наблюдават етичното поведение в държавната администрация.

✓ Работни условия в общественния сектор – условията, в които работят държавните служители несъмнено влияят върху тяхното етично поведение, тъй като те са основен елемент на организационната среда.

Трябва да се отбележи, че авторите, изследващи темата посочват, че етичната инфраструктура е сложна система. Ключовото тук е думата **система** от гледна точка на динамика, взаимодействие и действие, което на практика означава, че *етичната инфраструктура осигурява среда за цялостно функциониране на администрацията съобразно общовалидни човешки и обществени ценности и норми.*

Според Емелянов и Штиршов (Емельянов & Штиршов, 2011) етичната инфраструктура е сложна система, съдържаща 9 елемента, всеки от които, в процеса на нейното създаване, е независим и важен, допълващ и укрепващ другите. Елементите, които авторите разглеждат представляват до голяма степен компилация между тези разгледани от Къндева и Георгиев, но тяхното значение и обхват от гледна точка на организацията са различни и включват:

✓ Политическата и обществена воля – за правилното функциониране на администрацията е необходимо, етичните стандарти и ценности да бъдат признати, на първо място от политическия елит, който управлява държавата. Причините са следните - от една страна, решенията и действията, насочени към развитието на етиката в публичния сектор, зависят от политиците, а от друга – не е възможно да съществува институция с висока степен на етичност, ако лидерът ѝ не притежава висок морал.

✓ Етично законодателство - сложен механизъм, чрез който трябва да бъде изграден функциониращ организационен способ за внедряване на етични норми.

✓ Докладване и надзор - има за цел да регулира отговорността на държавните служители и санкциите, които се прилагат за нарушаването на етичните норми. Докладването и надзорът позволяват изграждането на ясно формулирана етична рамка, която прави дейността на администрацията прозрачна, като спомага да се осигури отговорност при изпълнение на механизмите за самоконтрол, вътрешен и външен контрол.

✓ Кодекси за поведение –те прокламират правилата и стандартите за поведение на държавните служители, съдържат подходящи наказания за нарушенията на етичните стандарти, гарантират откритост и прозрачност на административната дейност.

✓ Професионална социализация – чрез нея се формират социалните качества на личността, активно се овладяват и възпроизвеждат връзките с обществеността. Този елемент следва да формира правилна субективна ориентация на служителите и да реализира ролевите им очаквания.

✓ Правилните условия на организация на държавната служба –визира подходящите условия на труд за държавните служители, при които надделява възможната свобода на избор, атмосфера на доверие, уважение, достойнство, инициативност и т.н.

✓ Институциите, които координират етиката на държавна служба, отговорни за решаването на етичните проблеми, също имат важно място в етичната инфраструктура. Етичните отношения се нуждаят от специално независим държавен орган, който да разглежда въпроси, свързани с професионална етика на държавните служители, което се обуславя от сложността на административните отношения.

✓ Надзор (контрол) върху дейността на държавните служители чрез институциите на гражданското общество. Този елемент намира място в модела поради две основни причини – първо, защото административните услуги трябва да са прозрачни, за да могат гражданите да формират мнение за дейността на публичния сектор. Второ, защото гражданите трябва постепенно да бъдат обучавани на правила и умения за обществена дейност, особено в общества където тези практики са забравени.

✓ Етична проверка (експертиза) -позволява поддържане на етичния климат в публичната администрация и така допринася за спазването на етичните норми и антикорупционните мерки, създавайки подходяща среда и благоприятни условия не само за държавните служители, но и за гражданите.

От практическа гледна точка с висока степен на полезност и приложимост е моделът предложен от Организацията за икономическото сътрудничество и развитие (ОИСР). Според Организацията добре функциониращата



етична инфраструктура подкрепя средата в публичния сектор, която насърчава високото ниво на стандарти на поведение. Всяка функция и елемент е отделен, важен, градивен фундамент, но отделните елементи се допълват и взаимно се подсилват. За да се постигне необходимото организационно въздействие - последователна и интегрирана инфраструктура, елементите трябва да са интегрирани помежду си. В структурно отношение моделът на ОИСР очертава три групи елементи, обобщени на база функционалност, а именно функции по насочване, по управление и по контрол. Многофункционалността е друга характеристика на елементите на етичната инфраструктура, тъй като един елемент може изпълнява повече от една функция.

ОИСР предлага модел от 8 ключови елемента (ОЕСД, 2000, стр. 23-25):

- ✓ Политическа ангажираност - при липсата на устойчив политически ангажимент за етично поведение в администрацията, всички усилия по насърчаването на подобно поведение ще бъдат напразни.

- ✓ Работещи кодекси за поведение - кодексите за поведение играят важна роля за определяне на очакваните стандарти на поведение, особено в страните от ОИСР, които са възприели „човешки“ стилове на публично управление.

- ✓ Механизми за професионална социализация - това са процесите, чрез които държавните служители учат и възприемат етичните норми, стандарти за поведение и ценности на обществената служба.

- ✓ Органи, които координират етиката – съществуват различни разновидности на органите, които координират етиката, но това не трябва да се тълкува като освобождаващо от отговорността обстоятелство, което е способно самостоятелно да осигури етичното поведение в рамките на организацията.

- ✓ Условия, подкрепящи обществените услуги - обхваща стандартите за етично поведение, очаквани от държавните служители, от една страна, а от друга - привилегиите на държавната служба, като: сигурност на работното място, възможности за кариерно развитие, справедливо възнаграждение, мобилност, социална оценка и т.н.

- ✓ Ефективна правна рамка - законите и наредбите определят основните стандарти на поведение на държавните служители и ги налагат чрез системи за разследване. При прегледа на правната си рамка една държава трябва да провери дали съществуващите наказателни кодекси и законите за държавната служба, които се прилагат за държавните служители са ясни и последователни.

- ✓ Ефективни механизми за отчетност - определят насоките за проверка на постигнатите резултати и спазване на надлежащия процес. Включват вътрешни административни процедури, процеси като одити и оценки на представянето на организацията, подаване на сигнали и т.н.

✓ Активно гражданско общество – този елемент представя етиката като отговорност на цялото общество, което помага на гражданите да действат и е наблюдател за действията на държавните служители, осъществявайки граждански контрол над тях.

### **3. Възможности за обогатяване на съществуващите модели**

На база на направения кратък обзор на някои от съществуващите модели на етична инфраструктура, се оформя концепция за модел за етична инфраструктура включващ 10 елемента, а именно: *политически ангажи-мент; контрол и отчетност; обучение; професионална социализация; заплати и възнаграждения; справедливо и еднакво третиране на всички служители (кадрова политика), етично законодателство и етични кодекси; активно гражданско общество; органи, които координират етиката; лична почтеност и етика.*

Личната почтеност и етика на служителите в държавната администрация е десетият елемент, който е авторски и не се съдържа в разгледаните модели на етична инфраструктура.

Личната почтеност и етика могат да се определят като действия, които следват моралната цялост, личните ценности, възгледи и убеждения на служителите, и придържането им към принципите, посредством които функционира държавната служба. На практика, личната почтеност и етика са застъпени като концепция в системите за финансово управление и контрол, по-точно в елемента контролна среда от интегрираната рамка за вътрешен контрол COSO (AICPA, 2013), в политиките по управление на човешките ресурси, в Етичните кодекси. До момента, обаче този елемент не е част от етичната инфраструктура и въздействие върху организацията на този десети елемент не се изследва.

Личната почтеност и етика влияят съществено върху етичната среда и климат в организациите, върху административното обслужване и отношенията администрация – граждани. Личната почтеност и етика не е константа величина. Не може да се предполага, че при постъпване на служба е налице висока степен на почтеност, която не се нуждае от развитие. За правилното функциониране на организацията, ръководството ѝ следва да предприема постоянни и адекватни мерки, които да спомагат изграждането и поддържането на висока етика в служителите.

### **4. Заключение**

От направения кратък обзор на моделите на етична инфраструктура можем да обобщим, че те разглеждат инфраструктурата в различен контекст и представят различни по съдържателност елементи. Всеки един от моделите, безспорно се отличава с полезност, но не и с пълнота, тъй като в никой от тях не е разгледан въпросът за личната почтеност на служителите. Това дава основание да се предложи един по-пълен, по-обогатен модел на етична

инфраструктура, който основавайки се на съществуващите модели и включените в тях елементи, разглежда и личната почтеност на служителите в администрацията, като основен и най-важен елемент от гледна точка на влиянието върху цялостното функциониране на етичната инфраструктура в публичния сектор. Въздействието на този елемент върху организационното функциониране, върху трудовата среда, качеството на работните процеси и цялостната работна атмосфера може да бъде оценявано на този етап само косвено, тъй като все още не са разработени количествени механизми за пряка оценка. Въпреки това очакванията са, че положителното влияние ще е съществено.

#### **Използвани източници**

- Георгиев, Л. (1999). *Етика на обществените служби – практически доклади по проблемите на обществото*. София: НБУ.
- Ємельянов, В. М., & Штирєов, О. М. (2011). Етична инфраструктура державного управління: механізми впровадження. *Наукові праці. Державне управління*, 1-5.
- Къндева, Е. (1998). *Основи на публичната администрация*. София: Сиела.
- AICPA. (2013). *COSO internal control - integrated framework: executive summary, framework and appendices, and illustrative tools for assessing effectiveness of a system of internal control*. AICPA.
- OECD. (2000). *Trust in government - Ethics measures in OECD countries*. OECD.

# МОДЕЛИРАНЕ НА ЕКСПОРТНАТА ПАЗАРНА ОРИЕНТАЦИЯ

Доц. д-р Здравко Любенов<sup>1</sup>

**Резюме:** *В настоящият доклад се извеждат основните параметри на експортната пазарна ориентация и факторите влияещи върху нейния успех. На тази база се изгражда модел на поведение, който подпомага фирмите в процеса на тяхната интернационализация.*

**Ключови думи:** *експорт, интернационализация, експортна пазарна ориентация, международен бизнес*

**JEL:** F23

## MODELING OF THE EXPORT MARKET ORIENTATION

Assoc. Prof. Zdravko Lyubenov, PhD

**Abstract:** *This report outlines the main parameters of the export market orientation and the factors influencing its success. On this basis, build a model of behavior that helps companies in the process of internationalization.*

**Key words:** *export, internationalization, export market orientation, international business*

**JEL:** F23

### 1. Въведение

Целта на доклада е свързана с изследването на факторите, влияещи върху способността на фирмата да работи и да успее на международния пазар. Множество изследователи в областта на интернационализацията, се опитват да опишат и обяснят процесите на стопанска дейност в международна среда. Специалистите по икономически теории се фокусират върху оптимизиране на относителните предимства и минимизиране на разходите, докато тези по международен бизнес наблягат на описването на етапите или процесите на интернационализация.

Икономическите теории предполагат, че пазарните сили, като „невидимата ръка“ на Адам Смит, мотивират фирмите (включително и тези с международна дейност) да се стремят към все по-високи печалби. Теориите в международния бизнес, разглеждащи етапите и процеса на интернационализация, обикновено предполагат че фирмите достигат до идеята за международен бизнес като част от нормалното им развитие. По принцип и двата набора от теории възприемат детерминистични възгледи за поведението в международна среда въз основа на описателни данни, които обаче, не могат

---

<sup>1</sup> z.lyubenov@uni-svishtov.bg, С.А. „Д. А. Ценов“ гр. Свищов

напълно да обяснят създаването на международни съвместни предприятия или появата на „родените глобални“ стартиращи фирми („born global“ startups) – фирми, които започват своята дейност първоначално на международната сцена. Също така, традиционните споменатите теоретици са склонни да не отчитат богатството на човешкия опит (например в областта на межкултурните различия, норми, организационна динамика и т.н.), влиянието на географията и физическото местоположение, или влиянието на технологиите и конкуренцията.

Като се има предвид ясно еkleктичния характер на проучванията в областта на интернационализацията, може би няма нито една традиционна бизнес дисциплина която самостоятелно да опише или обясни адекватно богатата сложност на международните бизнес дейности. L. Leonidou (Leonidou, 1995), отбелязва, че най-често срещаната форма на международно участие е експорта и поради това изследователите са съсредоточили голяма част от вниманието си върху изграждането на виждане за детерминантите на експортния успех. Най-съществена от тях е приемането на пазарна ориентация. Ето защо, разумно е да се използват и интегрират утвърдени конструкции и известни взаимовръзки, за да представи, обясни и предскаже поведението в международна среда по-добре, чрез изграждане на модел на експортно пазарна ориентация и поведение.

## **2. Експортна пазарна ориентация**

Интегрираното обяснение на процесите на интернационализация, при съвременните условия, е пряко свързано с изградената от J. Cadogan & A. Diamantopoulos (Cadogan, J.W. & Diamantopoulos, A., 1995) конструкция: Експортна пазарна ориентация (export market orientation) (ЕПО). Според тях, тя включва три поведенчески компоненти: генериране на разузнавателна информация за евентуален експорт, разпространение ѝ и отговор след анализа ѝ, плюс интегративно измерение (координиращ механизъм). Поведенческите компоненти са ориентирани към: потребителите на експорта, конкурентите на експортната продукция и експортната пазарна околна среда. Дейностите свързани с тези ориентации се отразяват в координиращ механизъм, който се стреми да създаде допълнителна добавена стойност.

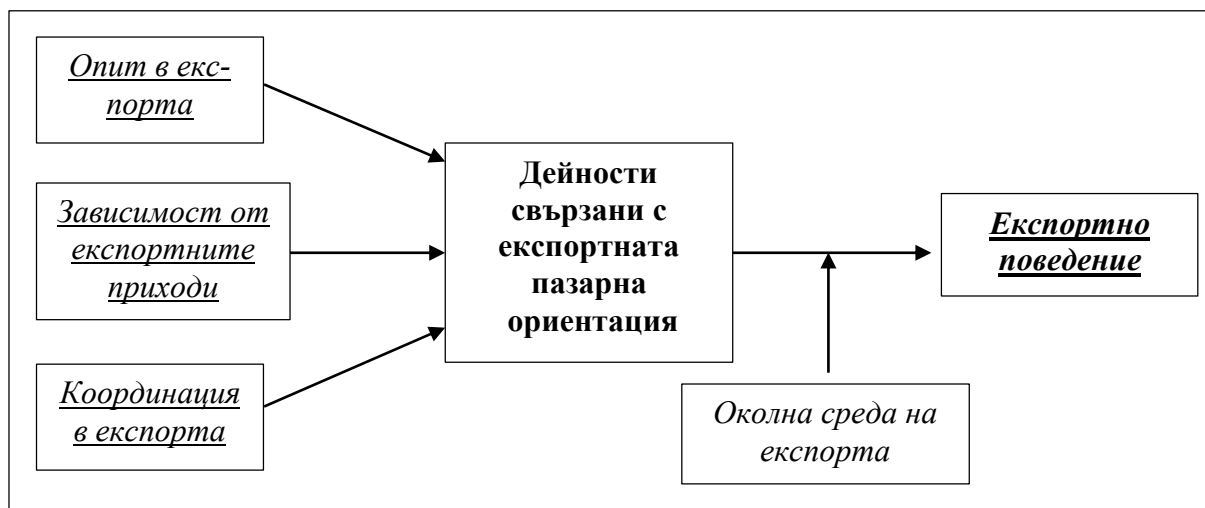
Въз основа на твърдението си, че международният контекст влияе върху експорта, J. Cadogan, A. Diamantopoulos, & C. Pahud de Mortanges (Cadogan, J.W., Diamantopoulos, A., & Pahud de Mortanges, C., 1999) разработват мярка за измерване на ЕПО базирана на четири дименсии:

- генериране на прогнози за експорта;
- анализ на прогнозите;
- вземане на решения за експорта;
- механизми за координиране на действията.

Разработеният измерител на ЕПО, в последствие, е използван за база при неговото моделиране.

### 3. Модел на експортна пазарна ориентация

Моделът на ЕПО (вж. фиг. 1.) се основава на отчитането на връзката между експортните дейности и експортните резултати, с цел тяхното нарастване. Той също така включва потенциал за смекчаване на негативното влияние на експортната околна среда. Разработен е от J. Cadogan, A. Diamantopoulos & J. Siguaw (Cadogan, J.W., Diamantopoulos, A. & Siguaw, J.A., 2002).



Фигура. 1. Модел на експортна пазарна ориентация

Източник: Адаптирано по Cadogan, J.W., Diamantopoulos, A. & Siguaw, J.A. (2002, 33(3)). *Export market-oriented activities: Their antecedents and performance consequences. Journal of International Business Studies*, p. 617

*Експортният опит* е свързан с натрупването на информация за чуждия пазар, което често е трудна и скъпо струваща задача. С увеличаването на опита в износа, обаче, фирмата се запознава с наличните източници на информация и трупа знания как да се възползва от тях. Експортният опит е положително свързан с нейното ниво на експортно пазарно ориентирано поведение.

*Зависимостта от експортните приходи* се отнася до степента, в която една компания разчита на износа, за да поддържа операциите си. Когато фирмите разчитат повече на износа за нарастване на продажбите и печалбите, те могат да направят по-големи инвестиции за събиране и разпространение на информация. Колкото повече хора в рамките на организациите виждат техния успех като свързан с успеха на експортните операции на фирмата, толкова и нараства значението на генерираната и разпространената информация за експортния пазар. В случая, зависимостта от износ е положително свързана с дейностите по ЕПО.

*Координацията при износа* засяга няколко взаимосвързани и припокриващи се направления: комуникацията и разбирателството между персонала; организационна култура, която подчертава приемането на отговор-

ността и сътрудничеството, липса на дисфункционален конфликт и споделяне на едни и същи цели, свързани с работата. Налице е положителна връзка между нивото на координация на износа на фирмата и нейното ниво на ориентация към експортния пазар.

Тези три параметъра пряко влияят върху *дейностите свързани с експортната пазарна ориентация* (изразени чрез изградената система на експорт, зависимост от експортните приходи и лидерство в експорта) отразяващи се на *експортното поведение*.

*Влиянието на околната среда върху експортната пазарна ориентация и експортното поведение*, е свързано с постоянно възникващите иновации и непредвидимите промени в поведението на клиентите и конкурентите, което създава условия на несигурност. При условия на висока конкурентна интензивност, технологични промени, регулаторен натиск и сътресения на пазара има голяма вероятност синхронизацията между предложенията на фирмата и нуждите на клиентите при износ да бъде нарушена, освен ако не се акцентира върху дейностите по ЕПО като средство за компенсиране на несигурността. На практика „бурната“ международна среда намалява връзката между дейностите по ЕПО и експортните резултати.

*Експортното поведение* може да се измери чрез пет показатели: експортни продажби; ръст на износа; удовлетвореност от експортните операции; конкурентни предимства следствие от експорта и цялостни постигнати фирмени резултати. Успехът му е в пряка зависимост от резултатите постигнати в следствие на експортната пазарна ориентация.

#### **4. Заключение**

Представеният модел, интегриращ в себе си възгледи от няколко научни дисциплини, може да подпомогне интернационализиращите се фирмите да идентифицират ключовите фактори за успешна работа зад граница, определящи връзката между времето за навлизане на експортния пазар, нейното ниво на ЕПО и цялостните ѝ експортни резултати.

#### **Използвани източници**

- Cadogan, J.W. & Diamantopoulos, A. (1995, 3(1)). Narver and Slater, Kohli and Jaworski and the market orientation construct: Integration and internationalization. *Journal of Strategic Marketing*, 41-60.
- Cadogan, J.W., Diamantopoulos, A. & Siguaw, J.A. (2002, 33(3)). Export marketoriented activities: Their antecedents and performance consequences. *Journal of International Business Studies*, pp. 615-623.
- Cadogan, J.W., Diamantopoulos, A., & Pahud de Mortanges, C. (1999, 30). A measure of export market orientation: Scale development and cross-cultural validation. *Journal of International Business Studies*, 689-707.
- Leonidou, L. (1995, 12(1)). Export barriers: non-exporters' perceptions. *International Marketing Review*, pp. 4-25.

# ВЛИЯНИЕ НА ПАНДЕМИЯТА ОТ COVID-19 ВЪРХУ ДЪЛГОСРОЧНИТЕ НАГЛАСИ И НАВИЦИТЕ ПРИ ПОТРЕБЯВАНЕ НА ТУРИСТИЧЕСКИ ПРОДУКТИ

Доц. д-р Иван Марчевски<sup>1</sup>  
Ас. д-р Кристиа Нейкова<sup>2</sup>

**Резюме:** Пандемията от корона вирус (COVID-19) и наложените се като предпазна мярка противоепидемични мерки от страна на държавата, директно и индиректно рефлектираха както върху потреблението на туристически услуги, така и върху нагласите и предпочитанията на потребителите в краткосрочен план. Очакванията за приключване на пандемията в обозримо бъдеще поставят въпроса за наличието на дългосрочни промени в нагласите, предпочитанията и навиците на потребителите на туристически услуги, които биха предполагали и промяна в предлагането им. В отговор на тези въпроси настоящото проучване цели чрез използване възможностите на линейно структурното моделиране да провери наличието на емпирични доказателства за значимо влияние на COVID-19 пандемията върху потребителското поведение в дългосрочен план и по конкретно върху нагласите, предпочитанията и навиците на българските потребители на туристическите продукти. Данните от проучването доказват наличието на подобно влияние и могат да се използват като основание за препоръчване на промяна в параметрите и начина на предлагане на туристическите продукти.

**Ключови думи:** Covid-19, туристически услуги, линейно-структурно моделиране, потребителски нагласи, потребителски предпочитания.

**JEL:** M30, M31

## IMPACT OF THE COVID-19 PANDEMIC ON LONG-TERM CONSUMER BEHAVIOR IN TOURISM

Assoc. Prof. Ivan Marchevski, PhD  
Assist. Prof. Krista Neykova, PhD

**Abstract:** The COVID-19 crisis has deeply affected tourism in short-term. The expectations of pandemic end in near future rise the question if there any long-term changes in the consumer behavior which would provoke changes in offering. To answer of such question a survey among Bulgarian customers of tourist services was conducted. Via structural equations modelling (PLS-SEM) we found empirical evidences that the Covid-19 pandemic has impact on customer's attitudes, habits and preferences toward tourist services.

**Key words:** Covid-19, tourist services, consumer behavior, consumer attitudes, consumer preferences.

**JEL:** M30, M31

---

<sup>1</sup> i.marchevski@uni-svishtov.bg, Стопанска академия „Димитър А. Ценов“ – Свищов.

<sup>2</sup> k.neykova@uni-svishtov.bg, Стопанска академия „Димитър А. Ценов“ – Свищов.



## 1. Въведение

Пандемията от Covid-19 оказва значително въздействие върху много сектори на икономиката в световен мащаб, като повлияните от нея са над 200 страни по цял свят (Anowar, Bhuiyan, Hassan, Darda, & Habib, 2020). Една от най-засегнатите индустрии от пандемичната ситуация е туризма. Наблюдава се както отмяна на планирани пътувания, ограничаване практикуването на туризъм, спад в международните пътувания, така и промени в нагласите и модела на поведение на потребителите на туристически услуги (Toubes, Vila, & Brea, 2021). Две от основните причини са: (1) **периодично налаганите ограничения за пътуване**, които възпират хората да пътуват, въпреки че биха искали и (2) **повишена тревожност, поради възприемания висок риск от разболяване с корона вирусна инфекция**. Това кара хората да променят нагласите и типичното си поведение при пътуване, вземане на решение и потребление на туристически продукти (Bratić et al., 2021). В желанието да предостави повече емпирични доказателства за наличието на нови тенденции на пазара на туристически продукти, **разработката има за цел по емпиричен път да се тества връзката между Covid-19 пандемията и промените в потребителското поведение – дългосрочни нагласи на потребителите, предпочитания и навици при потребление на туристически услуги.**

## 2. Модел на влияние на Covid-19 пандемията върху нагласите, предпочитанията и навиците при потребление на туристически продукти

В резултат на корона вирус пандемията в научните списания се забелязва експоненциален ръст на теоретичните публикации и емпирични изследвания, посветени на различните последици от Covid-19 върху туристическия сектор и **в частност промяната в предпочитанията, цялостната нагласа и навиците на потребителите**, както и потенциалните изменения в туристическото поведение в средносрочен и дългосрочен план. Така например, емпиричният опит на Братик и кол. (Bratić et al., 2021) предоставя доказателства, че възприеманият страх от Covid-19 директно повлиява етапа „планиране на пътуванията“ и поведението на туристите по време на ваканция. Отчитат се изменения в поведението на клиентите на туристически услуги в следните четири области: (1) избор на посещавани дестинации, (2) избор на места за настаняване, (3) извършвани туристически дейности и (4) продължителност на пътуванията в дни.

Според други, пандемията от корона вирус **рефлектира както върху търсенето на туристически услуги, така и върху начина на тяхното предлагане**. По отношение на търсенето се очертават изменения **както в моделите на потребление** (например сключване на застраховка във връзка с пътуванията, ограничаване на пътуванията, редуциране на разходите за туризъм, намаляване на общата продължителност на пътуванията в дни или

разпределянето ѝ в няколко, но по-кратки пътувания), **така и в психологическите аспекти** от мисловния свят на потребителите (например промяна в предпочитания вид туризъм и намеренията за покупка на туристически продукти) (Toubes et al., 2021).

Според Сантос и кол. (Santos, Madrid González, Haegeman, & Rainoldi, 2020) **туристите променят предпочитанията си** по линия на ограничаване посещението на масови туристически дестинации и преориентиране към места, предполагащи повече дейности на открито. Предпочитанията на потребителите се изместват от масов към селски туризъм и туризъм сред природата, което налага необходимостта от предоставяне на алтернативно туристическо предложение.

В друго изследване (Matiza, 2020), насочено към изучаване на влиянието на пандемията върху **възприемания риск** от страна на потребителите и **въздействието му върху потенциалното поведение на туристите в пост-кризисния период**, са идентифицирани три ключови последици: (1) изостряне на тревожността, (2) негативно повлияване афективните нагласи на потребителите и (3) отрицателен ефект върху намерението на туристите да пътуват както по време на пандемия, така и за в бъдеще.

Въпреки безспорния интерес в научните среди към изследване на потенциалните ефекти от Covid-19 пандемията върху туристическата индустрия, все още остават множество неуточнени въпроси и „бели петна“ относно влиянието на пандемията върху клиентите на туристически услуги, отношението им към пътуванията и модела им на потребителско поведение. Отчитайки тези факти и ръководени от желанието за предоставяне на повече доказателства за промените в потребителското поведение, на емпирично валидиране е подложен теоретичен изследователски модел на влиянието на пандемията от Covid-19 върху промяната в нагласите и навиците при потребление на туристически продукти, представен на Фигура 1. Въз основана на очакванията за причинно-следствената връзка между конструктите в модела са изведени четири изследователски хипотези относно каузалната зависимост между включените в модела променливи.

С така формулирания модел се предполага, че, от една страна, **пандемията от Covid-19**, повлиява **нагласите на потребителите** (хипотеза H1<sup>3</sup>) и **навиците при потребление на туристически услуги** (H2; H3<sup>4</sup>), а от друга

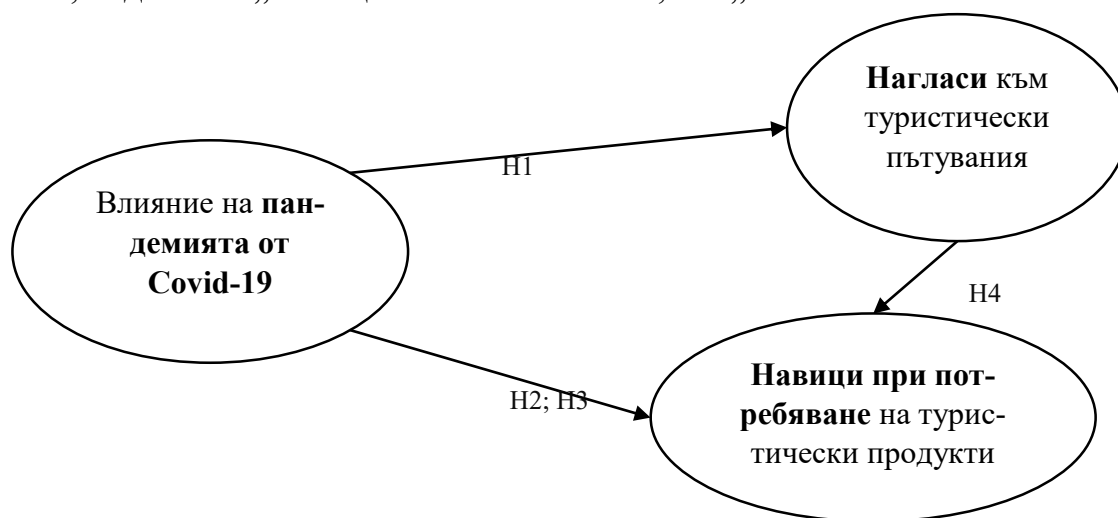
---

<sup>3</sup> **H1:** Влиянието, което пандемията от Covid-19 оказва върху потребителите на туристически продукти, **директно** позитивно повлиява промяната в техните нагласи към туристическите пътувания.

<sup>4</sup> **H2:** Влиянието, което пандемията от Covid-19 оказва върху потребителите на туристически продукти, **директно** позитивно повлиява промяната в техните навици при потребление на туристически услуги. **H3:** Влиянието, което пандемията от Covid-19 оказва върху потребителите на туристически продукти, **индиректно** позитивно повлиява промяната в техните навици при потребление на туристически услуги, посредством промяната в нагласите към туристическите пътувания.

– промяната в нагласите към туристическите пътувания рефлектира върху навиците при потребяване на туристически услуги (H4<sup>5</sup>).

Променливите в теоретичния модел представляват ненаблюдаваеми (латентни) теоретични конструкции, които не се подлагат на директно оценяване и измерване, предвид което е възприет индиректен подход за тяхното измерване чрез излъчване на подходящи наблюдаваеми (индикаторни) променливи. За тази цел са разработени три мултиатрибутивни скали, операционално дефинирани чрез 23 индикатора<sup>6</sup>, оценявани от респондентите по седемстепенна скала, където 1 е „изобщо не съм съгласен“, а 7- „напълно съм съгласен“.



Фигура. 1. Концептуален модел на връзката между Covid-19 пандемията и промяната в нагласите и навиците при потребяване на туристически продукти.

### 3. Тестване емпиричната валидност на модела и дискусия на резултатите

Набирането на данните за оценка на връзката между влиянието на пандемията от Covid-19, промяната в нагласите и навиците при потребяване на туристически продукти е осъществено по метода на допитването чрез администриране на въпросник<sup>7</sup> в онлайн платформата QuestionPro. Разпространението на въпросника е осъществено в периода юли – септември 2021 г.<sup>8</sup>,

<sup>5</sup> **H4:** Промяната в потребителските нагласи към туристическите пътувания в резултат на пандемията от Covid-19, **директно** позитивно повлияват промяната в навиците при потребяване на туристически услуги.

<sup>6</sup> Пълният списък на излъчените индикаторни променливи е достъпен на следния линк: <https://drive.google.com/file/d/1CZ24CZmF6J-VAUQf2tBrc9VNEVM7NhnN/view?usp=sharing>.

<sup>7</sup> Въпросникът е достъпен на следния линк: <https://drive.google.com/file/d/10ih3phyiEzJU4ghqoVmhuAtyHXhmvp9d/view?usp=sharing>.

<sup>8</sup> Тъй като методът на набиране на данните е според отзовалите се, респ. извадката е с неслучаен характер, резултатите от проведеното проучване не могат да се генерализират извън изследваната съвкупност.

като общият брой на използваните анкетни карти е 707<sup>9</sup>. Проверката на емпиричната валидност на линейно структурния модел е извършена чрез вариационно базирано линейно структурно моделиране (PLS-SEM) по метода на частичните най-малки квадрати (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2013)<sup>10</sup> с помощта на софтуерния пакет SmartPLS 3.0. Оценката на параметрите на модела е извършена чрез прилагане на последователен PLS алгоритъм, придружен с бутстрапинг процедура.

При първоначалното тестване на модела<sup>11</sup>, резултатите дават основание измервателните модели на латентните променливи да бъдат преспецифицирани чрез изключване на излишни индикатори<sup>12</sup>. След извършване на процедурата по тяхното преспецифициране, **окончателният вариант на оцененния модел** придоби вида представен на Фигура 2. Резултатите от оценката на качество на измервателните модели<sup>13</sup> по различните критерии потвърждават надеждността и валидността на измервателните скали на трите латентни променливи, съдейки по: (1) **за измервателните модели с рефлексивен характер** – стойностите на коефициентите на вътрешната съгласуваност (>0.85), композитната надеждност (>0.85), конвергентната валидност (>0.5), дискриминантна валидност (HTMT<0.9); (2) **за измерва-**

---

<sup>9</sup> Изходната база данни е достъпна от тук:

<https://drive.google.com/file/d/11POxsgx7yPFShntydT24ztdeQoepvOY8/view?usp=sharing>.

<sup>10</sup> Едно от ключовите основания за прилагане именно на този метод е липсата на многомерно нормално разпределение в данните от извадката. Детекцията е извършена с помощта на онлайн калкулатор, достъпен на следния линк:

<http://www.biosoft.hacettepe.edu.tr/MVN/>. Резултатите от проверката за наличие на многомерно нормално разпределение са достъпни на следния линк:

[https://drive.google.com/drive/folders/1\\_\\_w4qXo\\_VPieaTmNd1Sy-YMP\\_wCgQiAK?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1__w4qXo_VPieaTmNd1Sy-YMP_wCgQiAK?usp=sharing).

<sup>11</sup> От съображение за пестеливост, подробното представяне и анализиране на резултатите от първоначалното тестване на емпиричната валидност на модела ще бъдат спестени. Пълните резултати от анализа са достъпни на следния линк:

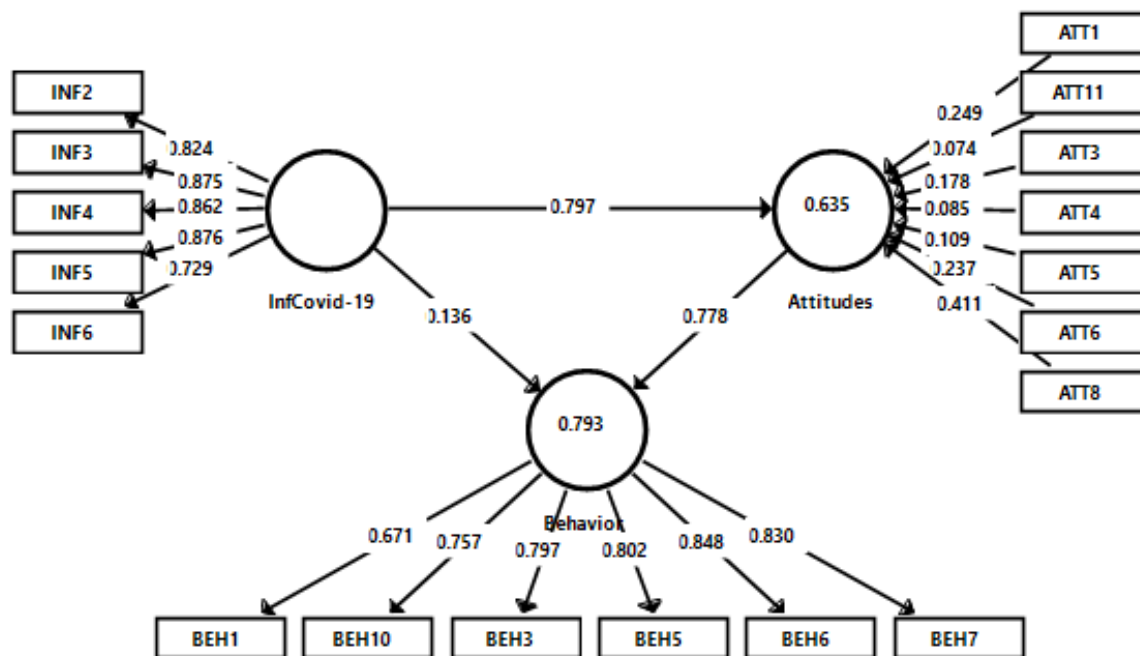
[https://drive.google.com/drive/folders/1GLzx\\_wGoKWAfyF8aFHTdHjHUfcteYL5x?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1GLzx_wGoKWAfyF8aFHTdHjHUfcteYL5x?usp=sharing).

<sup>12</sup> Извършването на подобна итерация е породено от: (1) засечените по-ниски стандартизирани стойности на тегловите коефициенти от праговете (<0.708) при част от индикаторите за измерване на влиянието на пандемията от Covid-19 върху потребителите на туристически продукти и промяната в навиците при потребление на туристически услуги; (2) установена липса на конвергентна валидност (AVE) на измервателните модели; (3) анализа на приноса и равнището на значимост на външните тегла на индикаторите свидетелства, че при някои индикаторни променливи емпиричните стойности на t-теста са по-високи от критичните; (4) стойностите на вариационно-инфлационния фактор при някои индикаторните променливи надвишават критичните (VIF>3.5).

<sup>13</sup> Пълните резултати от приложените анализи за достъпни на следния линк:

<https://drive.google.com/drive/folders/1mmuG9rNWXSdPROqbxADnUIHMn7CUbFWg?usp=sharing>

телния модел с **формативен** характер – установената конвергентна валидност<sup>14</sup> и статистическата значимост на външните тегла и натоварванията на индикаторите и техните оценки, и липса на мултиколинеарност. Предвид това, че всички допускания по отношение на качеството на измервателни модели са изпълнени, е пристъпено към анализ и интерпретация на резултатите от оценката на структурния (външния) модел.



Фигура.2. Оценен преспецифициран модел на връзката между влиянието на пандемията от Covid-19 върху промяната в нагласите и навиците при потребяване на туристически продукти.

*InfCovid-19* – влияние на пандемията от Covid-19; *Attitudes* – нагласи към туристически пътувания; *Behavior* – навици при потребяване на туристически продукти.

Анализът на получените резултатите дава основание да бъдат направени следните по-важни **изводи** относно връзката между пандемията от Covid-19 и промените в нагласите и навиците на клиентите при потребяване на туристически продукти, потвърждаващи формулираните изследователски хипотези (H1;H2;H3;H4):

— Пандемията от Covid-19 кара потребителите на туристически продукти да се **замислят много повече за рисковете**, свързани с личното и това на техните близки здраве и безопасност при пътувания, поражда страх от разболяване от Covid-19 и/или друга инфекция и съмнения доколко при нужда ще получат адекватна медицинска помощ по време на туристически пътувания.

<sup>14</sup> Резултатът от теста за наличие на конвергентна валидност на конструкта „нагласи към туристически пътувания“ са достъпни на следния линк: <https://drive.google.com/file/d/1O7nobw6fkaTemIGfLxtKhUEXRxbgM4es/view?usp=sharing>

— Пандемията от Covid-19 в значителна степен **директно въздейства** върху цялостната промяна в нагласите на потребителите към туристическите пътувания. В т.ч. води до промяна в:

(1) *потребителските предпочитания* – към избор на вид туризъм и места за посещаване и настаняване, предполагащи повече занимания на открито, по-малко струпване на посетители и спазване на противоепидемичните мерки на местата за хранене и настаняване.

(2) *поведенческите намерения* – по-висока склонност за сключване на застраховки във връзка с планираните пътувания.

— Пандемията от Covid-19 в малка степен **директно въздейства** върху навиците при потребяване на туристически продукти, мотивирайки потребителите да ограничат пътуванията си с цел туризъм по собствено желание, да завишат изискванията си по отношение на хигиенните условия в местата за хранене и настаняване и спазване на противоепидемичните мерки, както и да променят обичайно практикувания вид туризъм с такъв, който предполага: *прекарване на повече време на открито; контакт с по-малко хора; избор на места за посещаване, хранене и настаняване с ограничена възможност за струпване на посетители на едно и също място.*

— Пандемията от Covid-19 в значителна степен **индиректно повлиява** навиците при потребяване на туристически продукти, посредством въздействието ѝ върху промяната в нагласите на потребителите към туристическите пътувания.

— Промяната в нагласите и предпочитанията на клиентите в значителна степен **директно повлиява** поведението и навиците на потребителите при потребяване на туристически услуги, в резултат на Covid-19 пандемията.

— В разрез с предварителните очакванията:

(1) Възприеманият страх от проваляне на туристическите пътувания, възникването на непредвидени финансови разходи и загуби, и вероятността за поставяне под карантина по време на пътуване **не окачват значимо въздействие** върху потребителите на туристически продукти.

(2) Пандемията от Covid-19 **няма значимо въздействие** върху нагласите на клиентите по отношение избора на дестинация за пътуване – в страната или в чужбина.

(3) Пандемията от Covid-19 **не води до промяна** в потребителските навици при покупка в посока засилване на предпочитанията към избор на места за настаняване, които не изискват предварително заплащане или възможност за отмяна на резервацията в последния момент.

#### 4. Заключение

Резултатите от проведеното изследване дават основание да бъдат приети (потвърдени) формулираните изследователски хипотези и респ. да се изведе заключението, че *пандемията от Covid-19 оказва значимо въздействие върху поведението на потребителите на туристически услуги и*

**води до промяна в дългосрочните нагласи, изменения в предпочитанията и навиците при потребление на туристически продукти.** С разкриването на статистически значими причинно-следствени зависимости между изследваните променливи в теоретичния изследователски модел може да бъде потвърдена и необходимостта от изменения в параметрите на предлаганите туристически услуги от страна на предложителите, с оглед осигуряване на адекватни продуктови предложения спрямо настъпилите промени в потребителските предпочитания и потребностите на клиентите. Съответно предложителите на туристически услуги се очаква да вземат под особено внимание това, че клиентите предпочитат и избират да практикуват алтернативен вид туризъм пред масов (в сравнение с преди пандемията от Covid-19), предпочитат да контактуват с малко хора по време на туристическото си пътуване и отдават голямо значение на спазване на противоепидемичните мерки на местата за хранене и настаняване.

#### **Използвани източници**

- Anowar, M., Bhuiyan, H., Hassan, S., Darda, A., & Habib, M. W. (2020). Aspects of Sustainable Tourism Development and COVID-19 Pandemic. *Preprints*, (August). Retrieved from [www.preprints.org](http://www.preprints.org)
- Bratić, M., Radivojević, A., Stojiljković, N., Simović, O., Juvan, E., Lesjak, M., & Podovšovnik, E. (2021). Should I Stay or Should I Go? Tourists' COVID-19 Risk Perception and Vacation Behavior Shift. *Sustainability (Switzerland)*, 13(6).
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2013). *A PRIMER ON PARTIAL LEAST SQUARES STRUCTURAL EQUATION MODELING (PLS-SEM)*. AGE Publications, Inc.
- Matiza, T. (2020). Post-COVID-19 crisis travel behaviour: towards mitigating the effects of perceived risk. *Journal of Tourism Futures*, 2012(April).
- Santos, M., Madrid González, A., Haegeman, C., & Rainoldi, K. (2020). *Behavioural changes in tourism in times of COVID-19 Employment scenarios and policy options*.
- Toubes, D. R., Vila, N. A., & Fraiz Brea, J. A. (2021). Changes in consumption patterns and tourist promotion after the covid-19 pandemic. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 16(5), 1332–1352.

# РЕЦЕСИЯТА ПОРОДЕНА ОТ COVID-19 И ВЪЗМОЖНОСТИТЕ ЗА ПРОМЕНИ В БЪЛГАРСКАТА ИКОНОМИКА

Доц. д-р Людмил Несторов<sup>1</sup>

**Резюме:** *Обект на разглеждане е рецесията в икономиката на България, породена от пандемията, свързана с COVID-19. Предмет са последиците и необходимостта от трансформация на българската икономика вследствие от рецесията. Целта е да се разгледат възможностите за развитие на българската икономика, съобразно новите икономически реалности в Европа и света, породени от пандемията. Тезата, която се защитава е, че рецесията, породена от COVID-19, дава възможности за възстановяване на някои производства в българската икономика и развитието на нови, които могат да се превърнат в основа за дългосрочен икономически растеж.*

**Ключови думи:** *COVID-19, рецесия, трансформация на българската икономика, ЕС, глобализация, политика на nearshoring (ниършоринг) и привличане на чуждестранни инвестиции.*

**JEL:** E24, E32, E37, F4, D24

## TRANSFORMATIONS IN THE BULGARIAN ECONOMY CAUSED BY COVID-19

Assoc. Prof. Lyudmil Nestorov, PhD

**Abstract:** *the subject of consideration is the recession in the economy of Bulgaria caused by the pandemic related to COVID-19. The subject is the consequences and the need for transformation of the Bulgarian economy as a result of the recession. The aim is to consider the consequences and opportunities for the development of the Bulgarian economy in accordance with the new economic realities in Europe and the world caused by the pandemic. The thesis that is defended is that the recession caused by COVID-19 provides opportunities for the recovery of some industries in the Bulgarian economy and the development of new ones that can become the basis for long-term economic growth.*

**Key words:** *recession, transformation of the Bulgarian economy, the policy of nearshoring and attracting foreign investment.*

**JEL:** E24, E32, E37, F4, D24

### 1. Въведение

Пандемията от COVID-19 показва, че световната икономика не е застрахована от подобни мащабни и неочаквани проблеми както днес, така и в бъдеще. За ограничаване на пандемията правителствата предприеха редица

---

<sup>1</sup> Е-мейл: l.nestorov@uni-svishtov.bg, катедра „Обща теория на икономиката“, СА „Д. А. Ценов“ – Свищов.



мерки, по-важните от които бяха затваряне на определени транспортни коридори, забраната за пътуване както вътре, така и извън дадена страна, затваряне на училища и детски градини, ресторанти, хотели, театри, спортни и фитнес зали и др. Икономическите последици от тези мерки са намаляване на производството и заетостта и нарастване на безработицата. Налага се (необходимостта от подпомагане на засегнатите сектори в икономиката с пряко финансиране от правителството. Нарастват бюджетният дефицит, допълнително вземане на кредити от страна на държавата, отделните фирми и домакинствата за справяне с проблемите, породени от мерките за ограничаване на пандемията. Увеличава се рискът от невъзможност за изплащане на данъците, осигуровките и вноските по съответните кредити. По този начин развитието на пандемията от COVID-19 и необходимостта от вземане на необходимите мерки за нейното ограничаване водят неизбежно до рецесия в икономиката на всички страни, в т.ч. и на българската.

В този смисъл, **обект** на разглеждане в настоящия материал е рецесията в икономиката на България, породена от пандемията, свързана с COVID-19, а **предмет** са последиците от тази рецесия и необходимостта от трансформация на българската икономика вследствие от рецесията. **Целта** е да се разгледат възможностите за нейното развитие, съобразно новите икономически реалности в Европа и света, породени от пандемията. **Тезата**, която се защитава е, че рецесията, породена от COVID-19, дава възможности за възстановяване на някои производства в българската икономика и развитието на нови, които могат да се превърнат в основа за дългосрочен икономически растеж. Прави се изводът, че се налага трансформация на световната икономика, а в това число и на българската, която да отговори на новите икономически реалности.

Отделя се внимание на една от възможностите за трансформация в световната икономика, а именно чрез т.нар. **политика на nearshoring** (ниършоринг), **което означава преместване на производството от страни, разположени надалече от централата на дадена фирма в страни, по-близо до нея** (Арабаджиева, 2020). Целта е да се намали рискът от прекъсване на доставките, по време на пандемии, както на ресурси, така и на готова продукция. По този начин е възможно да се намалят транспортните разходи, и да се увеличи степента на контрол и оперативен мениджмънт върху производствените процеси, с оглед на промените в производството на съответната продукция по време на пандемия.

В хода на тези разсъждения е важно да се посочи, че България, като част от ЕС, може да стане привлекателна за нови инвестиции от големите европейски компании, които е възможно да изтеглят част от своето производство на стоки или услуги от страни в Азия, Африка, Южна Америка или други отдалечени части на света по-близо до тях. В този смисъл е необходимо ние, като страна със своята икономическа политика, да използваме своите предимства, от гледна точка на географско разположение и

ресурси за привличане на тези инвестиции. В този смисъл българското правителство трябва да инициира разработването на политика на *nearshoring* на равнище ЕС. Целта е големите европейски компании да разположат своето производство в страни близко до тях или в самите тях, като по този начин разкрият допълнително нови работни места. С такъв подход е възможно стимулирането на дългосрочен икономически растеж и повишаване жизненото равнище на населението в целия ЕС.

## **2. Последици за българската икономика в условият на рецесията, породена от пандемията COVID-19**

Пандемията от COVID-19 както по света, така и у нас показва, че за да се ограничи заболяемостта на населението и предизвиканите от това смъртни случаи, е необходимо да се провеждат редица мерки, свързани с движението на хора, стоки и ресурси, да се затварят, когато е наложително, цели сектори в икономиката и особено в сферата на услугите. Всичко това оказва своето силно влияние върху състоянието на икономиката, води до нейната дезорганизация и дестабилизация както в кратък, така и в дългосрочен период. Наложените противоепидемични мерки предизвикват намаляване на доставките на ресурси и производството на крайни продукти, нарастване на безработицата и инфлацията, т.е. до процес на рецесия, а в по-продължителен период и на икономическа криза. По тези причини пандемията от COVID-19 се оказва един от екзогенните фактори с най-голямо влияние за съвременния икономически растеж. Това налага необходимостта от анализ на нейното влияние върху икономиката, определяне на последиците от нея и предлагане на мерки не само за нейното ограничаване и преодоляване, но и виждания за нови перспективи в посока на трансформация както на отделните икономики, така и на световната като цяло, в резултат от това влияние (Кръстев, 2020).

Според приетите стандарти, една икономика навлиза в рецесия, когато в продължение на поне **три поредни тримесечия** е налице спад на БВП, инвестициите и търговските обороти, съчетано с нарастване на безработицата и инфлацията (*виж таблица 1*). От данните в таблица 1 личи, че именно от второто тримесечие на 2020 г., когато страната въведе първите много строги мерки за борба с коронавируса, до края на годината има спад в БВП средно с 6.9%, на заетостта с 4.8%, на оборота в търговията на дребно с 15.8%, на износа с 19.6%, на вноса с 12% и на инвестициите (изразени в бруто образуването на основен капитал на фирмите) с 8.7%. Всичко това ясно говори, че икономиката на страната се намира в рецесия. Последиците от тази рецесия се изразяват най-вече в нарастването на безработицата от 4.6% през първото тримесечие на 5.9% през второто и на 4.9% през третото, намаляване на промишленото производство с близо 7% и намаляване на разходите за труд близо три пъти от първото до третото

тримесечие на 2020 г.<sup>2</sup> Забелязва се, че през първото тримесечие на 2021 г., с изключение на повишаване на оборотите в търговията на дребно (със 17%), на бруто образуването на основен капитал (с 1%) и на вноса (с 1.9%), всички останали показатели свързани с ръста на БВП, безработицата, заетостта и износа на страната продължават да се влошават. **Това означава, че икономическата рецесия продължава, но със затихващи темпове през първото и второто тримесечие на 2021 г.** При положение, че не се появи нова и силна вълна на пандемията до края на 2021 г. е възможен дори и постепенно преход към икономически растеж. Прогнозите обаче са, че още в края на третото тримесечие (септември 2021 г.) и началото на четвъртото вече се появява началото на четвърта вълна на пандемията, което ще изисква нови ограничителни мерки спрямо икономиката. Това ще се отрази неблагоприятно на нейното състояние и бъдещо развитие, а негативните икономически и социални последици за населението ще продължат да се мултиплицират.

*Таблица 1. Ключови показатели за България към 03.07.2021 г.  
(при база същия период от предходната година, в %)*

Показатели	I-во тримес. на 2020 г.	II-ро тримес. на 2020 г.	III-то тримес. на 2020 г.	IV-то тримес. на 2020 г.	I-во тримес. на 2021 г.
Темп на прираст БВП	2.3	-8.6	-5.2	-3.8	-1.8
Коефициент на безработица	4.6	5.9	4.8	5.2	6.3
Заети лица	-1.3	-5.8	-3.8	-3.0	-2.5
Оборот в търговията на дребно		-19.5	-12.1	-8.25	17.3
Износ на стоки и услуги	2.8	-18.4	-20.8	-11.2	-5.9
Внос на стоки и услуги	2.8	-19.7	-4.3	-0.8	1.9
Бруто образуване в основен капитал	-8.4	-10.9	-6.4	-7.4	1.0

*Източник: (НСИ, Ключови показатели на България към 03.07.2021 г.,  
[https://www.nsi.bg/sites/default/files/files/pressreleases/KeyInd2021-07\\_EQLH5AC.pdf](https://www.nsi.bg/sites/default/files/files/pressreleases/KeyInd2021-07_EQLH5AC.pdf)*

Икономиката на България е силно обвързана с тази на Европейския съюз (две трети от външнотърговския оборот на страната се осъществява със страните от ЕС). Рецесията в европейските икономики, породена от въвеждането на протиепидемичните мерки, е повлияла негативно върху нашия внос и износ от и за страните от ЕС. От данните в таблица 1 ясно личи резкият и силен спад както на износа със средно 19.6%, така и на вноса със средно 12%, след въвеждането на мерките за борба с коронавируса.

<sup>2</sup> Виж за повече информация: НСИ, Ключови показатели на България към 31.12.2020 г.,  
[https://www.nsi.bg/sites/default/files/files/pressreleases/KeyInd2020-12\\_FGP8IKN.pdf](https://www.nsi.bg/sites/default/files/files/pressreleases/KeyInd2020-12_FGP8IKN.pdf)

От това особено силно са засегнати малките и средните предприятия у нас (които по данни на НСИ за 2020 г. са 99.8%)<sup>3</sup>, тъй като тяхното производство в голяма степен разчита на веригите за доставки на различни части и материални ресурси за производството на тяхната крайна продукция. Поради тази причина много от тях, които не разполагат с достатъчна ликвидност и избор на нови доставчици, може да изпаднат в състояние на неплатежоспособност и фалит.

Особено тежко се отразяват мерките за ограничаване на пандемията на заетите в сферата на **туристическия сектор**, който формира над десет процента от БВП на страната, Основният проблем тук е запазването на кадрите и осигуряване на заплатите за тях (дори и в рамките на мярката 60/40). Целият туристическо-развлекателен бизнес понася големи загуби вследствие отменени полети и резервации, анулирани пътувания и отмяна на събития.

**Търговията** също понася сериозни загуби в условията на рецесия, предизвикана от мерките за борба с пандемията. Намаляването на търговските обороти оказва негативно влияние върху крайните финансови резултати на търговските фирми и във взаимоотношенията им с търговските партньори поради неизпълнение на сключени вече сделки.

Трябва да се обърне сериозно внимание на неблагоприятното влияние на рецесията върху сектора на **информационните и комуникационните технологии (ИКТ) и аутсорсинг индустрията** в България. Там оборотите също намаляват, което води до намаляване на техните приходи и влошаване на финансовото им състояние. Не трябва да се забравя фактът, че в ИКТ сектора, както и в аутсорсинг индустрията, се получават едни от най-високите заплати в страната, което при развитието на рецесията води до тяхното намаляване, а то от своя страна, ще доведе до намаляване на съвкупното потребление на стоки и услуги.

Силно негативно влияние имат ограничителните мерки за пътуване върху **транспорта**, от гледна точка на това, че намаляват приходите от по-малкия интензитет при градските и междуградските пътувания. Особено зле се отразяват мерките за борба с пандемията на авиацията и свързаните с нея международни пътувания.

При **свободните професии**, където са концентрирани редица бизнес, технически и друг вид услуги, т.е. адвокати, нотариуси, архитекти, проектанти, актьори, специалисти по козметични услуги, коафьори, фитнес инструктори, бизнес оценители и т.н., търпят също силно негативно влияние от борбата с пандемията. То се изразява в свиване обема на техните ангажменти и спад в потреблението на техните услуги.

---

<sup>3</sup> Виж за повече информация: НСИ, брой на предприятията: <https://www.nsi.bg/bg/content/8212/>.

За борба с негативното влияние на пандемията върху българската икономика, от страна на правителството на Република България бяха предприети и все още се предприемат, обновяват и усъвършенстват редица мерки<sup>4</sup>. По-важните от тях са: мерките за безвъзмездна подкрепа на бизнеса (по-известни от които са мярката 60:40, заетост за теб, мярката за запазване на заетостта в секторите „Транспорт“, „Туризъм“ и др.); мерките за преференциално кредитиране; мерките с инвестиционен характер и др., а също и мерките, насочени към оказване на помощ на семейства с деца, занимаващите се със свободни професии и др.

Въз основа на взетите мерки за борба с коронавируса и на по-слабия от очаквания икономически ефект на рецесията у нас и в Европа, спадът на БВП за страната през 2020 г., спрямо предходната е -4.2%<sup>5</sup>.

### 3. Предимствата на България при провеждането на политиката на *nearshoring* и привличане на чуждестранни инвестиции

Предимствата на България при провеждането на политиката на *nearshoring* може да се търсят и намерят в различни посоки. Едно от тези предимства е, че страната има важно **геостратегическо** значение. Тя е естествената връзка между Европа, Азия и Африка. През нея минават важни транспортни коридори, които дават възможност за бързо преминаване на хора, стоки и ресурси по осите Север - Юг и Изток - Запад. По този начин базираните в България филиали на големите европейски и световни компании могат да намалят разходите по производството и доставката на важни продукти между посочените три континента.

България е част от ЕС и в много отношения в нея вече има изградени действащи европейски институции, съблюдаващи правилата за икономическо сътрудничество. Това е гаранция за **законовата уеднаквеност** по отношение действията на нашите с пазарните институции в ЕС, което е особено важно при политиката на *nearshoring*.

Важно предимство на страната при провеждане политиката на *nearshoring* е нейната **макроикономическа стабилност** и добрите финансови параметри, дори и след първата година от протичането на световната пандемия. За последните десет години макроикономическите показатели на страната са доказателство за казаното (*виж таблица 2*).

Данните в Таблица 2 показват наличието на макроикономическа стабилност в страната през периода 2010-2019 г.. На лице е непрекъснат ръст на БВП, който през 2019 г. е в размер на 118.669 млрд. лв. (по текущи цени) и достига вече 163.94% спрямо този от 1990 г. През последните десет години реалният БВП на страната е нараснал средно с 2.21% и варира

<sup>4</sup> Икономически мерки за борба с пандемията COVID-19, предприети от правителството на Република България, <https://coronavirus.bg/bg/merki/ikonomicheski>

<sup>5</sup> Данните са от НСИ <https://www.nsi.bg/bg/content/2212/%>, бвп-производствен-метод-национално-ниво.

между 0.4 и 3.8%. Ясно личи и намаляването на безработицата - от максимума, достигнат през 2013 г., в размер на 12.9% до 4.2% през 2019 г., което е с три пъти по-малко. От 2010 г. до 2013 година се отбелязва ниско равнище на инфлацията, която след това достига дори до отрицателни стойности. Наличието на дефлация не е добре за бизнеса, защото тя не позволява фирмите да максимизират своите приходи и покриват своите разходи.

Таблица 2. Макроикономически показатели за България през периода 2010-2019 г. (при база предходната година, в %)

Години	2010	2013	2015	2017	2019	2020
Темп на прираст на БВП	0.4	1,3	3,0	3.5	4.1	-4.2
Безработица (в %)	10,3	12,9	9,1	6.2	4.2	5.1
Средногодишна инфлация (в %)	3,0	0.4	-1,1	2.1	3.1	1.7
Бюджетен дефицит/излишък (в % от БВП)	-3.1	-0.5	-1.7	1.2	2.1	-3.4
Брутен държавен дълг (в % от БВП)	15.4	17.1	26.0	25.3	20.2	25.0

Източник: по данни на НСИ и изчисления на автора

<https://www.nsi.bg/sites/default/files/files/publications/StatBook2021.pdf>, темп на прираст на БВП, коефициент на заетост, на безработица и индекс на средногодишното инфлация;

<https://www.nsi.bg/bg/content/11478/общ-държавен-дефицит-и-излишък>.

Добрите показатели за финансовата стабилност на страната се изразяват в състоянието на **консолидирания държавен бюджет**<sup>6</sup>, което през последните десет години непрекъснато се подобрява, като от -3.1% бюджетен дефицит през 2010 г. салдото по бюджета достига до 1.9% излишък през 2019 г. През 2019 г. от страните-членки на ЕС с по-добри резултати от България са само Дания и Люксембург, които имат по-голям бюджетен излишък, а средно за целия ЕС през 2020 г. е налице -0.8% бюджетен дефицит.

**Брутният държавен дълг** на страната<sup>7</sup> от 2010 до 2015 г. се увеличава от 15.4% на 26% от БВП (при положение, че за опасна максимална стойност, според изискванията на ЕС, е той да не надхвърля 60% от БВП), след което постепенно намалява, като достига през 2019 г. 20.4%, а през 2020 г. се увеличава на 25% от БВП<sup>8</sup>. Сред страните-членки на ЕС само Естония има по-малък брутен държавен дълг от 8.4%, а Литва е с 22%, при средно равнище на брутният държавен дълг за всички страни-членки на ЕС през 2020 г. от 77.6%.

Не трябва да се пропуска и фактът, че в страната от 2007 г. насам е прието **ниско данъчно облагане**, като ставките за облагане с ДДС и данък върху корпоративната печалба са 10%, което ги прави едни от най-ниските

<sup>6</sup> <https://www.nsi.bg/bg/content/11478/Общ-държавен-дефицит-излишък>

<sup>7</sup> <https://www.nsi.bg/bg/content/11476/брутен-държавен-дълг>.

<sup>8</sup> <https://www.nsi.bg/bg/content/11476/брутен-държавен-дълг>

в страните от Европа и ЕС. Това също е предимство за България при провеждане на политиката на nearshoring както спрямо страните извън Европа, така и европейските страни.

Друго предимство на страната по провеждането на политиката на nearshoring (ниършоринг) и повишаване привличането на чужди инвестиции е, че България все още разполага с **образовани и квалифицирани кадри със сравнително по-ниско заплащане спрямо това в други страни от ЕС.**

Може да се отбележи, че България има още едно предимство спрямо страните от другите континенти при провеждане на политиката на ниършоринг и това е, че дава възможност **за намаляване на оперативните разходи** на големите европейски мултинационални фирми, което е резултат от все още по-ниските цени на ток, вода и газ.

Близостта на България до централите на големите европейски компании дава възможност **за пряк и навременен контрол** по осъществяване на основната производствена дейност и по-ниски разходи за командировка на ръководните кадри от централите към филиалите. По този начин оптимизацията на производството и печалбите може да се търси не само в по-ниските разходи за труд в страните от Централна и Източна Европа, в т.ч. и в България, а също и по отношение оптимизацията на контрола и организацията на количеството и качеството на производството, доставките на ресурси, иновациите и т.н.

Тук задължително трябва да се посочи и едно много важно **ограничително условие** относно провеждането на политиката на ниършоринг, а именно желанието и готовността на големите европейски транснационални компании да пренасочат своите филиали от други континенти към Европа и тяхната преценка за размера на разходите по това пренасочване. В този смисъл е необходимо българското правителство (което и да е то), да набележи конкретни предложения пред Европейската комисия за провеждането на такъв тип политика, като търси и съдействието на други страни от Централна и Източна Европа за нейното по-скорошно провеждане.

В контекста на разглежданите дотук предимства на България по отношение политиката на ниършоринг, може да се посочат и някои **слабости**, които трябва да се ограничат или преодолееят. На преден план от тези слабости е все още ниската производителност на труда, високата енерго- и материалоемкост на произвежданата у нас продукция, което показва необходимостта от инвестиции в съвременна техника, оборудване, технологии и инвестиции в човешкия капитал (образование и преквалификация). Освен това, все още е голяма бюрокрацията по отношение на бизнеса както на национално, така и на местно равнище. Това налага необходимостта от въвеждане на електронна система за обслужване на бизнеса както на национално, така и на местно равнище. Съществуват проблеми, свързани с работата на съдебната система, както и все още високото равнище на коруп-

цията в тях. За разрешаването на тези проблеми е необходимо да се вземат мерки за подобряване работата на посочените органи, предприемане на законодателна инициатива за усъвършенстване на нормативните документи и най-вече на строг контрол върху дейността на споменатите институции и оптимизиране на тяхната работа, свързана с посочените по-горе проблеми.

### **3. Перспективи за трансформация и развитие на българската икономика в условията на новите икономически реалности, предизвикани от пандемията COVID-19**

Разразилата се пандемия от COVID-19 рано или по-късно ще придобие ендемичен характер. За целта се вземат необходимите мерки както за ограничаване на нейното разпространение, така и за нейното неутрализиране чрез разработване и използване на новите ваксини, а в бъдеще вероятно и разработване и производство на нови лекарства. Доказателство за казаното са предходни пандемии и епидемии, появили се в света, срещу които са намерени необходимите средства и те са преодолени.

Пандемията от COVID-19, за пореден път, ни дава урок за икономическо поведение. От нас се иска да реагираме адекватно на ситуацията и да предприемем необходимите мерки за коригиране на нашето икономическо поведение както в кратък, така и в дългосрочен период. Една от мерките, които могат да помогнат в тази посока, е споменатата вече по-горе в изложението политика на ниършоринг или, казано по-ясно, **политика за съкращаване на пътя на доставките от ресурси и на крайни продукти чрез преместване на бизнес операциите в страни, по-близо до централите на големите транснационални компании**, които произвеждат над 60 на сто от световната продукция.

Пандемията доказва, че подобни проблеми, свързани с производството и доставката на основни за прехраната и здравеопазването на населението продукти, могат да се появят и в бъдеще. Затова е необходимо сега да се предприемат мерки за избягване или поне ограничаване на тези проблеми в бъдеще. В същото време продължава да стои основният въпрос, който трябва да решаваме като национална политика и стратегия, а именно как България може и трябва да реструктурира своята икономика така, че да заеме по-добро място в международното разделение на труда, т.е. в условията на съществуващата глобализация на икономиката. Страната все още няма стратегически план и консенсус по отношение на такъв план, което да преосмисли и насочи в тази посока развитието на нашата икономика.

Конкретни предложения за усъвършенстване на бъдещата икономическа политика на България, в контекста на проекта на плана за възстановяване и развитие на страната през периода 2021-2027 г., въз основа на плана, предложен за възстановяване и развитие на ЕС, може да се търси в следните направления: инвестиции в образование, квалификация и преква-



лификация, езиково ограмотяване, подготовка на специалисти в областта на инженерните науки, развиване на професионалното средно образование с пряка насоченост към определени отрасли; въвеждане на договори за студентите държавна поръчка за работа на определени места в определени области на страната и за определен срок; производство на детайли за автомобилната промишленост, на електро автомобили и велосипеди, на хладилна техника, фармацевтика; отделяне на средства за диверсификация в производството на нашите фирми в посока на това, което е необходимо за европейския пазар и европейските фирми; инвестиции в нови разработки на научни колективи от БАН и отделните университети с пряко практическо приложение и осигуряване на средства за тяхното въвеждане в практиката; разработване и прилагане на план за сближаване на икономическото развитие на отделните райони в страната, въз основа на техните естествени ресурси и създадената през годините материална база; промяна във фискалната политика чрез промяна в разпределението на държавните разходи в полза на инвестициите в държавни предприятия; влизане на страната в еврозоната и в Шенгенската зона; да се осигури догонващо развитие на страната, поне до средните за ЕС стойности в производителността на труда и доходите през следващите 10 години.

**Нашата теза е:** колкото е възможно повече средства да се предоставят от плана за възстановяване и устойчиво развитие на български фирми, които въз основа на разработени проекти, може да заявят реални възможности за производството на крайни стоки и услуги вътре в страната, за да се създаде повече добавена стойност, което е гаранция за по-висок икономически растеж и по-високо жизнено равнище на населението.

(Арабаджиева, 2020) **В заключение може да се каже, че пандемията от COVID-19 принуди правителствата да избират между ограничаването и разпространението на пандемията, с цената на блокиране на икономиката или заплащането на най-високата цена – човешкия живот.** Преодоляването на проблемите, възникнали в резултат на пандемията и перспективите за развитието на българската икономика трябва да се търсят в стимулиране на производството на крайни продукти, стоки и услуги, стимулиране на инвестициите в нови технологии и оборудване, инвестициите в човешки капитал – образование и преквалификация. В основата на тези процеси може и трябва да се използват възможностите на политиката на ниършоринг.

#### **Използвани източници**

*Актуализирана средносрочна бюджетна прогноза за периода 2021–2023 г.* (н.д.). Извлечено от <http://www.strategy.bg/StrategicDocuments/View.aspx?lang=bg-BG&Id=1344>

- Арабаджиева, А. (02 05 2020 г.). Ще стане ли България новият Шанхай? В-к „24 часа“, стр. 17-19.
- Брутен държавен дълг.* (н.д.). Извлечено от <https://www.nsi.bg/bg/content/11476/>
- Доклад на Министерството на икономиката на Република България. (н.д.). Извлечено от [https://www.mi.government.bg/files/useruploads/files/macrobuletin/bg\\_macro\\_bulletin\\_12-2020.pdf](https://www.mi.government.bg/files/useruploads/files/macrobuletin/bg_macro_bulletin_12-2020.pdf)
- Доклад на Световната банка относно последиците от Ковид-19.* (н.д.). Извлечено от <https://www.worldbank.org/bg/news/press-release/2020/06/08/covid-19-to-plunge-global-economy-into-worst-recession-since-world-war-ii>
- Дългосрочният бюджет на ЕС и пакетът за възстановяване.* (2020). Извлечено от <https://www.consilium.europa.eu/bg/policies/the-eu-budget/long-term-eu-budget-2021-2027/>
- Кръстев, И. (2020). Седемте последици от пандемията COVID-19. България.
- Национален план за възстановяване и устойчивост, Правна рамка, с. 2.* (н.д.). Извлечено от [https://www.mzh.government.bg/media/filer\\_public/2020/11/11/pvu\\_рамка\\_proekti\\_10\\_11\\_2020\\_v1.pdf](https://www.mzh.government.bg/media/filer_public/2020/11/11/pvu_рамка_proekti_10_11_2020_v1.pdf)
- НСИ, Ключови показатели на България към 31.12.2020 г.* (н.д.). Извлечено от [https://www.nsi.bg/sites/default/files/files/pressreleases/KeyInd2020-12\\_FGP8IKN.pdf](https://www.nsi.bg/sites/default/files/files/pressreleases/KeyInd2020-12_FGP8IKN.pdf)
- Общ държавен дефицит/излишък.* (н.д.). Извлечено от <https://www.nsi.bg/bg/content/11478/>
- План за възстановяването на Европа от COVID-19.* (2020). Извлечено от <https://www.consilium.europa.eu/bg/policies/coronavirus/covid-19-economy/>
- План за възстановяването на Европа от пандемията COVID-19.* (2020). Извлечено от [https://ec.europa.eu/info/strategy/recovery-plan-europe\\_bg](https://ec.europa.eu/info/strategy/recovery-plan-europe_bg)
- Проект на план за възстановяване и устойчивост на Република България - октомври 2020 г.* (2020). Извлечено от <http://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=5572>

# РЕКЛАМНИТЕ АГЕНЦИИ В КОМУНИКАЦИОННИЯ ПРОЦЕС

Доц. д-р Пенка Горанова<sup>1</sup>

**Резюме:** *Агенциите за маркетингови комуникации са с различна големина и се специализират в различни области на промоцията. Планирането и оценяването на резултатите от различните промоционни програми изисква фирмите да събират информация за целевите си аудитории. За тази цел те все по-често прибегват до услугите на агенциите за маркетингови изследвания. Целта на доклада е да представи основни рекламни агенции в комуникационния процес и ролята им при рекламирането на съответен продукт.*

**Ключови думи:** *реклама, рекламна агенция, промоция, комуникационен процес*  
**JEL:** M30, M31, M37

## ADVERTISING AGENCIES IN THE COMMUNICATION PROCESS

Assoc. Prof. Penka Goranova, PhD

**Abstract:** *Marketing communications agencies vary in size and specialize in different areas of promotion. Planning and evaluating the results of various promotional programs requires companies to gather information about their target audiences. To this end, they are increasingly turning to the services of marketing research agencies. The purpose of the report is to present the main advertising agencies in the communication process and their role in advertising a product.*

**Key words:** *advertising, advertising agency, promotion, communication process*  
**JEL:** M30, M31, M37

### 1. Основни участници в рекламния процес

Разработването и провеждането на рекламни кампании е сложен процес в който участват различни хора, отдели и организации. Всички те изпълняват специфична роля в рекламния процес. Основните четири групи организации участващи в този процес са: рекламодател, рекламна агенция, медии и организация за допълнителни услуги.

**Рекламодателите** са ключовите участници в процеса на разработване на рекламата. Това са клиенти на рекламните агенции, които продават продукти, услуги или идеи и осигуряват средства за заплащането на рекламата. Рекламодаателят заедно със своя партньор – рекламната агенция носят отговорност за разработването на маркетинговата програма и за вземането на стратегическите решения.

---

<sup>1</sup> p.goranova@uni-svishtov.bg, СА „Д. А. Ценов“

**Рекламната агенция** е „външна фирма, специализирана в сътворяването, изпълнението и поместването на посланието“.(Горанова, 2016, с.113)

**Средствата за масова информация** (медиите) са друг основен участник в разработването на рекламната кампания. Основната цел на медиите е да предложат информация или забавление на своите клиенти (зритители, читатели, слушатели) като осигурява подходяща среда за посланието чрез продажба на рекламно време (пространство) на производителите на стоки и услуги.

**Организациите за допълнителни услуги** са следващият участник в комуникационния процес. Те осигуряват на рекламодатели, агенции и медии различни специализирани функции като: маркетингови изследвания, производство на рекламни материали, закупуване на време и пространство в медиите, проектиране на продуктови опаковки и др. Изпълнявайки специфичните си функции участниците в **рекламния** процес влизат във различни връзки по между си, които могат са представени на фиг.1.



*Фигура. 1. Връзки между участниците в рекламния процес*

*Източник: (Катранджиев, 2006, стр. 260)*

### *1.1. Рекламни посредници (агенции)*

Това са агенти, консултанти и изпълнители, самостоятелни търговски фирми. Те генерират идеи, създават проекти, обмислят, изпълняват, разпространяват и контролират рекламата, по поръчка на възложителите, които предлагат съответните стоки и услуги. Посредническите фирми изпълняват следните функции: проучване и оценка на пласментния пазар, интересуващ

възложителя; определяне на рекламната стратегия и тактическите ходове за нейното осъществяване; разработване на рекламна концепция и програма за провеждане на кампания; подготвяне на рекламните материали; съставяне и управляване на рекламния бюджет и отчитане на резултатите от извършената работа.

За целта рекламните агенции включват в състава си или ангажират при нужда съответно профилирани специалисти - икономисти, журналисти, текстери, художници, дизайнери, фотографи, социолози, психолози, юристи и др. „Човешките ресурси и отношенията са особено важни, когато една компания се нуждае от високо мотивирани и квалифицирани служители и преди всичко, които не могат лесно да бъдат заменени“ (Веселинова, 2019, стр. 465). Съдействието на привлечените специалисти се заплаща от сумата, която агенцията получава като комисионна за извършената работа.

### *1.1.2. Агенции за маркетингови комуникации*

Те са с различна големина и се специализират в различни области на промоцията.

- Агенциите за директен маркетинг предлагат на своите клиенти специални умения по отношение на медийни услуги, изследвания, творчески и изпълнителни дейности. Те директно общуват със своите потребители чрез телемаркетинг, реклами целящи директен отговор, директна поща и др.
- Агенциите за потребителски промоции разработват и управляват различни програми например за насърчаване на продажбите. Те са свързани обикновено с организиране на лотарии, провеждане на конкурси, раздаване на мостри. Разработването и управлението на различни мотивиращи програми дават гаранция, че клиента може да върне стоката и да получи парите си обратно, ако остане недоволен от продукта. Планирането и оценяването на резултатите от различните промоционни програми изисква фирмите да събират информация за целевите си аудитории.
- Агенциите за маркетингови изследвания. Взаимоотношенията между агенциите за маркетингови изследвания и възложителите обикновено се уреждат чрез сключването на договор, който уточнява правата и задълженията на страните при извършване на изследването. Когато мениджърите на фирмата възложител са в състояние „да формулират въпросите, да очертаят параметрите и да дефинират хипотезите на изследването, специализираната агенция за маркетингови изследвания се ангажира само с осъществяване на проучването и обработването на информацията“ (Банчев, 2006, стр. 74). В повечето случаи обаче, агенциите за маркетингови изследвания се ангажират плътно с изследователският процес.

### *1.1.3. Съвременни рекламни агенции*

Те предлагат на клиентите си пълна гама от маркетингови и рекламни услуги, включващи планиране, създаване и изпълнение на рекламата, избор на медии. Според обема и вида на предлаганите услуги се предлага следната класификация:

#### *1.1.3.1. Агенция за пълно обслужване*

Те са универсален посредник за пълен цикъл на рекламно обслужване - от концепция до оценка на резултатите. Те се разглеждат по следния начин:

*1.1.3.2. Специализирани рекламни агенции, а именно агенция за комплексно, рекламно обслужване, за устройване на витрини, изложби, панаирни палати.*

*1.1.3.3. Агенции „а ла карт“ (творчески ателиета или бутици) –* включват поръчки за графичен дизайн, рекламна фотография, изложбен реквизит, потребителски опаковки, пространствено оформяне, клипове.

*1.1.3.4. Допълващи агенции -* осигуряват подходящи за конкретните случаи фотомодели, манекени, витринен, снимачен и друг технически реквизит, като за целта поддържат и системно обновяват съответна картотека.

## **1.2. Рекламодател (възложител, комуникатор, адресант)**

Той е личността, фирмата или организацията, от името и за сметка на която се предприемат рекламните действия. Рекламодатели са предимно стокопроизводителите, търговците, но такива могат да бъдат всички, които отправят рекламна информация относно предлагането или търсенето на определени услуги и продукти. Те могат да разчитат на успех само когато са съумели да определят конкретна цел и посочат солидни аргументи за своята рекламна проява, акция или кампания. В никакъв случай не трябва предприемачите, независимо дали са в сферата на туризма или селското стопанство например „да укриват своите приходи, за да отчетат по-голяма печалба“. (Тодорова, 2019, с.230)

Необходимостта от специфични професионални знания и опит налагат на рекламодателя да ползва консултации и евентуално посредничество на специализирани рекламни бюра и агенции. В стремежа си да бъдат независими и по-експедитивни стопанските предприятия обособяват собствени пропагандно-рекламни центрове, дирекции или отдели. В тяхната организационна структура тези звена са пряко подчинени на централното ръководство, респективно на директора по маркетинг. С други думи „властта, подразбирана като права за вземане на решения принадлежи на малко на брой хора и много такива, които да се подчиняват, т.е. да изпълняват“ (Бойчев, 2019, стр. 509). При особени случаи обаче биват ангажирани допълнително и тясно специализирани рекламни съветници и посредници. Обикновено се искат няколко оферти с идейни проекти и след сравняването им се избира

тази, която се окаже най-целесъобразна, оригинална и финансово изгодна. „Въз основа на този анализ, управлението може ефективно да прогнозира всички елементи, които ще окажат влияние върху осъществяването на съответния проект, за да могат да бъдат постигнати оптимални резултати съответно да бъде извлечена максимална печалба в полза на дружеството“ (Кабакчиева, 2020, стр. 58).

### **1.3. Разпространители на реклама (масмедии)**

Те са различните носители (форми) и средства, които функционират в канала за пренасяне на информацията. Участниците в процеса на разпространението са основната институция на т.нар. **рекламен пазар**. Техните сфери, методи, възможности и тарифи са предмет на целенасочено предварително проучване.

## **2. Рекламни агенции в България рекламиращи марката PAUSE JEANS**

### *2.1. Марката PAUSE JEANS и нейните конкуренти на българския пазар*

Тя е създадена е през 1999г. и е една от водещите марки на пазара за спортно модно облекло в България. Колекциите на PAUSE JEANS се предлагат в най-добрите магазини в България, а вече и в цял свят (Pause Jeans, 2021). Продуктите с марката PAUSE JEANS са изработени изцяло от високо качествени платове и материали от Италия. Дрехите и аксесоарите с марка „Паус джинс“ имат сравнително добро пазарно разпространение и покритие. Основните конкуренти на „Паус Джинс“ са другите търговски марки, предлагащи ежедневно облекло и аксесоари, а именно – Bershka, Pull and bear и H&M.

(H&M, 2021) е шведска марка, която започва своето развитие през 1947 г., като първоначално магазина е наречен Хенес и предлага единствено дамска мода. 1952 г. отварят врати в Стокхолм, а през 1964 г. е открит и първият магазин извън Швеция, който се намира в Норвегия. През 1968 година официално името е променено на Хенес и Моритз (H&M). Продуктивността на марката е свързана с производството и пласирането на свежи, идейни, класически и интересни модели присъстващи в дамските, мъжки и детски колекции на марката.

(Pull and Bear, 2021) –Марката е с испански произход и стартира своята дейност през 1991 година. Още със самото си появяване обещава бърза адаптация, усвоявайки основни фактори като качество, цена и стил. Към днешна дата марката предлага своята продукция на 5 континента – Северна и Южна Америка, Африка, Азия и Европа, като най-много са търговските обекти в Европа. В България брандът пласира своята продукция чрез 5 търговски точки. Общият извод е, че от основаването си до момента брандът

бележи постоянен възход, увеличавайки постоянно броя на своите търговски обекти и персонал.

(Bershka, 2021) е една испанска, младежка марка, предназначена за и оперираща на масовия пазар. Бершка е дъщерно дружество на корпорацията Inditex Group, създадена е през 1998 година с цел да покори тийнейджърската група потребители, предлагайки им удобни, младежки и свежи дрехи на достъпни цени. Към днешна дата пазарното покритие на марката се представлява от близо 900 търговски обекта в 64 страни, между които е и България, като у нас обектите наброяват 5, позиционирани предимно в големите градове.

## 2.2. *Ролята на специализирани рекламни агенции*

На територията на нашата държава съществуват от различни по вид и специализация рекламни агенции, които предлагат своите услуги, но е факт, че малка част от тях успяват да отговорят на повишаващите се изисквания на пазара. По своя вид рекламните агенции в България са предимно: агенции за пълно обслужване, които предлагат по-широка гама от услуги, например, различен вид планирания; творчески ателиета, занимаващи се предимно с изработката на рекламните материали; медийни агенции, занимаващи се с проучвания и закупуване на едро с големи отстъпки на място и време от различните медии; допълващи агенции – за фотомодели, реквизит и др. Като примери за рекламни агенции, действащи на територията на България, ще посочим някои от основните участници на този вид пазар, а именно DDB София, NEXT-DC, All Channels Communication Group, The Smarts, както и рекламна агенция Богара – ООД, чиито продукт – Паус Джинс, се явява и обект на нашето изследване.

- DDB е рекламна агенция, създадена през далечната 1949 година от трима предприемачи - Бил Бернбах, Нед Дойл и Максвел Дейн. В България, клонът на агенцията, който функционира е DDB София, функционираща като агенция за пълно обслужване, като нейни продукти са рекламните кампании на Мак Доналдс, Верея, Фибела, Продавалник, Алфа Банк, ИВН, Деагостини, Пикадили, Абсолют и Форд.
- NEXT-DC е рекламна агенция, специализирала се главно в криейтив услугите, нейният офис в България се намира в София.
- All Channels Communication Group също е от агенциите отличници, които идеално успяват да се пригоят към нарастващите изисквания на своите клиенти. Агенцията е специализирана в пълното обслужване, като нейна задача са рекламните кампании на много и големи фирми като Kamenitza, Discoevery, H&M, Devin, Захарни заводи ЕАД, Белла България и други.



- The Smarts е друга рекламна агенция, специализирала се в пълното обслужване на своите клиенти и работеща денонощно. Като нейни клиенти се явяват UnicreditBulbank, Electrolux, Smirnoff, Mazda, Mall Plovdiv, Tymbark Bulgaria, Leki, Градус, For Our Children, Krina и други.
- Богара ООД е българска рекламна агенция, предлагаща цялостно обслужване и залагаща най-вече на партньорството в работата със своите клиенти.

Конкурентът на марката Pause Jeans, изразходващ най-много средства за своите рекламни кампании е марката Н&М. За своите рекламни кампании, те залагат на външна реклама – билбордове, печатни реклами в различни списания, интернет реклама – чрез своя официален сайт, както и чрез телевизионна реклама. По последни данни марката е сключила договор с рекламната агенция All Channels Communication, която ще се грижи за нейните връзки с обществеността.

Bershka и Pull & Bear са продукти, собственост на компанията Inditex group и като такива те следват нейната корпоративна идеология, която се изразява в рекламни кампании, свързани предимно с медийното пространство в интернет. Самата фирма е достатъчно голяма и разполага със свои рекламни екипи, които разработват кампаниите на марките, които в случая се явяват дъщерни.

### 3. Заключение

Марката Pause Jeans е продукт, който е собственост на рекламна агенция Богара ООД. Следователно тя отговаря и за рекламните активности на бранда, които се състоят главно в представяне на материалите в интернет пространството, посредством фирмения сайт, онлайн магазина, както и официалната страница на марката в социалните мрежи.

#### Използвани източници

- Банчев, П. (2006). *Пазарни проучвания*. Свищов: АИ „Ценов“.
- Горанова, Г. (2016). *Рекламна политика*, Свищов, АИ „Ценов“.
- Бойчев, Б. (2019). *Организационно управленски структури в туристическия бизнес. Туризмът в новото хилядолетие- състояние и перспективи* (стр. 507-514). Свищов: АИ „Ценов“.
- Веселинова, Н. (2019). *Гъвкавото лидерство- фактор за успешни проекти в туризма. Туризмът в новото хилядолетие –състояние и перспективи* (стр. 462-467). Свищов: АИ „Ценов“.
- Кабакчиева, Ц. (2020). *Възможност за финансиране в Агробизнеса. Известия на Съюза на учените –Варна*.
- Катранджиев, Х. (2006). *Медияпланиране на рекламната кампания*. София: УИ-Стопанство.

- Тодорова, Л, Проявление на сивата икономика. *Туризмът в новото хилядолетие- състояние и перспективи* (стр. 227-233). Свищов: АИ „Ценов“.
- Beins, B. (2012). *APA Style Simplified: Writing in Psychology, Education, Nursing, and Sociology*. New York: Wiley-Blackwell.
- Bershka. (14 8 2021 г.). *Bershka*. Извлечено от Bershka:  
<http://www.bershka.com>
- H&M. (14 8 2021 г.). *H&M*. Извлечено от H&M:  
<http://www.hm.com/bg/последно>
- Pause Jeans. (2021, 8 14). *Pause Jeans*. Retrieved from Pause Jeans:  
<http://www.pausejeans.eu/последно>
- Pull and Bear. (2021, 8 14). *Pull and Bear*. Retrieved from Pull and Bear:  
<http://www.pullandbear.com>

# ЕФЕКТЪТ НА РОЗЕНТАЛ – КОНТРОЛНИ И УПРАВЛЕНСКИ АСПЕКТИ

Доц. д-р Пепа Стойкова<sup>1</sup>  
Доц. д-р Ирена Емилова<sup>2\*</sup>

**Резюме:** Темата за ефекта на Розентал е по актуална проблематика, която предизвиква изследователски експерименти. Целта на настоящата разработка е да представи някои контролни и управленски аспекти в съвременното му прилагане. Анализират се възможните девиации от предписаните норми за поведение, както и от установените стандарти за комуникация в обществото.

**Ключови думи:** поведение, контрол, мотивация, манипулация, отговорност, управление, самоизпълняващи се пророчества

JEL: A14, D23, D91, E71, G41, H26, I21, J24, M12, O31

## THE EFFECT OF ROSENTHAL: CONTROL AND MANAGEMENT ASPECTS

Assoc. Prof. Pepa Stoykova, PhD  
Assoc. Prof. Irena Emilova, PhD

**Abstract:** The topic of the Rosenthal effect is a topical issue that is challenging research experiments. The purpose of this paper is to present some control and management aspects in its contemporary application. Possible deviations from the prescribed norms of behavior as well as from the established standards of communication in society are analyzed.

**Key words:** behavior, control, motivation, manipulation, responsibility, management, self-fulfilling prophecy

JEL: A14, D23, D91, E71, G41, H26, I21, J24, M12, O31

### Въведение

Ефектът на Розентал, основан на легендата за Пигмалион (Овидий, 1974 /ок. 8 г. сл. Хр./) е дълговременно актуална тематика, която се изследва за установяване възможностите да се въздейства върху мотивацията на личността за успех. Изразената увереност от едно лице във възможностите на друго, да постигне максимални резултати е силно мотивиращ фактор. Хармоничната симбиоза и положените усилия, предизвикват трансформиране на фактическата до желаната същност.

---

<sup>1</sup> p.stoykova@uni-svishtov.bg, СА „Д. А. Ценов“ – Свищов, катедра „Контрол и анализ на стопанската дейност“

<sup>2</sup> i.emilova@uni-svishtov.bg, СА „Д. А. Ценов“ – Свищов, катедра „Мениджмънт“

\* Забележка. Авторското участие е както следва: П. Стойкова – въведение, параграф 2 и заключение; Ир. Емилова – резюме, параграф 1.

В този смисъл е възможно преднамерено създаване на нови условия, при които да се предизвика проявлението на ефекта на Розентал. Неговата насоченост е към специфични направления, в които е необходимо да се създаде по-висока добавена стойност. Икономически полезно е прилагането на такива подходи за управление и контрол, чрез които да бъдат стимулирани подпомагащите взаимодействия между оценяващи и оценявани. Стимулират се непроявените качества и способности за получаване на резултати, надвишаващи текущата реална оценка на знанията и уменията. Когато са налични посочените взаимоотношения е възможно резултатите да са постигнати не поради екстензивно влягане на повече материални и трудови ресурси, а поради интензивно натоварване на част от човешките ресурси. Влиянието на човешкия фактор се основава на персонален подход в комплексното използване на конкретния индивидуален потенциал.

### **1. Ефектът на Розентал – същност, характеристика, приложение**

Ефектът на Розентал е понятие, което се използва в различни научни области, като социология, психология, педагогика, медицина. Известен е още като Пигмалионов ефект заради произхода си. Пигмалион е име на скулптор от гръцката митология. Свързва се с факта, че създава статуя на момиче, в което се влюбва. Толкова силно вярва в любовта си, че я приема за жива и я прави своя съпруга (Съставители: Дилова, 1989). Ефектът на Розентал следователно е ефект на очакването. Очакването може да засили резултата – говори се за т.нар. самоизпълняващи се пророчества (self-fulfilling prophecy). Те могат дори да са по-силни и от грешките при наблюдение и оценка, защото влияят не само върху възприятието, но също и върху действителното поведение на индивида (Faller, 2019). Най-общо Пигмалионовият ефект илюстрира факта, че ученикът, считан от своя учител за интелигентен, показва по-добро развитие на интелигентността по време на обучението в училище, отколкото учениците, третиращи от учителя като по-слабо интелигентни (Съставители: Дилова, 1989).

За изясняване същността на ефекта на Розентал много важен е трудът „Пигмалион в класната стая“ от Робърт Розентал и Леноре Якобсън, публикуван през 1968 година, базиращ се на едноименния експеримент. Той поставя въпроса дали подобни ефекти на очакването имат значение и в обществения контекст. Р. Розентал разработва дизайна на експеримента, който се провежда през 1964 година в едно държавно основно училище в Сан Франциско, на което директор е жена на име Леноре Якобсън. В експеримента участват 320 ученици от училището. Преди началото на учебната година децата провеждат тест за интелигентност. Учителите обаче получават неточна информация, че тестът е разработен с цел отчитане нарастването на нивото на академични постижения на учениците. Екипът от изследователи освен това съобщава на преподавателите, че при някои деца, които преди това са

избрани случайно и без знанието на обучаващия персонал, се очаква особено високо нарастване на интелигентността през предстоящата учебна година. Тези деца представляват експерименталната група и техният брой е 65 ученици. За останалите 255 деца (контролна група) не се правят прогнози за развитие. Нови тестове за интелигентност се правят след шест месеца, след една година и след две години. Те показват, че експерименталната група действително постига по-високи стойности (по използваната скала) от контролната (Lorenz, 2018).

Ефектът на Розентал е подложен на критичен анализ при приложението му в психосоциални интервенции. За да бъдат предотвратени евентуално възникващи проблеми, е необходимо да се направи опит за реализиране на неспецифично внимание и подкрепа към контролната група, а спрямо експерименталната група се прилага специфичната интервенция (Faller, 2019).

Критиките са насочени и към измерванията на интелигентността в експеримента: наблюдаваното нарастване на интелигентността е необичайно високо. Сама по себе си интелигентността е сравнително стабилен конструкт, променят се компетентностите и постиженията. Това придава на тази критична бележка особено голяма тежест. Друга слабост на експеримента е споменаването на Националната фондация на науката в САЩ, която „уж“ насърчава експеримента, пред учителите. Така те изпитват чувство за отговорност към нарочените за свръхинтелигентни ученици. Друга критика се състои в зависимостта между очакван резултат и клас, в който се обучава ученикът: самоизпълняващото се пророчество е в сила само за учениците в първите два класа, в трети и четвърти клас ефектът не се наблюдава, а за пети и шести е в сила дори обратното: експерименталната група в тези два класа постига по-нисък растеж на интелигентността от контролната. Следователно очакванията на учителите влияят върху развитието на компетентността преди всичко при по-малките ученици. В актуални проучвания тази теза се потвърждава. Това се дължи на факта, че мненията и преценките на учителите по отношение на учениците им се манипулират по-лесно в началото, когато те още не се познават достатъчно добре, тъй като учителите все още нямат изградена устойчива представа за учениците (Lorenz, 2018).

За да характеризираме ефекта на Розентал, е необходимо да отчетем факта, че обхватът на изследванията за ефектите на очакването в училищния контекст е обширен. През 1978 г. са налице 345 изследвания, занимаващи се с тематиката, което е доказателство за огромен интерес, т.к. едва десет години преди това е публикуван трудът „Пигмалион в класната стая“ на Р. Розентал и Л. Якобсън. С времето феноменът бива разглеждан все по-диференцирано като се отчитат предпоставките, междинните ефекти и последствията (Lorenz, 2018).

Някои от основните въпроси в специализираната литература са:

- 1) Колко уместни са очакванията на учителя?

- 2) Имат ли приписаните на учениците качества влияние върху очакванията на учителя?
- 3) Може ли погрешната преценка (подценяване или надценяване) на постиженията на учениците от страна на учителите да повлияе положително или отрицателно върху нивото на развитие на ученическите компетентности?
- 4) По какви пътища учителските очаквания се предават на учениците (Lorenz, 2018)?

При съвременните условия същността на ефекта на Розентал обяснява необходимостта от двойно слепи проучвания. Това е особено важно за медицинската сфера – при подобни проучвания нито лекарят, нито пациентът знаят към коя група принадлежи пациентът – контролна или експериментална (Faller, 2019).

По наше мнение ефектът на Розентал може да бъде разгледан като социално явление, което, подобно на други социални феномени, е обяснимо чрез прилагане на единна теоретична рамка и има потенциала за доказателства чрез емпирични изследвания.

## **2. Контролни аспекти в прилагането на ефекта Розентал**

За да се установи корелацията между контролната дейност и ефектът на Розентал е необходимо да бъдат изведени основните им акценти. Контролът е управленска функция, която има основна цел да установи наличието или липсата на съответствие между реално осъществената дейност и законите разпоредби. Постигането на целта се основава на намирането и ползването на качествена информация, от надеждни източници, достъпни по съответния на процедурата законов ред. Реализирането на контролната функция се осъществява в последователност, съобразена с логически обособените ѝ елементи.

В най-общ смисъл е прието, че контролът е съвкупност от следните елементи (Динев, 1999):

- 1) *Изследване на нормата за поведение* (приложимото право).
- 2) *Определяне на очакваното състояние* (анализ на достъпната информация и прогнозиране на възможни отклонения от законите разпоредби).
- 3) *Оценка на фактическото състояние* (установяване на конкретното качествено, количествено и стойностно изражение).
- 4) *Съпоставяне на фактическото с очакваното състояние и* анализирание на разликите с *отклонение от нормата за поведение*.
- 5) *Регулиране*, чрез набеязване на *мерки за въздействие* с цел привеждане на контролираната система към съответствие с действащото приложимо законодателство.

Елементите на контролната функция, могат да бъдат онагледени, чрез следната фигура:



*Фигура. 1. Елементи на контролната функция*

Контролната дейност се основава повече на принципи, отколкото на точно определени схеми и алгоритми, поради многообразието на практически казуси с различно ниво на правна и фактическа сложност. Наличието на стандарти и унифицирани правила подпомага конкретната дейност на контролиращите лица, но необходимостта да бъдат установени и нетипичните взаимодействия, изисква поливариантно изследване, при което е неизбежен човешкият фактор. Неговото влияние върху контролния процес е значимо и относно контролирания субект. Независимо от дигитализирането и автоматизирането на контролираните процеси, отговорни за резултатите са лицата, които управляват тези процеси.

За да се осъществи качествена контролна дейност е наложително контролните специалисти да притежават експертни познания от различните сфери на икономическа и административна дейност. Освен тях е необходимо достатъчно ниво на знания от областите: правни науки и практика, електронни технологии, международни отношения, психология, сигурност и др. Все по-значими са уменията на контролиращия да направи бърза и вярна преценка на състоянието и тенденциите в развитието на контролирания субект, каналите на комуникация (невербална, вербална и писмена) и информационните потоци, както и на поведението на длъжностните лица, подлежащи на контрол, отчитайки мотивите за това поведение. Контролните органи трябва да познават възможните въздействия върху човешкото поведение, за да формират точна контролна преценка, която е максимално

близка до реалния личностен профил на проверяваното лице. Бързото ориентиране за наличието или липсата на неправомерно поведение, може да предотврати злоупотреби с имущество, финансови и други активи, водещи до загуби за контролния обект. Спазването или избягването на законови разпоредби е в контекста на субективните възприятия за допустимост на определено поведение. Необходимостта да бъде направена оценка на очакваното състояние, предизвиква установяване характеристиките на контролираната среда.

В икономическите процеси протичат междуличностни взаимодействия от различно естество, насочени към постигане на специфични индивидуални и колективни цели. Наличието на индикации за действието на определени ефекти е фактор, който моделира и изменя, очаквания стандартен резултат от контрол. Прилагането на стандартизирани контролни процедури трябва да е съпътствано от индивидуален подход и креативност, за да бъде отчетено въздействието на съществуващия ефект.

Освен ефектът на Розентал, са известни теоретични и практически изследвания на други ефекти, по-значимите от които са ефектите на: Форер, Дънинг-Крюгер, Хоторн, Болдуин, Халоефект, Плацебо, ефект на изместване, ефект на страничния наблюдател, и др. Ефектите, които оказват влияние върху управляваните процеси, подлежащи на контрол, могат да бъдат онагледени на следната фигура:



*Фигура. 2. Ефекти с влияние върху контролираните и управляваните процеси*

Посочените и други подобни ефекти, допринасят за изясняването на условията, повлияли за избор на девиантно поведение. Проучване на обществените нагласи в страната ни от Института за изследване на обществата и



знанието при БАН показва, наличие на *аномно общество*: 34% от хората имат традиционно конформистско поведение и изцяло спазват законите, а 66% избират различни *девиантни поведенчески модели* (Ченгелова, 2020). От изследваните хора с латентни нагласи за игнориране на законовите, социалните и моралните норми, са обособени „седем типа – *иноватори* (6%), *ритуалисти* (4%), *оттеглящи се* (10%), *бунтари* (6%), *максимизатори* (16%), *неутрализатори* (18%), *алтернатори* (6%)“ (Йорданова, 2019). Това е показателно за икономическото им поведение и толерантно отношение спрямо наличието на т.нар. „*сенчеста икономика*“, чиито дял възлиза на около 30% (Ченгелова, 2020). Установяване действието на посочените и други ефекти, би спомогнало за вярна контролна оценка и бъдещо предотвратяване, респективно ограничаване на вредоносните последици при специфично поведение.

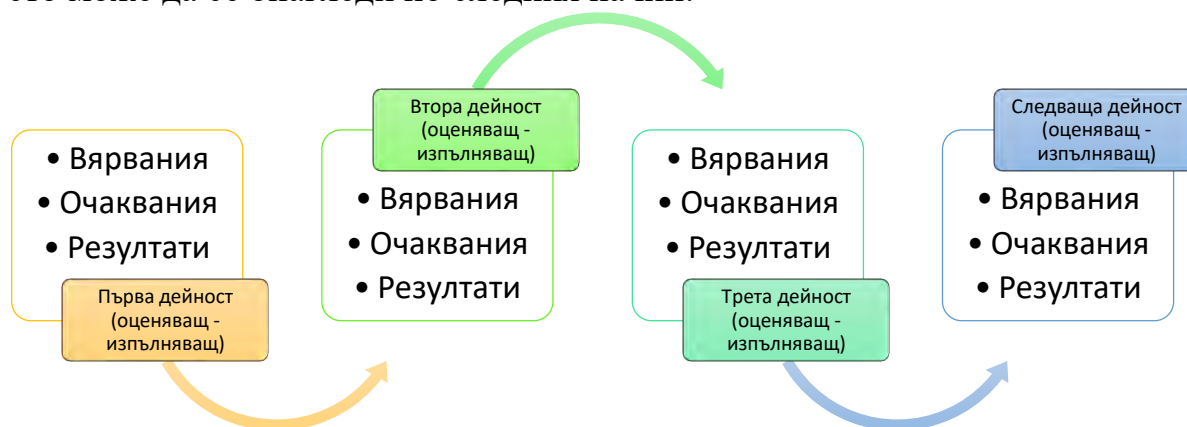
Ефектът на Розентал съдържа три основни елемента: *вярвания, очаквания и резултати*.

**Вярванията** са насочени от лица, имащи призната възможност да *оценяват* – учители, родители, ръководители, приятели – към лица, които *изпълняват* определени функции – учат, развиват уменията си, работят, себеутвърждават се.

**Очакванията** са на подкрепящите лица от първата група, спрямо подкрепяните лица от втората група.

**Резултатите** при оказано въздействие са толкова по-високи, колкото изпълнителите са били убедени, че високата оценка е заслужена. Влиянието върху самоувереността и възможностите за постигане на по-високи резултати е мотивиращ фактор, който се отразява положително на крайния резултат. Всеки положителен резултат, постигнат от изпълнителя е мотивиращ фактор за оценяващия да затвърди мнението си и да засили убедеността в по-високите възможности на оценявания.

Посочените взаимодействия образуват затворени вериги (цикли). Поредицата от цикли прераства в *симбиотични отношения на дълготрайна доверителна подкрепа*, за постигане на по-високи резултати (синергия), което може да се онагледя по следния начин:



Фигура. 3. Синергични цикли на взаимно влияние при ефекта на Розентал

Взаимната свързаност на представителите на двете групи позволява непрекъсваемост на процесите по този ред на мотивиране, което предоставя възможност за *мултиплициране на индивидуалните ефекти*.

Различни са способностите на едно лице да изпълни качествено и законосъобразно определени дейности в комфортни и конфликтни ситуации. Умението на лицето да взема самостоятелни решения, зависи от това как възприема външната среда. Възможно е при контрол да се установят *два основни вида въздействия между субекти, с наличен ефект на Розентал - негативни и позитивни*.

В *негативен аспект* са случаите на критичност, ниска оценка и липса на външна подкрепа. Тогава се създава неувереност и склонност, лицето да се откаже да преодолява препятствията по правилния път. Усилва се вероятността да избере поведение на девиация от предписаните норми и от установените стандарти за комуникация в обществото. Демотивираното изпълнение на ангажименти има негативно въздействие върху резултатите и се изразява в допускането на грешки и злоупотреби. Необходимо е вземането на управленски решения за установяване на факторите, въздействащи върху мотивацията за девиантно поведение и влиянието им от наличие или липса на контрол, умения за самоконтрол, взаимен контрол или осъществяване на контролни процедури от лице, притежаващо власт и/ или авторитет.

В *позитивен аспект* са казусите, при които лицето вярва в справедливите високи очаквания от неговите способности и има основание да не се отказва от стремежите си за постигане на добри резултати. Това води до поведение на себедоказване и себесъздаване. Насърчението към едно лице да намери решение, ограничава негативното въздействие на самокритичността и неувереността, които често водят до неправомерно поведение. Изследване на практическите перспективи пред обучаемите показва, че за постигане на стимулиращ ефект се оценява положително „емоционалната подкрепа от персонала и разпоредбите за автономия/поверителност“ (Robert Rosenthal, 1996). Увеличените очаквания предизвикват по-високи резултати, основани на увереност, активност и асертивност в поведението.

### **Заключение**

В обобщение на изследваната проблематика за същността, характеристиките особености и проявлението на ефекта на Розентал, може да се направи извод, че е необходим контрол и цялостно управление на неговите елементи, обособени цикли и процедури. Многообразни са казусите, участниците, предназначението и възможностите за ползване на резултатите от прилаганите взаимодействия.

Създадената допълнителна ползност при отношения, водещи до ефекта на Розентал има значение не само за личностното развитие, но и за постигане на повишени икономически резултати. Основната характерис-

тика на посочените взаимоотношения е наличието на *синергия* и генерирането на по-голям успех от съвместните дейности, надвишаващ индивидуалните резултати на самостоятелно развитие. Подходящите управленски стратегии и контролни методики допринасят за реализирането на по-висока производителност от вложения труд, основана на увеличена интензивност и динамичност. Доброто познаване на предпоставките, условията и спецификите на протичащите процеси, предоставя възможност за усъвършенстване на теоретико-практическите приложения на взаимоотношения с ефект на Розентал в областта на управлението и контрола.

### **Използвани източници**

- Богданова, М. (2020). Университетските бизнес модели при управление на кризи. *Бизнес управление*(4), 37-48.
- Динев, М. (1999). *Контрол в социалното управление*. София: Тракия-М.
- Йорданова, Я. (8 юли 2019 г.). Интервю. Проф. Емилия Ченгелова: Българинът поставя материалното над всичко. [www.monitor.bg](http://www.monitor.bg).
- Овидий. (1974 /ок. 8 г. сл. Хр./). *Метаморфози*. София: ИК „Народна култура“.
- Съставители: Дилова, М. Н. (1989). *Речник по психология*. София: Наука и изкуство.
- Ченгелова, Е. З. (2020). *Икономиката в сянка като девиантна практика*. София : Академично издателство „Проф. Марин Дринов“ .
- Beins, V. (2012). *APA Style Simplified: Writing in Psychology, Education, Nursing, and Sociology*. New York: Wiley-Blackwell.
- Faller, H. L. ( 2019). *Medizinische Psychologie und Soziologie, 5., überarbeitete Auflage*. Berlin: Springer-Verlag.
- Lorenz, G. (2018). *Selbsterfüllende Prophezeiungen in der Schule*. Berlin: Springer-Verlag.
- Robert Rosenthal, D. L. (01 October 1996 r.). Quality of Care at School-Aged Child-Care Programs: Regulatable Features, Observed Experiences, Child Perspectives, and Parent Perspectives. *Child Development, Volume 67, Issue 5*, стр. <https://srcd.onlinelibrary.wiley.com/>.

# ДИГИТАЛНАТА ЕКОСИСТЕМА – ТЕХНОЛОГИИ И БИЗНЕС МОДЕЛИ

Доц. д-р Петя Емилова<sup>1</sup>  
Доц. д-р Веселин Попов<sup>2</sup>

**Резюме:** *Дигиталните екосистеми са структури от модулен тип, съставени от слабо свързани компоненти, които могат да бъдат комбинирани по различни начини. Те позволяват развитието на нов бизнес модел, който се базира на мрежа от бизнес партньори и организира икономическите дейности по нов начин. Дигиталната екосистема обединява участници от различни сектори, с различни перспективи и възможности, които споделят ресурси, опит и идеи, и създават стойност за крайния потребител. Технологичната основа на дигиталните екосистеми се формира от споделени платформи и набор от стандарти, водещо място сред които има приложният програмен интерфейс (API).*

*На база теоретични и методологични публикации в доклада се изследва концепцията за дигиталната екосистема като бизнес модел на партньорски взаимоотношения, както и технологиите, на чиято основа се развива.*

**Ключови думи:** *дигитална трансформация, дигитална екосистема, приложен програмен интерфейс, API, дигитална платформа*

**JEL: D80**

# THE DIGITAL ECOSYSTEM – TECHNOLOGIES AND BUSINESS MODELS

Assoc. Prof. Petya Emilova, PhD  
Assoc. Prof. Veselin Popov, PhD

**Abstract:** *Digital ecosystems are modular type structures composed of loosely connected components that can be combined in different ways. They allow the development of a new business model, which is based on a network of business partners and organizes economic activities in a new way. The digital ecosystem brings together actors from different sectors, with different perspectives and opportunities, who share resources, experiences and ideas, and create value for the end user. The technological basis of digital ecosystems is formed by shared platforms and a set of standards, leading among which is the application programming interface (API).*

*Based on theoretical and methodological publications, the report examines the concept of the digital ecosystem as a business model of partnerships, as well as the technologies on which it is developed.*

**Key words:** *digital transformation, digital ecosystem, application programming interface, API, digital platform*

**JEL: D80**

---

<sup>1</sup> p.emilova@uni-svishtov.bg, D. A. Tsenov Academy of Economics

<sup>2</sup> v.popov@uni-svishtov.bg, D. A. Tsenov Academy of Economics

## 1. Introduction

Information and communication technologies (ICT) reveal the potential for the development of effective and efficient business partnerships, which not only support the strategic goals of the business, but also form new directions for development.

Manifestations in this direction are joint platforms and digital business ecosystems, which organizations are increasingly using to create and maintain useful (often atypical) business partnerships in their efforts to address a mix of challenges. They are: to ensure business continuity; to respond to the dynamic demands of the market in real time; to develop products and services and to change operations and processes in an environment of financial and time constraints; to be effective; to minimize risks and counteract rapidly evolving threats; to comply with new regulations. In addition, all this in the conditions of intensified competition.

The factors that stimulate the creation of digital ecosystems are economic, organizational, technological, etc. ICT, and in particular the Internet, are of particular importance, and mobile and cloud technologies have drastically changed the way we serve our customers. Customers receive a much more integrated offer, based on the connection of individual products and services (something impossible before). Structures of modular type are created, composed of separate and loosely connected components, which can be combined in different ways. As a result, the supply of *product-service packages* provided through a network of interdependent suppliers is growing.

The purpose of this report is to study the concept of the digital ecosystem as a business model of partnerships, as well as the technologies on the basis of which it is developed.

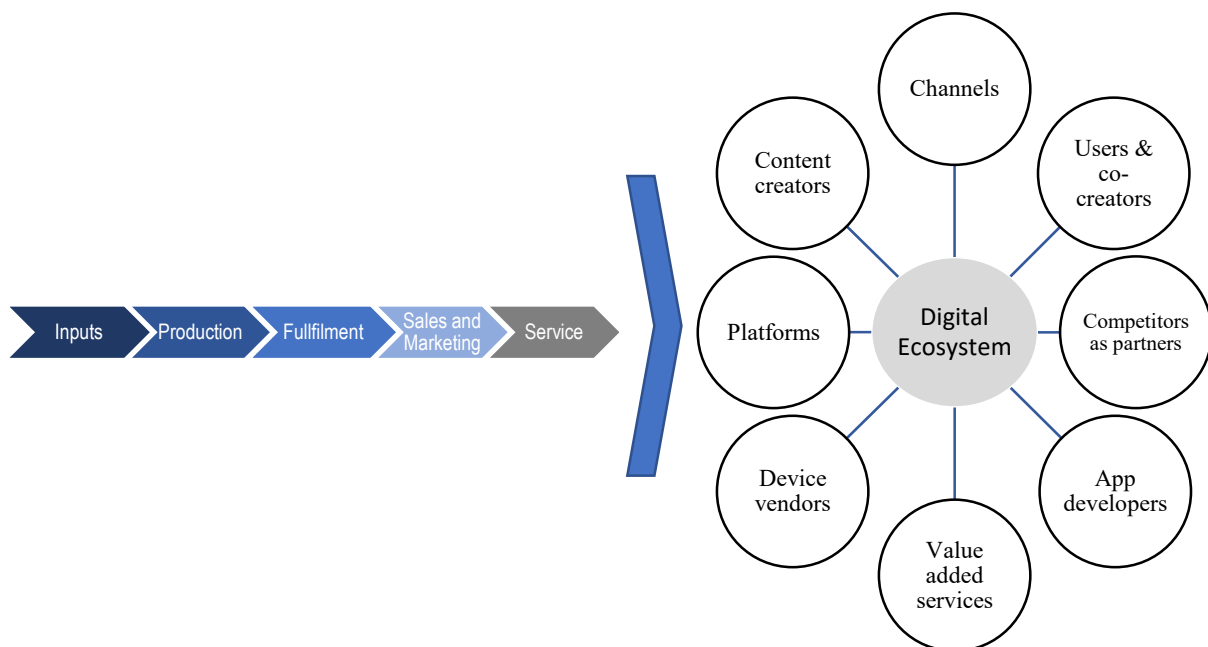
## 2. Concept of Digital Ecosystem

The term 'ecosystem' in the business context is generally used to indicate an organized partner network involving actors from different sectors. Participants use a shared set of standards and a shared platform, which are making the products and services they offer *compatible and interdependent*. This bonding between network partners creates relationships that are difficult to create and maintain in other environments.

For the modern customer, the *offer of variety and the possibility to choose* from products and services are crucial. However, it is very difficult or impossible for business organizations to meet *all the potential expectations* of their customers, as well as to afford the costs of relevant experiments and innovations. *Digital ecosystems* largely provide a solution to the problem of meeting customer expectations. In particular, expectations for: access to a network of related services of one or more industries (marketing, trade, selection of suppliers, logistics, payments, financing); this access should be through one portal (a kind of "one-stop shop" solution); covering "all the needs" of the clients in the defined area; etc. The

most successful modern representatives of this business model are Amazon, Aliexpress, Facebook, Google and others.

As a new business model, digital ecosystems organize economic activities in a new way, based on *a network of business partners*. According to some researchers (Bughin, 2019), the potential of the supply chain is gradually depleted and replaced by the model of the digital ecosystem (Fig. 1). Supply chain partners become freelancers who work closely together to create mutual value (Valdez-de-Leon, 2019, p. 45). In the documents of the World Economic Forum from 2019, the digital ecosystem is considered as „*consist of interacting organizations that are digitally connected and enabled by modularity, and are not managed by hierarchical authority (like in a supply chain)*„, (Jacobides, Sundararajan, & Alstyn, Designing Digital Ecosystems. In Jacobides, M. et.al. Platforms and Ecosystems: Enabling the Digital Economy, Briefing Paper, World Economic Forum, 2019, p. 14).



*Figure 1. The transition from value chains to value ecosystems*  
*Source: (Valdez-de-Leon, 2019, p. 45)*

Another feature of this business model is that the participants voluntarily give up any control over certain resources in the name of the joint activity of the partners in the decentralized network.

Instead of relying on the buyer to integrate goods and services himself, or to buy them in a package from one source, digital business ecosystems provide end customers with the desired choice. The customer chooses from a "menu", which in turn is provided and managed by a participant in the ecosystem (Jacobides, Designing digital ecosystems, 2019, p. 14).

The digital ecosystem can bring together many and diverse actors with different perspectives and opportunities, who share resources, experiences and ideas, and create value (directly or indirectly) and/or satisfaction for the end user. In practice, all participants *jointly achieve value for all*, thus they are interdependent. At the heart of the digital ecosystem are the application programming interfaces (APIs) – „*the means of exchanging data, functionality, and value across the digital ecosystem in the modern economy*“, provide the interaction between the different application systems and „*enable developers to modularly recompose data and functionality for new uses*“ (Oxford Economics; Google Cloud, 2020, p. 4).

Building a digital ecosystem can pursue a variety of goals. It can be built only by *internal participants* and be used within the organization. This is in order to carry out operational activities, automate processes, increase productivity, etc. When the digital ecosystem involves *external actors* – other organizations and individuals such as suppliers, developers, customers, partners, regulators and even competitors, complex networks are formed. They resemble „*the complex interconnections of natural ecosystems: they are designed to be adaptable, sustainable and mutually beneficial for all participating countries*“ (Oxford Economics; Google Cloud, 2020, стр. 4). Modern organizations can build and participate in internal (own), public, partner and industrial digital ecosystems and through them benefit from the commitment of all participants and their joint efforts, to achieve their own strategic goals, as well as for the realization of innovations.

The strategy of business organizations to deploy a specific ecosystem must be considered in accordance with two things:

- The role that the company will play in the ecosystem. Practice shows that a company usually plays multiple roles in overlapping digital ecosystems.
- The specific local operational needs and characteristics, as it depends on many factors such as: geographical location, competition and regulations. The diversity in the meanings of the factors also determines the existence of many ecosystems.

The *typical roles* of an organization in the ecosystem are: *orchestrator, modular producer and consumer*. Orchestrators are organizations that connect individual partners and create shared value for participants. It is they who provide a platform and enable others to produce and sell goods and services through the ecosystem. What is specific about the modular manufacturer is that it provides value for many ecosystems. PayPal is this type of ecosystem. It provides online payments and financial services used in many digital ecosystems. The user of the ecosystem can be an organization or a person who uses the value generated in the system.

One of the main advantages of digital ecosystems is the implementation of *innovations*, as evidenced by the huge number of technology start-ups. The success of an ecosystem may depend on helping a partner to be innovative, as innovation is multiplied throughout the ecosystem. This is facilitated, on the one hand – by the possibilities for fast (and at minimal cost) sharing of digital resources,

and on the other hand – the expansion of traditional partnerships and access to a wide network of partners and developers, each with their own infrastructure, resources, perspectives and ideas. Mutually beneficial opportunities are created for external partners and customers to develop applications for new or more efficient ways to use the resources of organizations - new products and services for end customers.

The leading benefits of digital ecosystems are in areas such as (Oxford Economics; Google Cloud, 2020, стр. 16): supply chain flexibility; readiness for regulation; understanding market conditions; higher levels of customer satisfaction; revenue growth; risk reduction.

### 3. Technologies

The technological base of digital business ecosystems are modern ICT and, first of all, cloud technologies. Participants use *shared platforms* and a *shared set of standards*, thanks to which their activities, products and services are mutually compatible. The development of digital ecosystems also stimulated by mobile technologies, artificial intelligence, Big Data and Big Data Analytics, personalized solutions, etc.

Main components of the technological infrastructure of a digital ecosystem are the platform and application programming interfaces (APIs).

**The platform** is the foundation of the ecosystem, a means by which partners build their products or services. To maintain a successful ecosystem, the platform should have certain features - openness and modularity. *Openness* is the ability to provide access to the resources of the platform. It allows the ecosystem participants to develop their own products and services, while *modulation* provides opportunities for various organizations to build complementary products or services. The platform should also cover features as a high degree of *accessibility*, *reliability* and *security*, and so on.

**API** is the technical tool by which the data flow between components in the digital ecosystem is transmitted. It is based on a set of protocols that regulate communication between the software components of the system and thus provide *interoperability* between different actors in the digital ecosystem.

The importance of the API for the development of the digital ecosystem is highlighted by representatives of science and business. APIs are at the center of digital ecosystems and determine the platform, the realization of network effects as well as market expectations (Valdez-de-Leon, 2019). According to Weir, API provides the creation of new ecosystems and added value is obtained from creating new products and services. Combined shared digital assets are used for this purpose. (Weir, 2019). API „*revolutionizing traditional business alliances and partnerships through scalability, flexibility, and fluidity*” (Iyer & Subramaniam, 2015).



The advantages of using the API, respectively of the digital ecosystem can be systematized as follows (Weir, 2019), (Heshmatisafa S., 2020), (Wulf, Blohm, & Romualdi, 2017), (Maheshwari, 2019):

*Technical advantages*

- provide access to different platforms and devices;
- provide technological and organizational flexibility and alternative to the digital medium components;
- facilitate the transition to modern architectural solutions;
- realize internal and external interactions in the digital environment;;
- contribute to security of systems because they set the types of systems and participants and allow interaction between participants and systems;
- Provide interoperability of applications and systems (some of which inherited), reduction in operating costs, increase sales;
- realize effects from sharing information in and between companies such as: improving internal integration and rapid data exchange between different departments and teams in the company or as a result of better use of internal data flows; optimizing existing processes; integration with third-party partner systems, external developers, etc.

*Economic advantages*

- stimulate innovation, especially in the following three dimensions: provision of services (multi-channel access, access to functionality, charge on a subscription base or transaction base); client interface (end customer access, support on user authentication); delivery system (product complementarity; revenue sharing); technology (security, stream connection) (Wulf, Blohm, & Romualdi, 2017, p. 3)
- a means of developing new business strategies;
- stimulates the cooperation of various business levels (Maheshwari, 2019);
- generate new sources of revenue as a result of the access to corporate information assets provided;
- increasing efficiency because of reducing costs and time to develop API. This is achieved by repeated use of already existing API through the Rushing of Business Functionality; and as a result of improved business processes;
- a means of complying with regulatory requirements and regulations.

*The main risks of using the API are:*

- security risks associated with increased vulnerability when systems are freely connected through the API without taking into account specific environmental conditions and often blind confidence in API by consumers;
- Risk of miscellaneous APIs tailored to the technological problem and a missing business context;
- absences from a common strategy for their use of API in organizations;
- Lack of implementing regulations, etc.

#### 4. Conclusion

In an effort to function effectively, organizations developing new business models. Digital ecosystems are modular type structures composed of poorly related components that can be combined in different ways. As such, they allow the development of a new business model based on a network of business partners and organizes economic activities in a new way.

The digital ecosystem combines participants from different sectors, with different prospects and opportunities that share resources, experience and ideas, and create value for the end user.

The technological base of digital ecosystems is formed by shared platforms and a set of standards. They provide compatibility of participants in terms of activities, products and services. The platform is a means by which partners build their products and / or services, and interoperability between them is implemented through the API. The use of APIs provides many technical and economic benefits to the digital ecosystem, but it also poses a number of challenges.

#### Исползвани източници

- Bughin, J. C. (7 May 2019 r.). *The right digital-platform strategy*. Извлечено от McKinsey Digital: <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/the-right-digital-platform-strategy>
- Iyer, B., & Subramaniam, M. (2015). *Corporate Alliances Matter Less Thanks to APIs*. Harvard Business Review Digital Articles. Извлечено от <https://hbr.org/2015/06/corporate-alliances-matter-less-thanks-to-apis>
- Jacobides, M. (2019). Designing digital ecosystems. От M. Jacobides, A. Sundararajan, & M. Alstynе, *Platforms and Ecosystems: Enabling the Digital Economy* (стр. 13-18). Geneva: World Economic Forum.
- Jacobides, M., Sundararajan, A., & Alstynе, M. (2019). *Designing Digital Ecosystems*. In Jacobides, M. et.al. *Platforms and Ecosystems: Enabling the Digital Economy, Briefing Paper, World Economic Forum*. World Economic Forum. Retrieved from [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Digital\\_Platforms\\_and\\_Ecosystems\\_2019.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Digital_Platforms_and_Ecosystems_2019.pdf)
- Oxford Economics; Google Cloud. (2020). *How digital business ecosystems drive efficiency and innovation in a new era*. Oxford Economics. Извлечено от <https://www.oxfordeconomics.com/recent-releases/How-digital-business-ecosystems-drive-efficiency-and-innovation-in-a-new-era>
- Valdez-de-Leon, O. (2019). How to Develop a Digital Ecosystem: a Practical Framework. *Technology Innovation Management Review*, 9(8), 43-54. doi:<http://doi.org/10.22215/timreview/1260>
- Weir, L. (2019). *Enterprise API Management*. Birmingham: Packt Publishing.

# РАЗБИРАНЕ ЗА РОЛЯТА НА ОБРАЗОВАНИЕТО В ПОСТИГАНЕТО НА УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ<sup>1</sup>

Доц. д-р Румяна Златева<sup>2</sup>

**Резюме:** Докладът разглежда ключовата роля на образованието за успеха на целите за устойчиво развитие, концепцията за което се утвърди като една от най-значимите глобални инициативи. В разработката се подчертава, че информираността, ангажираността и отговорното поведение, за които образованието може да допринесе и насърчи, не могат да бъдат надценени. Коментира се инкорпорирането на идеята за устойчивостта в политики, програми и планове, които адресират текущи и бъдещи предизвикателства в сферата, на глобално, европейско и национално ниво.

**Ключови думи:** Образование, устойчиво развитие, устойчивост, политики, програми, планове

JEL: I28; I25; O21

## UNDERSTANDING THE ROLE OF EDUCATION IN ACHIEVING SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Assoc. Prof. Rumyana Zlateva, PhD

**Abstract:** The report examines the key role of education for the success of the Sustainable Development Goals, the concept of which has established itself as one of the most significant global initiatives. The paper emphasizes that the awareness, commitment and responsible behavior that education can contribute to and encourage cannot be overestimated. The incorporation of the idea of sustainability into policies, programs and plans, which address current and future challenges in the field, at global, European and national level, is commented on.

**Key words:** Education, sustainable development, sustainability, policies, programs, plans

JEL: I28; I25; O21

### 1. Въведение

Пандемията от заболяването COVID-19 предизвика необратими промени с глобално значение и ускори постигането на време, в което критично се прояви както необходимостта, така и значението на информираността, ангажираността и отговорното поведение. Потребността от разумен избор, за който образованието може да допринесе и насърчава, във всички сфери на основните обществени системи, се прояви повече от всякога. Показа се

---

<sup>1</sup>Настоящият доклад е частично финансиран по проект №РД-08-108/02.02.2021 „Интелигентно управление: устойчиво социално-икономическо развитие“ от Шуменски университет „Епископ Константин Преславски“.

<sup>2</sup>r.zlateva@shu.bg, Шуменски университет „Епископ Константин Преславски“

нуждата отделни хора, семейства, общности, организации и правителства, да правят интегрирани избори като по този начин се създават предпоставки за устойчивото бъдеще за всички. Именно образованието създава възможности да се натрупат знания и умения, които благоприятстват устойчивото поведение. То изначално отговаря за успеха на целите за устойчиво развитие като преобразува, но преди това формира разбиране за правилни избори и разграничение от грешни избори.

В пандемичното време се очерта ясно едновременно ключовата необходимост, ключовата възможност и ключовата значимост на образованието, разширявайки глобалните възможности по начин, който позволява пълноценното му участие за успеха на целите за устойчиво развитие като същевременно е съществена част от тях.

В актуалността на този контекст докладът цели да се разкрие ролята на образованието в постигането на устойчиво развитие. В тази връзка задачите му се свързват с: 1) изясняване на схващането за понятията „устойчивост“ и „устойчиво развитие“; 2) посочване на някои специфики на образованието за устойчиво развитие, свързани с инкорпорирането на идеята за устойчивостта в политики, програми и планове и 3) представяне на разбиране за мястото на образованието в разглежданата трансформация.

Получаването на подходящо образование може да промени ценностите и поведението на хората като ги насърчи да възприемат начин на живот и развитие, съобразен с принципите на устойчивостта. Образованието може също така да допринесе и ускори, или най-малкото да не влоши, постигането на благосъстояние, прекъсвайки кръга на бедността, да прекрати недохранването и намали разпространението на заболявания, които обхващат много хора по целия свят.

## **2. Разискване на концептуалната рамка на устойчивото развитие**

Утвърдена като една от най-значимите глобални инициативи, концепцията за устойчиво развитие си служи с термините „устойчивост“ и „устойчиво развитие“, които изглеждат лишени от сложност, а донякъде и от привлекателност, така нужна за мобилизиране на усилията в тази посока. Постигането на съгласие за единното им разбиране не е лесно, тъй като се използват в различни контекст и смисъл, а яснотата при употребата им, точността на общественото разбиране, е гарант за осъществяването на трансформация в посока към устойчиво общество.

Може би най-лесно се разбира смисъла на устойчивостта и устойчивото развитие като първо се дефинира неустойчивото развитие: такова развитие, което води до бързо влошаване на способността на Земята да поддържа човешкото благосъстояние. Тук следва да се зададе въпроса, може ли въобще развитието да е устойчиво, не се ли свързва то с употребата на ресурси, голяма част от които не се възстановяват. Дали не се върви в грешна

посока към устойчивостта като се изисква развитие? Вероятно това, което се желае като „устойчивото развитие“ и това което е необходимо, се свързва със стабилността на обществото по отношение на потреблението, с намаляването му, а дори и с генериране на повече ресурси, отколкото използва.

Устойчивото развитие, дори както се разбира днес, е трудно да се осмисли без да дистанциране от линейната и насочване към икономика с ниска въглеродна интензивност и кръгова икономика, а след това и към икономика с намаляващо потребление на ресурси. Може би, устойчивото развитие, както ще се разбира утре, ще зависи не от развитието, а от разнообразието, което ще предпазва и от застои. Засега просто трябва да се целим в постигането на устойчивост, в трансформиране, а дефинициите ще се преобразуват докато достигнат чистотата на смисъла, който се влага в тях. При все това, е необходима известна увереност в правилността на това, което се прави.

Едно от определенията за устойчивото развитие, което се дава в Доклада на Световната комисия по околна среда и развитие (1987), го очертава като развитие, което отговаря на нуждите на настоящето, без да компрометира способността на бъдещите поколения да задоволят собствените си нужди. Устойчивостта се посочва в речника „Колинс“ като способността да се поддържа стабилно ниво, без да се изчерпват природните ресурси или да се причинят сериозни екологични щети, без да причиняват проблеми. Някои изследователи (Schneidewind, и др. 2018) дават образна формулировка на устойчивостта, охарактеризирайки я като добър живот за около десет милиарда души в рамките на екологичните граници на нашата планета. Това, което е необходимо, според тях, за трансформиране към устойчивото развитие е способност да се комбинират културни промени, интелигентна политика, нови икономики и иновативни технологии.

Седемнайсетте цели за устойчиво развитие на ООН, които се споделят и от ЕС, очертават постигането на по-добро и по-устойчиво бъдеще за всички като се занимават с глобалните предизвикателства, пред които светът се изправя, включително осигуряване на приобщаващо и справедливо качествено образование и насърчаване на възможностите за учене през целия живот за всички. При това следва да се отбележи, че Европейската Комисия използва всички инструменти, с които разполага, включително и тези за по-добро регулиране, за да гарантира, че съществуващите и новите политики вземат под внимание трите стълба на устойчивото развитие: икономически, екологичен и социален. ЕС се стреми да играе водеща роля с държавите-членки, в изпълнението на Програмата на ООН до 2030 г.. Целите за устойчиво развитие се включват във всеки един от 10-те приоритета на Европейската комисия. При това е важно е да се подчертае, схващането, че няма цел или набор от цели, които да са подходящи за употреба във всички контексти.

Националното законодателство на Република България се хармонизира със законодателството на ЕС като са приети стратегии, планове и програми, които от своя страна отразяват основните принципи на Дневния ред 2030 на ООН в областите на сътрудничество в изпълнение на 17<sup>-те</sup> глобални цели на ООН за устойчиво развитие. В Доброволният национален преглед на Република България (2020) за изпълнението на целите за устойчиво развитие се очертава напредък по най-важните показатели и постигането им на местно, национално, регионално и глобално равнище. В него се посочва, че образованието е национален приоритет и е предпоставка за постигането на всички цели на ООН за устойчиво развитие.

Несъмнено съвременното общество се нуждае от преминаване към устойчив живот, вероятно базиран повече на разнообразието, което ще предпазва от застои, отколкото на развитието. Трансформацията, която предстои, неизбежно се свързва със структурни промени, с победители и губещи (поне временно) от разнообразните ефекти на процеса, включително върху разпределението. В този аспект има основания да се счита, че образованието има значима роля в постигането на устойчивост.

### **3. Признаване на възможностите на образованието за устойчиво развитие**

Информираността, ангажираността и отговорното поведение, за които образованието може да допринесе и насърчи, не могат да бъдат надценени. Това се свързва с мястото, което то заема при възпроизвеждане на производствената сила на обществото за материалното и нематериалното производство, включително само за себе си, както и с формиране на поведение, базирано на способността да се правят интегрирани избори, благоприятстващи устойчивостта като цяло.

Политиките възникват в резултат на нуждата от обща позиция, координирано поведение и пространство от взаимодействия за разрешаване на проблеми. Тяхното съдържание се диктува от действителните нужди на обществото. Това налага необходимостта от такива, които да се фокусират и върху образованието.

Сам по себе си, терминът „образование“ има поне няколко измерения: процес, резултат, система, стойност. По дефиниция на Генералната конференция на ЮНЕСКО, приета от 20<sup>-та</sup> сесия, образованието е процеса и резултата от подобряване на способностите и поведението на личността, в които се достига социална зрялост и индивидуален растеж. Определението на ЮНЕСКО, посочва, че образованието за устойчиво развитие дава възможност на учащите да вземат информирани решения и отговорни действия за целостта на околната среда, икономическата жизнеспособност и справедливото общество, за настоящите и бъдещите поколения, като същевременно зачитат културното разнообразие.

Подобно на устойчивото развитие и/или устойчивостта, с конструкта „образование за устойчиво развитие“ се описва широк спектър от процеси, резултати, стойности. Те отразяват разбирането за приноса му чрез личностното, социалното и професионалното развитие.

Силата на образованието в контекста на устойчивото развитие се поставя в центъра на общественото внимание, когато Общото събрание на ООН обявява периода от 2005г. до 2014г. за Десетилетие за образование за устойчиво развитие. Десетилетието спомага за разбирането на образованието като незаменим елемент при постигането на устойчивостта.

Стратегията на Икономическата комисия за Европа на Организацията на обединените нации (2005) за образование за устойчиво развитие посочва че, образованието, като основно човешко право, е необходимо условие за постигането на устойчиво развитие и е основен инструмент за добро управление, умение за вземане на решения въз основа на достатъчна и добре основана информация, и популяризиране на демокрацията. Образованието за устойчиво развитие разгръща и укрепва способностите на отделните индивиди, групи, общности, организации и държави да вземат своите решения и да правят своя избор в полза на устойчивото развитие. По този начин може да се промени нагласата на хората и да им се предостави възможността да се направи света по-безопасен, по-здрав и по-проспериращ и с това се подобри качеството на живот. Стратегията цели да се стимулира разработване и внедряване на образованието за устойчиво развитие в официалните образователни системи на страните-членки при всички приложими образователни предмети, както и в неофициалното и неформално образование. Това е предпоставка за даване на необходими знания и умения по отношение на устойчивото развитие, за увеличаване на конкурентоспособността и вътрешната увереност за работа в тази посока.

Поглед към политиките на ЕС показва, че те инкорпорират идеята за устойчивостта в образователни политики, програми и планове, които адресират текущи и бъдещи предизвикателства в сферата, на европейско и национално ниво и са насочени към постигане на Европейското образователно пространство до 2025 г., което цели да подкрепи държавите-членки на Европейския съюз в изграждането на устойчиви и перспективни системи за образование и обучение. Европейското образователно пространство се свързва с ЕС от следващо поколение, с Плана на ЕС за възстановяване от COVID-19 за извеждане на Съюза от кризата и към модерна и по-устойчива Европа, подходяща да се справи с цифровите и зелените преходи. Работата на Европейската комисия се съгласува с текущата работа на Организацията на обединените нации за образование, наука и култура (ЮНЕСКО) по въпросите на образованието за устойчиво развитие и целите за устойчиво развитие до 2030 г. в по-широк план. Определят се редица ключови области, които се насочват към: 1) учене през целия живот, с акцент върху екологичната устойчивост, целящо предоставяне на възможности и мобилизиране на

всички граждани; 2) учене, преподаване и сътрудничество, основани на участие, за да се развият компетентности за устойчивост; 3) прилагане на практика наученото чрез осъществяване на свързаност между преподаването и ученето, физическата среда, партньорствата, общността.

#### **4. Заключение**

Изложеното разбиране за образованието се съпътства неотменно от възгледи за потребността от изменението му, която се обуславя от глобални промени, зараждащи се на различни равнища, от реформаторски виждания и стратегически политики. Променящото се образование е образование за устойчиво развитие. С него се свързват високи, дано не непосилни, очаквания - да се придържа към традиционни ценности, но и да формира нови в контекста на очакваните многообразни, а оказва се и стремителни, промени. Пандемията от COVID-19 отключи нарастващо търсене на образование, което надхвърля преподаване на знания и умения. Нещо повече, пренасяйки върху образованието идеята за устойчивостта, може да се говори не само за дългосрочност, сигурност, защита, а и за мета устойчивост, тоест за нещо повече от материални и нематериални компоненти.

Прилагането на образование за устойчиво развитие е междусекторна инициатива, която се нуждае от публична подкрепа и политическа воля, за да се осъществи във всички видове, системи и нива на образованието. Промяна на поведението сега ще бъде от полза за благоденствието и благосъстоянието на бъдещите поколения. Повишаване на видимостта на образованието като генератор за устойчиво развитие е безспорна необходимост. Наша обща отговорност е да се работи така, че това да се случва.

#### **Използвани източници:**

Доброволен национален преглед на изпълнението на Целите на ООН за устойчиво развитие в Република България (2020), 53-58. Последно посещение август 20, 2021 URL:

<https://www.strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=4980>

Европейска комисия. Подход на ЕС към устойчивото развитие. Подход на ЕС към изпълнението на Програмата на ООН до 2030 г. за устойчиво развитие. Последно посещение август 15, 2021 URL:

[https://ec.europa.eu/info/strategy/international-strategies/sustainable-development-goals/eu-approach-sustainable-development\\_bg](https://ec.europa.eu/info/strategy/international-strategies/sustainable-development-goals/eu-approach-sustainable-development_bg)

Стратегия на Икономическата комисия за Европа на Организацията на обединените нации за образование за устойчиво развитие приета на Срещата на високо ниво на министрите на околната среда и образованието. (2005, март). Последно посещение август 20, 2021 URL:

<https://unece.org/DAM/env/esd/strategytext/strategyinBulgarian.pdf>



- Schneidewind, U., Fishedick, M., Lechtenböhrer, S., Liedtke, C., Thomas, S. & anderen (2018). Die Große Transformation. Eine Einführung in die Kunst gesellschaftlichen Wandels. Frankfurt am Main: Fischer Taschenbuch.
- Collins Dictionary. [Речник „Колинс“]. Последно посещение юни 05, 2021 URL: <https://blog.collinsdictionary.com/language-lovers/the-year-of-lockdown/>
- European Commission. European Education Area. [Европейска комисия. Европейско образователно пространство]. Последно посещение август 22, 2021 URL: [https://ec.europa.eu/education/education-in-the-eu/european-education-area\\_en](https://ec.europa.eu/education/education-in-the-eu/european-education-area_en)
- Report of the World Commission on Environment and Development. Our Common Future. Brundtland Report. [Доклад на Световната комисия по околна среда и развитие. Нашето общо бъдеще. Доклад Брундтланд]. (1987, March 20) Последно посещение август 21, 2021 URL: <https://digitallibrary.un.org/record/139811?ln=en>
- UNESCO. [ЮНЕСКО]. Последно посещение август 18, 2021 URL: <https://en.unesco.org/themes/education-sustainable-development/what-is-esd>
- United Nations. [Организация на обединените нации (ООН)]. Последно посещение август 17, 2021 URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>
- Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. [Трансформиране на нашия свят: Програма за устойчиво развитие до 2030 г.] Последно посещение септември 09, 2021 URL: <https://sdgs.un.org/2030agenda>

# THE GROWTH DECREASING AND DESTABILIZATION EFFECTS OF THE COVID-19 PANDEMIC ON THE GLOBAL ECONOMY<sup>1</sup>

Assoc. Prof. Romyana Zlateva, PhD <sup>2</sup>

Assoc. Prof. Ali O. Balkanli, PhD <sup>3</sup>

**Abstract:** *The report examines the impact of Covid-19 disease, which emerges in the context of uncertainty about the depth and duration of the crisis, the effects on economic growth, destabilization with dimensions on the socio-economic sustainability of the global economy. In this context, sustainability is discussed as the ability of the global economy in a state of pandemic to maintain certain, pre-set levels of achievement in the context of dynamic and unpredictable transformations. The paper highlights the role of governments in taking balanced action to minimize the negative consequences. The main goals of governments for economic prosperity are related to sustainable growth and stabilization of the economy. The focus is on the short-term consequences, given their significance at the moment, and the implementation of some possible short-term measures to overcome them. It is stated that it is undoubtedly, but at a later stage, that it is good to develop long-term policies for restructuring the economy and economic activity, taking into account the long-term consequences.*

**Key words:** *Socio-economic sustainability, Global economy, Development, Pandemic, Covid-19*

**JEL:** I15; O10; O20

## НАМАЛЯВАНЕ НА РАСТЕЖА И ДЕСТАБИЛИЗИРАЩИ ЕФЕКТИ НА ПАНДЕМИЯТА ОТ COVID-19 ВЪРХУ ГЛОБАЛНАТА ИКОНОМИКА

Доц. д-р Румяна Златева

Доц. д-р Али Балканли

**Резюме:** *Докладът разглежда въздействието на заболяването от Covid-19, което се очертава в контекста на неопределеност относно дълбочината и продължителността на предизвиканата криза, ефектите върху икономическия растеж, дестабилизацията с измерения върху социално-икономическата устойчивост на глобалната икономика. В този контекст, устойчивостта се разисква като способност на глобалната икономика в състояние на пандемия да запази определени, предварително зададени нива на постигане на цели в условията на динамични и трудно предвидими трансформации.*

---

<sup>1</sup>Настоящият доклад е частично финансиран по проект № РД-08-108/02.02.2021 „Интелигентно управление: устойчиво социално-икономическо развитие“ от Шуменски университет „Епископ Константин Преславски“.

<sup>2</sup>r.zlateva@shu.bg, Konstantin Preslavsky University of Shumen

<sup>3</sup>aobalkan@istanbul.edu.tr, Istanbul University

*В разработката се откроява ролята на правителствата за предприемане на балансираны действия в посока минимизиране на негативните последствия. Основните цели на правителствата за икономическото благосъстояние се свързват с устойчивия растеж и стабилизирането на икономиката. Поставя се фокус върху краткотрайните последствия, предвид значимостта им за момента, и прилагането на някои възможни краткосрочни мерки за преодоляването им. Посочва се, че несъмнено, но на по-късен етап, е добре да се разработят дългосрочни политики за реструктуриране на икономиката и стопанската активност като се вземат предвид дългосрочните последици.*

**Ключови думи:** социално-икономическа устойчивост, глобална икономика, пандемия, Ковид-19

**JEL: I15; O10; 020**

## **1. Introduction**

The economic growth and stabilization are main targets for nations and nation's governments. And sustainability of economic growth and economic stabilization. In this surround, it can be said that these targets are global strategic targets for the development of the modern world. Mankind faces universal problems in the ecological, social and economic spheres. Differences between regions and countries are deepening. At the same time, a series of political events, economic crises and, last but not least, disasters, to which a pandemic can be added today, inevitably show a shortage of resources.

Given the extent of various health threats, the World Food Program argues that hunger and malnutrition are a much greater risk of diseases such as AIDS, malaria and tuberculosis combined. With the spread of the coronavirus SARS-CoV-2, it has been observed that the problem of disease and the threat of its outbreak is probably more difficult to solve than that of starvation.

The full effects of the current Covid-19 pandemic will not be felt immediately. Moreover, it is not over. However, some possible short-term and long-term consequences of it can be considered, related to changes in the world economy, as well as to public attitudes and changes in people's behavior. Periods of alternating constraints in a number of countries contribute not only to changes in global consumption. At the same time, it should be noted that despite the crisis caused by the pandemic and the economic downturn, there are organizations that are taking advantage and improving their performance because they do not hesitate to change their business models.

The subject of this report is the pandemic as a factor destabilizing the socio-economic sustainability of the world economy. The aim is to identify some of the consequences of the pandemic in the context of socio-economic sustainability at the global level and the resulting problems. The tasks of the this report are:

1. Clarify the understanding of the pandemic as a factor.
2. To reveal the concept of socio-economic sustainability.
3. To present a vision of the problematic aspects of the socio-economic sustainability of the world economy in the context of the Covid-19 pandemic.

## **2. Understanding the pandemic or why the pandemic is create negativity on economic growth**

The lifestyle changes resulting from the spread of Covid-19 disease that have taken place in recent months have affected even language and expression in modern societies. This is no surprise because there is no untouched region, country or continent. According to the Collins Dictionary, much of the words in the Collins Word of the Year 2020 list have one thing in common, and that is the pandemic. For example, the word „coronavirus“ has a 35-fold increase in usage on an annual basis. Lockdown, the term quarantine, has been declared the word of the year and has been used more than 250,000 times in 2020, while only 4,000 times in 2019. At the same time, the meaning of the word is changing: in the minds of most people, lockdown is already a measure of public health.

This naturally raises the question of whether there is a discrepancy between the use and the real meaning, as a result of social impacts, of the word „pandemic“? Moreover, at a press conference in March 2020, WHO Director-General Tedros Gebrayesus defined pandemic as a word that should not be used lightly or carelessly and which, if abused, could cause irrational fear or acceptance that the fight is over, leading to unnecessary suffering and death.

The onset of a pandemic is usually preceded by an epidemic. Some researchers have identified key characteristics applicable to all, or almost all, epidemics such as: Wide geographic extension, Disease movement, High attack rates and explosiveness, Minimal population immunity, Novelty, Infectiousness, Contagiousness, Severity. They point out that there is only one unchanged common denominator: Wide geographic extension. However, most of the other epidemiological characteristics are common. (Morens, Folkers and Fauci, 2009).

Charles Rosenberg (1989) defines the epidemic itself as an event, not a trend. He points out that the epidemic begins at some point, continues for a period of time, follows a line of growing tension, turns into a crisis of an individual and collective nature, then moves to an end. Sooner or later, the epidemic subsides, Rosenberg points out, either under the influence of society's efforts or simply by exhausting the supply of potential victims.

It is assumed that pandemics have nothing to do with the severity of a disease, but are related to their geographical spread. In practice, a pandemic is a kind of pervasive epidemic that spreads around the world beyond expectations, characterized by the emergence of a new virus or infectious carrier against which the human population has no immunity. As a rule, the mortality rate in pandemic waves is particularly high. However, European Centre for Disease Prevention and Control indicate, in a more technical sense the WHO, the onset of a pandemic (phase 5) as „large clusters in which human-to-human spread is still localized, suggesting that the new virus becomes better adapted to humans, but not yet fully portable. At this stage, it is considered that there is a significant risk of a pandemic“and (phase 6) pandemic - „increased and lasting transmission among the general population“, while the Center for Disease Prevention and Control uses 3 criteria: severe illness that potentially leads to death; permanent transmission of the infection from person to person; spread of the virus worldwide.

In defining a pandemic as a factor destabilizing socio-economic resilience, when the term 'factor' is used, it must first be borne in mind that, translated from Latin, 'factor' means 'producer, producer, creator'. Second, we can conditionally distinguish three most commonly used meanings of the term such as: „Cause, driving force, cause of a process determining its character or individual features“; „Significant circumstance contributing to a process, phenomenon“; „one of the main resources of the production activity, the enterprise and the economy as a whole (land, labor, capital, entrepreneurship); driving force of economic, production processes, influencing the result of production, economic activity“.

When considering the pandemic as a factor destabilizing socio-economic sustainability in the context of this report, the authors consider that it is not appropriate to problematize the consideration of the term as an economic category. The term is used in the sense of a condition, cause, driving force, influencing and impact on socio-economic sustainability, considered in the context of the Covid-19 pandemic.

Along with the challenges facing the global economy, confidence-building and encouraging people to change their behavior in order to limit the spread of the disease have proved to be among the most difficult problems for governments to solve. The focus of efforts has been on the slow spread of the disease, which is expected to reduce the risk of overloading health systems. Accordingly, more time is needed to understand how best to treat the disease, to reach more people who can be provided with a vaccine. Some researchers point out that this is where the problem of trust in some governments arises. They point out that time has shown that those countries whose citizens believe in managerial competence and are not afraid of their freedoms do best because they know that individual freedoms are never an absolute value and must always be judged in the light of the public good. (Krastev, 2020)

It can be argued that the more unexpected and/or more accidental a phenomenon is, the greater its cognitive and practical significance because it carries a greater amount of information. At the moment, the pandemic is just such a phenomenon. For the time being, the short-term effects of until recently, they were most often viewed through the prism of history.

### **3. Concept of socio-economic sustainability**

Without going into too much detail, we will point out our conception of 'socio-economic sustainability', which has been shaped by the theme of this report. To begin with, it is necessary to clarify the concept, including three different terms, which, in addition to themselves and have many different meanings, conditionally combined do not give us an idea of its real content when considering the pandemic as a factor destabilizing socio-economic sustainability of the world economy.

It is believed that the wide range of social aspects of socio-economic sustainability is preceded by economic ones that do not lose their importance after

the emergence of social. (Conger, Donnellan, 2007) On the one hand, it can be argued that the social aspects are proof of the existence of quality in the development of the economy. On the other hand, it is necessary to emphasize the programming nature of social aspects, because they must be consistent with the development of the system.

The aim of sustainability is to ensure economic recovery while protecting resource resources and the environment, taking into account the interests of future generations. The sustainability of economic development can be considered as such a state of the economy, which maintains the stability of the final parameters of its development, social and economic indicators. It is generally accepted that the understanding of the sustainability of economic development can be viewed from two perspectives, namely: stabilization stability: maintaining a set level of final economic indicators; dynamic sustainability: maintaining marginal indicators of economic growth (annual GDP growth rate, inflation within certain limits).

Socio-economic sustainability should be discussed as a more comprehensive and fundamental definition. It presupposes the existence of a set of conditions, factors and measures with regulatory impact, which ensure the stability of the set level of the final indicators. The category is also associated with security, and this also requires strengthening government regulation in maintaining socio-economic sustainability.

The state economic policy aims to achieve both internal and external sustainability of the economy. The first requires stability of production, employment, prices, and a certain standard of living, and the second is ensured by the stability of the balance of payments, the state of gold reserves, the positive foreign trade balance. In turn, economic policy instruments include elements such as budget, finance, taxes, prices and foreign trade, and by using and combining them, the state is able to achieve its goals. (Zagorcheva-Koycheva, 2020) Thus, state regulation of the economy becomes the most important condition for its sustainability, which is ensured in combination with market self-regulation. This gives grounds to claim that state regulation can also determine the strength of the pandemic as a factor destabilizing socio-economic sustainability. Covid-19 has manifested social inequalities and overcoming them is one of the biggest challenges in the future. (Boissay, Rungcharoenkitkul, 2020; Jonung, Roeger, 2006)

Socio-economic sustainability is influenced by some prerequisites, which can generally be defined as external and internal. interaction of the organizations with the regulators of the entrepreneurial activity, etc. The political and economic situation in a country has an indirect impact on socio-economic sustainability.

Some of the most important internal prerequisites influencing the socio-economic sustainability of organizations are the availability of investment, productivity, reserve capacity, new technologies, innovation, intellectual resources, capital liquidity, solvency, profitability and last but not least the proportionality of the domestic investment complex.

In our opinion, socio-economic sustainability is the ability, in this case in a state of pandemic, of the world economy to maintain certain, pre-set levels of achievement of economic goals in the conditions of dynamic and unpredictable transformations of the system.

Thus, with the most generalizing characteristics and a broad interpretation, the concept of socio-economic sustainability is applied in this report, with the use of specific meaning and content, which are designed in the context of the Covid-19 pandemic.

#### **4. The issue of some consequences on socio-economic sustainability in the context of the covid-19 pandemic**

There is no short answer to the complex question of the implications for socio-economic sustainability in the context of uncertainty about the depth and duration of the crisis caused by the spread of the David-19 disease. In attempting to do so, it should first of all be emphasized that the pandemic still has the potential for variable dynamics of the direction of impact on socio-economic sustainability.

The spread of Covid-19 has already caused profound disruptions to the development of the economy and society. For example, world trade is affected, both by shrinking supply and demand for the global economy. There has been a temporary closure of even the main production facilities due to interruptions in supply chains, reduced demand, reduced production. The effects of the Covid-19 pandemic are perhaps most visible in the services sector. The main victims are international tourism, air passenger transport and container transport. Financial transactions, as well as information and communication technology services, were also unaffected. Despite the seriousness of these consequences, they do not seem unmanageable and can be considered short-term. From this point of view, it can be expected that once the pandemic disappears, or at least is under control, international trade relations are likely to be fully restored and the services sector transformed.

The global economy is based on the specialization of labor in different countries and some of the long-term consequences of the Covid-19 pandemic can be linked to it. In accordance with the theory of comparative advantage, which provides the basis for the current international system of exchange of goods and services, such specialization allows maximizing total output and improving welfare. However, the pandemic has shown the fact that economies of scale are accompanied by costs that may, under certain conditions, outweigh the undoubted benefits until recently. The breakdown of supply chains that has taken place can have a significant long-term impact on global distribution systems, not just individual companies. At the same time, with the threat of deglobalization, outlines for both deepening integration and unification are taking shape. Moreover, the European project is at stake, and the solidarity, cooperation and dialogue on which it is built must be rethought and realized beyond securing the scale of economic development.

The future development of the coronavirus (SARS-CoV-2) situation is still unpredictable because, as is well known, risk is measured by a combination of past events and current data. In a situation of uncertainty like the current one, this possibility is distorted. The role of governments in taking targeted action now stands out. At the moment it is most useful to focus on the short-term consequences and possible measures to overcome them. It should be emphasized that there are no measures to prevent or fully compensate for the adverse socio-economic effects of such a process. The crisis has a price, the payment of which in the most optimistic scenario can only reduce the short-term consequences. Undoubtedly, but at a later stage, it is necessary to consider the long-term consequences, as well as to develop long-term policies for restructuring the economy and economic activity.

The actions of governments must take into account that some of the measures should be of a short-term nature and focus on short-term consequences. They should aim to alleviate the immediate consequences for the economy and society. The long-term focus must be on the long-term consequences by maintaining a favorable regulatory and fiscal environment to allow the economy to adapt rapidly and growth to resume.

The resolution of the following problems on the move is emerging as one of the possible ways of impact to ensure socio-economic sustainability in a pandemic:

- creating conditions for the functioning and development of the industry;
- ensuring food security (availability, access, recovery, stability) through the development of agriculture and agriculture;
- addressing challenges in the social sphere related to maintaining the motivation for work of the economically active population, providing employment and development of health care.

Examining the problematic aspects of socio-economic sustainability in the context of the Covid-19 pandemic shows the need for a differentiated approach for each country, related to the structure of its economy, its demographic and ethnic composition, natural conditions and resources.

The mobilization of financial resources and their efficient use are key in the implementation of measures to support socio-economic sustainability. The economic impact of the crisis caused by the pandemic is undoubtedly defined by serious fiscal dimensions. A loss of between 4-5% of GDP is expected, and a similar effect on spending related to their growth is also emerging as significant as an impact on socio-economic sustainability.

Citing historical parallels, some commentators (Krastev, 2020) say the effects of the pandemic will go deep into the socio-economic sphere. They predict a profound and lasting transformation of the process of globalization. The new world that is expected to emerge will be characterized by stricter immigration rules, newly constructed trade and investment barriers, and technological unbundling, with a central role reserved for states rather than international institutions. They emphasize that only countries seem to be able to offer solutions to existential challenges such as the Covid-19 pandemic.



Others (Rosenberg, 1989; Morens et al., 2009) argue that epidemics are putting pressure on affected communities, revealing hidden structures that would otherwise be inconspicuous, such as the concentration of people in cities, travel around the world and growing social inequality.

There are many things at the moment that are not clear. Circumstances related to the spread of the virus, the active mass control, the development of skills and habits in the online learning environment, the many unpredictable and unidentified consequences of anti-pandemic measures that affect all walks of life. (Leavey, Eastaugh, and Kane, 2020) Even having access to a set of all possible data related to current situation information, epidemiological curve and global geographical distribution worldwide still does not guarantee their correct reading, at least because there is no previous experience in a situation like this.

## **5. Conclusion**

In less than two years since the first alarming signs of the spread of the coronavirus (SARS-CoV-2), many aspects of social and economic life have been rearranged.

The links between the pandemic and socio-economic sustainability examined reveal the Covid-19 disaster as a new phenomenon, fundamentally different from previous crises, and provide three main lessons:

- the problems of sustainability of socio-economic development, countries with different levels of economic potential must solve taking into account the peculiarities of their development, social traditions, public health systems, political regimes, rather than mechanically copy their coping policies;

- in a situation like this, the only useful move is to take adequate action addressed only to the immediate problems;

- there will always be organizations that will be able to take advantage of even the worst economic downturn and recession.

The pandemic has dealt a short-term blow to the global economy that affects everyone, through different channels and at different depths. It may not be the last, given the global spread of coronavirus. It is crucial to take this unpredictable duration into account and to find ways to target economic growth, overcome societal imbalances and reduce the poor, in order to preserve the application of the concept of sustainability as a global strategy for the development of the modern world.

## **References:**

- Krastev, Iv. (2020). Is it tomorrow yet? How the pandemic is changing Europe [Кръстев, Ив. (2020). Утре ли е вече? Как пандемията променя Европа. Издателство: Обсидиан]
- Boissay, Fr. & Rungcharoenkitkul, Ph. (2020, April 17). Macroeconomic effects of Covid-19: an early review. Retrieved August 20, 2021 from <https://www.bis.org/publ/bisbull07.pdf>

- Conger, R. D. & Donnellan, M. B. (2007, January). An Interactionist Perspective on the Socioeconomic Context of Human Development, *Annual Review of Psychology* (58), 175-199. Retrieved August 20, 2021 from <http://www.annualreviews.org/doi/abs/10.1146/annurev.psych.58.110405.085551>
- Jonung, L. & Roege, W. (2006, June) The macroeconomic effects of a pandemic in Europe - A model-based assessment. Retrieved August 10, 2021 from [https://ec.europa.eu/economy\\_finance/publications/pages/publication708\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/economy_finance/publications/pages/publication708_en.pdf)
- Leavey, C. Eastaugh, Al. & M. Kane. (2020, August 30). Generation COVID-19 Building the case to protect young people's future health. Retrieved August 30, 2021 from <https://www.health.org.uk/sites/default/files/2020-08/Generation%20COVID-19.pdf>
- Morens, D. M., Folkers, G. K. & Fauci, A. S. (2009, October 01). What Is a Pandemic? *The Journal of Infectious Diseases*, 200 (7), 1018-1021, Retrieved August 12, 2021 from <https://academic.oup.com/jid/article/200/7/1018/903237>
- Rosenberg, C. E. (1989). What Is an Epidemic? *AIDS in Historical Perspective*. *Daedalus*, 118, (2), Living with AIDS, 1-17. Retrieved August 11, 2021 from [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/3785122/mod\\_resource/content/1/Rosenberg\\_What%20is%20an%20epidemic.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/3785122/mod_resource/content/1/Rosenberg_What%20is%20an%20epidemic.pdf)
- Zagorcheva-Koycheva, D. P., (2020). Effects Of The Change Of The State Budget Of The Republic Of Bulgaria For 2020, As A Result Of The Covid19 Pandemic, *International Scientific Conference „Mattex 2020“*, 22 - 24 October 2020 [Загорчева-Койчева, Д. П. (2020). Ефекти от промяната на държавния бюджет на Република България за 2020 г., провокирана от пандемията Ковид-19, Научна конференция с международно участие „МАТТЕХ 2020“ - 22 - 24 октомври 2020 г.] Retrieved August 08, 2021 from [http://info.fmi.shu-bg.net/skin/pfiles/181\\_188zagorcheva\\_mattex2020-%D0%9A%D0%9E%D0%92%D0%98%D0%9419.pdf](http://info.fmi.shu-bg.net/skin/pfiles/181_188zagorcheva_mattex2020-%D0%9A%D0%9E%D0%92%D0%98%D0%9419.pdf)
- Collins Dictionary. Retrieved June 05, 2021 from <https://blog.collinsdictionary.com/language-lovers/the-year-of-lockdown/>
- World Food Program (WFP). Retrieved June 06, 2021 from <https://www.wfp.org/>
- World Health Organization (WHO). Virtual press conference on COVID -19 - 11 March 2020. Retrieved March 30, 2021 from <https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/transcripts/who-audio-emergencies-coronavirus-press-conference-full-and-final-11mar2020.pdf>
- European Centre for Disease Prevention and Control. Retrieved June 01, 2021 from <https://www.ecdc.europa.eu/en>

# ТЕОРЕТИЧНИ И ЕМПИРИЧНИ ИЗМЕРЕНИЯ НА КОМУНИКАЦИОННАТА ПОЛИТИКА НА ТЪРГОВСКАТА СТРУКТУРА

Доц. д-р Христина Михалева<sup>1</sup>  
Х. ас. д-р Светла Атанасова<sup>2</sup>

**Резюме:** *В контекста на разглежданата проблематика може да се конкретизира, че основната цел на настоящата разработка е да се анализират и интерпретират теоретичните измерения на комуникационната политика на търговската структура и свързаната с нея комуникационна стратегия и на така изградения постамент да се оценят емпиричните измерения върху потребителския поток.*

**Ключови думи:** *комуникационна политика, търговска структура, потребителски поток*

**JEL код:** *F13, F14, M31*

## THEORETICAL AND EMPIRICAL DIMENSIONS OF THE COMMUNICATION STRUCTURE OF COMMERCIAL STRUCTURE

Assoc. Prof. Hristina Mihaleva, PhD  
VAP Svetla Atanasova, PhD

**Abstract:** *In the context of the considered issues it can be specified that the main goal of the present study is to analyze and interpret the theoretical dimensions of the communication policy of the trade structure and the related communication strategy and to evaluate the empirical dimensions of consumer flow.*

**Key words:** *communication policy, commercial structure, consumer flow*

**JEL codes:** *F13, F14, M31*

**Комуникационната политика** може да се определи като основна връзка между потребителския поток и търговската структура. Това предопределя нуждата от изграждането на активно и постоянно представяне на предлаганите стоки от търговската структура, с което да се постигне максимално привличане на вниманието на заинтересованите потребители.

**Основната цел на настоящата разработка** е да се анализират и интерпретират теоретичните измерения на комуникационната политика на търговската структура и свързаната с нея комуникационна стра-

---

<sup>1</sup> Email – [ch.michaleva@abv.bg](mailto:ch.michaleva@abv.bg), Университет „Проф. д-р Асен Златаров“, гр. Бургас, Катедра „Маркетинг и туризъм“

<sup>2</sup> Email – [svetla\\_n\\_atanasova@abv.bg](mailto:svetla_n_atanasova@abv.bg), Университет „Проф. д-р Асен Златаров“, гр. Бургас, Катедра „Маркетинг и туризъм“

тегия и на така изградения постамент да се оценят емпиричните измерения върху потребителския поток.

Търсенето на различни варианти за задържане вниманието на потребителския поток изисква маркетинговия екип на търговската структура да използва всички елементи на комуникационната стратегия като – *разгласяването за съществуването и предлагането на стоката, връзките с обществеността, личните продажби, стимулирането на продажбите и рекламата*. Така представените въпроси свързани с комуникационната политика на търговската структура и свързаната с нея комуникационна стратегия предизвикват настоящия изследователски интерес.

### **1. Теоретични измерения на комуникационната политика**

Проучените литературни източници показва стремежа на редицата изтъкнати изследователи да предлагат различни алтернативи, с които да подпомогнат търговската структура да привлече и да задържи вниманието на потребителските потоци. Това предполага необходимостта от провеждането на различни проучвания, които довеждат до заключението, че всеки потребител ежедневно закупува различни стоки. При това, той избира нужните му стоки от наличните предложения и около 10% от покупките са спонтанни. В това направление Дж. Блайд констатира, че изборът на стоки от потребителите зависи от предпочитанията им към определена търговска марка или бранд (Блайд, 2013, стр. 218). Базирайки се на така представения теоретичен мезисцен Н. Янков заключава, че това се постига, чрез разработването на комуникационна политика, чиято роля да е да съобщи на потребителите, пряко или косвено, за стоките предлагани от търговската структура (Янков, 2001, стр. 131). Това поставя акцент върху констатацията, че **комуникационната политика на търговската структура** представлява въпрос, който детайлно е разглеждан от различни изследователи (Доганов, Дуранкев, & Катранджиев, 2003); (Дуранкиев, 2002); (Каракашева, Менчева, & Маркова, 1997); (Association, 2009); (Shimp & DeLozier, 1986).

Разгледаните теоретични постановки показват, че целта на *комуникационната политика* е да осигури нарастващи и печеливши продажби, и да промени отношението на потребителите. Или както постановява И. Акулич крайната цел трябва да е потребителя да се промени от ползващ (консумиращ) стоката до многократно ползващ (консумиращ) стоката (Акулич, 2009, стр. 161). Поради тази причина приведения икономист посочва, че така представената цел се постига с подходящо изготвени стратегии оправдани от гледна точка на разходите.

По този повод Д. Бернет изтъква, че *комуникационната стратегия на търговската структура* представлява част от нейната маркетинговата стратегия, която съставлява дългосрочен план на търговската структура за обезпечаване на поставените цели, свързани с дългосрочни продажби (Бернет, 2006, стр. 860). Във връзка с това приведения автор подчертава, че дейностите на *комуникационната стратегия* представляват: *разгласяването за съществуването и предлагането на стоката, връзките с обществеността, личните продажби, стимулирането на продажбите и рекламата* (вж. Табл. 1).

Таблица 1. Дейности на комуникационната стратегия

Дейност на комуникационната стратегия	Характеристика
<p>Разгласяване за Съществуването и предлагането на стоката (promotion)</p>	<p>Разгласяването за съществуването и предлагането на стоката (promotion) позволява на търговската структура да информира, убеждава и напомня на потребителите за своите стоки, услуги, идеи, обществени дейности и т. н. Разгласата е не личностна комуникация. В предела на своето проучване М. Аристрахова изтъква, че разгласата се осъществява, чрез вестници, списания, радио и други форми като обяви (Аристрахова, 2005, стр. 52-57).</p>
<p>Връзки с обществеността (Public relation)</p>	<p>Като акцент върху обосновките на редица изследователи, част от които е и С. Карпова, се конкретизира, че <i>връзките с обществеността (Public relation)</i> включват установяване и поддържане на комуникации между търговската структура и обществеността с цел създаване на благоприятно мнение за стоките и формиране на обществено мнение (Карпова, 2005, стр. 560). Връзките с обществеността на търговската структура се осъществява по два начина:  <u>В самата търговска структура</u>, чрез създаването на специален отдел (група), или самият маркетингов отдел е натоварен с тази дейност (McAllister &amp; Taylor, 2012).  <u>Изнесено извън търговската структура</u> се създават представителства на търговската структура по отделни пазари – страни, региони, градове (Ang, и др., 2009).</p>
<p>Лични продажби</p>	<p>В теоретичния постамент изграден от А. Вишневский се посочва, че <i>личните продажби</i> представляват този вид продажби на стоки или услуги, включващ устно представяне на потенциалните потребители с цел продажба (Вишневский, 2005, стр. 20-28).          Guy Oakes предлага да се извършва предварително обучение на персонала по лични продажби с цел потребителите да получат удовлетворяващи отговори на поставените от тях въпроси (Oakes, 1989). Това улеснява избора на стоки при покупка. Michael Bowers и John H. Summey добавят, че по този начин студентите по-добре разбират тънкостите на продажбите и имат по-малко чувство на неудовлетвореност като нов продавач (Bowers &amp; Summey, 1983).</p>
<p>Стимулиране на продажбите</p>	<p><i>Стимулирането на продажбите</i> има за цел да увеличи продажбите на търговската структура и да постигане по-голяма удовлетвореност на потребителските потоци, чрез извършването на комплекс от активни мероприятия в мястото на продажбата (Димитрова, Желязкова, Стоянов, &amp; Гроздева, 2011, стр. 216). В това направление, цитирания колектив акцентува, че решенията, свързани със стимулирането на продажбите, трябва да са свързани с оценка и анализ в следните направления: стоково предлагане; технология на търговския процес; мероприятия в мястото на продажба.</p>

Прилагането на инструментариум за директно *стимулиране на продажбите* в мястото на продажбата се определя от нарастващата конкуренция на пазара на потребителските стоки и разбирането, че „търговските промоции са част от цената за правене на бизнес“ (Lal, Little, & Villas-Boas, 1996, pp. 23-24), тъй като „от тях печелят и потребителите, и търговците, и производителите, но някои – повече“ (Чанкова, 2007, стр. 2). В подобна ситуация основният акцент е насочен към пазарния дял или способността за привличане на потребителските потоци чрез търговски техники, употребявани като дискриминиращ фактор при незначителни ценови различия между отделни търговски марки и стоки (Ковальков, 2006, стр. 250).

Според С. Костова *стимулирането на продажбите* се съчетава много добре с много сектори на дейност в търговската структура (Костова & Петров, 2010, стр. 227). Така например *стимулирането на продажбите* и рекламата са много тясно зависими един от друг, предпоставят се и се подкрепят взаимно. Според В. Протасеня това се постига чрез събуждане на желания и любопитство в потребителите (Протасеня, 2008, стр. 69-76).

Позицията на В. Памбухчиянц се свързва с позицията, че *стимулирането на продажбите* си взаимодейства и с личните продажби между търговската структура и потребителските потоци, чрез осъществяването на междучовешки контакти (Памбухчиянц, 2007, стр. 290).

*Рекламата* е метод за комуникиране, с който се цели да се достигане до много потребители. *Рекламата* е дейност на една търговска структура, чиято цел е увеличаване потребителната стойност на предлаганите стоки (Johnson & Myatt, 2006). С правилно проведената рекламна кампания търговската структура може да подобри своя имидж (Бурцев, 2006, стр. 57-68).

Видовете *реклама*, които се използват зависят от много фактори, в зависимост от целите, които си е поставила търговската структура. Разнообразието на *рекламите* зависи от обекта на рекламирането и от неговото състояние. *Тя* може да се характеризира по различен начин, като се използват различни критерии (Голубков, 2009, стр. 464).

Освен традиционните методи за *реклама*, голяма популярност придобива и рекламата по Интернет (Changchien, Lee, & Hsu, 2004), където се дава възможност на увеличаване на продажбите и на пазарния дял на търговската структура (de Koster, 2003).

Като обобщение на така представените теоретични измерения на комуникационната политика на търговската структура е възможно да се изтъкне, че тя може да използва някоя от формите за комуникация с потребителските потоци, като може да използва и пакет от дейности за да съобщи за съществуването и предлагането на определена стока.

## 2. Промоционалната брошура на търговското предприятие, като инструмент на комуникационната политика

Промоционалните брошури и каталози са средства за функциониране на комуникационните инструменти (Котлър, 1996, стр. 210). Те са сравнително нови за българския потребител, но същевременно достатъчно добре разпознаваеми и наложени в съзнанието му. В условията на епидемична криза, потреблението е повлияно значително от технологията на комуникацията.

В практическата част на тази разработка са представени резултатите от изследване на мнението и нагласите на потребителите спрямо промоционалните брошури. Целта бе чрез анализа на получената база данни да се подобри качеството и да се формулират предложения за тяхното оптимизиране. Проучването бе проведено в периода 19.05-19.06.2021г. Поради ограничения в обема за публикуване на доклада, тук са представени само пет ключови резултати от анкетното допитване.

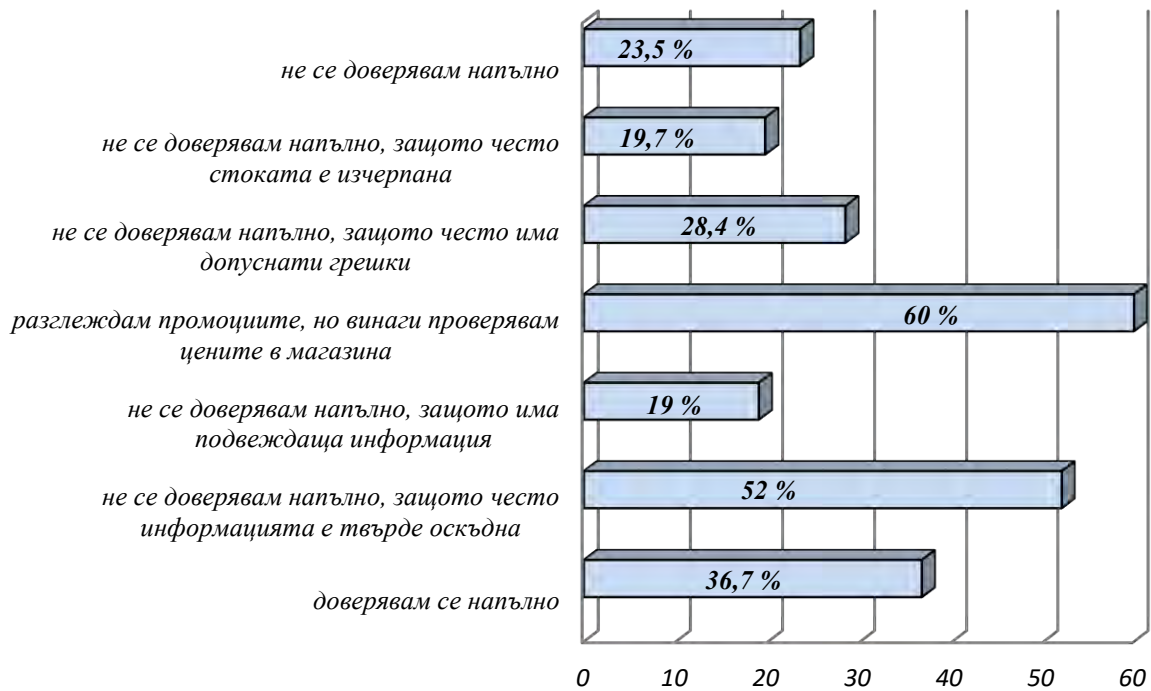
**Въпрос А1** от анкетното допитване представя нагласата на потребителите относно брошурите с промоционални стоки. По малко от 30% от анкетираните отхвърлят ползата от информиране от такъв тип материали.



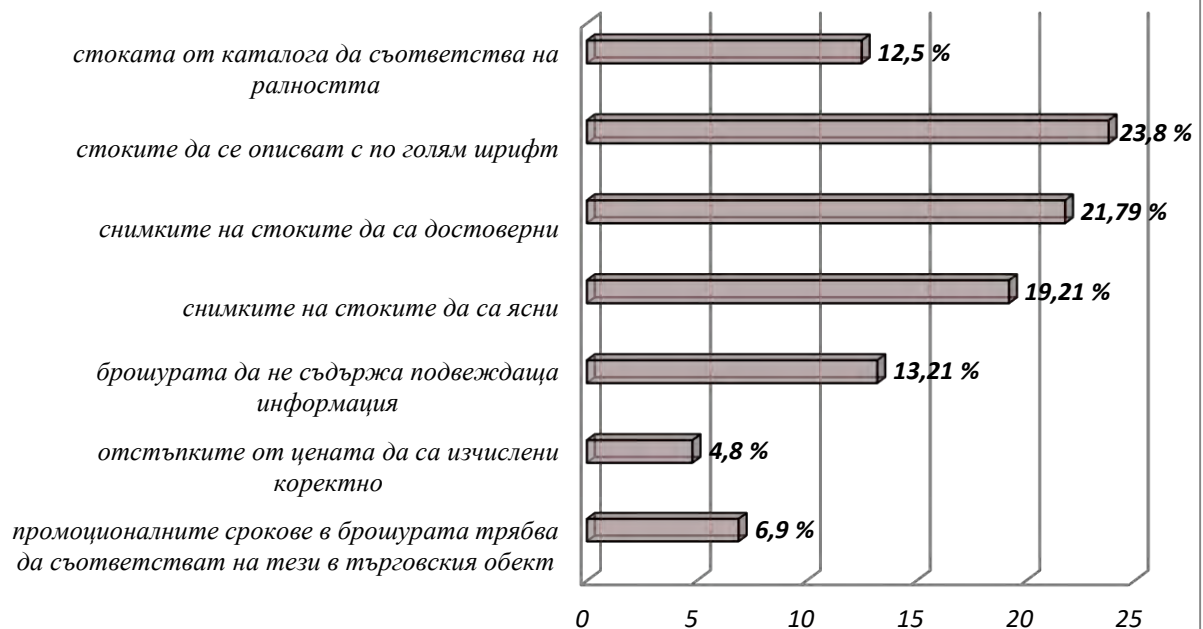
**Въпрос А2** от допитването представя нагласата на потребителите спрямо достоверността на промоционалните брошури. Прави впечатление, че значителна част от анкетираните откриват грешки и несъответствия.

**Въпрос А3** от допитването представя предложения на потребителите към съставителите на брошури. Видно е, че най-голям процент анкетирани желаят промоциите да се описват с по-голям шрифт. Този резултат е разбираем, доколкото е видно от **Въпрос А5**, че 43,6% от анкетираните са над 61 г.

**Въпрос А2. Доверявате ли се на информацията в брошурата с промоционални стоки?**

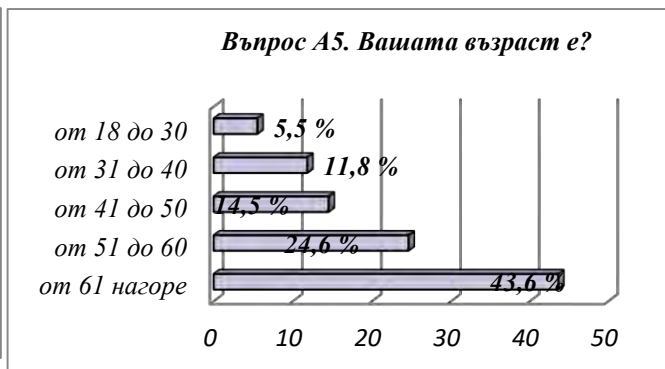
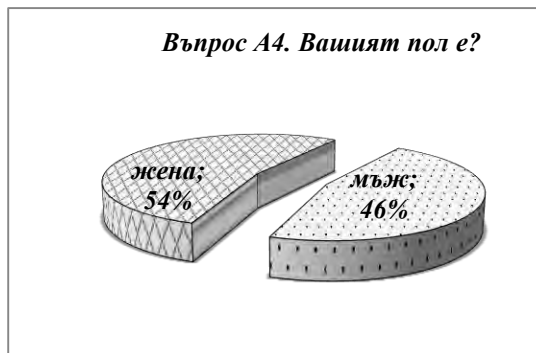


**Въпрос А3. Какво ще препоръчате на създателите на брошури с промоционални стоки?**



В обобщение може да се заключи, че средствата за комуникация намират приложение и в условията на пандемична обстановка.





Брошурите са се наложили трайно, като информационен канал, свързващ производител/търговец и потребител. Мнозинството от анкетираните разглеждат с удоволствие и планират покупките си въз основа на промоционалните материали. Съществува сравнително голям процент незаинтересовани потребители, които не харесват брошурите. Този дял анкетирани представлява сегмент, на когото маркетолозите трябва да предложат друга форма на стимулиране, а търсенето на правилната форма съответно може да се очертае, като поле за бъдещи изследвания.

Твърде дребния шрифт и неясни снимки са базовите забележки към съставителите, но не по малко важни са критиките относно допуснати грешки по отношение на цената, процентът на намаление от цената или подвеждаща информация относно стоки, чиито количества са изчерпани по време на промоционалния срок. Прави впечатление, че 43,6% от анкетираните респонденти, съгласили се да участват на случаен принцип в допитването са на възраст над 61г. Този резултат е показателен за тяхната заинтересованост относно тематиката за промоционалните брошури. Представения кратък анализ разкрива необходимостта от допълнително оптимизиране на средствата за комуникация.

#### **Използвани източници:**

- Ang, W.-T., Tan, A., Seeto, W.-P., Tan, F., Tang, W.-F., & Kanagasabai, R. (2009). KnowleTracker: a semantic service-oriented system for enterprise campaign management. *International Conference on Information Integration and Web-based Applications & Services (IIWAS) - IIWAS*, (pp. 688-693).
- Association, A. M. (2009). *MarketingPower*.
- Bowers, M., & Summey, J. H. (1983). A Curriculum for Personal Sales Training in an Academic Setting. *Journal of Marketing Education - J Market Educ*, vol. 5, no. 1, 11-15.

- Changchien, S. W., Lee, C.-f., & Hsu, Y.-j. (2004). On-line personalized sales promotion in electronic commerce. *Expert Systems With Applications - ESWA*, vol. 27, no. 1, 35-52.
- de Koster, R. (2003). Distribution strategies for online retailers. *IEEE Transactions on Engineering Management - IEEE TRANS ENG MANAGE*, vol. 50, no. 4, 448-457.
- Johnson, J. P., & Myatt, D. P. (2006). On the Simple Economics of Advertising, Marketing, and Product Design. *American Economic Review - AER*, vol. 96, no. 3, 756-784.
- Lal, S., Little, J., & Villas-Boas, J. (1996). *A Theory of Forward Buying, Merchandising, and Trade Deals. Miguel. // Marketing Science, Vol. 15, № 1.*
- McAllister, S. M., & Taylor, M. (2012). Organizational Influences and Constraints on Community College Web-based Media Relations. *Journal: Community College Journal of Research and Practice*, vol. 36, no. 2, 93-110.
- Oakes, G. (1989). Sales as a vocation: The moral ethos of personal sales. *International Journal of Politics, Culture and Society*, vol. 3, no. 2, 237-253.
- Shimp, A., & DeLozier, M. (1986). *Promotional Management and Marketing Communications*. The Dryden Press, CBS college publishing.
- Акулич, И. Л. (2009). *Маркетинг*. Минск: Вышэйшая школа.
- Аристрахова, М. (2005). *Маркетинговые исследования коммуникационной деятельности, Маркетинг*.
- Бернет, Д. (2006). *Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход*. СПб.: Питер.
- Блайд, Д. (2013). *Маркетинговые коммуникации*. Москва: Баланс-Клуб.
- Бурцев, В. В. (2006). *Совершенствование системы управления сбытом продукции. Маркетинг в России и за рубежом*.
- Вишневский, А. С. (2005). *Стимулирование специалистов по маркетингу в условиях кризиса и не только. Маркетинг, реклама и сбыт*.
- Голубков, Е. П. (2009). *Маркетинговые исследования: теория, методология и практика*. Москва: „Финпресс“.
- Димитрова, В., Желязкова, Д., Стоянов, М., & Гроздева, Д. (2011). *Управление на продажбите*. Варна: Наука и икономика.
- Доганов, Д., Дуранкев, Б., & Катранджиев, Х. (2003). *Интегрирани маркетингови комуникации*. София: изд. „Стопанство“.
- Дуранкиев, Б. (2002). *Маркетинг*. София: „Стопанство“.
- Каракашева, Л., Менчева, Л., & Маркова, Б. (1997). *Маркетинг*. София: Призма.
- Карпова, С. В. (2005). *Международный маркетинг*. Москва: „Экзамен“.

- Ковальков, Ю. А. (2006). *Эффективные технологии маркетинга*. Москва: Феникс.
- Костова, С., & Петров, И. (2010). *Търговия на дребно*. София: УИ „Стопанство“.
- Котляр. (1996). *Управление на маркетинга* (първо ed., Vol. II). София: Графема.
- Памбухчиянц, В. К. (2007). *Организация и технология торговых процессов*. Москва: Экономика.
- Протасеня, В. Г. (2008). *Определение подходов к распределению и сбыту белорусской промышленной продукции на российском рынке // Маркетинг, реклама и сбыт*.
- Чанкова, Ж. (2007). *Накъде без промоции. // Регал, № 2, (XVII)*.
- Янков, Н. (2001). *Маркетинг и маркетингов мениджмънт*. Фуртура сциенца.

# МЯСТО И СЪДЪРЖАНИЕ НА ПРОЦЕСА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ПРОЕКТИ ПО ОТНОШЕНИЕ НА ОСТАНАЛИТЕ ПРОЦЕСИ

Доц. д-р Христо Сирашки<sup>1</sup>

**Резюме:** *Разработката акцентира върху процеса за управление на проекти. Обръща се особено внимание на място и съдържание на процеса по отношение на останалите процеси, както и на взаимодействието на групите процеси в управлението на проекта. Тези процеси имат характер на универсални и не се влияят от сферата на приложение или отрасъла.*

**Ключови думи:** *проект, процес, управление на проекти, групи процеси*  
**JEL:** D20, M21, O20, O29

## PLACE AND CONTENT OF THE PROJECT MANAGEMENT PROCESS IN RELATION TO OTHER PROCESSES

Assoc. Prof. Histo Sirashki, PhD

**Abstract:** *The paper focuses on the project management process. Particular attention is paid to the place and content of the process in relation to other processes, as well as the interaction of groups of processes in project management. These processes are universal in their nature and are not influenced by the field of application or the industry.*

**Key words:** *project, process, project management, groups of processes*  
**JEL:** D20, M21, O20, O29

### 1. Въведение

В настоящият доклад се внимание на място и съдържание на процеса по отношение на останалите процеси, както и на взаимодействието на групите процеси в управлението на проекта. Според Института за управление на проекти, процесите за управление на проекти са групирани в пет категории, които са известни като група процеси за управление на проекти (или процесни групи). Групите процеси за управление на проекта не са фази на проекта. Обектът на управление (проекта) предполага интегрирано изпълнение на комплекс от дейности, по начало принадлежащи към различни управленски функции. Акцентът върху функциите като основен компонент на управлението е изместен към процесите за управление на проекта. Тези процеси имат характер на универсални и не се влияят от сферата на приложение или отрасъла.

---

<sup>1</sup> h.sirashki@uni-svishtov.bg Стопанска академия „Д. А. Ценов“ Свищов, катедра „Стратегическо планиране“

Следва да отбележим, че при изпълнението на отделни процеси за управление на проекта, често вземат участие различни функционални направления от организацията. Всеки процес, включен в групите процеси за управление на проекти има своя специфика и дейности от различен характер.

### *Изложение*

Управлението на проекти е свързано с изпълнението и ефективното управление на отделни процеси през целия жизнен цикъл на проекта.

В стандартите и ръководствата на Института за управление на проекти (PMI Project Management Institute, Inc.) се посочва, че процесите по проекта се извършват от екипа и обикновено попадат в две основни категории (PMBOK, 2011, р. 63):

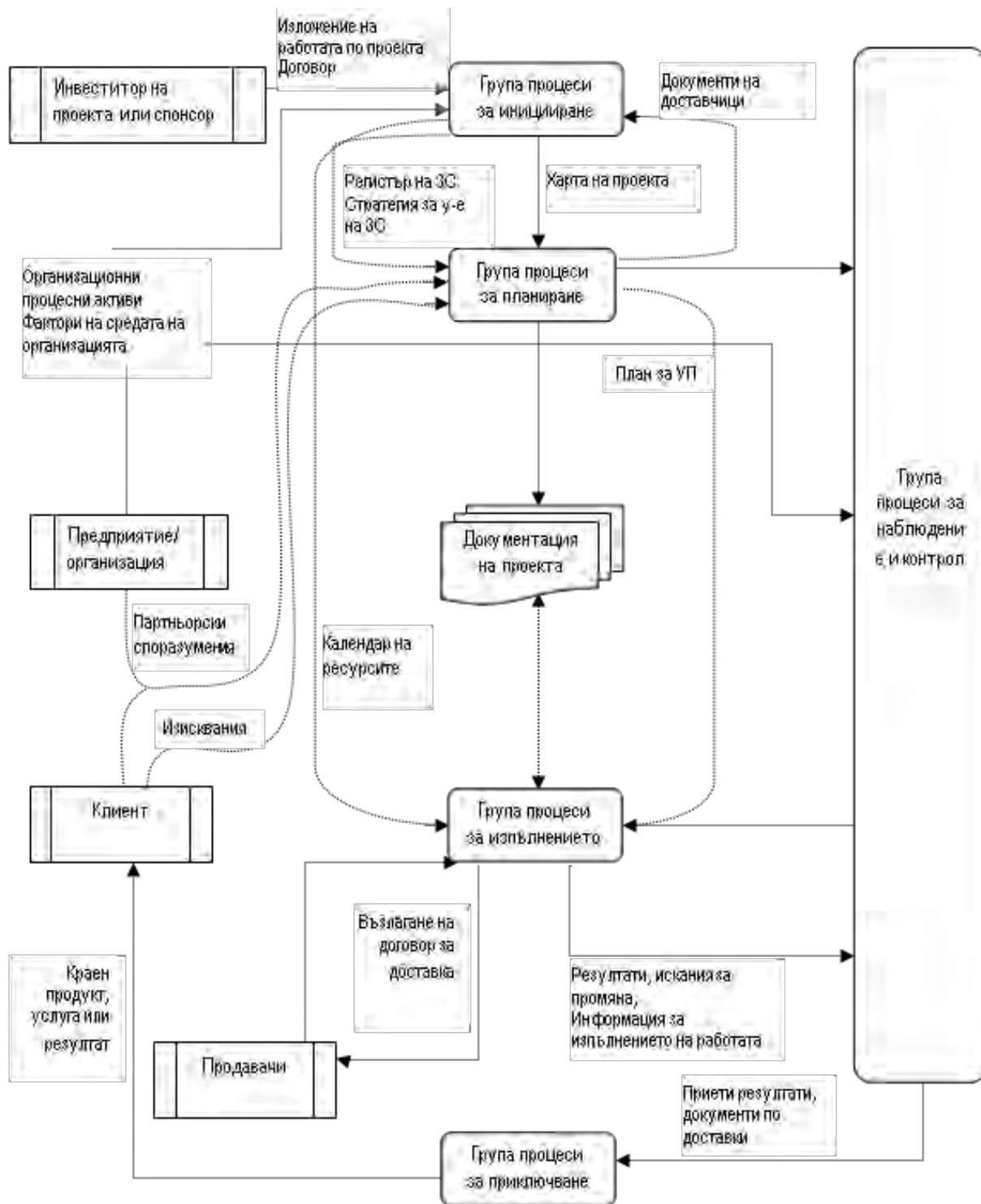
Една от категориите е свързана с продуктово ориентираните процеси, които определят и създават продукта на проекта. Тези процеси се определят от жизнения цикъл на проекта и се различават по областта на приложение. Обхватът на проекта не може да се определи без някои основни разбирания как да се създаде съответният продукт.

Към другата категория се включват процесите за управление на проекти, които гарантират ефективно протичане на проекта по време на съществуването му. Тези процеси обхващат средствата и методите, свързани с прилагането на уменията и способностите, описани в областите на знание, а именно (вж. фиг.1 и табл.1):

- ✓ управление на интеграцията на проекта;
- ✓ управление на обхвата на проекта;
- ✓ управление на времето на проекта;
- ✓ управление на времето на проекта;
- ✓ управление на разходите в проекта;
- ✓ управление на качеството в проекта;
- ✓ управление на човешките ресурси в проекта
- ✓ управление на комуникациите в проекта;
- ✓ управление на риска в проекта;
- ✓ управление на доставките в проекта.

Както се вижда от представените фигура 1 и таблица 1, проектът и неговото управление са съвкупност от процеси, осъществяване през целия жизнен цикъл. Огнян Андреев посочва, че тези процеси най-често биват групирани според тяхната природа, знанията и уменията, необходими за тяхното осъществяване, техниките и методите за управлението им, както и по отношение на изходните условия и данни, необходими за тяхното започване или резултатите, постигнати след осъществяването им (Андреев, 2006, стр. 30).

В ръководството за система от знания по управление на проекти, се посочва, че изброените процеси не се прилагат еднакво за всички проекти. За всеки даден проект ръководителят на проекта в сътрудничество с екипа е отговорен да определи кои процеси са подходящи, как и съответната степен на вискателност към всеки процес.



Фиг. 1. Взаимодействие на групите процеси в управлението на проекта  
 Източник: Андреев, О. Мениджмънт на проекти, С.Софтрейд, 2006,с.31

Таблица 1 Процеси и групи процеси и области на познанието при управлението на проекти

Области на знанието	Група процеси за управление на проекти				
	Група процеси за инициране	Група процеси за планиране	Група процеси за изпълнение	Група процеси за наблюдение и контрол	Група процеси за приключване
1. Управление на интеграцията на проекта	1.1. Разработване на харта на проекта	1.2. Разработване на план за управление на проекта	1.3. Насочване и управление на изпълнението на проекта	1.4. Наблюдение и контрол на работата по проекта 1.5. Интегриран контрол на промените	1.6. Приключване на проект или фаза
2. Управление на обхвата на проекта		2.1. Събиране на изисквания 2.2. Дефиниране на обхвата 2.3. Създаване на структура на работните пакети.		2.4. Верифициране на обхвата 2.5. Контролиране на обхвата	
3. Управление на времето в проекта		3.1. Дефиниране на дейностите 3.2. Определяне последователността на дейностите 3.3. Определяне на необходимите ресурси за дейностите 3.4. Оценяване на продължителността на дейностите 3.5. Изготвяне на график		3.6. Контролиране на графика	
4. Управление на разходите в проекта		4.1. Оценяване на разходите 4.2. Определяне на бюджета		4.3. Контролиране на разходите	

5. Управление на качеството в проекта		5.1. Планиране на качеството	5.2. Осигуряване на качеството	5.3. Контролиране на качеството	
6. Управление на човешките ресурси в проекта		6.1. Разработване на план за управление на човешките ресурси	6.2. Назначаване на проектен екип 9.3. Развиване на проектен екип 9.4. Управление на проектен екип		
7. Управление на комуникациите в проект	7.1. Идентифициране на заинтересованите страни	7.2. Планиране на комуникациите	7.3. Разпространяване на информация 7.4. Управление на очакванията на заинтересованите страни	7.5. Отчитане на изпълнението	
8. Управление на риска в проекта		8.1. Планиране на Управлението на риска 8.2. Идентифициране на рисковете 8.3. Качествен анализ на риска 8.4. Количествен анализ на риска 8.5. Планиране на реакцията на рисковете		8.6. Наблюдение и контрол на рисковете	
9. Управление на доставките в проекта		9.1. Планиране на доставки	9.2. Договаряне на доставки	9.3. Управление на доставки	9.4. Приключване на доставки

Източник: *Project Management Body of Knowledge, PMI*

Според стандарта EN ISO 9001:2008, „Всяка дейност или съвкупност от дейности, която използва ресурси и се управлява така, че да бъде възможно превръщането на входните елементи в изходни елементи, може да бъде разглеждана като процес“ (ISO).



Според изследователи „Процесът е съвкупност от свързани помежду си дейности чрез потоци информация или материали, които носят тази информация: потоци от продукти, потоци от материали, но и носители на информация. Те се комбинират, за да осигурят един материален или нематериален продукт“. (Панайотов, 2003, стр. 52)

При това, входа на бизнес процеса представлява продукт или ресурс, в т.ч. и информационен, който в хода на изпълнение на процеса се трансформира в изход – материален или информационен: обект или услуга, консумирани от външни клиенти. Външните клиенти са крайните потребители на продукта, услугата или изделието. Самите доставчици - входове на процеса и клиентите, от своя страна, могат да се разделят на различни групи, например доставчиците – на първични и вторични, клиентите на: първични, вторични, косвени вътрешни и външни (преки и косвени), но колкото и вътрешни процеси (потребители) да съществуват, крайната цел са външните клиенти. Всички бизнес-процеси в организацията са взаимно свързани, като изходите на едни са входове за други бизнес процеси.

Както е известно, управлението на проекта е обединяваща задача, която изисква всеки проект и продуктов процес да бъде приведен в съответствие и свързан с другите процеси, за да се улесни координацията. Действията, предприети по време на един процес, обикновено се отразяват върху този процес и на други, свързани с него процеси. Процесите на взаимодействие и координация изискват и компромиси между изискванията и целите на проекта, както и съгласуването на отделните характеристики ще се различава за всеки отделен проект, а също и за организацията, в която се реализира той. (PMBOK, Ръководство за система от знания за управление на проекти (PMBOK Guide), Четвърто издание, 2011, стр. 64 и сл.)

Може да се твърди, че взаимодействието между процесите ще е ефективно, ако съществува успешно управление на тези взаимодействия, като се обръща внимание на изискванията на конкретния проект. Това е така, защото проектите съществуват и се реализират в дадена организация и постоянно взаимодействат с всички процеси.

Обикновено процесите за управление на проекти биват представяни като отделни елементи, които са ясно дефинирани. Всяко едно взаимодействие между процеса на управление на проекта и другите процеси има уникален характер и индивидуалният подход при координирането е от съществено значение за мениджъра на проекта. В същото време част от процесите е възможно да се повторят, което пък говори за итеративност на процесите при управление на проектите.

### **Заклучение**

Групите процеси за управление на проекти са свързани с предварителните условия и входовете на всеки процес. Координирането на дейностите

по управлението на процесите изисква съгласуване с непрекъснатата променящата се среда. Входа на процеса по управление на проекти се свързва с процесите по инициране на проекта, а изхода с процесите по приключване на проекта. Следва да отбележим, че групите процеси са свързани чрез изходите, които произвеждат. Групите процеси рядко са отделни или еднократни събития, те са припокриващи се дейности, които се случват по време на проекта. Изходът на един процес обикновено става вход за друг процес или е резултат на проекта. В случай, че проектът е разделен на фази, то тогава групите процеси по управлението на проекта си взаимодействат в рамките на всяка фаза.

#### **Използвани източници**

- Андреев, О. (2006). *Мениджмънт на проекти*. София: Софттрейд.
- Панайотов, Д. (2003). *Конвенционални методи за проектно управление*. Свищов: АИ Ценов.
- ISO. (н.д.). *EN ISO 9001:2008*.
- PMBOK. (2011). *Ръководство за система от знания за управление на проекти (PMBOK Guide), Четвърто издание*. София: Класика и Стил ООД.

# УПРАВЛЕНИЕ НА ИНОВАЦИИТЕ В ИНДУСТРИАЛНОТО ПРЕДПРИЯТИЕ В УСЛОВИЯТА НА КРИЗА

Гл. ас. д-р Борислава Гълъбова<sup>1</sup>

**Резюме:** Докладът е посветен на актуална икономическа проблематика, свързана с иновациите, иновационните процеси и особеностите на тяхното управление в индустриалното предприятие в условията на възникналата вследствие глобалната пандемия от COVID-19 криза. Акцентът се поставя върху анализ на настоящата ситуация и перспективи за развитие, въз основа на което се очертават някои основни предизвикателства пред бизнеса при иновационното му развитие и се предлага подход за тяхното преодоляване.

**Ключови думи:** иновация, управление на иновациите, индустриален мениджмънт, индустриално предприятие, криза

**JEL:** O30, O31, O36

## INNOVATION MANAGEMENT OF THE INDUSTRIAL ENTERPRISE IN A CRISIS CONTEXT

Head Assist. Prof. Borislava Galabova, PhD

**Abstract:** *The paper is dedicated to some current economic issues related to the innovation, innovation process and the characteristics of their management in the industrial enterprises in the context of the global pandemic crisis due to COVID-19. The emphasis is put on the analysis of the current situation and the development prospective by which some main business challenges in its innovative development are outlined and an approach for their overcoming is proposed.*

**Key words:** *innovation, innovation management, industrial management, industrial enterprise, crisis*

**JEL:** O30, O31, O36

### 1. Въведение

Глобалната пандемия от коронавирус (COVID-19) стана значима предпоставка за преосмисляне на настоящите управленски модели, тяхната приложимост и ефективност, като наложи търсене на спешни решения на нововъзникнали и на стари проблеми. Все повече мениджъри започват да търсят нови възможности за стабилиране на състоянието на предприятието и преминаване през кризата при възможно най-малко сътресения. Действително индустриалният бизнес бе силно засегнат от ико-

---

<sup>1</sup> borislava.galabova@mgu.bg, Минно-геоложки университет „Св. Иван Рилски“ - София

номическата криза, която последва след избухването на пандемията. Въведените ограничения и мерки на национално и международно ниво повлияват сериозно върху цялостната дейност, производствения процес, веригата на доставки и пазарната реализация на произведените продукти. В сложната епидемична обстановка се наблюдават сериозни и дълбоки изменения в икономиката, обществото и политиката. Определени процеси се ускоряват, докато други се забавят или дори спират поради влиянието на комплекс от икономически, социални, политически, технологични и психологически фактори. Това води до необходимост от реструктуриране, реорганизация и изменения, процеси, дейности и операции, така че да бъдат адекватни и приспособени в най-голяма степен към новите реалности и изисквания към бизнеса. Изменения са направени и продължават да се правят в стратегиите, целите, политиките, моделите и инструментите, чрез които се търси стабилизиране, ограничаване на щетите от кризата и откриване на възможности за преминаване през нея и ориентиране към скоростно икономическо възстановяване.

Предизвикателствата, пред които бизнесът е изправен, изискват внимателен ситуационен анализ, идентифициране на силните и слабите страни на предприятието, възможностите и заплахите пред него, избор на стратегия за справяне с кризисното състояние, тенденции и перспективи, изготвяне на план и преминаване към конкретни действия. Предприемането на определени антикризисни мерки във всяко индустриално предприятие е важна предпоставка за справяне с трудностите. Като основна цел на индустриалното предприятие в такава ситуация може да се посочи стабилизирането, запазването на капацитета и потенциала и, в близка или по-далечна перспектива, постигане на бизнес развитие и растеж. Промяната, която е неизбежна и наложителна като реакция на създалата се ситуация, означава и преосмисляне на настоящите модели, тяхната адекватност, приложимост и резултатност.

Управлението на иновациите е един от ключовите процеси в индустриалното предприятие, който също следва да бъде обект на анализ в условията на криза, преценка на състоянието, планираното развитие и евентуална промяна на курса, ако резултатите се определят като незадоволителни или целите следва да се актуализират. Настоящият доклад е посветен на тази актуална проблематика, свързана с иновациите, иновационните процеси и особеностите на тяхното управление в индустриалното предприятие в условията на възникналата здравна и икономическа криза. Акцентът е поставен върху анализа на настоящата ситуация и перспективи за развитие, въз основа на което се очертават някои основни предизвикателства пред бизнеса при иновационното му развитие и управлението на иновациите. Целта е и да се предложи възможен подход за тяхното преодоляване, който е реално приложим в настоящата кризисен контекст.

## 2. Иновации по време на криза

В днешните стопански условия иновациите се приемат като приоритет от страна на голяма част от индустриалните предприятия, които разпознават тяхната значимост за стопанския напредък. Това е обосновано и логично, предвид факта, че именно иновациите са „носител“ на благоприятни промени в структурата, организацията, процесите и моделите и са насочени към усъвършенстването на всички аспекти на стопанската дейност и към нейната модернизация и оптимизация. Чрез тях индустриалните предприятия създават добавена стойност, печелят и задържат пазарните позиции, осигуряват конкурентоспособността си и въз основа на това постигат растеж и развитие. Важни глобални процеси, сред които глобализацията, индустриализацията, интеграцията и ожесточената конкурентна битка, стават причина и предпоставка предприятията да търсят способности да бъдат по-иновативни и развиващите се, да не остават като страничен наблюдател, а да са активен участник в процесите, като се стремят да бъдат достатъчно гъвкави и приспособими към външните промени. В такива динамични условия на средата, които се усложняват още повече след настъпването на ковид кризата, е наложително преосмислянето на действащите парадигми, стратегии и модели. Процесът по управление на иновациите също не може да остане встрани от тези промени, защото е пряко свързан с всички други дейности, които задължително следва да се изпълняват, за да обезпечат нормалното функциониране на предприятието.

От теоретична гледна точка под „иновация“ може да се разбира всяка новост, планирана, разработена, реализирана и внедрена в бизнес практиката под формата на продукт, услуга, процес, модел или организация на труда на предприятието, водеща до устойчиво и измеримо усъвършенстване или цялостно обновление на дейността или продукта (стока или услуга), предлаган на пазара. Имайки предвид това, като водещи моменти в иновационния процес се определят новостта, позитивната промяна и полезността на иновацията за индустриалното предприятие, за икономическата система и обществото. В този смисъл иновирането се изразява чрез представянето на нещо ново, което задължително да носи промяна (Edwards-Schachter, 2018). От днешна перспектива то е задължителен елемент от дейността и функционирането на всяко индустриално предприятие, от което пряко зависят неговите финансово-икономически резултати, конкурентоспособност, производителност и оцеляване на пазара. Пренебрегването на този задължителен елемент от дейността на предприятието – създаването на новост и целенасоченото и производителното ѝ използване, доказано се заплаща скъпо - със загуба на конкурентоспособност и отпадане от пазара. Иновационната дейност включва комплекс от дейности по научна и развойна дейност, технологично, финансово, организационно, маркетингово и търговско обезпечаване на целия иновационен процес от идеята до изпълнението, приложението и комерсиализацията ѝ. Следователно става въпрос за комплексна и

интердисциплинарна дейност, която изисква целенасочени и интегрирани усилия, значим кадрови потенциал и инфраструктурна обезпеченост както на ниво предприятие, така и на ниво национална иновационна инфраструктура, за да се развива успешно. Иновационният процес и неговото управление в индустриалното предприятие е сложен процес, основаващ се върху стратегически поглед, знания, опит и ресурсна обезпеченост. Основната му цел е благоприятната промяна или усъвършенстване, които да бъдат постигнати чрез целенасочена и систематична дейност и въз основа на новаторски и нетрадиционни подходи, творчество, съзидателност и креативност. В иновационния процес от най-голямо значение за индустриалното предприятие е въпросът дали идеята ще може да се осъществи на практика, тоест да бъде изпълнима и реалистична от гледна точка на наличните ресурси, технически, технологични и информационни ограничения, и да получи своята материализация в обозрим и конкретен срок. От важно значение е и дали създаденият иновационен продукт ще може да се реализира на пазара и да достигне до комерсиализация – да получи адекватна пазарна и потребителска оценка и да докаже своята полезност.

Първият и изначален въпрос е дали по време на икономическа и здравна криза, на каквато сме свидетели днес, иновации въобще следва да се правят или обратното, трябва да бъдат премахнати от списъка с приоритетите, въобще да бъдат спрени или силно ограничени. Налични са достатъчно доводи и в двете посоки от гледна точка на теорията и реалната индустриална практика. По време на криза ресурсите са още по-ограничени, приходите намаляват, а разходите, които се правят за приспособяване към новите условия, нарастват. Осигуряването на финансиране е значително трудно, кредитирането е ограничено, големите инвестиционни проекти биват замразени до настъпване на повече стабилност и подобряване на условията на средата. Това дава достатъчно основания за отказ от иновации, временно или по-продължително спиране на иновационните процеси и преустановяване на иновационните проекти. От друга страна, по време на криза промените са неизбежни, независимо дали са желани или не. Те най-често са свързани с необходимост от усъвършенстване, реструктуриране и преориентиране в различни аспекти и направления и засягат една или повече функции и дейности на предприятието. В този смисъл извършването на промени предполага и разработване на иновации, откритост към новостите и възможностите. Затова въпросът дали е необходимо да се правят иновации по време на криза не стои на дневен ред. Значение има въпросът как те да бъдат правени при съблюдаване и преодоляване на всички ограничителни условия – икономически, технически и технологични, информационни, правни и екологични.

Ролята на иновациите за икономическото, индустриално и технологично развитие в настоящите сложни икономически и социални условия и по-специално в условията на криза и при необходимост от бързо, устойчиво

и последователно следкризисно възстановяване е значителна и все по-разпозната от страна на науката, бизнеса и публичния сектор. Налага се тенденцията, че иновациите по-често се използват като средство за адаптация и управление на промяната, като по този начин допринасят за стабилизиране, осигуряване на конкурентоспособност, растеж и развитие на индустриалния бизнес. Видимо от последните обстоятелства, кризата също може да се превърне в решаващ фактор за създаването на иновации.

Иновирването, предизвикано от необходимост от преодоляване на кризисни предизвикателства, може да е резултат и от настъпването на неблагоприятни обстоятелства и негативно въздействие на факторите на околната среда, които задължително изискват една или друга промяна като реакция на случващото се. Бързо променящите се икономически условия и бизнес среда, динамиката на потребителските очаквания, нагласи и изискванията на ковид кризата и последвалата икономическа криза са сред факторите, с които индустриалните предприятия следва да се съобразяват, ако искат да продължат да съществуват и да се развиват. Това, което днешната криза доказва, е, че има проблеми, които могат да се решат само чрез колективни усилия и интегриране на знания, опит, идеи и обединяване на капацитета и конкурентните предимства в търсенето на решения на общите проблеми.

Потенциалните изменения могат да са свързани със сътрудничество между различни субекти, отварянето на бизнеса, интернационализацията, развиването и включването в партньорски иновационни мрежи. Важен елемент на технологично насочената ориентация е хоризонталното коопериране на всички участници в процесите, които са насочени към създаването и задълбочаването на сътрудничеството на широка основа. Подобно на други големи и трудни за решаване наднационални проблеми, борбата срещу последиците от ковид кризата върху бизнеса изисква колективно, координирано и целенасочено усилие от страна на множество и различни субекти, за да се преследват смели идеи, да се приемат по-малко конвенционални подходи и да се даде възможност за необходимото научно развитие и технически напредък. Кризата предполага съвместните усилия на различни субекти – участници в икономическите процеси, което да даде възможност за научен и технологичен напредък. Както Chesbrough (2020) посочва, именно кризите и мащабните бедствия могат да станат голям стимул за иновациите и да им дадат нов тласък.

Все по-видимо е, че глобалната пандемия и последвалата икономическа криза станаха ускорител на процеси, които вече бяха започнали, но вървяха твърде бавно и противоречиво и бележиха слаби резултати, сред които цифровизацията, дигитализацията и технологичната трансформация. Кризата се превърна в катализатор на процесите на търсене на нови подходи и модели в икономиката и управлението, като подложи на изпитание традиционните, тяхната ефективност и приложимост в настоящия етап на икономическо развитие. В силно конкурентната и турбулентна кризисна бизнес

среда създаването на подходящи иновации е наложително, за да се поддържат финансовите резултати и да се постигнат конкурентни предимства (Bagherzadeh et al., 2020). Това е особено валидно за настоящата пандемия, тъй като иновациите отдавна са считани за един от най-ефективните стратегически отговори на кризи (Wenzel et al., 2020). Въпреки това по време на криза те могат да бъдат по-трудни, защото се изискват бързи и решителни действия, често извършвани с ограничени ресурси (Chesbrough, 2020; Wenzel et al., 2020). По тази причина следва да се търси решение на въпрос, как проблемът с ниската иновационна активност и ограничения иновационен капацитет на българските индустриални предприятия да не се задълбочава допълнително в кризисни условия. Неблагоприятните влияния от нея ще продължават поне няколко последователни години, по прогнози на Световната банка, и ще смущават иновационните процеси най-малко поради липсата на достатъчно финансиране, увеличения риск и несигурност в инвестирането и затормозяването на цялата производствена дейност.

Настоящата криза изостри въпроса за необходимостта от структурни реформи в българските предприятия, които да доведат до налагане на цифровата трансформация на икономиката и до устойчиво вписване на иновациите, дигитализацията, автоматизацията, цифровизацията и високите технологии в индустриалната практика. Ако не се направят такива реформи във връзка с прехода към дигитална икономика и индустриална трансформация, българските предприятия трудно ще излязат от кризата и в резултат икономическото възстановяване ще е поставено под въпрос. В този нов кризисен контекст отварянето на организационните граници, търсенето на сътрудничество на широка основа и прилагането на отворени иновационни модели са възможен стратегически подход за управление на иновациите. Отворените иновации са нов бизнес модел за управление на иновационните процеси, основан върху по-различно виждане за икономическия, иновационния и технологичния потенциал на индустриалното предприятие. В условията на икономическа криза и съобразно налагащите се световни и европейски тенденции навлизането на отворените иновации в българските индустриални предприятия е въпрос на време и неизбежна следваща стъпка в процеса на тяхното развитие. Познавайки се на очертаната ситуационна рамка, е видно, че индустриалните предприятия могат да превъзмогнат кризисните тенденции и да противодействат на рисковете пред бизнеса, като въвеждат промени, за да се приспособят по-успешно към „новото нормално“. Капацитетът им да се адаптират е точно равен на този да преодолеят кризата в приемливи срокове и при минимални загуби на време и ресурси. Затова още по-нужно става оптимизирането и засилването на връзките между наука, технологии, бизнес и иновации, а така също и активният обмен на резултатите от тези процеси и приложението им в реалната бизнес практиката. Гледайки отвъд хоризонта на глобалната пандемия – към пост-ковид ерата, процесът на икономическо възстановяване и пост-ковид икономиката, иновациите,

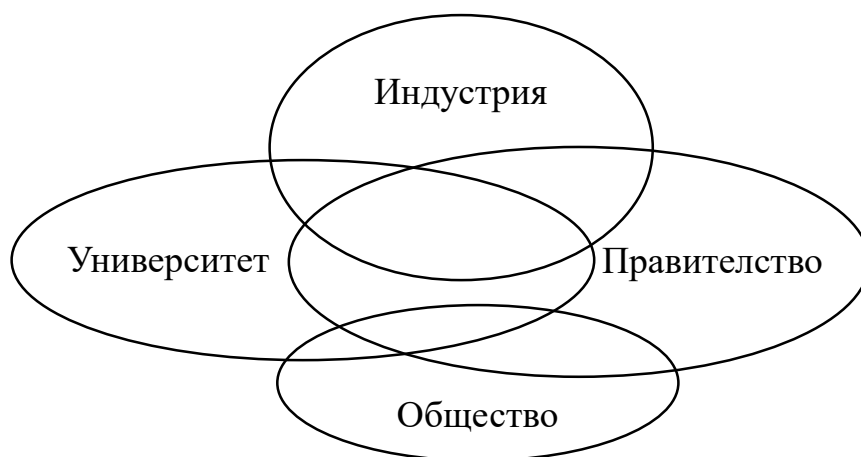


автоматизацията, дигитализацията, цифровизацията и ускорената технологична трансформация показват най-значим потенциал да се превърнат в решение на възникналите нови проблеми и да дадат тласък за преодоляване на кризата. Иновациите, дигитализацията, автоматизацията, цифровизацията и високите технологии играят важна роля и по време на кризата поради необходимостта от промяна и адаптация на процесите в предприятията. Те показват потенциал да осигурят релевантен отговор на създалата се кризисна за бизнеса ситуация.

### **3. Подходи за управление на иновациите по време на криза**

Възможен подход за управление на иновациите по време на криза е *Моделът на четворната спирала (Quadruple Helix Model)*, разработен и представен от E. Carayannis и D. Campbell през 2009 г. (фигура 1). От момента на своето представяне спираловидните модели се използват широко като основополагащи модели в иновационната икономика и в икономиката на знанието. Всеки сектор в съответния модел е представен под формата на кръг от спирала, като степента (зоната) на покриване показва полето на взаимодействие между отделните сектори на спиралата. Този модел за създаване на иновации се основава на сътрудничеството между четири основни субекта: индустрията, публичните институции, университетите и обществото. Той е изграден въз основа на разбирането, че за създаването на една иновация са необходими колективни усилия и различни отправни гледни точки, които да бъдат отразени в хода на всички етапи на нейното създаване. Концепцията на Модела на четворната спирала почива върху активното сътрудничество между всички субекти за получаване на иновативен продукт, който да отразява техните интереси и очаквания и да бъде създаден въз основа на техния общ капацитет и потенциал. На практика става въпрос за модел на иновационно сътрудничество има значително по-голям обхват и надхвърля границите на затворените и линейни модели, чрез които се създават иновации.

Включването на потребителите като активен участник в иновационните процеси променя както средата за иновации, така и тяхното управление, като активизира обмена на идеи и връзките между различните субекти, които обаче имат обща стратегическа цел – създаването и използването на новаторски продукти с по-усъвършенствани характеристики и свойства. Той се базира върху постановките на Модела на тройната спирала (Triple Helix model), но към него се добавя и още едно ново измерение – на обществото, тоест на потребителите, които също имат интерес към иновационните процеси в предприятието и съответно е логично да имат и принос към тях (Carayannis and Campbell, 2009). През последните години ролята на обществото за създаване на иновации е все по-голяма и разпозната, като в резултат моделът включва и това измерение (Leydesdorff, 2012).



*Фигура. 1. Модел на четворната спирала (Quadruple Helix Model)  
Източник: Адаптирано по Carayannis, E. et al., (2017). The ecosystem as helix: an exploratory theory-building study of regional co-opetitive entrepreneurial ecosystems as Quadruple/Quintuple Helix Innovation Models, R & D Management*

Arnkil et al. (2010) определят Модела на четворната спирала като ориентиран към потребителите иновационен подход. Той представлява своеобразен преход от икономиката на знанието към икономика на обществото. В неговите рамки всички участници дават своя принос, идеи и усилия в полза на създаването на иновация. Моделът се използва за реализирането на отворени иновации, като нова парадигма, която се основава на разбирането, че бизнес организациите следва да използват и външни идеи заедно с техните вътрешно генерирани, а така също и вътрешни и външни пътища към пазара, когато се стремят да създават иновации и да усъвършенстват продуктите, процесите, моделите и организацията на дейността. Отворената иновация, която може да се реализира чрез Модела на четворната спирала, почива именно върху отварянето на бизнес организациите към външната среда. Търси се взаимодействие и обмен на идеи, знания и опит с външни субекти, въз основа на който да се постигне оптимизация на иновационните процеси. В този смисъл Моделът на четворната спирала за отворени иновации е фокусиран изцяло върху взаимодействието между четири основни сектора, защото интеграцията на индустрията, академичните среди, публичния сектор и обществото е логичен ход на развитие на съвременния етап, в който се намират икономиката и обществото. Прилагането на модела дава по-големи възможности за създаване и внедряване на иновациите и преодоляване на предизвикателствата на настоящата криза. Имайки предвид, че моделът отразява новите подходи, направления и разбирания за управлението на процесите и иновациите на предприятията, той е напълно приложим в динамично променящите се условия на бизнес средата и съобразен с високите

изисквания и очаквания на потребителите и техните нагласи. През последните десетилетия значението на познанието за организациите се засили (Machová and Zsigmond, 2019). Имайки предвид това, той съответства напълно и на наложилата се тенденция за засилване и задълбочаване на връзката в триъгълника на знанието наука – образование – бизнес и с разбирането, че за иновации са необходими колективни усилия на различни нива и в различни направления. Това води до и налага нов тип иновационна политика – по-широко обхватна, гъвкава и децентрализирана, фокусирана върху създаване на иновативни продукти (стоки и услуги) с голяма полезност и за обществото, и за бизнеса.

#### **4. Заключение**

Моделът на четворната спирала, приложим при създаване на отворени иновации, представя иновационното сътрудничество под формата на спирала и акцентира върху активно взаимодействие между бизнеса, академичните среди (университетите), публичния сектор и обществото. Негов фундамент е активизирането на връзките и отношенията, интегрирането на усилията, идеите, опита и знанията на различни субекти с една основна цел – създаване и внедряване на иновации. Представеният модел е възможна алтернатива за бизнеса да активизира своята иновационна дейност, провеждайки широка иновационна политика, да участва в иновационни и бизнес мрежи, да разшири и задълбочи отношенията си с публичния сектор, научната общност и да отговори по-пълно на очакванията и изискванията на потребителите и обществото чрез създаване на търсени и висококачествени иновативни продукти. Приложението на подобен модел, заедно с „отварянето“ на бизнес организациите към външната среда, става още по-обосновано в условията на кризата, необходимостта от бързо преминаване към икономическо възстановяване чрез колективни усилия и преодоляване на предизвикателствата пред бизнеса. Това е възможно чрез търсене и прилагане на нови подходи, смяна на гледната точка към процеса на създаване и управление на иновациите и промени в бизнес моделите и нагласите за развитие и растеж.

#### **Използвани източници**

- Arnkil, R., A. Järvensivu, P. Koski, and T. Piirainen. (2010). Exploring Quadruple Helix: Outlining User-Oriented Innovation Models. Tampere: University of Tampere, Institute for Social Research, Work Research Centre.
- Carayannis, E. G., Campbell, D.F.J: (2009). „Mode 3“ and „Quadruple Helix“: toward a 21st century fractal innovation ecosystem. *International Journal of Technology Management* 2009, 46 (3/4), 201–234.
- Chesbrough, H. (2020). To recover faster from Covid-19, open up: Managerial implications from an open innovation perspective. *Industrial Marketing*, Volume 88, July 2020, 410-413.

- Edwards-Schachter, M. (2018). The nature and variety of innovation. In: *International Journal of Innovation Studies*, 2/2018, 65-79
- Leydesdorff, L. (2012). „The Triple Helix, Quadruple Helix, and an N-Tuple of Helices: Explanatory Models for Analyzing the Knowledge-Based Economy?“, *Journal of the Knowledge Economy* 3(1), 25–35.
- Leydesdorff, L. (2012). The Triple Helix of University – Industry - Government Relations. *SSRN Working Paper Series*.
- Machová, R., Zsigmond, T. (2019). The connection between knowledge organization and artificial intelligence. International Scientific Conference „Current Problems of the Corporate Sector 2019“, Ráztočno, Handlová, Vydavateľstvo EKONÓM, Bratislava
- Wenzel, M., Stanske, S., Lieberman, M.B. (2020). Strategic responses to crisis. *Strategic Management*, Vol. 42, Issue 2, 8-18.

# ДИФУЗИЯТА НА ИНОВАЦИИ В БЪЛГАРИЯ

Гл. ас. д-р Даниела Илиева<sup>1</sup>

**Резюме:** В съвременните условия на взаимосвързаност и глобални промени се засилва интересът към знанието и иновациите, превръщайки ги в най-стратегическия ресурс и актив на устойчивото развитие. Формира се икономика от нов тип, в която иновациите, познанието, човешкият потенциал и креативност се превръщат в ключов източник на конкурентни предимства, необходими условия за социален напредък и реализиране на икономически растеж.

Докладът анализира дифузията на иновации като процес и очертава проявлението на този процес в българската икономика.

**Ключови думи:** дифузия на иновации, национална иновационна система, иновационна активност

**JEL:** O33

## DIFFUSION OF INNOVATIONS IN BULGARIA

Head Assist. Prof. Daniela Ilieva PhD

**Abstract:** In today's conditions of interconnectedness and global change, the interest in knowledge and innovation is growing, making them the most strategic resource and asset of sustainable development. A new type of economy is being formed, in which innovation, knowledge, human potential and creativity become a key source of competitive advantages, necessary conditions for social progress and the realization of economic growth.

The report analyzes the diffusion of innovations as a process and outlines the manifestation of this process in the Bulgarian economy.

**Key words:** diffusion of innovations, national innovation system, innovation activity

**JEL:** O33

### 1. Въведение

Процесите на създаване, усвояване и дифузия на иновации, знание, ноу-хау повишават глобалната, националната, регионалната, фирмената конкурентоспособност и водят до формиране на нов тип икономика, в която иновациите, човешкият потенциал, креативността и знанието се превръщат в необходими условия за социален напредък и икономическо развитие.

Съвременните икономически изследвания върху глобалната промяна в технологиите и обществено-икономическите трансформации, се свързват с понятията „иновации“, „технологична промяна“, „дифузия“, включващи тяхното създаване и разпространение.

---

<sup>1</sup> dgilieva@uni-ruse.bg, катедра „Икономика“, Русенски университет „Ангел Кънчев“ – Русе

Целта на настоящата разработка е да се анализира дифузията на иновации като процес и да се очертае проявлението на този процес в българската икономика.

## **2. Дифузията на иновации**

Според дефиниция на ОИСР, базираща се на Шумпетеровото разбиране за технологична промяна, но с по-стеснен обхват, тя „съдържа научни, технически, търговски и финансови стъпки, необходими за успешното развитие и маркетинг на нов или подобрен продукт, комерсиално използване на нов или подобрен процес или оборудване, или въвеждане на нов подход към обществените услуги. Научно-изследователската и развойна дейност е само една от тези стъпки“ (Frascati Manual, 1981).

Тук би следвало да се отчита значителния принос на човешкия компонент, чийто дял все повече нараства, тъй като носителят на знанието е човекът. Знанието въплътено в иновация, независимо от нейния аспект – продуктова, процесна, маркетингова или организационна (Oslo Manual, 2005), неговото практическото прилагане и разпространение водят до постигане на по-висока икономичност и производителност и стоят в основата на изграждането на конкурентни предимства за постигане на устойчиво развитие.

Без дифузия обаче, една иновация не може да има икономическо значение. Дифузията е пътят, по който се разпространяват иновациите по пазарни или непазарни канали. Предложена на пазара, иновацията, в нейните основни разновидности, предизвиква бизнес интереси, с цел повишаване на ефективността и производителността, а оттам и до създаването на конкурентни предимства.

Терминът „дифузия“ съдържа в себе си както насочване и управление на разпространението на нови идеи и иновации, така и спонтанно, непланирано споделяне и разпространение, като в настоящата разработка термините дифузия и разпространение се използват взаимнозаменяемо, тъй като в практиката тяхното разграничение е трудно.

Дифузията е процесът, посредством който се разпространява иновацията чрез определени канали сред членовете на социалната система. Това е специален тип комуникация, при който съобщението се свързва с нови идеи. От своя страна комуникацията е процес, при който участващите партньори създават и споделят информация помежду си, за да постигнат взаимно разбирателство. Следователно комуникацията е двупосочен процес на конвергенция, сближаващ гледните точки на комуникиращите страни, а не е едностранен акт на предаване на съобщение (Rogers, E. M, 2003, p. 3-6). Според Роджърс в дифузията е включена определена несигурност, дължаща се на отсъствие на предсказуемост, на определена структурираност, а понякога и на информация. Именно информацията е средството тази несигурност да бъде редуцирана.

В основата на дифузионния процес стоят връзките и взаимодействията между институции, хора, различни актьори, участници в иновационния процес. Иновационното представяне на дадена държава или регион зависи именно от това, как тези участници си взаимодействат, разпределят и прилагат различни типове знание, идеи, ноу-хау, технологии, по какви канали се разпространяват, какви са възможностите за достъп до ново знание.

Роджърс счита, че подпомагането на процеса на дифузия е от съществено значение в разпространението на технологии, иновации, нови идеи (Rogers, E. M, 2003), а Организацията за икономическо сътрудничество и развитие (OECD, 1997) фокусира вниманието върху технологичните и информационни потоци, които протичат между хората, предприятията, институциите, индустриите, играещи ключова роля в иновационния процес и акцентират върху подхода, наречен „национална иновационна система“, чието проявление във всяка отделна държава е различно.

В този смисъл изграждането и функционирането на работещи и балансиращи иновационни системи имат определяща роля за дифузията на ново знание, ноу-хау, иновативни идеи и оказват пряко влияние на иновационното представяне на държавите (Илиева, Д., 2020)

Редица изследвания поставят акцента именно върху тази концепция в края на 80-те и средата на 90-те години (Freeman 1987, 1988; Lundvall 1988; Nelson 1988, 1992, 1993) и дискутират приноса на националните системи за научни изследвания, тяхното разпространение и практическото приложение на иновации, ноу-хау в резултат на взаимните усилия на всички заинтересовани страни. Този модел на Фрийман (Freeman, 1987), разглежда националната иновационна система като „мрежа от институции в публичния и частния сектор, чиито дейности и взаимодействие създават, налагат, изменят и разпространяват технологии“.

Този теоретичен инструмент в началото пренебрегва ролята на държавата, но нейната активност и ангажираност с иновациите и технологичната промяна е от решаващо значение за иновационния и икономически напредък. Държавните и регионални органи на власт са от ключова важност за разработването на институционалната рамка и среда за технологично развитие, насърчаване на предприемачеството, стимулиране на бизнеса, инвестиране в знания и научни изследвания, определяйки приоритетите и политиката за икономическо и иновационно развитие. Неслучайно практиката показва, че различията между технически и иновационно развитите страни и останалите държави се базират не само на технологични нововъведения, но и на организационни, маркетингови, финансови, образователни иновации (Илиева, Д., 2018, с. 43)

Според Роджърс дифузионните системи могат да бъдат централизиращи и децентрализиращи (Rogers, E. M, 2003). В централизираната дифузионна система по въпроси като кога да започне да се разпространява нова идея или иновация, кой трябва да прави техните оценки, по какви канали ще

се разпространяват, решенията се вземат от малък брой служители, технически експерти или ръководещото иновациите звено. В децентрализираните дифузионни системи такива решения се споделят в по-широк кръг, като това могат да бъдат клиенти, потребители, усвояващи иновацията. Затова националната иновационна система може да се разглежда като централизирана система, с йерархично участие на институциите, провеждащи икономическа и иновационна политика. Регионалното измерение на иновациите и тяхната дифузия следва този подход и може да се проследи посредством регионалната иновационна система, която е аналогично структурирана като националната. При нея обаче йерархичността се размива и тя придобива мрежови характер. Близостта между участниците в нея е по-голяма, а институциите, отговарящи за иновационната политика и активност се асоциират с конкретни лица, като често тези хора се познават лично, с което се улеснява в голяма степен обмяната на знания, идеи, практики, ноу-хау. В основата на тази резултатност и ефективност на дифузионния процес според Роджърс стои хомофилията – степента на сходност при взаимодействащите си индивиди. Това сходство може да се идентифицира по различни атрибути – убеждения, образование, социален статус и други, което прави успешна комуникацията и обмяната на идеи, кара хората да променят поведението си, да са готови за промяна, да възприемат нововъведения (Rogers, E. M, 2003, p.19).

Въпреки че понятията „иновационно развитие“, „иновационен потенциал“, „иновационна активност“, „икономика, основана на знанието“ все повече трайно присъстват в публичните политики, стратегии, планови документи, на този етап те все още остават като теоретични постулати, модерни изрази, европейски приоритети и сякаш не докосват широката общественост и институционална власт. Не достатъчно осъзнато е, че успехът и резултатността в развитието на иновационните системи, конкурентоспособността и устойчивото развитие зависят както от адекватно разработените политики и стратегии за иновационно развитие, така и от взаимодействието, координацията и съвместните усилия на всички заинтересовани страни, участници в тези процеси. Ето защо са необходими системност, холистичност и синергетичност спрямо стимулите и действията за изграждане на икономика, основана на знание и иновации.

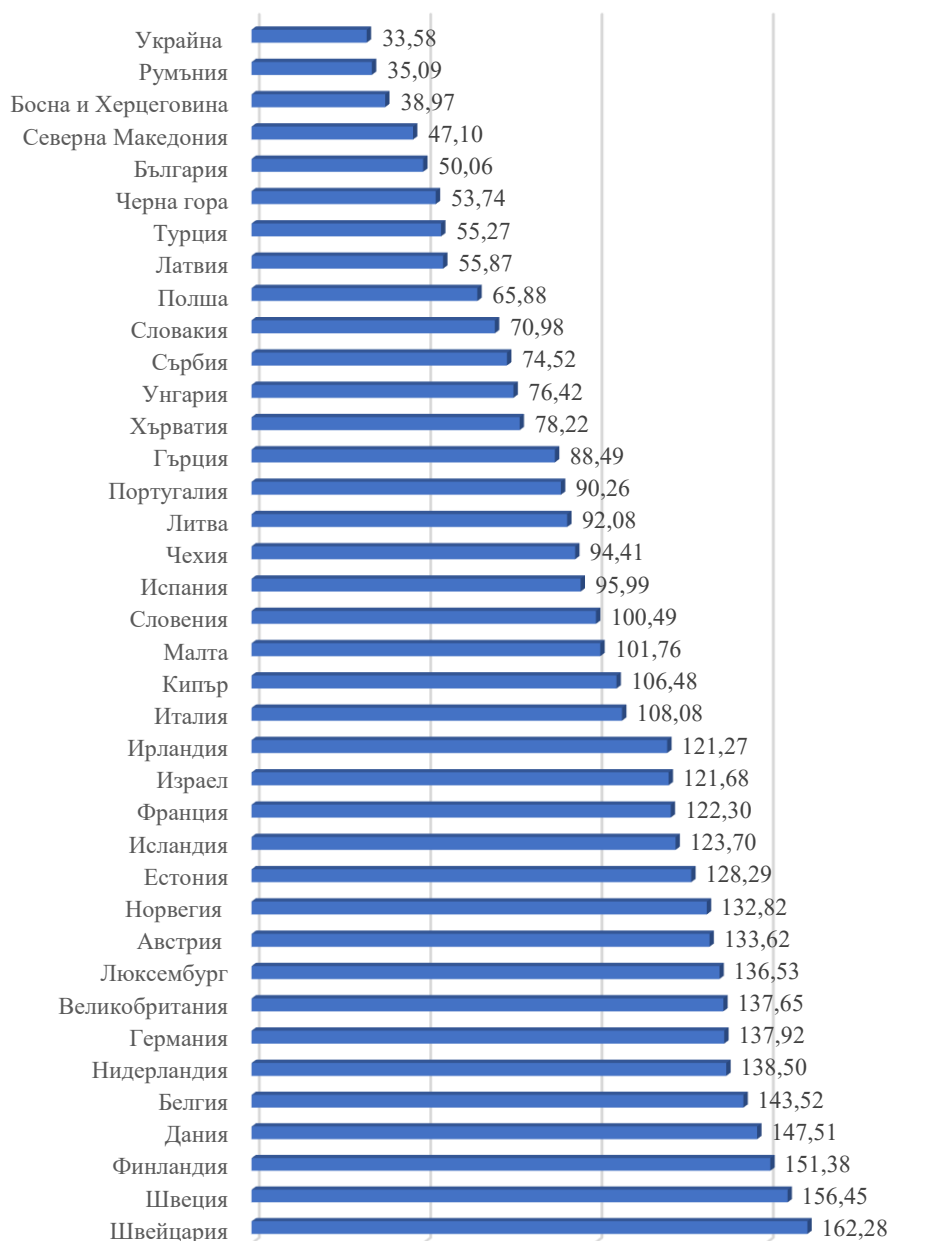
### **3. Дифузията на иновации в България**

Напредък на България в областта на научните изследвания, технологии и иновации се измерва със сравнителните позиции на страната в рамките на Европейското иновационно табло и съгласно Иновационната стратегия за интелигентна специализация за 2014-2020 г.

България се нарежда в групата на скромните иноватори с иновационен индекс 49 през 2020 г. и с лека промяна през 2021 г. – 50. (Фиг. 1), въз основа



на 27 показателя, сред които иновационни дейности в компаниите, инвестиции в научни изследвания и иновации, елементи на човешките ресурси и заетостта. (European Innovation Scoreboard 2021).



*Фигура. 1. Обобщен индекс на иновациите*  
*Източник: European Innovation Scoreboard 2021*

Това е далеч от изпълнението на националните цели за преминаване към по-високата категория на умерените иноватори и за постигане на равнище на разходите за НИРД от 1,5% от брутния вътрешен продукт (БВП). Сравнявайки със средната цел на ЕС от 3%, регистрираното в страната ни равнище на разходите в края на програмния период е малко над 0,8%, като

основното липсващо звено са именно разходите на публичния сектор. Затова и може да се твърди, че това изоставане предполага липса на административен капацитет за изграждане, управление и изпълнение на национална иновационна политика.

Иновационната система на България се характеризира с недостатъчно развито взаимодействие между всички заинтересовани страни; нисък интензитет на разпространение на иновации между предприятията; непознаване и въздържане от участие в технологичен трансфер. (Иновации.бг, 2020)

Ниско е технологично равнище на предприятията, което е един от основните проблеми за решаване, наред със задълбочаващата се технологичната пропаст между представителите на нишови високотехнологични предприятия, нискотехнологичните и среднотехнологични такива. (Иновации.бг, 2020, с. 18). Отчита се бавно навлизане на цифровите технологии в предприятията и ниско равнище на цифровизация на бизнес процесите, въпреки бързо налагащата се дигитализация, в резултат на възникналата пандемия. Това се дължи на липсата на цифрови умения, а същевременно често срещан е отказът от участие в обучения.

Липсват диверсифицирани финансовите източници, като националната иновационна система се характеризира с нисък дял на публичните инвестиции в научни изследвания и иновации.

Значителна неадекватност се отчита по отношение процесите на дигитализация, свързани с качеството на обществените услуги, киберсигурността и неефективните публични разходи.

Страната ни отчита слабо представяне и по отношение на кръговата икономика, енергийната ефективност и дейностите в областта на еко иновациите. Всички тези резултати изправят страна ни пред предизвикателства, свързани с поетите ангажменти, произтичащи от членството ни в ЕС и прилагане на успешни подходи и практики в областта на иновациите, повишаване на ресурсната ефективност и промяната на икономическите модели, с цел стимулиране на иновативни, екологични и конкурентоспособни форми на производство и потребление (Донева, 2019, с. 134).

Затова може с основание да се твърди, че на този етап от развитието и функционирането си, националната иновационна система остава фрагментирана, а това рефлектира върху задълбочаването на регионалните дисбаланси.

В края на настоящия програмен период и с оглед вписване на България в новата стратегическа рамка на Европейската комисия за програмния период 2021-2027 г., българската иновационна политика следва да включва приоритети и мерки за по-иновативна и зелена европейска икономика, за развитие на конкурентоспособен бизнес в условията на засилващи се предизвикателства на глобалната сцена. Науката, технологиите, иновациите, образованието и подкрепата за МСП за следващите седем години трябва да са основният фокус и приоритет.

Сред факторите, влияещи с най-голям интензитет върху иновациите и тяхната дифузия са икономическите фактори – високият риск, цена, конкуренция; вътрешните фактори, свързани с липсата на познания и умения на персонала и организационни пречки, както и ролята на държавата (държавна политика и защита на интелектуалната собственост). За повече от 50% от фирмите липсата на източници на финансиране и високата цена на финансирането възпрепятстват иновирането и дифузията на иновации. Това е свързано и със затруднения достъп до финансиране, наложен от COVID-19 кризата. Финансовите мерки на правителството бяха ориентирани към преодоляване на отрицателните ефекти от пандемията, като най-подкрепени бяха фирмите от най-засегнатите икономически сектори и останалите без работа лица, като често тази подкрепа е за сметка на финансиране на иновационни и предприемачески инициативи. Средства по Оперативна програма „Иновации и конкурентоспособност“, предназначени за подкрепа на иновациите, се трансформират от правителството в „подкрепа на всички“ (Оперативна Програма „Иновации и конкурентоспособност“ 2014 – 2020). В краткосрочен план това може да изглежда като подкрепа за бизнеса, но в дългосрочна перспектива възпрепятства дифузията на иновации и растежа на иновативните фирми, като забавя развитието на икономиката.

Навлизането на новите дигитални технологии в различните сектори доведе до промяна в източника на добавената стойност Образователната система преживя голяма трансформация с въвеждането на дълго отлаганото онлайн обучение и нови дигитални методи на преподаване и обучение, като стремежа следва да бъде промяна в качеството и вида на предлагане на учебно съдържание и дигитализация на образователния процес. Здравеопазването като сектор обаче изостава от световните тенденции в областта на електронното здравеопазване, като очакванията са това да има своите отрицателни ефекти в дългосрочен план (Иновации.бг, 2020, с. 9).

#### **4. Заключение**

Устойчивият икономически растеж чрез иновации в страната е постижим чрез подобряване на иновационната политика и практика и посредством изграждането на балансирана иновационна система, в която активно си взаимодействат всички заинтересовани страни – правителство, бизнес, научен сектор. На този етап иновационната политика остава изцяло зависима от инструментите и финансирането на ЕС. От новата стратегическа рамка на ЕК за програмен период 2021-2027 т., с очертани приоритети и набелязани конкретни мерки, зависи изграждането на по-иновативната и зелена европейска и българска икономика.

#### **Използвани източници**

Илиева, Д. (2018). Повишаване на регионалната конкурентоспособност, основана на икономиката на знанието. Свищов, Академично издателство Ценов, ISBN 978-954-23-1717-3,  
<https://dlib.uni-svishtov.bg/handle/10610/4008>

- Илиева, Д. (2020). Дифузия на иновации и конкурентоспособност на Дунавския регион. // *Устойчивост и конкурентоспособност чрез иновации – на примера държавите от Дунавския регион, сборник студии*, Изд. „Ай анд Би“, В. Търново, стр. 109-144
- Донева, Д. (2019). Икономика и природна среда: съвременни проблеми на взаимодействието. Издателство „Ай анд Би“, В. Търново, ISBN: 978-619-7281-55-2
- Иновации.бг* (2020). Икономическа устойчивост чрез иновации. Фондация „Приложни изследвания и комуникации“. ISBN: 987-954-9456-25-7
- Оперативна Програма „Иновации и конкурентоспособност“ 2014 – 2020 <https://opic.bg/news/uo-na-opik-obyava-protsedura-za-podbor-na-proekti-bg16rfop002-2089-podkrepa-za-malki-predpriyatiya-s-oborot-nad-500-000-lv-za-preodolyavane-na-ikonomicheskite-posledstviya-ot-pandemiyata-covid-19-1>
- Чобанова, Р. (2012). Иновативност на националната икономика. Акад. Издателство „Проф. Марин Дринов“, София.
- European Commission (2021). European Innovation Scoreboard 2021 <https://interactivetool.eu/EIS/index.html> (Accessed on 30.08.2021).
- European Commission (2021). Regional innovation scoreboard 2021- Database [https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/innovation/regional\\_en](https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/innovation/regional_en) (Accessed on 30.08.2021).
- Frascati Manual (2012). The Measurement of Science Scientific and Technical Activities. Paris: OECD.
- Freeman, C. (1987), *Technology Policy and Economic Performance: Lesson from Japan*, Pinter Publisher.
- Freeman, C. (1995). The ‘National System of Innovation’ in historical perspective, Cambridge, *Journal of Economics*, vol. 19, pp. 5–24.
- Nelson R. (1988). Institutions Supporting Technical Change in the United States, in G. Dosi, C. Freeman, R. Nelson, G. Silverberg, L. Soete (eds.), *Technical Change and Economic*. London and New York: Prinrer Publisher, pp. 312-329.
- Nelson R. (1992). National Innovation Systems: A Retrospective on a Study, *Industrial and Corporate Change*, vol. 1, pp. 347–374.
- Nelson, R. (1993). *National Innovation Systems: A Comparative Analysis*, Oxford University Press.
- Oslo Manual (2005). The Measurement of Scientific and Technological Activities. Guidelines for collecting and interpreting innovation data. Third edition, OECD.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of Innovations*. Third Edition. A Division of Macmillan Publishing Co., Inc., New York.

# АЛГОРИТЪМ ЗА ФИНАНСОВО УПРАВЛЕНИЕ В ОБРАЗОВАТЕЛНА ИНСТИТУЦИЯ<sup>1</sup>

Гл. ас. д-р Деница Загорчева<sup>2</sup>

**Резюме:** Финансирането и управлението на образователните институции в България е една от най-дискутираните теми. Това поставя особено изискване пред педагогическите кадри, за познания и компетентности в областта на финансите и тяхното управление. С настоящия доклад се представя алгоритъм за управление на финансите в училища и детски градини, който цели да оптимизира дейността на ръководителя, да запознае педагогическите кадри, да информира потребителите (ученици и родители).

**Ключови думи:** Финансиране, образование, алгоритъм, управление, училища, детски градини

**JEL:** I22

## ALGORITHM FOR FINANCIAL MANAGEMENT IN AN EDUCATIONAL INSTITUTION

**Head Assist. Prof. Denitsa Zagorcheva-Koycheva, PhD**

**Abstract:** *The financing and management of educational institutions in Bulgaria is one of the most discussed topics. This places a special requirement on the pedagogical staff for knowledge and competencies in the field of finance and their management. This report presents an algorithm for financial management in schools and kindergartens, which aims to optimize the activities of the head, to acquaint the teaching staff, to inform users (students and parents).*

**Key words:** *Financing, education, algorithm, management, schools, kindergartens*

**JEL:** I22

### Въведение

Вече повече от десетилетие училищата, а и повечето от детските градини, прилагат делегирани бюджети. На директорите на образователни институции<sup>3</sup> се делегираха правомощия сами да управляват финансите на институцията. Тези правомощия, обаче се оказаха прехвърлени/преотстъпени задължения/ангажименти на държавата и общините, които носят голяма от-

---

<sup>1</sup> Статията е частично финансирана по проект „Интелигентно управление: устойчиво социално-икономическо развитие“ с вх. № РД-08-108 от 02.02.2021 г., Договор РД-21-095 от 04.03.2021 г.

<sup>2</sup> d.zagorcheva@shu.bg, Шуменски университет „Епископ Константин Преславски“

<sup>3</sup> В доклад под термина „образователни институции“ в частност ще се разбират училищата и детските градини.

говорност за оправомощените. Това поставя особено изискване пред директорите за познания и компетентности в областта на финансите и тяхното управление.

Настоящата статия предлага синтезиран, систематизиран алгоритъм при управление на финансите на училището или детската градина.

## **1. Структура на алгоритъма за финансово управление на образователна институция**

Управлението на финансите е комплексен елемент, който осигурява изпълнението на останалите елементи в процеса на управление в образователната институция. Той може да се определи като комплекс от отделни дейности (Zagorcheva, 2021b):

- планиране, изпълнение, отчитане, оповестяване, мониторинг и контрол на бюджета на училището;
- извеждане на потребностите и балансиране с възможностите за финансиране;
- управление на финансиранията и приходите (субсидии, трансфери, собствени приходи, дарения и други привлечени средства);
- управление на разходите (законосъобразност, целесъобразност, приоритетност, полезност);
- прилагане на Система за финансово управление и контрол;
- ефективност на финансово управление;
- външен одит и контрол.

Описаните по-горе дейности се представят като отделни ангажименти във финансовото управление, съобразно своя обхват. Те обаче не предлагат последователност и зависимост при изпълнението на всяка отделна дейност. Структурирането на алгоритъм изисква систематизиране на основните дейности, с представяне на основни етапи към всяка от тях. За целите на алгоритъма етапите следва да са представени в строго определена последователност.

Управлението на финансите в образователна институция можем да структурираме в четири основни дейности (Вж. Табл. 1.):

- съставяне на бюджет;
- изпълнение и отчитане на бюджета;
- прилагане на Система за финансово управление и контрол;
- последващ контрол.

В таблица 1, в първата колона са представени основните дейности за финансово управление в образователна институция. Във втората колона от таблицата са изведени етапите към всяка основна дейност. Алгоритъмът е структуриран така, че да осигури последователност и обвързаност на отделните дейности и етапи.

Таблица 1. Алгоритъм за финансово управление на образователна институция

ДЕЙНОСТ	ЕТАПИ
СЪСТАВЯНЕ НА БЮДЖЕТ	Преглед на нормативните промени и изисквания
	Преглед на ангажименти по приети стратегии и политики
	Планиране на приходите
	Планиране на разходите
	Планиране на финансиранията
	Балансиране на бюджета
	Приемане на бюджета от първостепенен разпоредител
ИЗПЪЛНЕНИЕ И ОТЧИТАНЕ НА БЮДЖЕТА	Текущо изпълнение на бюджета
	Текущо отчитане на изпълнението на бюджета
	Актуализация на бюджета
	Годишно отчитане на изпълнението на бюджета
	Докладване и оповестяване на отчета за касово изпълнение на бюджета
ПРИЛАГАНЕ НА СИСТЕМА ЗА ФИНАНСОВО УПРАВЛЕНИЕ И КОНТРОЛ (СФУК)	Нормативен регламент на СФУК
	Дейности, обект на наблюдение и финансов контрол
	Осъществяване на финансов контрол
	Мониторинг на СФУК
ПОСЛЕДВАЩ КОНТРОЛ	Контрол от първостепенен разпоредител
	Одит и заверка на ГФО и ОКИБ от Сметна палата
	Одит и проверка от други институции
	Контрол от Обществения съвет
	Граждански контрол

## 2. Съставяне на бюджет на образователна институция.

Съставянето на бюджета е основен ангажимент във финансовото управление в публичния сектор. При съставянето на бюджет на образователна институция, следва да изведем една важна особеност. Бюджет се разработва и отчита в три основни части: делегирани от държавата дейности, местни дейности и дофинансиране на делегираните от държавата дейности. Трите части значително се различават при свободата, респективно ограниченият при планиране на приходите, планиране на разходите и планиране на финансирането.

**Прегледът на нормативните промени и изисквания** следващият важен подетап. От една страна устойчивостта на нормите осигурява лекота в

етапа на планиране и удобство от познати и прилагани вече режими и методи. Прегледът на промените в нормативната база обаче може да наложи прилагането на нови подходи и да забави цялостното планиране (Zagorcheva, 2021a).

**Преглед на ангажиментите по приети стратегии и политики** – често пъти приетите стратегически документи за развитие на образователната институция изискват финансови ресурси в точно определен период. Следва да се осъществява постоянен мониторинг върху тези документи и да се извеждат годишните ангажименти за бюджетната година, които да бъдат включени при планиране на разходите.

Рамката на приходите в образователните институции е доста ограничена. Източниците на собствени приходи в училищата и детските градини са основно приходите от такси, приходите от отдаване по наем на имущество/земя и приходи от продажба на активи. Няма ограничения при **планирането на приходите** като обеми. Тази свобода обаче следва да се ограничи в две нерегламентирани допускания. На първо място, планирането на приходите следва да се съобрази с реално изпълнимите обеми, например реален обем на договорените наеми, реални очаквания при планирането на различните видове такси, ниво на събираемост по отделните видове приходи и др. Второ, планирането на приходите изисква критичен преглед, така че да не се допусне изкуствено „раздуване“ на приходите или създаването на т.нар. „приходни балони“. „Раздутите“ приходи дефектират бюджета, като създават „изкуствен“ ресурс за разходи, който е неизпълним.

**Планирането на разходите** на първо място изисква анализ на информацията за същите от предходни години. На база отчетните данни от минали периоди се извеждат прогнозни размери за всеки вид разход. Информация за потребността от ресурси следва да се изведе и от приетите стратегии и политики, като втора стъпка при планиране на разходната част. Третата стъпка е планиране на база поети вече ангажименти или такива, които са известни за предстоящата бюджетна година. При планирането на разходите следва да се отчетат и настъпилите или очаквани структурни, организационни, икономически, нормативни и други промени, които провокират потребности от ресурси.

**Планиране на финансиранията** – финансиранията в образователните институции обичайно са входящи, т.е. постъпления. Финансиранията представляват субсидии и трансфери, определяни чрез Стандартите за делегирани от държавата дейности<sup>4</sup> и бюджета на общината/министерството като първостепенен разпоредител.

Финансиранията се планират като се отчита тяхното целево предназначение (ако има такова) и вид (за финансиране на делегирани от държавата

---

<sup>4</sup> Стандарти за делегирани от държавата дейности – приемат се ежегодно от Министерски съвет по предложение на министъра на финансите, съгласно чл. 71, ал.1 от Закона за публичните финанси.



дейности и за финансиране на местни дейности). Могат да бъдат планирани и други финансираня, за които има сключени договори, споразумения и под.

**Балансирането на бюджета** изисква изравняване на сумата от наличностите в началото на годината и всички очаквани входящи парични потоци (приходи и получени финансираня) с всички прогнозираны изходящи парични потоци (разходи и възстановени финансираня). Остатъчните средства при балансирането обичайно се планират като наличности в края на периода. Недостигът на средства при балансирането, изисква преглед и намаляване на планираните разходи.

**Приемане на бюджета от първостепенен разпоредител** – изготвения и балансиран бюджет на училището или детската градина се представя на първостепенния разпоредител за включване в консолидирания бюджет на разпоредителя. Първостепенните разпоредители прилагат определени контроли при приемане на бюджетите, като проверка на планираните субсидии и трансфери, преглед на планираните приходи и разходи, проверка на отчетените наличности и под.

### **3. Изпълнение и отчитане на бюджета на образователна институция.**

Изпълнението на бюджета е постоянна дейност и се осъществява оперативно в течение на бюджетната година.

**Текущото изпълнение на бюджета** е естествен процес, произтичащ от самото функциониране на образователната институция. Изпълнението стартира на 1 януари и приключва на 31 декември всяка година.

**Текущото отчитане на изпълнението на бюджета** се осъществява ежемесечно. Всеки следващ месец изпълнението се отчита с наслаждане към вече отчетените месечни данни. Образователните институции представят месечните си отчети за касово изпълнение на бюджета към първостепенния разпоредител за консолидиране в общия отчет на разпоредителя. Обект на контрол при текущата отчетност са само отчетените наличности от парични средства и финансиранята, като бюджетни взаимоотношения между образователната институция и съответната община/министерство. Образователната институция следва да осъществява свое наблюдение и анализ на данните за изпълнението, за да има адекватна реакция при намаляване на свободните парични средства и ограничаване на ресурсите за нормалното функциониране на училището или детската градина.

**Актуализацията на бюджета** може да се провокира от нормативни промени, възникнали нови потребности, недостиг на ресурси, преизпълнение/неизпълнение на отделни пера и др. Актуализацията на бюджета на образователна институция може да се проведе по два метода:

- чрез вътрешно компенсирани промени – между отделни разпоредители, без да се променя бюджета на първостепенния разпоредител;
- чрез промяна на бюджета на първостепенния разпоредител.

**Годишното отчитане на изпълнението на бюджета** се осъществява след приключване на бюджетната година. Образователните институции представят годишните си отчети за касово изпълнение на бюджета (ОКИБ) на съответния първостепенен разпоредител. Обект на контрол и при този етап са само отчетените наличности от парични средства и финансиранята, като бюджетни взаимоотношения между общината/министерството.

**Докладване и оповестяване на ОКИБ** – съгласно Закона за предучилищното и училищното образование, докладването на бюджета и отчета за изпълнението му, на детска градина или училище, се осъществява пред три инстанции: пред педагогическия съвет<sup>5</sup>, пред общественния съвет и пред общото събрание на работниците и служителите<sup>6</sup>.

Училищата и детските градини, прилагащи система на делегирани бюджети, са задължени да публикуват на интернет страницата си утвърдения бюджет и отчета за изпълнението му.

#### **4. Прилагане на системи за финансово управление и контрол (СФУК) в образователните институции.**

Разходването на средства от публичния сектор винаги е било обект на наблюдение. Чувствителността на обществото към резултатите от управлението на публични средства, поставя нови ангажименти пред контрола и мониторинга при отчитането на разходите и изпълнението на дейностите от образователни институции (Zagorcheva, 2020).

Целта на прилагането на СФУК е да се систематизира процеса по управление на риска в организациите. СФУК се изгражда на база оценка на рисковете, застрашаващи постигането на целите на организацията, а не на базата на институционалния опит (Златков, 2021).

**Нормативен регламент на СФУК** – Системите за финансово управление и контрол са регламентирани със Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор. ЗФУКПС е базиран на Интегрираната рамка за вътрешен контрол COSO и на Рамката на управление на риска на ниво организация – ERM (Димитров и др., 2012).

**Дейности, обект на наблюдение и финансов контрол** – предварителен финансов контрол се осъществява за всички дейности, финансирани с публични средства и средства на ЕС (Лечев, 2019).

---

<sup>5</sup> Чл.263, ал.1, т.15 от Закона за предучилищното и училищното образование, в сила от 01.08.2016 г.

<sup>6</sup> Чл.291 от Закона за предучилищното и училищното образование, в сила от 01.08.2016г.

**Осъществяване на финансов контрол** – финансовият контрол следва да предхожда всяко действие или процес, свързани с поемане на ангажимент или извършване на разход. В образователните институции се определя лице, което да осъществява предварителния контрол (Загорчева, 2019).

**Мониторинг на СФУК** - наблюдението на системата за финансово управление и контрол е важно за гарантиране, че: 1) СФУК се актуализира съгласно нормативните промени, 2) СФУК се прилага за всички дейности и процеси в образователната институция и 3) съществува достатъчно административен капацитет за прилагане на СФУК.

## **5. Последващ контрол на финансовото управление в образователните институции.**

Контролът се прилага в различни аспекти. От една страна, се да установява законосъобразността и целесъобразността при разходване на публични средства, а от друга, ефективността при изпълнението на приходите. Контролът се прилага и по отношение на целевото разходване на средства с конкретно предназначение и такива с волево изявление (Zagorcheva, 2021a).

**Контрол от първостепенен разпоредител** – както вече беше споменато в предходните параграфи, първостепените разпоредители осъществяват контрол при представянето на бюджета и отчетите за касово изпълнение на бюджета на училищата и детските градини, но само по отношение на планираните и отчетени наличности от парични средства и финансиранията. Първостепенните разпоредители с бюджет могат да осъществяват и последващ контрол, чрез формираните звена за вътрешен одит, съгласно Закона за вътрешен одит в публичния сектор.

**Одит от Сметна палата** обичайно се извършва в първостепенния разпоредител. В обхвата на одита, обаче, могат да бъдат одитирани и образователни институции към първостепенния разпоредител, прилагащи системата на делегирани бюджети.

**Одит и проверка от други институции** – могат да се осъществяват от Агенцията за държавна финансова инспекция, Прокуратура, Икономическа полиция, представители на финансиращи органи, регистрирани одитори и др. Тези одити обичайно са провокирани от подадени сигнали или жалби и нямат за цел цялостна проверка на изпълнението на бюджета, а само да установят има ли основания и допуснати нарушения по описаните обстоятелства в жалбата. Одитите от представители на финансиращи органи и регистрирани одитори са насочени към проверка за законосъобразно и целесъобразно разходване на предоставено целево финансиране.

**Контрол от Обществения съвет** - правото на провеждане на контрол от Обществения съвет е регламентирано със Закона за предучилищното и

училищното образование<sup>7</sup>. Общественият съвет дава становище за разпределението на бюджета по дейности и размера на капиталовите разходи, както и за отчета за изпълнението му<sup>8</sup>.

**Гражданският контрол** е неразписана форма на контрол и може да се определи като плод на обществена инициатива. Целта на гражданския контрол е по-скоро да бъде коректив при управлението и в частност при планирането и изпълнението на бюджета на образователни институции. Тази форма на контрол в образователните институции, често пъти се проявява и за проверка при отчитането на целево предоставени средства от училищното настоятелство или други дарители.

### **Заклучение**

Днес образователните институции функционират и се развиват в условията на бързо променяща се среда. Това изисква да са гъвкави, за да се адаптират към постоянните промени (икономически, нормативни, политически, провокирани от кризи и др.), без да осуетят дейността си и да продължат да функционират за постигане на поставените цели.

Предложеният алгоритъм структурира основните дейности и етапи при финансовото управление на училища и детски градини. Алгоритъмът представя синтезиран, систематизиран алгоритъм за финансово управление, но постигането на истински успешно управление остава ангажимент и отговорност на ръководителите на образователните институции.

### **Използвани източници**

- Димитров, В. & др. (2012). *Одитът в България*. София: Сметна палата, Идес, Ивоб.
- Загорчева, Д. (2019). *Пътеводител на Системата за финансово управление и контрол*. Шумен: УИ Епископ Константин Преславски.
- Златков, С. (2021). Предизвикателствата пред вътрешния одит в публичния сектор. *Индустриални отношения и обществено развитие*, 1(1), 30-42.
- Лечева, И. (2019). *Методологични аспекти на предварителния контрол за законосъобразност в публичния сектор*. София: ИК – УНСС.
- Zagorcheva, D. (2020). Internal financial control in the public sector – norms, contractors, scope. *SocioBrains*, 70(1), 71-75.
- Zagorcheva, D. (2021a). Algorithm for successful municipal budget. *SocioBrains*, 77(1), 144-151.
- Zagorcheva, D. (2021b). Model of relationships in the management of educational institutions. *SocioBrains*, 81(1), 58-64.

---

<sup>7</sup> Чл.265, ал.2 от Закона за предучилищното и училищното образование, в сила от 01.08.2016 г.

<sup>8</sup> Чл.269, ал.1, т.4 от Закона за предучилищното и училищното образование, в сила от 01.08.2016 г.

# УПРАВЛЕНИЕ НА КАРИЕРАТА – ПРОБЛЕМИ И РЕШЕНИЯ

Гл. ас. д-р Десислава Алексиева<sup>1</sup>

**Резюме:** *Управлението на кариерата в организацията е заложено в нейната политика, стратегия, мисия, структура. Изкачването по йерархичната стълбица е резултат от лични решения и организационна среда.*

*Управлението на кариерата е насочено към ефективно и устойчиво управление на организацията, то е свързано както със служителите, така и с организацията. Отношенията ръководство-служители са многоаспектни, за да се развива успешно самата организация е необходимо да се развиват и служителите ѝ.*

**Ключови думи:** *кариера, управление, проблеми, решения*

**JEL:** M12, M59

## CAREER MANAGEMENT – PROBLEMS AND DECISIONS

Head Assist Prof. Desislava Aleksieva, PhD<sup>2</sup>

**Abstract:** *Career management in the organization is embedded in its policy, strategy, mission, structure. Climbing the hierarchical ladder is the result of personal decisions and organizational environment.*

*Career management is aimed at effective and sustainable management of the organization, it is related to both employees and the management. The management – employee relationship is multifaceted, in order to successfully develop the organization itself, it is necessary to develop its employees.*

**Key words:** *carrer, management, problems, decisions*

**JEL:** M12, M59

### Въведение

Съвременната организация е подложена на множество външни и вътрешни влияния, ефективното ѝ управление налага постоянно повишаване конкурентоспособността, като основен ресурс са нейните служители.

Динамиката на промяната и конкуренцията днес оказват влияние във всички области на бизнеса, това налага тяхното съобразяване и в кариерното развитие. Устойчивото управление на организацията, минава през кариерното развитие на нейните служители, като в случая е от значение съвместното планиране кариерата.

---

<sup>1</sup> d.aleksieva@uni-svishtov.bg , СА „Д. А. Ценов“ Свищов, катедра „Мениджмънт“

<sup>2</sup> d.aleksieva@uni-svishtov.bg , D.A. Tsenov Academy of Ecinomis, Departament Management

## 1. Кариера – концепции и развитие

Понятието „кариера“ (career) се налага в нашето съвремие, като постепенно заменя понятието „професия“. През 70-те години на ХХ в. то се свързва само с професионалния живот на индивида. По късно към него се придобавя обществено, социално, икономическо, лично значение (КРИБ, 2015).

Може да се приеме, че в научната литература са се обособили две схващания за кариера (Карабелъова, 2015):

**Първото схващане** разглежда кариерата като „занимания, професии; особено такива, изискващи специално образование“, или като „професионален успех“, „бързо израстване“. *Кариерата е процес на развитие, напредък, надграждане.*

**Второто схващане** разглежда кариерата като съвкупност от професионални умения и компетентности, които се прилагат. Кариерата е свързана с упражняване на дейност за която си придобил образование – учен, лекар, инженер, юрист. В същото време човек, който сменя областта на професионалните си ангажименти, не се приема, че има кариерно развитие.

Съдържанието на понятието „кариера“ може да се представи в следните категории (КРИБ, 2015):

**Професия** – съвкупност от сходни знания или умения, придобити в резултат на обучение или трудов опит и определящи способността за реализация в определен вид трудова дейност.

**Занятие** – трудова дейност на дадено лице, която му осигурява работна заплата или друг доход.

**Длъжност** – съвкупност от функции, задачи и други изисквания към лицето, като знания и умения за конкретен вид трудова дейност, изпълнявани на работното място. Длъжността се свързва пряко с набор от задачи, които човек изпълнява в работната среда. Ето защо би могло да има толкова длъжности, колкото е и броят на работещите лица.

Д. Халл (Hall, 1976) разглежда кариерата в четири различни направления:

1. *Кариерата като прогрес* е свързана с израстване в определена професионална област, изкачване по йерархичната стълбица в организацията или промяна на работното място.

2. *Кариерата като професия* се отъждествява с определена престижна професия. Акцента се поставя на икономическият и обществен аспект на кариерното развитие.

3. *Кариерата като последователен трудов опит на индивида*, тук се имат предвид всички заемани длъжности от индивида, без да се търси прогрес и престиж.

4. *Кариерата като ролевоориентиран опит на индивида*, изследва придобитите професионални компетенции, професионални качества, стаж в определена професионална област.

В научната теория и практика, като най-популярно се е наложило първото направление.

Внимание заслужава субективната теория на Е. Шейн, който разглежда вътрешните подбуди на индивида за кариерно развитие – нагласи, подбуди, ценности, възприятия (Карабельова С. , 2015). Успешната кариера се развива и изгражда при баланс между индивидуалните характеристики и избраната професионална област.

В класическо проучване на Е. Шейн, посветено на въпросите на кариерното развитие се посочва, че концепцията за „психологическият договор“ е същностен за ръководството на организацията и нейните служители. Организацията поема ангажимент да уведоми служителя за предстоящи структурни промени, размествания, съкращения, а служителят да обсъди с организацията своите намерения за преминаване от един в друг етап на кариерата си (Пул, М., М. Уорнера, 2002).

Условията за развитие на кариера в организацията могат да се представят по следния начин (виж. Табл. 1 ):

*Таблица .1 Условия за кариера в организацията*

<i>Преди</i>	<i>Сега</i>
Пълна дългосрочна заетост	Срочни договори, непълно работно време
Гарантирана заетост	Безработица
Тясна професионална специализация	Повече от една професионална специализация
Една професия	Няколко професионални области
Една организация	Няколко организации
Многостепенна организационна йерархия	Организация с неясна йерархия
Предсказуеми трудови движения	Непредсказуеми трудови движения
Вътрешен пазар на труд	Външен пазар на труда
Кариерното развитие на служителите се управлява от компанията	Служителите сами управляват кариерното си развитие
Кариерата е национална	Кариерата е интернационална

*Източник: Пул, М., М. Уорнера, Управление човешески ресурси, Питер, 2002, с. 671.*

## **2. За „психологическият договор“ в кариерното управление**

Развитието и повишаването на потенциала на служителите чрез усъвършенстване на компетенциите (знания, умения, способности) се изразява в поемането на нови по-високо квалифицирани задачи, дейности, възлагане на нови права и отговорности. Управлението на кариерата в организацията се осъществява между самата организация, мениджърите и служителите (Виж Табл. 2).

Таблица 2. Субекти в кариерния мениджмънт

Индивид	Мениджър	Организация
<p>Поема отговорност за собствения си кариерен път</p> <p>Оценява своите интереси, ценности, умения</p> <p>Търси информация и ресурси за кариерата</p> <p>Поставя си цели и планове</p> <p>Оползотворява възможностите за развитие</p> <p>Говори със своите мениджъри за кариерата си</p> <p>Преследва реалистични кариерни планове</p>	<p>Осигурява навременна обратна връзка за изпълнението</p> <p>Осигурява развиващи задачи и подкрепа</p> <p>Участват в обсъждането и развитието на кариерата</p> <p>Подкрепят плановете за развитието на служителите</p>	<p>Обявява мисия, процедури, политики</p> <p>Предлага възможности за обучение и тренинг</p> <p>Предлага информация за кариерата и програми за нейното развитие</p> <p>Предлага разнообразни кариерни възможности</p>

Източник: Пожарлиев, А. и др. *Управление и развитие на кариерата в организацията. Наръчник добри практики от България и Европа.* София, Баурчр, 2008, 28-30.

В кариерния мениджмънт „обектът на управление е кариерното развитие на служителите в организацията. Това означава да се изследва набора от качества/характеристики на индивида и обективно съществуващите възможности за тяхното използване и изменение в организацията за постигане на поставените кариерни цели. Субектите в този процес са два:

*Самият работник/служител*, който е носител на набор от характеристики и въз основа на тях определя сам жизнените си цели и начина за тяхното постигане и

*Организацията (в лицето на нейното ръководство)*, която определя оптималния за организационните цели човешки ресурс и оценява степента на реализация на потенциала на работещите в интерес на организацията.“ (Куртева, Г., 2016)

Кариерното развитие е дълъг и сложен процес, който обхваща целия жизнен път на индивида, поради което няма как да се разгледа отделно от него. Успешното управление на кариерата изисква познаване както на индивидуалните качества на служителите, така и на модела и етапите в кариерното развитие. Развитието на кариерата е свързано с определени промени във времето, към които се прилага и отделен подход. Редица изследователи (Levenson, D.J., Erikson, E. H.) на кариерата търсят връзка между жизнения цикъл на индивида и кариерното развитие, като формулират различен брой стадии във възрастовото развитие на индивид - четири, осем.



Таблица 3

Модел на кариерно развитие по Greemhaus and Callanan

Етап на кариерата	Възраст	Задачи
Професионален избор	0-25	Изграждане и оформяне на личността Развитие на лични качества и таланти Формиране и на собствена представа за професии Начален професионален избор Подходящо образование
Влизане в организацията	18-25	Насочване към работа, свързана с личните кариерни ценности Избор на организация
Ранна кариера: установяване и постигне	25-40	Навлизване в организационната среда: 1. Запознаване със спецификата на работа 2. Запознаване с организационната култура, отношения и норми на поведение
Средна кариера	40-65	Оценка на планираното и постигнатото в кариерата Преход към средна и зряла възраст, планиране на промени
Късна кариера	65 -	Поддържане на продуктивност и качество Подготовка за ефективно пенсиониране

Източник: Адаптирано по Гъошев, Б. Етапи в развитието на кариерата на персонала// Управление и устойчиво развитие, 2009, 3-4, стр. 416.

Всеки един стадии е свързан с решаване на различни задачи: вземане на решение, изграждане на взаимоотношения, приспособяване към колектив и др (Гъошев, Б., Л. Борисова,, V). Въз основа на разработените стадии в специализираната научна литература са представени модели на кариерно развитие, които са структурирани от различни етапи. (Виж Табл. 3)

Кариерата днес налага определена социална мобилност. Управлението на кариерата в организацията налага подходи и методи, които да отговорят на съвременните изисквания.

В литературата са се обособили два подхода за управление на кариерата (Куртева, 2016):

**Традиционен** /ориентиран към позицията/ подход, който се основава на представата за дългосрочна, продължаваща през целия живот кариера в определена организация. Този подход се базира на традиционния „психологически договор“, предполагащ че организацията предоставя гарантирана заетост, и възможност за израстване и лоялност. Според традиционния подход за управление на кариерата ролята на специалистите по човешки ресурси е да определят изискванията към длъжностите, да избират хора отговарящи на тези изисквания и да подпомагат служителите в развитието на организацията.

**Нов** (ориентиран към индивидуалното „Портфолио“) подход, който разглежда кариерата като функция на отделния човек и се фокусира върху

индивидуалния избор, саморазвитието и ховишаването на индивидуалната пригодност за работа. Тук служителите са отговорни за собственото си обучение и кариерно развитие. Съвременните условия са наложили „нов психологически договор“ при който организацията не гарантира постоянна заетост и осигурено израстване в кариерата. Отделният служител носи отговорност за собственото си развитие. Ролята на специалистите по човешки ресурси е да се уверят, че отделните личности притежават необходимите знания и умения, за да изпълняват изискванията за отделната длъжност.

### **Заклучение**

Управлението на кариерата следва организационните цели. Баланса между индивидуални и организационни цели и интереси ангажира служителите с целите на организацията, изгражда усещане за подкрепа, професионална удовлетвореност и кариерно развитие.

### **Използвани източници:**

Hall, D. (1976). *Careers in organization*.

Гьошев, Б., Л. Борисова,. (3 V r.). Планиране на кариерата – пътна карта за развитие. *Икономика и управление, Ботевград, год. V, N 3, с. 27-28.*, 27-28.

Карабельова, С. И. (2015). *Избор на кариера*. София.

КРИБ. (2015). *Кариерно развитие, концепции, изследвания, тенденции, прогнози*. София.

Куртева, Г. (2016). Концептуален модел за управление на кариерата в организацията, . *БСУ- Фонд научни изследвания МОН*, (стр. 276-277). Бургас.

Пул, М., М. Уорнера. (2002). *Управление човешескими ресурсами*.

# УПРАВЛЕНИЕ НА ИЗПЪЛНЕНИЕТО В ОРГАНИЗАЦИЯТА

Гл. ас. д-р Елена Йорданова

**Резюме:** *Управление на изпълнението, ориентирано към резултати, представлява механизъм за координиране на основните управленски процеси в организацията с възможностите за развитие на човешките ресурси, което осигурява непрекъснато подобряване на ефективността на управленския процес. Създаването на подходящи условия и отношения в организационната среда, е подход за ефективно управление на служителите, който обединява ценности, култура, стил, общуване. По този начин се постига силна организационна интеграция, ориентирана към постигане на цели, ангажираност на служителите, гъвкавост и подобряване качеството на работа.*

**Ключови думи:** *управленски отношения, управленски процес, поведение.*

**JEL:** A13, Z13

## PERFORMANCE MANAGEMENT IN THE ORGANIZATION

Head Assist. Prof. Elena Yordanova, PhD

**Abstract:** *Performance management, results-oriented, is a mechanism for coordinating the main management processes in the organization with the opportunities for human resources development, which ensures continuous improvement of the efficiency of the management process. Creating appropriate conditions and relationships in the organizational environment is an approach to effective employee management, which combines values, culture, style, communication. In this way, a strong organizational integration is achieved, focused on achieving goals, employee engagement, flexibility and improving the quality of work.*

**Key words:** *managerial relations, managerial process, behavior.*

**JEL:** A13, Z13

### 1. Въведение

Ефективната реализация на организационната стратегия и управленския процес изисква прилагане на *интегриран подход* за управление на изпълнението, който включва *адекватни управленски решения* спрямо кризисни ситуации, както и *механизми за добро управление и повишаване мотивацията на служителите* при изпълнение на служебните задължения. Използването на такъв подход, чрез последователни методически стъпки, прави възможно да бъдат постигнати целите на организацията и да се преодоляват съществуващите проблеми.

Като *обект на нашите изследователски проучвания* се насочваме конкретно към *управлението на общинската администрация*, защото смятаме, че в тази област необходимостта от въздействието на подобен подход и методология върху управление на изпълнението на служителите е силно изра-

зена и *нашият основен акцент* е, че предлаганият интегриран подход е приложим преди всичко там. Публичната администрация, от която общинската е част, има ясно утвърдена социална насоченост, за разлика от бизнес администрацията. При администрирането професионалното и човешкото отношение трябва да са тясно свързани.

*Актуалността на темата* се определя от следните по-важни фактори, които открояват възможностите за въздействие върху поведението на служителите от общинската администрация:

1. Променят се традиционните управленски стилове, като се утвърждават нови модели на управление, което засилва необходимостта от справяне с кризата при адаптацията към променящата се среда. А управлението на изпълнението, ориентирано към резултати, представлява именно такъв гъвкав механизъм за координиране на основните управленски процеси в организацията.
2. Увеличаването на потенциала на човешките ресурси, които са най-важният фактор, особено по време на криза, е в състояние да компенсира в значителна степен недостига на останалите ресурси. При управление на изпълнението, ориентирано към резултати вниманието се насочва към възможностите за развитие на човешките ресурси. Гъвкавата организационна стратегия може да се реализира в организационната практика в съчетание с индивидуалния стил на ръководителя. Неговата същност е свързана с въздействие върху поведението с цел повишаване на устойчивостта и ефективността на управленския процес в организацията.

Управление на изпълнението, ориентирано към резултати, включва последователна координация на основните управленски процеси в организацията.

*Основните елементи на методологията за подобряване на управленската ефективност са:*

- създаване на условия за позитивни отношения и добра работна среда;
- ефективност на комуникациите;
- подходящ управленски подход и стил, включващ лидерство и мотивация;
- акцентирание върху ценностите в организационната култура.

Важна роля при вземането на адекватни управленски решения и стабилна поведенческа реакция при реализацията на управленския процес играе лидерството. То е в основата на добрите взаимоотношения, ефективното общуване между ръководител - подчинен и е гаранция за рационално постигане на целите.

Лидерството оказва влияние върху организационното поведение. В литературата то се тълкува като „проява на подходящ стил на ръководене, който оказва положително въздействие на хората в организацията и стимулира вземането на адекватни управленски решения“ [5, p.117]. Освен това позитивното лидерство има отношение към установяване на добър организационен климат и стимулира хората да изпълняват служебните си задължения.

Л.Тревино и колектив смятат, че значението на лидерството се изразява в следното[6, pp. 5-37]:

- генериране на последователи за изпълнение на поставените цели;
- адекватни постъпки и дейности, свързани с ролево моделиране, съобразяване с мнението на другите, стимулиране и подкрепа;
- самосъзнание и отговорност;
- спазване на стандарти и организационни ценности.

Ценностите влияят върху избора на поведение на този, който взема решение, защото „ценностите намират израз в насоката и съдържанието на мисленето и поведението ни“[1, p.187].

За постигане на устойчиво управление, насочено към резултати, е важно създаването на климат на сътрудничество, желание за разрешаване на конфликти, постигане на убеждения, основани на екипността, позитивна нагласа за градивни взаимоотношения. Това може да се постигне чрез „постепенно осъзнаване на необходимостта от промяна и по-голямо взаимно доверие, като се преодолява субективизмът в позициите и негативните нагласи по отношение на другата страна. Започват процеси на взаимно търсене и се прилагат подходи за намиране на общи опорни точки“[2, p.193].

Резултатът от прилагането на посочените елементи е постигане на силна организационна култура и интеграция, ориентирана към стратегическите цели, ангажираност на служителите, гъвкавост и подобряване качеството на работа и постигнатите резултати. По този начин управлението на изпълнението се превръща в силен управленски инструмент за подобряване мотивацията, ефективността, ефикасността и отговорността на служителите.

## **2. Основни предпоставки за усъвършенстване на управление на изпълнението**

Усъвършенстването на управлението на изпълнението е една от основните цели на ръководството на организацията. Основните предпоставки за това включват:

- Въвеждане на основни елементи като:
  - Ясна стратегическа визия за организационно развитие;
  - Съобразени с икономическата реализация механизми за финансово управление;
  - Индикатори за отчитане ефективността на управлението.
- Подобряване на управлението на човешките ресурси:

- Стратегия при управление и развитие на човешките ресурси;
- Прилагане на механизми за мотивиране на служителите;
- Включване на служителите в процеса на планиране на тяхното професионално и служебно развитие.

Интегрираното прилагане на изброените елементи допринася за повишаване ефективността на управление на изпълнението, ориентирано към резултати. Това е непрекъснат многоаспектен процес на формулиране на стратегии, вземане на решения и предприемане на действия за тяхното изпълнение. Този процес е насочен към постигане на целите за развитие на организацията на всички нива на управление.

### **3. Принципи за ефективност на управленските процеси**

Ефективността на управленските процеси се определя от фактори, свързани с организацията и практическото прилагане на следните принципи:

- Фокусиране върху стратегическото планиране и вземане на дългосрочни управленски решения;
- Методично прилагане на действията, свързани с взетите решения;
- Подобряване на комуникацията и оптимизиране на изпълнението.

Основните акценти, свързани с другата основна част от интегрирания подход за изпълнението, са свързани с развитието на човешките ресурси и следните основни моменти:

- Непрекъснато повишаване квалификацията и компетентностите на служителите в организацията;
- Удовлетворяващо планиране на кариерното развитие;
- Справедлива система за възнаграждение;
- Включване на човешките ресурси от всички нива като партньор в развитието на организацията.

Както казахме, управление на изпълнението, ориентирано към резултати, е механизъм, обединяващ в общ и целенасочен подход координацията на основните управленски процеси в организацията с възможностите за развитие на човешките ресурси. Механизмите за добро управление и повишаване мотивацията на служителите при изпълнение на служебните задължения се свързват с разнообразни традиционни и иновативни методи и форми за развитие и обучение на персонала, сред които и редица полезни форми за получаване на нови знания:

- Персонални или корпоративни обучения;
- Семинари, конференции и форуми;
- Опреснителни курсове;

- Различни образователни програми и преквалификация.

Важно за организацията е да поддържа активно отношение към самообучението в различни форми: посещение на тематични курсове и професионални събития, четене на бизнес литература и специализирани периодични издания, посещение на интернет портали със специализирани теми. При изборът на форми на обучение трябва да се подхожда диференциално. Програмите за обучение се различават по степен на сложност, по стойност, по време на обучение, по продължителност на въздействие, като тренингът, който е интензивна форма на обучение, съчетаваща кратки теоретични семинари с практическа обработка на навиците, докато деловите игри са по-свободна форма на обучение. Те са мобилни форми и са предназначени за кратки периоди и могат да се провеждат директно в компанията. Бизнес курсове за осъществяване на полезни контакти и запознаване със съвременните технологии, семинарите запознават с технически и технологични иновации, а преквалификация е възможност за служители, които са ценни за компанията[3, р.37]

### **Заключение:**

Управлението на изпълнението в дейността на човешките ресурси е важен момент в цялостния управленски процес. Цялостното прилагане на разгледаните елементи и тяхната ефективна координация изисква лидерство и подходящо отношение, както и целенасочени усилия на всички организационни нива.

### **Използвани източници**

- Панайотов, Д. Психология на бизнеса, С., 2006  
 Паунов, М. Организационно поведение, „Сиела“, 1998  
 Шопов, Д., Управление на човешките ресурси, Университетско издателство „Стопанство“, София, 2007  
 Шопов, Д., Анализ и проектиране на системи за управление на човешките ресурси, Университетско издателство „Стопанство“, София, 2007  
 Brown, M., L.Trevino and D.Harrison, „Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing“, Organization Behavior and Human Decision Processes, 2005  
 Trevino, L. M.Brown and L.Hartman, „A qualitative investigation of perceived executive ethical leadership: Perceptions from inside and outside the executive suite“, human Relations, 2003

# ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД ПЛАНИРАНЕТО НА УСТОЙЧИВОТО РАЗВИТИЕ НА БИЗНЕСА

Гл. ас. д-р Елица Лазарова<sup>1</sup>

**Резюме:** *В голяма част от бизнес-структурите съществуват вътрешно-организационни проблеми, значителна част от които са свързани с неефективното планиране. Устойчивото развитие от своя страна задълбочава предизвикателствата пред бизнес планирането. По-висока икономическа, социална и екологична устойчивост на бизнес организациите би могла да се постигне чрез координация на стратегическите, тактическите и оперативните им планове със стратегията за устойчиво развитие на територията, в която функционират.*

**Ключови думи:** *планиране, логистика, устойчиво развитие, бизнес планиране*  
**JEL:** O21, D21

## CHALLENGES FOR PLANNING OF SUSTAINABLE BUSINESS DEVELOPMENT

Head. Assist. Prof. Elitsa Lazarova, PhD<sup>2</sup>

**Abstract:** *In most of the business structures there are internal organizational problems, a significant part of which are related to inefficient planning. Sustainable development, in turn, deepens the challenges of business planning. Greater economic, social and environmental sustainability of businesses could be achieved through coordination of strategic, tactical and operating plans with the strategy for sustainable development of the territory in which they operate.*

**Key words:** *planning, business planning, logistics, sustainable development*  
**JEL:** O21, D21

### 1. Въведение

Проблемите, свързани с устойчивото развитие са обект на множество изследвания в специализираната литература. Проблематиката става особено актуална след 80-те години на 20-ти век, когато страните от Централна и Югоизточна Европа се насочват към структурни социални, икономически и институционални преобразования. Концептуалните основи на управлението и планирането в българската икономика са застъпени в публикациите на Б. Борисов, М. Богданова (Борисов, 2015), М. Чиприянов (Чиприянов, 2008), Е. Парашкевова (Парашкевова, 2016) и др. Членството в ЕС и ориентацията

---

<sup>1</sup> Email: e.lazarova@uni-svishtov.bg, СА „Д. А. Ценов“-Свищов, катедра „Стратегическо планиране“.

<sup>2</sup> Email: e.lazarova@uni-svishtov.bg, D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov, department of Strategic planning.



на европейската политика към проблемите на устойчивото развитие се изследва в множество публикации (Линкова М. М., 2016), (Симеонов, 2012), (Николова М. М., бр. 21/2014)

Независимо от нарастващия интерес към проблемите на устойчивото развитие на българските бизнес структури, е необходимо провеждане на позадълбочени научни изследвания за имплементиране аспектите на устойчивото развитие в плановия процес на организациите.

Във връзка с това *основна цел* на настоящата разработка е анализиране на плановия процес и вътрешно-организационните проблеми при осигуряване устойчивото развитие на организациите. *Обект* на изследване са бизнес-структурите, а *предмет* – планирането на устойчивото им развитие. За постигане на поставената изследователска цел са поставени следните *задачи*:

- 1) характеризирание на стратегическата рамка за балансирано и устойчиво развитие на Р България;
- 2) идентифициране на проблемите и бариерите за устойчиво развитие на бизнеса;
- 3) идентифициране на добри планови практики за икономическа, социална и екологична устойчивост на бизнеса.

В разработката са използвани традиционни общонаучни методи – сравнение, обобщение, анализ, синтез, индукция, дедукция. Приложени са следните аналитични инструменти: анализ и обобщение на литература, таблично, графично и схематично представяне на характеристики и тенденции, анкетно проучване. Анкетното изследване е проведено в периода юни-септември 2020 г. по проект №7/2020, ИНИ на СА „Д. А. Ценов“-Свищов и е осъществено чрез теренно проучване и интервюта на 212 бизнес организации от различни стопански сектори на България и 47 фирми, поддържащи интернет-платформи при осъществяване на своята дейност.

## **2. Стратегическа рамка за балансирано и устойчиво развитие**

В научната литература се предлагат три основни стратегически подхода за редуциране на проблемите в регионалното развитие<sup>3</sup>. (Shaffer, 1989). В ЕС, включително и в България се прилага втория подход за целенасочена публична подкрепа на регионите, което предполага единни правила и мерки за местните общности, осигуряващи тяхното устойчиво развитие. Политиката за регионално развитие в ЕС дефинира обхвата на районите и поставя като основен обект на планиране районите от второ равнище на NUTS. Ос-

---

<sup>3</sup> Първият подход приема, че стабилното развитие на районите трябва да е резултат от действието на пазарните сили и изключва правителствената намеса. Вторият подход подкрепя правителствената намеса, а според третия подход целенасочената подкрепа към по-големия град би допринесла за развитието на целия район.

нова за провеждане на държавната политика за регионално развитие в България е класификацията на териториалните единици за статистически цели (NUTS 1, 2 и 3), прилагана от ЕВРОСТАТ.

Стратегическото планиране на устойчивото регионално развитие в България се осъществява чрез: 1. Национална стратегия за устойчиво регионално развитие; 2. Стратегии за устойчиво развитие на регионите - NUTS 1; 3. Стратегии за устойчиво развитие на районите на планиране - NUTS 2; 4. Областни стратегии за устойчиво развитие - NUTS 3. (Вж. фиг. 1.)



Фиг. 1. Стратегическа рамка за балансирано устойчиво развитие

Националната стратегия за регионално развитие за периода 2012 – 2022 г. е основен документ, който определя стратегическата рамка на държавната политика за постигане на балансирано и устойчиво развитие на районите на страната и преодоляване на регионалните неравенства в контекста на общоевропейската политика за сближаване и постигане на интелигентен, устойчив и приобщаващ растеж. Стратегията е изградена на база съществуващата Национална стратегия за регионално развитие за периода 2005 – 2015 г. и междинния доклад за нейното изпълнение. Целенасочената правителствена политика и ефективното законодателство са основа за осигуряването на устойчивото развитие в националното стопанство. В националната стратегия са дефинирани единните критерии за устойчиво развитие – икономическо, социално и екологично, които трябва да се имплементират в

стратегииите, както на равнища NUTS 1, 2 и 3, така и на местните общности, институции и бизнеса, т.е. основните стратегически и са дезагрегирани на няколко йерархични нива.

Икономическата, социалната и екологичната устойчивост на националното стопанство се осигурява на първо място от целенасочената правителствена политика и ефективното законодателство, които гарантират спазването на въведените критерии и ограничения. Това позволява имплементирането им в плановата практика на останалите субекти – публични власти, институции, бизнес и местни общности.

Основните критерии за устойчиво развитие могат да се диференцират в няколко аспекта – икономически, социални и екологични. Наблюдаваните *показатели за икономическа устойчивост* са: БВП на глава от населението; дял на БВП на човек от средната стойност за ЕС-27; общ доход средно на лице от домакинство в лв.; инвестиции в научно изследователска и развойна дейност (НИРД) в % от БВП. Критериите за *социална устойчивост на регионите* са: коефициент на икономическа активност на населението на 15 и повече навършени години; ниво на заетост сред населението на възраст от 20 – 64 г.; намаляване броя на хората под прага на бедността (%); темпове на миграция; дял на преждевременно напусналите училище (%); дял на висшистите на 30-34 г. (%) и др. Специфичен национален ангажимент и *индикатор за екологична устойчивост* е намаляването на енергийната интензивност на БВП и емисиите на парникови газове. Във връзка с това се анализират редица показатели: дял на ВЕИ в крайното енергийно потребление; относителен дял на антропогенно натоварените територии (инфраструктура, селища, промишлени обекти); съотношение между горските, земеделските и урбанизираните територии; емисии на парникови газове (приравнени към CO<sub>2</sub> еквивалент) на жител от населението; дял от територията с висок риск от ерозия и др.

В стратегическата рамка са идентифицирани *териториални приоритети*, насочени към намаляване различията между високоразвитите региони, генериращи знания, информация и нови технологии и изостаналите периферни райони в ЕС и България, а именно:

- Подкрепа за полицентрично и балансирано териториално развитие;
- Насърчаване на интегрираното развитие в градовете, селските и специфичните региони;
- Териториална интеграция в трансгранични международни функционални региони;
- Осигуряване на конкурентоспособност на регионите на глобалния пазар чрез силни местни икономики;
- Подобряване на териториалната свързаност между индивидите, общините и предприятията;

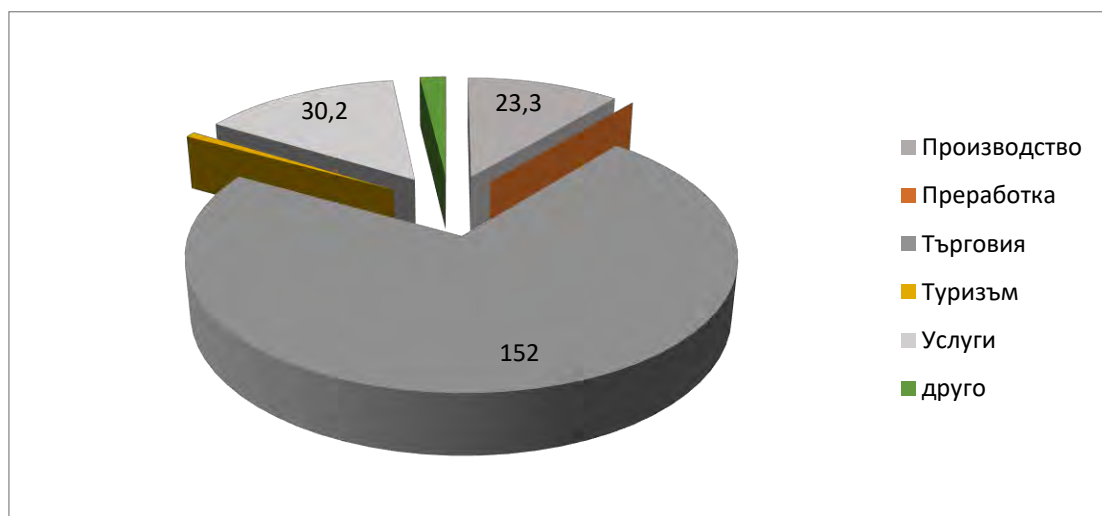
- Управление и свързване на екологичните, ландшафтни и културни ценности на регионите.

Вътрешните неравенства в районите са основен проблем за постигането на устойчиво регионално развитие. (Националната стратегия за регионално развитие на Република България за периода 2012 – 2022 г., 2012) В почти всички райони и области се наблюдават неравенства от типа „център – периферия”. Силно са ограничени икономическите дейности в малките населени места и се изчерпват със сферата на услугите и търговията, като особено уязвими са селските общини. Основните направления за осигуряване на устойчиво регионално развитие в България могат да се диференцират по следния начин: (Маджарова, Пенева, & Патарчанова, 2013, стр. 83-85):

- разработване на регионална стратегия за развитие;
- разработване на специализирани комплексни програми за намаляване различията между районите;
- развитие на интегрирани местни икономики, разкриващи нови работни места;
- изграждане на модерна инфраструктура и разширяване сектора на услугите;
- подпомагане развитието на малки и средни предприятия.

### 3. Проблеми пред устойчивото развитие на бизнеса

За идентифициране на проблемите и добрите планови практики за устойчиво развитие са използвани данни от интервюта с представители на фирменото управление и анкетно проучване на 212 бизнес организации по райони на планиране – 183 микропредприятия, 23 малки, 2 средни и 1 голямо. Основната част от респондентите се занимават с търговия (72%), 14% - услуги и 11% - производство. (Вж. фиг. 2.)



Фиг. 2. Брой анкетирувани по икономически сектори

Данните от анкетното проучване позволяват систематизиране на основните проблеми за развитие на бизнеса в две групи – външни и вътрешно-организационни. *Проблемите на организациите с външната среда* са свързани с нелоялна конкуренция, ограничени пазари, клиенти и доставчици, бюрократични и административни ограничения. Повече от половината респонденти (52%) оценяват като силна своята **институционална обремененост**, средна е степента според 9%, а останалите посочват, че макар и слабо също са обременени с институционални и административни проблеми. (Вж. табл. 1) Прави впечатление, че в по-слабо развитите региони организациите изпитват по висока институционалната обремененост, което е индикатор за ограничения административен капацитет в тях.

Таблица 1.

*Степен на институционална обремененост според анкетираните*

Степен	Бизнес организации	СЦР	СЗ	СИ	ЮЗ	ЮИ	ЮЦ
0	63	0	57	1	5	0	0
1	27	2	21	1	2	1	0
<b>Слаба</b>	<b>90</b>	<b>2</b>	<b>78</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
2	18	1	14	1	1	0	1
3	2	1	0	0	1	0	0
<b>Средна</b>	<b>20</b>	<b>2</b>	<b>14</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
4	9	2	6	0	1	0	0
5	109	6	76	3	19	5	1
<b>Силна</b>	<b>118</b>	<b>8</b>	<b>82</b>	<b>3</b>	<b>20</b>	<b>5</b>	<b>1</b>
Общо	228	12	174	6	29	6	2

*Вътрешно-организационните проблеми* най-често са свързани с: недостатъчни парични средства, високи разходи за дейността, ниски печалби, висок риск и загуби, амортизирана производствена база и технологии, липса на квалифициран персонал, нерационално използване на наличните ресурси. Повечето бизнес организации (70%) не изпитват липса на квалифициран персонал, но от останалите 28% посочват средна, а 2% - висока нужда от специалисти. Засилва се тенденцията към оптимално използване на наличните ресурси при 42% от анкетираните бизнес организации, а 48% го определят като нерационално. Все по-малко са бизнес структурите, които изпитват проблеми с управлението на паричните средства, разходите за дейността и печалбите. Това е показателно за формирано пазарно поведение и управленско-организационни умения на фирмения мениджмънт. На преден план се поставят проблемите, свързани с оптималното оползотворяване на наличните ресурси, взаимоотношенията с външната среда и персонала.

Към анкетираните са отправени въпроси, свързани с конкурентните им предимства и прилаганите добри практики в организацията. *Основните*

*предимства на конкурентите*<sup>4</sup>, ранжирани според избора на анкетираните са свързани с цените (17% от отговорите), въведените съвременни технологии, включително за дигитализация на плановия процес (Warehouse management systems – WMS, Enterprise management systems – ERP, Lean management tools – LMT, visual team boards - VTB и др.) (16%), собствен автопарк (16%), складова база (13%), бързина на обслужване (10%), квалифициран персонал (10%), качество (7%), ниски производствени разходи (4%), ниски цени на ресурси (3%), затваряне цикъла „суровина-преработка-краен продукт“ (2%) Респондентите посочват като *предимства пред своите конкуренти*: ниски цени (31%), бързо обслужване (29%), качество и ниска цена (12%), складова база (11%), автопарк (11%), качество на висока цена (4%), високо производителни технологии (2%). В почти всички изследвани организации (91%) има обособени логистични структури – складова база за готова продукция (33%) и за суровини и материали (29%), опаковъчен център (14%), като при 24% е обособен самостоятелен логистичен отдел, в който активно се използват планови дигитални решения (WMS). Планов процес се осъществява в големите бизнес организации, но в малките и средните предприятия доста често липсват планови практики, което допълнително задълбочава икономическите им проблеми.

На основата на проведеното изследване могат да се открият добри планови практики в респондентите. В областта на *икономическата устойчивост* добри практики са:

- изграждане на стратегии за развитие и обвързването им с останалите планови документи в организацията;
- обособяване на функционални отдели – логистични, контролни, планови и др.;
- пазарна ориентация и фокус „отвънка-навътре“ – промоционална политика и реклама, сервизно и следпродажбено обслужване, търговска опаковка и дизайн (силно значение 51%, слабо 43%);
- скъсяване времето за обработка на заявките и доставка чрез по-ефективно планиране и дигитализиране на плановия процес;
- системи за проследяване наличностите и доставките;
- интернет платформа за осъществяване на бизнеса.

Добри планови практики в областта на *социалната устойчивост* са:

- възможности за кариерно израстване;
- обучения и курсове за персонала – стипендии;
- социални придобивки – добри условия за труд и почивка, стабилни доходи, ваучери за храна и транспорт.

---

<sup>4</sup> Респондентите посочват повече от 1 отговор.

В областта на *екологичната устойчивост* повечето от респондентите прилагат системи за ограничаване замърсяването на околната среда – рециклиране, безотпадни технологии, намаляване ресурсоемкостта на производството, дигитализация на процеси.

#### **4. Заключение**

В България се прилага подход за целенасочена публична подкрепа на регионите и единни правила и критерии за тяхното устойчиво развитие, което позволява имплементирането им в плановата практика на останалите субекти – публични власти, институции, бизнес и местни общности. За разлика от социалната и екологичната устойчивост, които са повече външно въздействие за спазване на въведените критерии и ограничения, то икономическата устойчивост е резултат от ефективното планиране дейността на отделната организация. Това поставя сериозни предизвикателства пред плановия процес.

#### **Използвани източници**

- Beins, V. (2012). *APA Style Simplified: Writing in Psychology, Education, Nursing, and Sociology*. New York: Wiley-Blackwell.
- Shaffer, R. (1989). *Community Economics. Economic Structure and Change in Smaller Communities*. Iowa State University Press.
- Богданова, М. (2020). Университетските бизнес модели при управление на кризи. *Бизнес управление*(4), 37-48.
- Борисов, Б. М. (2015). *Методологически и организационни аспекти на планирането в България (проблеми и решения)*. Свищов: АИ Ценов.
- Лазарова, Е. (2/2011). Технологичният одит като инструмент за формулиране на иновационни стратегии. *Електронно списание „Диалог“*.
- Линкова, М. (19/2012). *Параметри на локализационния избор за инвестиции в агрофирмите*. Свищов: Библиотека „Образование и наука“, АИ „Ценов“.
- Линкова, М. М. (2016). Възможности за изграждане на приложни иновационни стратегии в българските агрофирми. От *Алманах научни изследвания, СА „Д. А. Ценов“*. Свищов: „Ценов“.
- Линкова, М. М. (том 23/2016). Възможности за изграждане на приложни иновационни стратегии в българските агрофирми. *Алманах научни изследвания „Икономиката и управлението по пътя на устойчивото развитие“*, 358-386.
- M.Nikolova, M. L. (Vol XIII. N 29. February, 2011). Investment risk and diversification in the agricultural sector. *Amfiteatru Economic, Romania*, 305-320.
- Маджарова, С., Пенева, М., & Патарчанова, Е. (2013). *Селски райони*. София: ИК-УНСС.

- Националната стратегия за регионално развитие на Република България за периода 2012 – 2022 г.* (2012). Извлечено от Министерски съвет. Портал за обществени консултации:  
<https://www.strategy.bg/StrategicDocuments/View.aspx?lang=bg-BG&Id=772>
- Николова, М. М. (бр. 21/2014). Проблеми и перспективи в устойчивото развитие на агробизнеса в България. *Алманах научни изследвания, СА „Д. А. Ценов“*
- Николова, М. М. (том 11/2010). Възможности за формиране на агротуристически продукт в България. *Алманах за научни изследвания СА „Ценов“, Свищов*, стр. 287-324.
- Парашкевова, Е. (2016). Плановата практика в българските малки и средни предприятия - състояние и перспективи. *Годишен алманах. Научни изследвания на докторанти на СА „Д. А. Ценов“ - Свищов, 2016, бр.9*, стр. с.269-295.
- Симеонов, С. М. (2012). *Оползотворяване на растителна биомаса чрез производство на топло и електроенергия (Оценка на потенциала и ефективността)*. Свищов: АИ „Ценов“.
- Чиприянов, М. (2008). *Методи за стратегически изследвания и решения*. В. Търново: Абагар.



# ГЛОБАЛНАТА ТЪРГОВИЯ С ВИСОКОТЕХНОЛОГИЧНИ ПРОДУКТИ КАТО ДВИГАТЕЛ НА РАСТЕЖА

Гл. ас. д-р Ивайло Петров<sup>1</sup>

**Резюме:** Докладът изследва световната търговия с високотехнологични продукти, тъй като всяка нова технологична вълна нарушава глобалните мрежи за производство и услуги, възлага специфични функции на отделните географски единици и създава ново разделение на труда, с все по-голяма разлика в нивото на иновации - ключов елемент за международната търговия и икономическия просперитет.

**Ключови думи:** високотехнологични продукти, иновации, глобална търговия, гранични технологии

**JEL:** F10; F16; O33.

## GLOBAL TRADE IN HIGH-TECHNOLOGY PRODUCTS AS A DRIVER OF GROWTH

Head Assis. Prof. Ivaylo Petrov, PhD<sup>2</sup>

**Abstract:** The paper explores global trade in high-technology products, as every new technological wave disturbs global production and service networks, assign specific functions to each geographic unit and create a new division of labor, with increasingly widening gaps in innovation, one of the key elements to international trade and economic prosperity.

**Key words:** high-technology products, innovation, global trade, frontier technologies

**JEL:** F10; F16; O33.

### 1. Introduction

Technological innovation is a key factor in today's global markets. It facilitates productivity, creates new business entities, reshapes international competition and distorts global production chains. Technological developments are mostly concentrated in developed countries, but for many developing and emerging markets the globalization and Internet have brought unprecedented opportunities. Through the ease of instant communication, the movement of people, access to scientific and educational resources, companies are able to find information about the most cutting-edge technologies directly online, to become part of a sophisticated production network, to find professional assistance or train their own human resources. Digital technologies enable individuals, small and

---

<sup>1</sup> Е-поща: i.petrov@uni-svishtov.bg. Катедра „Международни икономически отношения“, Стопанска академия „Димитър Ценов“.

<sup>2</sup> Email: i.petrov@uni-svishtov.bg. Department of International Economic Relations, Dimitar Tsenov Academy of Economics - Svishtov.

medium-sized enterprises to gain trustworthy knowledge and useful skills about global consumers and markets and enter international trade easily.

On the other hand, technological progress involving frontier technologies (sometimes called Industry 4.0) may widen the gaps between countries in terms of income, wealth and general well-being in case those that are lagging behind are slow to accept this new wave of technological change, doesn't deploy structural transformation of their economies to diversify exports and catch up with developed countries.

The goal of this paper is to examine the state of global trade in technological products, with focus on the high-tech products, in order to understand current world production specialization and division of labor.

## **2. High-Technology Products - methods of classification**

High technology or its abbreviation 'high-tech' is a term generally applied to economic and industrial sectors wherein technological innovation is emphasized, referring to a broad range of industrial classifications and innovation (Techopedia.com, 2021). High-tech experienced significant economic growth since the 1950s, and early analytical work on this topic was based on the classification produced in the United States, which was subsequently applied to all OECD countries (Hatzichronoglou, 1996). A drawback of this early approach was that it extrapolated the structure of American industry to other countries, and in 1984 the OECD Secretariat developed a new classification using a sample of eleven countries, placing industries in three categories: high, medium and low technology.

In early 1990s OECD developed two new lists: one for manufacturing industries (a sectoral approach), and one for manufactures (a product approach). The sectoral classification covered only manufacturing industry, but it was clear that the next step was to include services once appropriate data were available.

Today, Eurostat uses three methods to identify a technology's intensity: sectoral, product and patent approaches (Eurostat, 2021):

1) The sectoral approach shows the level of technological intensity in manufacturing industries (their R&D expenditure/value added) using the Statistical Classification of Economic Activities in the European Community (NACE Rev.2). Manufacturing activities are grouped into:

- 'high-technology',
- 'medium high-technology',
- 'medium low-technology' and
- 'low-technology'.

Services are grouped together into:

- 'knowledge-intensive services (KIS)' and
- 'less knowledge-intensive services (LKIS)'.

- 2) The product approach looks at the level of technological intensity of products of manufacturing industries and identifies the trade in high-tech products. Groupings are on the basis of the Standard International Trade Classification (SITC).
- 3) The patent approach looks at whether or not a patent is high-tech. The groups are put together on the basis of the International Patent Classification (IPC), 8th edition. The technical fields, defined as high-technology IPC groups, are:
  - aviation,
  - communication technology,
  - computer and automated business equipment,
  - lasers,
  - micro-organism and genetic engineering,
  - semiconductors.

Steenhuis and de Bruijn add two more perspective to the definition problem (Steenhuis & de Bruijn, 2006):

- A firm based approach, where high technology companies are equated with small research-based companies. This type of definition is similar to the sectoral approach, except that it is measured at the company level instead of the entire industry.
- A life-cycle based approach, where high technology industries have short development cycles. Such companies continuously and quickly update their production gamma, and products or competitors who are not keeping up with the latest industry developments quickly become irrelevant.

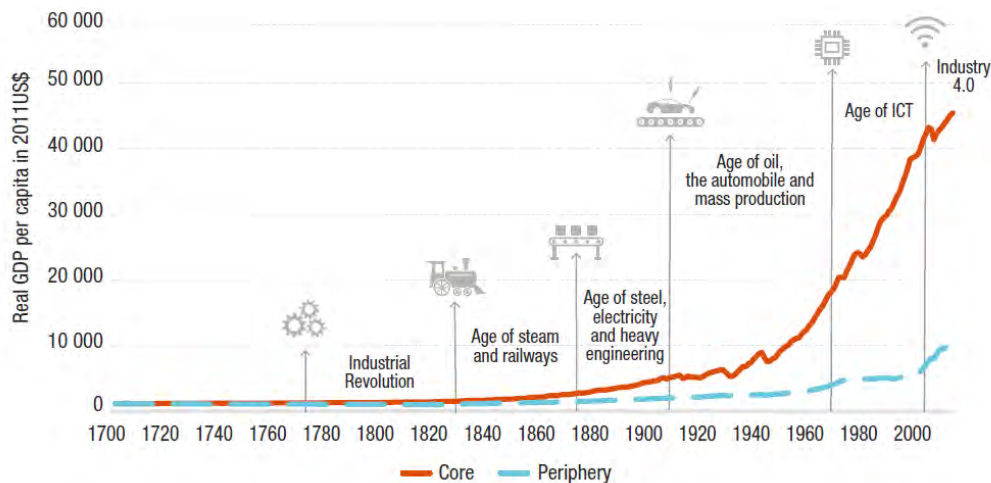
According to Steenhuis and de Bruijn, there is no consistent definition of high technology, and they propose a new approach in order to solve some of the inconsistency issues with current definitions, as they recognize two aspects of high technology: the level of complexity and the level of newness.

Reality shows that even properly assessed in volume, the share of high-technology goods in a country's economy and exports shouldn't be conclusive to its innovation ability: a country may assemble a high-tech product and work on low-technology activities with low value added; a low-technology product may well generate high level of innovation, as technology fusion can cause creation of new hybrids that are greater than the sum of their parts (Committee on Information and Communications Technology, Science, Technology and Innovation, 2018).

A study among companies in the EU (Auziņa-Emsiņa, 2015) recommends certain economic activities that are believed to be a part of the assembly of computer, electronic and optical products to be redistributed and moved to other more appropriate group, as findings indicate high-tech knowledge intensive services add larger value added per unit of output than high-tech manufacturing industries. It also suggests statistical methodology is not applied correctly in all EU countries.

### 3. Technological innovation and trade as a driver of growth

Theories connect economic growth to many factors - from the early views about availability of precious metals and coins (early mercantilism), the amount of produced goods and trade surplus (late mercantilism) the classical improvement in land fertility and the division of labor. For most of human history the dispersion of innovations has been hindered by geographical barriers and / or cultural and societal dogmas. With the Age of Discovery and subsequent waves of technological change, some countries in Western Europe, North America, and Asia pulled ahead and became the ‘Core’ of progress, while rest of the world remained on the ‘Periphery’. Moreover, each wave of progress led to increase in inequality between countries in terms of access to products, social services and public goods and infrastructure such as education, health, water supply, electrification (See Figure 1) (UNCTAD, Technology and Innovation Report, 2021).



*Figure 1. Technological change and inequality through the ages*  
*Source: UNCTAD, Technology and Innovation Report, 2021, p. 3*

A country’s product specialization is often determined by its natural resources, physical and human capital (and lately, by its participation in bilateral and regional trade agreements), but today the engines for growth are widely accepted to be the availability of technology and innovation, which largely define what countries can produce and trade in international markets. For countries on the ‘Periphery’, a key obstacle to growth is the so-called commodity dependence - associated with problems such as income and macroeconomic instability, low social and human development, an undiversified economy, poor political and economic governance along with instability, Dutch disease, high exposure to shocks such as COVID-19 and climate change. According to a recent UNCTAD report (UNCTAD, Commodities and Development Report, 2021), a country is commodity dependent when it derives at least 60% of its merchandise export revenues from the commodity sector. At any given time, each country could be in one of the following three states:

- not commodity dependent,
- commodity dependent, or
- strongly commodity dependent.

Data in the report covered 206 countries and territories from 1995 to 2018, and showed that on average, half the countries and territories are in a non-commodity dependent state. The concerning part here: about two thirds (64%) of developing countries were commodity dependent in 2018-2019, compared to 13% for developed countries, and most developed countries remained in a state of non-commodity dependence. As for the average commodity dependent country - it would take 190 years to reduce by half the gap between its current share of commodities in total merchandise exports and that of the average non-commodity dependent country. The conclusion is that very few countries seem to escape from commodity dependence, and these results seem to be stable over time.

In this context, technological change can happen through different channels of innovation: creation of new products and services or modification of production methods. For most countries it is easier and less risky to acquire and adopt available foreign technologies, but for some specific products, investing time in developing an advanced technology can pay off a lot in the future. The so-called frontier technologies (artificial intelligence (AI), the Internet of things (IoT), big data, blockchain, 5G, 3D printing, robotics, drones, gene editing, nanotechnology and solar photovoltaic) already represent a \$350-billion market, and by 2025 could grow to over \$3.2 trillion - in comparison to \$102 billion, the current global market for laptops, and \$522 billion, for smartphones (See Figure 2) (UNCTAD, Technology and Innovation Report, 2021).

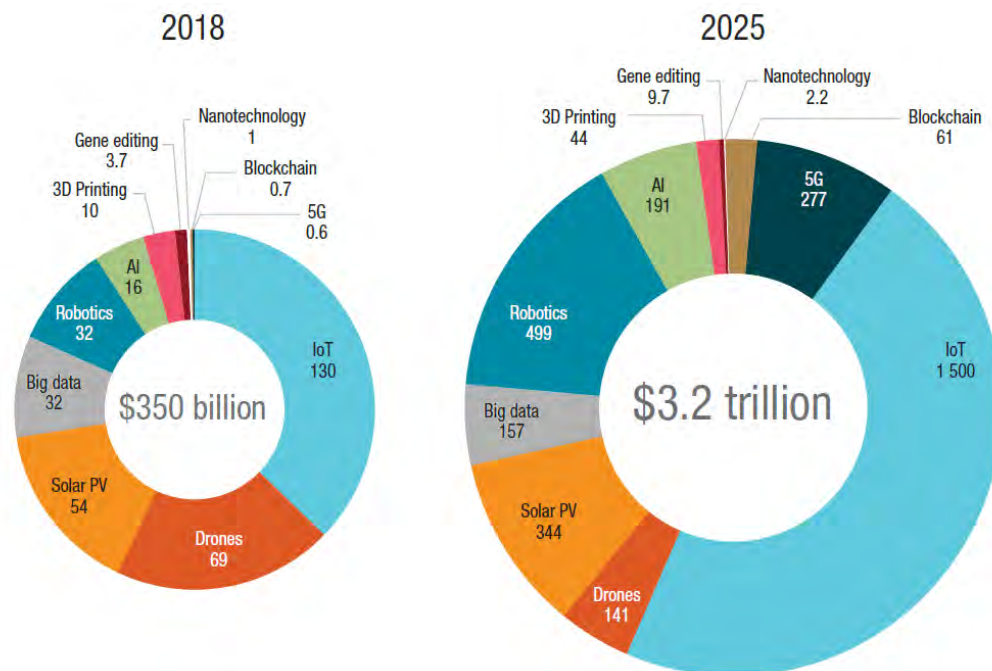


Figure 2. Technological change and inequality through the ages  
 Source: UNCTAD, Technology and Innovation Report, 2021, p. 18

The coronavirus pandemic slowed down global economy - total merchandise trade fell from \$18.9 trillion in 2019 to \$17.1 trillion in 2020, a decrease by 9.2%, especially felt by the transport and construction sectors (Miller & Wunsch-Vincent, 2021). But estimates show that trade in high-tech goods outperform other exports in 2020, thanks to a boom in communications, computing, processing and data storage equipment, and this trend is continuing in early 2021 (See Figure 3).

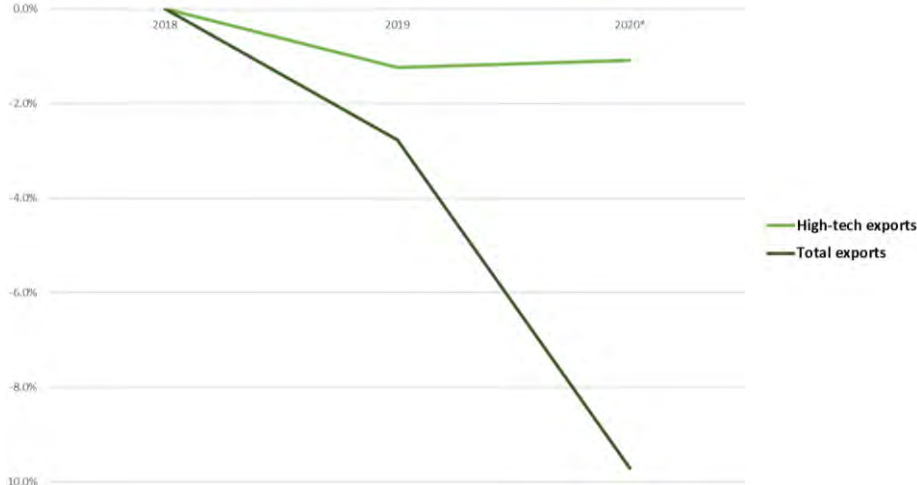


Figure 3. World total exports and high-tech exports, annual percent change in \$US value  
 Source: (Miller & Wunsch-Vincent, 2021)

In 2014 HSBC predicted that the high-tech goods would lead trade growth over next 15 years, surpassing the growth rate of exports of other goods, so that the value of high-tech exports would make up 25% of goods traded in 2030, an increase of more than three times compared to 2013 (HSBC, 2014).

Four years later the World Bank estimates total high-tech exports in 2018 to be \$2.925 trillion, or 20,5% of all manufactured exports (See Figures 4 and 5). Data shows +/- 2% fluctuations in the share of manufactured goods for 2008-2018, but a steady rise in volume.

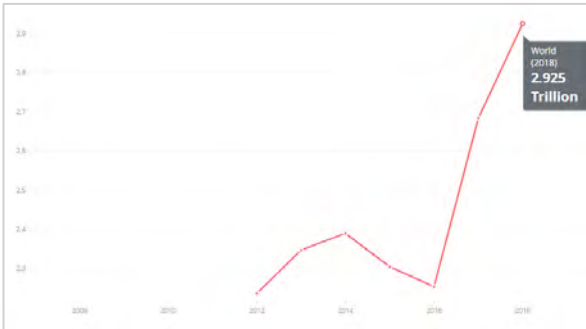


Figure 4. High-technology exports, world (current \$US)  
 Source: <https://data.worldbank.org/>

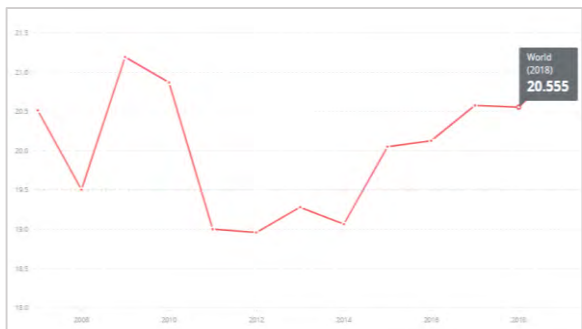


Figure 5. High-technology exports, world (% of manufactured exports)  
 Source: <https://data.worldbank.org/>

For the past thirty years the economies of Asia have become major players in the global market for high-tech goods, led by China, which has seen its share of high-tech exports increase from 6% in 2000 to 37% in 2013, overtaking the EU, the US and Japan to become the largest exporter of high-tech goods in the world (HSBC, 2014) (see Table 1).

*Table 1. High-technology exports in current prices (in million \$US)*

Rank	Country	2019	Rank	Country	2015	Rank	Country	2010
1	China	\$ 715 843	1	China	\$ 652 237	1	China	\$ 474 521
2	Hong Kong	\$ 322 038	2	Germany	\$ 199 797	2	Germany	\$ 180 522
3	Germany	\$ 208 677	3	USA	\$ 178 349	3	USA	\$ 168 939
4	USA	\$ 156 074	4	S. Korea	\$ 147 118	4	S. Korea	\$ 132 079
5	S. Korea	\$ 153 561	5	Singapore	\$ 139 341	5	Singapore	\$ 131 971
6	Singapore	\$ 150 958	6	France	\$ 110 206	6	Japan	\$ 130 195
7	France	\$ 120 896	7	Japan	\$ 98 537	7	France	\$ 106 441
8	Japan	\$ 104 042	8	UK	\$ 75 619	8	Nether-lands	\$ 77 648
9	Vietnam	\$ 90 436	9	Nether-lands	\$ 69 866	9	UK	\$ 67 432
10	Netherlands	\$ 87 120	10	Malaysia	\$ 64 474	10	Malaysia	\$ 65 679
-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>43</b>	<b>Bulgaria</b>	<b>\$ 2 099</b>	<b>47</b>	<b>Bulgaria</b>	<b>\$ 1 185</b>	<b>50</b>	<b>Bulgaria</b>	<b>\$ 854</b>

*Source: (Knoema.com, 2021)*

This trend has also become apparent in other developing economies, reflecting the increased internationalization of supply chains, outsourcing and the fast expansion of technological competences in these economies. Many countries among different groups have been able to make gains in technological development. Bulgaria also climbs the rankings from 50<sup>th</sup> to 43<sup>rd</sup> place in high-tech exports valued \$2,099 billion in 2019.

#### **4. Conclusion**

High-tech products are result of a diversification associated with cutting-edge technology, higher productivity, above average complexity and innovation. Despite dynamics in statistical approaches, similarities can help trace patterns of development.

Empirical analysis confirm that technology and innovation play important role in diversification of economy, and the level of technological development shows strong positive connection to the volume of GDP. A key obstacle to growth is the so-called commodity dependence. Despite their current financial state and availability of resources, countries cannot afford to miss the upcoming wave of

technological change. Even smaller economies can reach a significant increase in income at lower levels of technological development.

## References

- Auziņa-Emsiņa, A. (2015). International Comparison of High-Technology Manufacturing and Knowledge-Intensive Services in the EU. *Economics and Business*, 18-22.
- Committee on Information and Communications Technology, Science, Technology and Innovation. (2018). *Leveraging technology and trade for economic development*. United Nations. Bangkok: Economic and Social Commission for Asia and the Pacific.
- Eurostat. (2021). *Glossary:High-tech - Statistics Explained*. Retrieved from ec.europa.eu: <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Glossary:High-tech>
- Hatzichronoglou, T. (1996). *Revision of the high-technology sector and product classification*. Paris: OECD.
- HSBC. (2014). *HSBC Global Connections Report*. London: HSBC Bank plc.
- Knoema.com. (2021, 09 09). *High-technology exports (% of manufactured exports) by country, 2020 - knoema.com*. Retrieved from Knoema.com: <https://knoema.com/atlas/topics/Foreign-Trade/Export/High-technology-exports-percent-of-manufactured-exports>
- Miller, J., & Wunsch-Vincent, S. (2021, 03 12). *High-Tech Trade rebounded strongly in the second half of 2020, with new Asian exporters benefiting*. Retrieved from [www.globalinnovationindex.org](http://www.globalinnovationindex.org): <https://www.globalinnovationindex.org/gii-blog/2021/high-tech-trade-rebounded-strongly-in-the-second-half-of-2020%2C-with-new-asian-exporters-benefiting--b256>
- Steenhuis, H.-J., & de Bruijn, E. (2006). High technology revisited: definition and position. *2006 IEEE International Conference on Management of Innovation and Technology*.
- Techopedia.com. (2021, 09 13). *What is High Tech? - Definition from Techopedia*. Retrieved from Techopedia.com: <https://www.techopedia.com/definition/7576/high-tech>
- UNCTAD, Commodities and Development Report. (2021). *Commodities and Development Report 2021: Escaping from the Commodity Dependence Trap*. United Nations. Geneva: UNCTAD.
- UNCTAD, Technology and Innovation Report. (2021). *Technology and Innovation Report 2021*. New York: United Nations Publications.



# ВЛИЯНИЕ НА ДИГИТАЛИЗАЦИЯТА НА ОБРАЗОВАНИЕТО ВЪРХУ ЦИФРОВИТЕ КОМПЕТЕНТНОСТИ НА ПРЕПОДАВАТЕЛИТЕ

Гл. ас. д-р Кремена Маринова-Костова<sup>1</sup>

**Резюме:** *Информационните и комуникационните технологии навлизат все по-стремително в образованието, като пандемията от Covid-19 ускори и задълбочи този процес. Използването им във висшите училища се превърна в необходимост, породена от трансформацията на учебния процес и промените в изискванията на студентите. Успешното им прилагане е свързано с развитие на редица цифрови компетентности у преподавателите.*

**Ключови думи:** *дигитализация на образованието, електронно обучение, цифрови компетентности, Европейска рамка за дигитални компетентности на гражданите: DigCom, Европейска рамка за дигиталните компетентности на преподавателите: DigCompEdu*

**JEL:** A23, I23, L86

## INFLUENCE OF THE DIGITALIZATION OF EDUCATION ON THE DIGITAL COMPETENCIES OF EDUCATORS

Head Assist. Prof. Kremena Marinova-Kostova, PhD

**Abstract:** *Information and communication technologies are entering education more and more rapidly, with the Covid-19 pandemic accelerating and deepening the process. Their use in higher education has become a necessity caused by the transformation of the learning process and changes in student's requirements. Their successful implementation is associated with the development of many digital competencies of educators.*

**Key words:** *digitization of education, e-learning, digital competencies, European Digital Competence Framework for Citizens: DigCom, European Framework for the Digital Competence of Educators: DigCompEdu*

**JEL:** A23, I23, L86

### 1. Въведение

Развитието на информационните технологии (ИТ) променя начина на живот на всички хора в различни аспекти от работата им, обучението им и начина им на живот в свободното време. Все повече дейности се подпомагат от технологиите или се извършват изцяло в онлайн среда.

Технологичните средства все повече и повече навлизат и в образованието, като пандемията от Covid-19 ускори и задълбочи този процес. Това

---

<sup>1</sup> k.marinova@uni-svishtov.bg, Стопанска академия „Д. А. Ценов“, гр. Свищов

води до трансформация на образованието на всички нива, която е съпътствана с навлизане на все повече компютърна техника в обучението от една страна, и значителна промяна на методите и средствата за преподаване, от друга (Павлова, 2006). Традиционните форми на преподаване са все по-малко ефективни, тъй като еднообразието им отегчава учащите, не успява да се задържи вниманието им за продължително време, да ги заинтригува и да насърчи активната им роля (Терзиева, Тодорова, & Кадемова-Кацарова, 2016). Освен това съвременното обучение трябва да подпомага формирането на личността и нейното развитие и да способства за лесната интеграция на индивида в общността (Атанасов & Маринова, 2014). Днешното поколение студенти изисква по-динамичен, интригуващ и интересен начин на получаване на знания. За целта е необходимо все повече преподаватели да прилагат информационни и комуникационни технологии (ИКТ) с цел да трансформират учебния процес и да го направят по-атраکتивен за обучаемите. Това изисква развитието на редица дигитални компетентности и умения у педагозите, но освен това те трябва да са и достатъчно мотивирани да ги прилагат на практика.

## **2. Европейска рамка за дигитални компетентности на гражданите: DigCom – същност и основни области**

Гражданите на Европейския съюз трябва да развият голям обхват от ключови компетентности, за да се приспособят към непрекъснато променящия се свят (European Parliament, 2006), (Vuorikari, Punie, Carretero, & Van Den Brande, 2016). Една от 8-те ключови компетентности, които гражданите на ЕС трябва да развият, е **дигиталната**. Те се изразява в уверено и критично използване на информационните технологии за работа, забавление и комуникация.

Дигиталната компетентност изисква солидно разбиране и познаване на природата, ролята и възможностите ИТ във всякакъв контекст: в личния и социалния живот и на работа. Гражданите трябва да разбират и по ИКТ подпомагат креативността и иновацията, а също така да са наясно, че съществуват проблеми, свързани с валидността и достоверността на информацията, както с правен, така и с етичен характер. Хората трябва да могат да използват инструменти за създаване, представяне и разбиране на сложна информация, да достъпват, търсят и използват Интернет базираните услуги. Компетентността включва и създаване на общности и мрежи, обединени на основата на културен, социален или професионален признак, в рамките на които индивидите взаимодействат помежду си, посредством ИКТ.

Дигиталната компетентност на гражданите подробно си описва и дефинира в **Европейската рамка за дигитални компетентности на гражданите: DigCom**, която се разработва през 2013 г. (Ferrari, 2013) и се допълва и развива през 2016 г. с втора версия на документа (Vuorikari, Punie, Carretero, & Van Den Brande, 2016)).

Европейската рамка DigCom разглежда 21 аспекта на дигиталната компетентност, като за всеки от тях описва необходимите знания, умения и нагласи. Тези компетентности са обособени в **5 основни области**:

1. **Информация**: идентифициране, локализиране, извличане, съхранение, организиране и анализиране на информацията в цифрова форма, съобразно конкретните цели.
2. **Комуникация**: комуникация в дигитална среда, споделяне на ресурси онлайн, свързване и сътрудничество с останалите потребители, участие в социални общества и мрежи, межкултурно осъзнаване.
3. **Създаване на съдържание**: създаване и редактиране на ново съдържание, интегриране и преработване на старото, креативни изяви, медийно съдържание и програмиране; познаване и прилагане на правата върху интелектуалната собственост и лицензите.
4. **Безопасност**: лична защита, защита на данните, защита на дигиталната идентичност, мерки за повишаване на сигурността, безопасно и устойчиво използване на ИТ.
5. **Решаване на проблеми**: идентифициране на цифровите нужди и ресурси, вземане на информирано решение кои са най-подходящите дигитални инструменти за решаването на определена задача, решаване на концептуални проблеми посредством цифрови технологии, креативно използване на технологиите, решаване на технически проблеми, актуализиране на собствените и на чуждите компетентности.

За всяка област на компетентност се определят по 3 нива на владене: начално, средно и ниво за напреднали.

През 2016 г. Европейската комисия публикува втора версия на Европейската рамка за цифрова компетентност, в която се предлага обновен концептуален модел и области на дигиталната компетентност на гражданите (Vuorikari, Punie, Carretero, & Van Den Brande, 2016). Основните промени са продиктувани от високата степен на дигитализация във всички аспекти на живота и нарастващите нужди на гражданите от познания в областта на цифровите технологии.

Втората версия на документа запазва първоначалните на **5 области дигитални компетентности**, като ги развива и усъвършенства:

1. **Грамотност по отношение на информацията и данните**: сърфиране, търсене и филтриране на данни, информация и цифрово съдържание; тяхното оценяване и управление.
2. **Комуникация и сътрудничество**: взаимодействие и сътрудничество чрез ИТ; споделяне чрез цифрови технологии; участие в дигитални общности; онлайн етикет; управление на цифровата идентичност.

3. **Създаване на дигитално съдържание:** разработване на цифрово съдържание, неговото интегриране и преработване; авторско право и лицензи; програмиране.
4. **Безопасност:** защита на устройствата; на личните данни; на здравето и благосъстоянието; на околната среда.
5. **Разрешаване на проблеми:** решаване на технически проблеми; идентифициране на технологичните нужди; креативно използване на ИТ; идентифициране на пропуските в цифровата компетентност.

### **3. Европейска рамка за дигиталните компетентности на преподавателите: DigCompEdu**

Европейската рамка за дигиталните компетентности на преподавателите (DigCompEdu) е публикувана през 2017 г. и описва специфичните дигитални компетентности, които трябва да имат учителите и преподавателите (Redecker & Punie, 2017). Тя е разработена в съответствие със специфичните изисквания към притежаваните от учителите компетентности, които са им необходими, за да отговорят на нарастващите нужди на образователния процес и на студентите да използват все повече дигитални устройства в хода на своето обучение.

Рамката описва **22 основни компетентности**, организирани в **6 области**:

1. **Професионална ангажираност.** Изразява се в способността на преподавателите да използват цифрови технологии, не само за да подобрят образователния процес, но и тяхното професионално взаимодействие с колеги, студенти и други заинтересовани страни. Необходимо е да се познава ролята на ИТ като носители на непрекъснати иновации в професионалното развитие, както на индивида, така и не цялото преподавателско съсловие:
  - 1.1. Организационни комуникации – да използват цифровите технологии, за да подобрят организационната комуникация със студентите; да допринесат за развитието и подобряването на организационно-комуникационните стратегии;
  - 1.2. Професионално взаимодействие – да се използват ИТ при взаимодействие с други преподаватели за споделяне и обмяна на знания, опит и иновативни педагогически практики;
  - 1.3. Рефлексивна практика – индивидуална или колективна рефлексия, критично оценяване и активно развитие на собствените дигитални педагогически практики, както и тези на общността;
  - 1.4. Непрекъснато цифрово дигитално развитие - използване на дигитални източници и ресурси за непрекъснато професионално развитие.
2. **Дигитални ресурси** - преподавателите на практика са затрупани с голямо количество цифрови образователни ресурси, които могат да

използват в своята работа. Основна тяхна задача е да идентифицират онези от тях, които най-добре подхождат на техните образователни цели, групата от обучаеми и стила им на преподаване. Освен това те трябва да структурират множеството материали, да изградят връзка между тях и да ги модифицират спрямо своите нужди и да създадат собствени цифрови ресурси. В същото време трябва да са наясно с отговорностите и последствията, които носи използването на чуждо дигитално съдържание, в т.ч. авторските права, защитата на информацията, възможностите за споделяне на ресурсите и т.н.

- 2.1.Избор на цифрови ресурси – идентифициране, достъпване, и избор на образователни дигитални ресурси. Изборът се осъществява въз основа на специфичните учебни цели, контекста, в който се използват, педагогическият подход и групата на обучаемите;
  - 2.2.Създаване и модифициране на цифрови ресурси – модифициране и надграждане на съществуващите за свободно ползване ресурси, както и на такива, за които това е разрешено; създаване на собствено съдържание; обмисляне на учебните цели, контекста, педагогическият подход и групата на обучаемите при проектирането на цифровите ресурси и при планирането на тяхното използване;
  - 2.3.Управление, защита и споделяне на цифровите ресурси – организиране на цифровото съдържание и неговото предоставяне на останалите учители; ефективна защита на чувствителните и конфиденциални данни, напр. оценки на обучаемите; използване на свободни лицензи при създаване на дигитални ресурси.
3. **Преподаване и учене** – изразява се в уменията да се управлява използването на цифровите технологии в различни фази на учебния процес.
- 3.1.Преподаване – планиране и използване на цифровите ресурси в преподавателския процес, така че да се увеличи неговата ефективност; управление на дигиталните педагогически стратегии; експериментиране и развитие на нови педагогически формати и методи;
  - 3.2.Насочване – използване на цифрови технологии и ресурси за подобряване на взаимодействието с учащите индивидуално и колективно в и извън учебна сесия; използване на цифровите технологии за своевременно насочване на обучаемите;
  - 3.3.Колаборативно учене – използване на цифровите технологии за насърчаване на взаимодействието между обучаемите и като средство за подобряване на комуникацията, сътрудничеството и съвместното създаване на знание;

- 3.4. Саморегулирано учене – дава се възможност на обучаемите да планират, наблюдават и осмислят своето учене, да прилагат доказателства за собствения си напредък и да се стимулира тяхното творчество.
4. **Оценяване** – оценката може да бъде посредник или пречка при дигитализацията на образователния процес. Необходимо е да се помисли как цифровите технологии влияят на текущите стратегии за оценяване на знанията. В същото време трябва да се помисли и за създаването на иновативни подходи за оценяване:
- 4.1. Стратегии за оценяване – използване на цифровите технологии за текущо и крайно оценяване; повишаване на разнообразието на формати и подходи за оценяване;
  - 4.2. Анализ на доказателства – интерпретиране на цифрови доказателства за активността, представянето и напредъка на обучаемите;
  - 4.3. Обратна връзка и планиране – използване на цифровите технологии за получаване на навременна обратна връзка от обучаемите и адаптиране на методите на преподаване в съответствие с мнението на обучаемите и техните родители.
5. **Овластяване на учащите** – стимулиране на активното участие на обучаемите в образователния процес. Цифровите технологии могат да подпомогнат диференциацията в рамките на една учебна група, като персонализират учебните дейности спрямо нивото на компетентностите ѝ. В същото време трябва да се внимава да не се задълбочат съществуващите неравенства, напр. достъпът до цифрови технологии, и да се осигури възможност за включване на учениците със специални образователни потребности:
- 5.1. Достъпност и включване – осигуряване на достъпност до обучителните ресурси и дейности за всички учащи, включително и тези със специфични нужди;
  - 5.2. Диференциация и персонализация – използване на цифровите технологии, за да се разнообрази обучението спрямо нуждите на всеки студент, което позволява на обучаемите да напредват с различен темп и да преследват индивидуално собствените си цели;
  - 5.3. Активно ангажиране на учащите – цифровите технологии могат да се използват, за да се насърчават активни и креативни дейности на учениците; ученето може да се развие в практико-приложен аспект като се включат практически дейности и се решават реални проблеми.
6. **Подпомагане на дигиталната компетентност на учащите** – от ключово значение е преподавателите да развиват не само собстве-

ната си дигитална компетентност, но и да способстват за развитието на тази на своите студенти. На практика тази група компетентности използва предходните 5, но тяхното развитие е насочено не към учителя, а към обучаемия. Тя включва онези области на цифрова компетентност, които са залегнали в Европейската рамка за цифрови компетентности на гражданите:

- 6.1. Грамотност по отношение на информацията и данните – включване на учебни дейности, задачи и тестове, които изискват от обучаемите да формулират нови информационни потребности; намиране на информация и ресурси в дигитална среда; организиране, обработване, анализиране и интерпретиране на информацията; сравнение и критична оценка на достоверността и надеждността на информацията и нейните източници;
- 6.2. Комуникация и взаимодействие – включване на учебни дейности, задачи и тестове, които изискват обучаемите да използват отговорно и ефективно дигитални комуникационни средства, с цел сътрудничество;
- 6.3. Създаване на дигитално съдържание – включване на учебни дейности, задачи и тестове, които изискват обучаемите да изразяват с цифрови средства и да модифицират дигитално съдържание в различни формати; запознаване на учащите със същността и начина на приложение на авторските права и лицензиите;
- 6.4. Отговорна употреба – вземане на мерки за осигуряване на психическото, физическото и социалното благополучие при използването на цифровите технологии; запознаване на учащите с рисковете при използването на им по безопасен и отговорен начин;
- 6.5. Решаване на дигитални проблеми – включване на дейности и задачи, които изискват от обучаемите да идентифицират и решат технически проблеми или да трансферират знанията си към нови ситуации.

#### **4. Заключение**

Преподавателската професия е изправена пред бързо променящи се изисквания, които налагат формирането на нов, по-широк и по-сложен набор от компетентности, които трябва да притежават учителите. Повсеместното разпространение на Интернет, ИКТ и цифровите устройства и приложения изисква от преподавателите да развият своята дигитална компетентност и дигитална креативност. В тази връзка се създават и прилагат Европейска рамка за дигитални компетентности на гражданите и Европейска рамка за дигиталните компетентности на преподавателите, които описват

общите и специфичните компетентности, които трябва да притежават гражданите на Европейския съюз, и по-специално преподавателите на всички образователни равнища, за да отговорят на промените, наложени от дигитализацията на образователния процес.

#### **Използвани източници**

- Атанасов, А., & Маринова, Р. (2014). Използване на информационните технологии в обучението по счетоводство. „Проблеми при обучението по счетоводство, анализ и контрол“, (стр. 274-285). Варна.
- Павлова, И. (2006). Информационните технологии в образователния процес: еволюция към ново качество на образованието. *Национална конференция „Образованието в информационното общество“*.
- Терзиева, В., Тодорова, К., & Кадемова-Кацарова, П. (2016). Преподаване чрез технологии – споделеният опит на българските учители. *IX Национална конференция „Образованието и изследванията в информационното общество“*, (стр. 185-194).
- Bakia, M., Murphy, R., Anderson, K., & Trinidad, G. E. (2011). *International Experiences With Technology in Education: Final Report*.
- European Parliament. (2006). RECOMMENDATION OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 18 December 2006 on key competences for lifelong learning. *Official Journal of the European Union*.
- Ferrari, A. (2013). *DIGCOMP: A Framework for Developing and Understanding Digital Competence in Europe*. Seville: European Commission, Joint Research Centre, Institute for Prospective Technological Studies.
- Redecker, C., & Punie, Y. (2017). *European Framework for the Digital Competence of Educators: DigCompEdu*.
- Vuorikari, R., Punie, Y., Carretero, S., & Van Den Brande, G. (2016). *DigComp 2.0: The Digital Competence Framework for Citizens*.



# СТРАТЕГИЧЕСКА КОРПОРАТИВНА ОТГОВОРНОСТ – ОСОБЕНОСТИ И ЗНАЧЕНИЕ ЗА ОРГАНИЗАЦИЯТА

Гл. ас. д-р Милен Динков<sup>1</sup>

**Резюме:** Феноменът „отговорност“ на бизнес организациите продължава да привлича вниманието на редица изследователи и специалисти и днес. „Отговорните“ организации се разглеждат като такива, които отговарят на нуждите и желанията на всички заинтересовани страни. От друга страна, необходимо е да се обърне внимание и на връзката между корпоративната отговорност на организацията и нейните стратегии, което би довело и до поява на нови и ефективни бизнес практики.

**Ключови думи:** отговорност, стратегия, организация, устойчивост, бизнес  
**JEL:** M10, M14

## STRATEGIC CORPORATE RESPONSIBILITY - FEATURES AND SIGNIFICANCE FOR THE ORGANIZATION

Head Assist. Prof. Milen Emilov Dinkov, PhD

**Abstract:** *The phenomenon of „responsibility“ of business organizations continues to attract the attention of many researchers and professionals today. „Responsible“ organizations are seen as meeting the needs and desires of all stakeholders. On the other hand, it is necessary to pay attention to the relationship between the corporate responsibility of the organization and its strategies, which would lead to the emergence of new and effective business practices.*

**Key words:** responsibility, strategy, organization, sustainability, business  
**JEL:** M10, M14

### 1. Въведение

Феноменът „отговорност“ на бизнес организациите продължава и днес да привлича вниманието на редица изследователи и специалисти. За „отговорни“ организации се разглеждат тези, които отговарят на нуждите и желанията на всички заинтересовани страни, не само на акционерите, но и на клиентите, служителите, доставчиците и обществото като цяло. От друга страна, внимание трябва да се обърне и на връзката между корпоративната отговорност на организацията и нейните стратегии, което би довело и до поява на нови и ефективни бизнес практики, които ще позволят лесно и бързо да се преодолеят предизвикателствата на динамичното и несигурно бъдеще. От тук произтича и целта на разработката, а именно да се установи дали отговорността на една организация и нейните стратегии могат и трябва ли да бъдат свързани помежду си.

---

<sup>1</sup> m.dinkov@uni-svishtov.bg, Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов

## 2. Корпоративна социална отговорност

Разглеждайки корпоративната социална отговорност (КСО) се вижда, че тя се формира от три основни думи: *корпоративна, социална и отговорност*. Според една от дефинициите, широко използвана в специализираната литература, КСО се определя като социална отговорност на бизнеса, която обхваща икономическите, правни, етични и дискреционни очаквания, които обществото има към организациите в даден момент. (Sayekti, 2015). От друга страна, някои автори смятат, че социално отговорните организации отчитат пълния обхват на своето въздействие върху обществото и околната среда, вземайки решения на основата на балансиране на личните нуждите на заинтересованите страни с необходимостта от печалба. (Doane, 2005)

Организацията се свързва с дейностите по създаване на ред и подреденост в една система. (Емилова, 2012) Има организации, които взаимодействат социално както с хората, така и с околната среда. Следователно отговорността в КСО изисква едно симбиотично и сплотено съществуване. Някои автори разглеждат КСО като непостоянна концепция, която е част от различни организационни стратегии. (Carroll, 1991) От това следва, че успехът на КСО на една организация отразява възможността да се отговори на изискванията на заинтересованите страни, прилагайки собствен бизнес модел. Други изследователи подчертават, Бригс и Верма (2006 г., стр.26) също подчерта, че КСО от една страна може да се разглежда като средство за определяне на задълженията, които бизнесът има към обществото, а от друга, първо като начин за избор на определена политика и идеи как тези задължения могат да бъдат изпълнени, и второ, като инструмент за идентифициране на взаимните ползи при изпълнение на тези задължения. (Briggs & Verma, 2006) Но, обобщавайки отделните виждания може да се каже, че КСО представлява неразделна част от репутацията на една организация и идентичността на нейната марка.

Корпоративната социална отговорност е пряко свързана и с понятията „устойчивост“, „устойчиво развитие“ и „корпоративна устойчивост“, които също имат важно значение при разработване, анализ и оценка на целите на организацията. Разглеждайки ги най-общо, те се използват за вземане на решения относно инвестиции, политика, развитие и създаване на стратегия, и се появяват в различни области през различни периоди от дейността на организацията. От това следва, че те би трябвало да имат и различни значения. С течение на времето обаче те са започнали да се използват взаимозаменяемо, което води до объркване както в самите мениджъри, така и в обществеността, като всичко това налага да се предприемат действия по изясняване на тяхната същност. Като цяло може да се каже, че *корпоративната социална отговорност* е основният термин за фокусиране върху индивидуалните бизнес организации, *корпоративната устойчивост* е организацион-

ната политика по отношение на външната среда, *устойчиво развитие* е обществена политика, а *устойчивост* е най-общия термин, обхващащ глобалните, локалните и организационни нива.

По своята същност трите термина КСО, корпоративна устойчивост и устойчивостта може да се разграничат помежду си и така: КСО е форма на международно търговското регулиране, фокусирано върху въздействието на бизнеса върху околната среда и обществото. (Sheehy, 2015) Тук се включват множество индивидуални и колективни права в допълнение към насоките за етиката и екологичните проблеми. От друга страна, корпоративната устойчивостта е силно ориентирана както към обществото, така и към слаби форми на лична ориентация. В съдържателно отношение тук се включва разнообразен набор от идеи, произхождащи от различни групи, фокусирани или за устойчиво развитие, или за опазване на околната среда, но и в двата случая са насочени към бизнеса. От тук, независимо от факта, че корпоративната социална отговорност и корпоративната устойчивост се отнасят до концепцията на бизнес етиката, те го правят по доста различни начини. Третият термин устойчивостта описва по-широка програма за глобална обществена политика, формираща основа за устойчиво развитие, което е фокусирано главно върху екологични дейности с основна цел висок просперитет на обществото.

Корпоративната социална отговорност и корпоративната устойчивост днес все по-често се употребяват в различните сектори на икономиката. Всичко това води и до употреба им като синоними. (Van Marrewijk, 2003) Заедно с тях непрекъснато се използват и устойчивост и устойчиво развитие, което внася допълнително объркване. Тези четири различни, но очевидно свързани помежду си термина пораждаат два важни въпроса: *първо*, означават ли това, че те по същество имат един и същи смисъл, и *второ*, ако те имат различни значения, в какво се състои тяхната разлика и дали тя е значителна (като например поставяне на цели, вземане на решения, принос спрямо различните заинтересовани страни и др.)

От казаното следва, че с изясняването на тези концепции се позволява различните виждания спрямо тях да се оспорват, да се защитават или подкрепят по начин в съответствие с необходимите ресурси, в подкрепа на важни икономически, политически и социални решения. Тези решенията засягат въпросите за опазване на околната среда, справедливостта и социалната политика. Липсата на яснота нарушава способността на хората да се справят с въздействието на бизнеса върху околната и социална среда, да се справят с неетичното бизнес поведение и невъзможността да се определи и следва правилния път на развитие.

### **3. Стратегическо значение на корпоративната отговорност**

Както вече стана ясно, корпоративната отговорност може да бъде определена като уважение към другите, включващо разнообразие от морални

постъпки спрямо хората (включително настоящите и бъдещи поколения) и околната среда, които надвишават нивото на законосъобразност. Някои изследователи считат, че мотивацията за тези корпоративни практики варират от получената печалба (McWilliams & Siegel, 2011), от някои етични задължения (Kolstad, 2007), проявявайки лидерство, изграждане на добродетели и дори вяра, че духовността трябва да бъде в основата при формиране на всяко бизнес поведение. (Rake & Grayson, 2009) От тук следва, че мениджърите, участващи във вземането на корпоративни решения, виждат различни значения и смисъл в корпоративната отговорност. Така например, основната отговорност на всяка бизнес организацията е да намира и получава нов конкурентен потенциал, да се справя с предизвикателствата на устойчивото развитие с цел изграждане и установяване на една нова корпоративна идентичност и нов управленски дух. (Heikkurinen & Mäkinen, 2016) Всички тези виждания относно стратегическото значение на корпоративната отговорност формират изцяло нова област на изследване, която някои автори определят като стратегическа корпоративна отговорност. (Porter & Kramer, 2006)

Най-общо може да се каже, че отговорността става стратегическа в една бизнес организация, когато социалните и екологичните проблеми се превърнат в основен приоритет и са налице целенасочени действия и практики за една реална отговорност. (Burke & Logsdon, 1996) Казано по друг начин, докато корпоративната отговорност включва всички действия спрямо хората и околната среда в организационен контекст отвъд законовия минимум, стратегическата корпоративна отговорност е свързана с привеждане в съответствие на тези действия с общите цели и практики на бизнес организацията. От тук следва, че стратегическият подход към отговорността на организациите включва дейности с дълъг времеви хоризонт, голям ресурс от ангажименти и значителни структурни настройки. (Bansal, Jiang, & Jung, 2015)

Водещият интерес за ориентиране към стратегическа корпоративна отговорност произтича от това, че разглеждането на въпросите за отговорността по един неблагоприятен начин, включващ спонтанна благотворителност към различни групи или еднократни действия като рециклиране на определен продукт, вероятно биха били несъответстващи от гледна точка на икономиката, обществото и околната среда. Всичко това е накарало изследователите на корпоративната отговорност да открият и предложат едни по-холистични, аналитични, интегрирани, социални и екологични приноси. (Ketola, 2010) Тази промяна от реактивни стратегии, към превантивни и предпазни, често наричани проактивни, предприемачески и творчески стратегии, означава, че отговорността трябва да бъде заложена в основните функции на бизнес организациите и интегрирана в различните нива на организационната стратегия. Свързването на корпоративната отговорност и стратегията на организацията ще бъде от голямо значение, не само поради свър-

заните с тях социални и екологични приноси, но и като основна предпоставка за икономическо развитие. Въпросът обаче дали стратегическата корпоративна отговорност е наистина ефективна зависи от начина, по който стратегията и отговорността са взаимосвързани в организация. (Dyllick & Muff, 2016)

Историческа отправна точка за преглед на изследванията върху стратегическата корпоративна отговорност може да бъде взета от изследванията на някои автори, според които, ако трябва да се вземат предвид факторите на социалната отговорност и „традиционните“ бизнес нужди за равнопоставени, то те трябва да бъдат интегрирани на онзи етап от корпоративното планиране, който определя стратегиите, политиките и разпределението на ресурсите. (Heikkurinen, 2018) От друга страна, при обвързване на отговорността и стратегията е необходимо да се анализира връзка между организацията и нейната среда. Тези идеи за корпоративно планирането са тясно свързани и с теорията на ресурсната зависимост, която разглежда как външните ресурси влияят върху поведението на организацията. (Heikkurinen, 2018)

Друга отправна точка за преглед на проучванията върху стратегическата корпоративна отговорност може да бъде взета от новаторските проучвания на R. A. Litz, който разглежда проблема, основавайки се на ресурсите. (Litz, 1996) Според авторът вътрешните ресурси на организацията играят решаваща роля както за формиране на нейната отговорност, така и за развитието на необходимите и трайни източници на стратегическо предимство.

Тук може да се каже, че все по-често вниманието се насочва към вътрешната стратегическа ориентация за разлика от външната стратегическа ориентация. В някои проучвания отделните вътрешни ориентации са свързани помежду си с фокус върху издръжката и развитието на вътрешните възможности на организацията - поглед „отвътре навън“. (Mintzberg, Ahlstrand, & Lampel, 1998) Най-общо казано, тази вътрешно стратегическата ориентация се счита за особено уместна в турбулентна и бързо променяща се среда, в която организациите не са в състояние да променят посоката си в съответствие с колебанията и изисквания на пазара, и на заинтересованите страни.

Обобщавайки казаното може да се посочи, че стратегическата КСО е пресечна точка за тези, които предлагат КСО и които не предлагат КСО, защото дейностите по КСО са включени като част от стратегията на организацията, което ще увеличи нейните финансовите резултати и в същото време ще изпълни социалната ѝ отговорност към заинтересованите страни. Идеята за КСО като стратегия се състои в това да се намери начин за преодоляване на разликата между интересите на акционерите и интересите на други заинтересовани страни.

### 3. Заключение

Днес стратегическото планиране се превърна в една изключително сложна практика, при която вече не е достатъчно само да се вземат предвид традиционните политически и икономическите фактори, но и тези на околната среда. Това, което рядко се прави обаче, е да се погледне връзката между бизнеса и обществото по обратния ред, т.е. как бизнеса може да допринесе за ефективното решаване на глобалните предизвикателства пред обществото. Ако това се случи, може да станем очевидци на една решаващата стъпка, необходима за преминаването на бизнеса към пълноценна и действителна устойчивост. Това обръщане на погледа отвътре навън ще позволи на всяка една организация да разработи такива стратегии и бизнес модели, с помощта на които ще се преодолеят обществените предизвикателства и ще се формира принос за общото благо.

Както стана ясно, отговорността и стратегията на една организация могат и трябва да бъдат свързани помежду си. Съществуват различни гледни точки по този въпрос, като всяка една от тях свързва отговорността и стратегията по различен начин. Тези виждания се различават според своята стратегическа ориентация (външно-вътрешна) и според своята отговорност (външна-вътрешна). Всичко това дава основание да се определи една обща гледна точка за стратегическата отговорност на организациите, която се характеризира с ориентация към външната отговорност и интегративна стратегическа ориентация, най-често прилагана като подход от страна на заинтересованите страни.

#### Използвани източници

- Емилова, И. (2012). Концептуален модел за управление на организационната култура в сферата на социалните дейности. *Диалог*, 1, 112.
- Bansal, P., Jiang, G. F., & Jung, J. C. (2015). Managing responsibly in tough economic times: strategic and tactical CSR during the 2008-2009 global recession. *Long Range Planning*, 8(2), 6.
- Beins, B. (2012). *APA Style Simplified: Writing in Psychology, Education, Nursing, and Sociology*. New York: Wiley-Blackwell.
- Briggs, W., & Verma, A. (2006). Sharing the wealth: by giving in times of need, corporations can do good in the community – and for the bottom line. *Communication World*, 23(1), 25-28.
- Burke, L., & Logsdon, J. M. (1996). How corporate social responsibility pays off. *Long Range Planning*, 29 (4), 495-502.
- Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Social Corporate Responsibility. *Business Horizons*, 39-48.
- Doane, D. (2005). Beyond corporate social responsibility: minnows, mammoths and market. *Futures*, 37, 215-229.

- Dyllick, T., & Muff, K. (2016). Clarifying the meaning of sustainable business: introducing a typology from business-as-usual to true business sustainability. *Organization and Environment*, 29(2), 156-174.
- Heikkurinen, P. (2018). Strategic corporate responsibility: a theory review and synthesis. *Journal of Global Responsibility*, 9(4), 390.
- Heikkurinen, P., & Mäkinen, J. (2016). Synthesising corporate responsibility on organisational and societal levels of analysis: An integrative perspective. *Journal of Business Ethics*, 1-19.
- Ketola, T. (2010). Five leaps to corporate sustainability through a corporate responsibility portfolio matrix. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 17(6), 320-336.
- Kolstad, I. (2007). Why firms should not always maximize profits. *Journal of Business Ethics*, 76(2), 137-145.
- Litz, R. A. (1996). A resource-based-view of the socially responsible firm: stakeholder interdependence ethical awareness, and issue responsiveness as strategic assets. *Journal of Business Ethics*, 15(12), 1355-1363.
- McWilliams, A., & Siegel, D. (2011). Creating and capturing value: strategic corporate social responsibility, resource-based theory, and sustainable competitive advantage. *Journal of Management*, 37(5), 1480-1495.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, H., & Lampel, J. (1998). Strategy Safari: A Guided Tour through the Wilds of Strategic Management. *The Free Press*.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 12, 78-92.
- Rake, M., & Grayson, D. (2009). Embedding corporate responsibility and sustainability—everybody's business. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 9(4), 395-399.
- Sasse, C. M., & Trahan, R. T. (2007). Rethinking the new corporate philanthropy. *Business Horizons*, 50, 29-38.
- Sayekti, Y. (2015). Strategic Corporate Social Responsibility (CSR), Company Financial Performance, and Earning Response Coefficient: Empirical Evidence On Indonesian Listed Companies. *2nd Global Conference on Business and Social Science-2015, 17-18 September* (p. 412). Bali: Procedia - Social and Behavioral Sciences.
- Sheehy, B. (2015). Defining CSR: Problems and Solutions. *Business Ethics*, 625-648.
- Van Marrewijk, M. (2003). Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion. *Business Ethics*, 102.

# МЕДИКО-ГЕОГРАФСКАТА КОХЕЗИЯ В БЪЛГАРИЯ

Гл. ас. д-р Нели Веселинова<sup>1</sup>

**Резюме:** У нас има растящи различия при осигуряването на населението с лечебни и здравни заведения и с медицински персонал. Сближаването и уеднаквяването на показателите, свързани със здравните грижи за населението, е основна цел на здравната политика. Задълбочаващите се различия в модела „Център-периферия“ влошават демографската ситуация и обезлюдяването.

**Ключови думи:** кохезия, медицинска география, България, здравеопазване

**JEL:** R 5; R 58

## MEDICO-GEOGRAPHICAL COHESION IN BULGARIA

Head Assist. Prof. Neli Veselinova, PhD<sup>2</sup>

**Abstract:** *There are growing differences in the provision of the population with medical and health facilities and medical staff in our country. The convergence and harmonization of indicators related to health care is a key goal of health policy. The differences in the Center-Periphery model deteriorate the demographic situation and depopulation.*

**Key words:** cohesion, medical geography, Bulgaria, healthcare

**JEL:** R 5; R 58

### 1. Въведение

Същността на кохезионната политика се състои в това да намали икономическите и социалните различия и да насърчи устойчивото развитие ([https://ec.europa.eu/regional\\_policy/bg/funding/cohesion-fund/](https://ec.europa.eu/regional_policy/bg/funding/cohesion-fund/), н.д.) на държавите – членки на ЕС. Това желание за сближаване е похвално, но целта, за съжаление, е неизпълнима към момента. Може да се каже, че териториалната съставяща на социално-икономическите различия е онази географска кохезия, която сме посочили в заглавието. В потвърждение на нашето твърдение, Патарчанов (2017) пише: „Резултатите и слабостите на провежданата политика на сближаване насочват вниманието върху факта, че макар и да е допълнена от териториалността политиката не е постигнала в пълна степен своите цели.“ (Патарчанов, 2017)

Терминът „кохезия“ не е нов, но въпреки това остана модерен през годините. Той има латински произход, използва се от редица науки – география, физика, икономика и други. Икономическото, социалното и териториалното сближаване на страните-членки на ЕС е много хубаво, но се отнася

---

<sup>1</sup> n\_veselinova@mail.bg; Софийски Университет „Св. Климент Охридски“

<sup>2</sup> n\_veselinova@mail.bg; Sofia University „St. Kl. Ohridski“



до сферата на пожеланията. Различията между България и останалите държави от ЕС и различията по територията на страната във връзка със здравеопазването са много големи. Медико-географската кохезия може да бъде причислена както към икономическата, така и към социалната и към териториалната кохезия. Тя представлява намаляване на различията между отделните региони на страната в областта на достъпа на населението до медицински услуги и, разбира се, повишаване на тяхното качество. Териториалните неравенства в България са много показателни за качеството на живот на населението. Липсата на достъп до медицински услуги, некачествените дейности и липсата на медицински персонал водят до висока степен на заболяемост, включително на скрита заболяемост последвана от високо ниво на смъртност и ниска продължителност на живота. Населението на 1 лекар, зъболекар или медицински специалист по здравни грижи също е от значение. Колкото е по-малък броят на хората на 1 медик, толкова по-качествено ще бъде обслужването.

По принцип кохезията може да бъде белязана и с положителен и с отрицателен знак. Почти винаги изследователите приемат, че кохезията може да бъде само положителна, т.е. по-слабите, по-изоставащите да достигнат в развитието си водещите. Различните видове кризи - природни катаклизми, обществени конфликти или толкова конфликтният напоследък коронавирус водят и до отрицателна кохезия. Тя е в случаите когато високите водещи стойности бързо губят сила и се сближават с по-ниските стойности. У нас тази кохезия се наблюдава в много селища с едностранчиво развита индустриална икономика. В близкото минало като резултат от затварянето на водещото местно индустриално предприятие, селището-център бързо губи население и различията с периферните селища намаляват бързо. От сферата на здравеопазването, подобен е примерът със закриването на аптеките.

## **2. Методи и методология**

Структурата на предложената разработка обхваща въведение, методи и методология, резултати и последващ анализ, дискусия и заключение.

Обект на изследване е сближаването между регионите и областите в страната във връзка с медицинските грижи за населението, а предметът – процесите, свързани с тези грижи.

Основната цел на настоящия труд е да се изясни същността на медико-географската кохезия и отчасти да се анализира проблемът с териториалните различия в осигуреността с медицински кадри в страната. Разгледани са броят на лекарите, лекарите по дентална медицина, медицинските специалисти по области и региони и са изчислени брой души, които се падат на 1 медицински специалист.

Получаването на информация е извършено по различни методи. Основните методи за набиране на информация са: сравнителен, ретроспективен анализ, статистико-демографски метод, анализ и синтез.

Важен традиционен метод е сравнението. Чрез него се измерва разликата между високите и ниските стойности по територията когато показателите имат едно и също съдържание. Особено внимание трябва да се проявява когато различните медицински и здравеопазващи дейности, за да се съизмерят, се остойностяват финансово. Например евентуалното сравнение между работата на един лекар по вътрешни болести и на друг лекар по дентална медицина, измерено в парична стойност, е погрешно, независимо дали имаме сближаване или растеж на различията.

В основата на географската политика на кохезия лежат методите на географския анализ и синтез. Те са взаимно свързани и се използват заедно. Именно използването на тези методи надгражда статистическия териториален анализ и го превръща в полезна за управлението география.

Основни информационни източници на настоящето изследване са данни от НЦОЗА и НСИ. Ограниченията и проблемите произтичат главно от липсата на статистически данни. Очерта се нуждата от статистическа информация на общинско равнище и на ниво селище. Редно е да споменем, че са необходими допълнителни данни и изчисления за да бъде завършено изследването, което ще е цел на бъдещи разработки. Въпреки това, дори само от посочените брой лекари и зъболекари ясно се виждат проблемите, свързани с медицинското обслужване на населението.

По проблемите, свързани с кохезията са работили много специалисти-Бояджиев (2013), Патарчанов (2017), Доков (2014), Зарков (2017) и други.

По въпросите на сближаването преди членството на България в ЕС работи Бояджиев. Според него: „Евроинтеграцията на страната в регионалното развитие има своите специфики. От една страна са българските разбирания за големите междутериториални контрасти на регионално и на локално равнище. От друга страна и европейската статистика, която сочи България за страна с малки междутериториални различия. Последните имат задържаща роля и у нас. Това прави общоевропейската политика за сближение (кохезия) необходима и в България.“ (Бояджиев, 2002)

Анализ на общественото здраве и коментар на състоянието на здравната система в страната прави Симеонов. Според него: „Съвременният етап в развитието на България е белязан от непрекъснатата дискуссия относно същността, състоянието, промените и перспективите пред общественото здраве.“ (Симеонов, 2014)

Обществените промени, които се извършиха в страната след 1989 г. се преплетоха с негативните демографски промени. Все още е трудно да се

определи до каква степен въпреки влошаващите се демографски показатели се мотивират положителни промени в географската организация на здравеопазването и медицината.

### **3. Резултати и дискусия**

Основният проблем на здравеопазването в България е липсата на загриженост за населението. Проблемът с доверието на пациентите към медицинския персонал и на медицинския персонал към пациентите е виден от дълго време. Проблемът с липсата на болнични заведения с квалифициран персонал, липсата на висококачествена апаратура за диагностика, липсата на приемливи условия в здравните заведения (а дори и да ги има, населението не ги посещава) изпраща например онкоболни пациенти от Видин, Сандански, Девин и други населени места да търсят помощ в онкоцентровете в град София. Често обект на избор за лечение са клиники в Турция, Израел, Германия и други държави. Като доказателство за качеството на нашето здравеопазване в тази област може да посочим броя на чуждестранните граждани, които съзнателно избират и идват в България за да се лекуват.

Българското здравеопазване има традиционната политика на количествено и качествено разширение, както в броя на кадрите, така и в тяхната дейност. Реалността по територията, обаче, се различава от намеренията.

В Таблица № 1 е показан медицинският персонал по статистически райони и области към 31.12.2020 г.

Към 2020 г. най-малък брой население на 1 лекар по дентална медицина се пада на област Пловдив, а на 1 лекар - София-столица. Най-голям брой население на 1 лекар наблюдаваме в област Кърджали, а на 1 зъболекар – в Софийска област.

Наблюдаваме растящи различия в здравеопазването между регионите, приемлив брой на специалисти в централните, градските територии и липса на такива в периферните райони. От данните се вижда, че броят на населението на 1 лекар намалява, което е предпоставка за по-качествено обслужване. Дали наистина е така? Тук са разгледани само количествени различия. Необходими са данни, които да установят евентуалните качествени промени. Например равнището на квалификация на медицинския персонал (лекари без специалност, с една или две специалности), промените във възрастовата структура на медицинския персонал и на населението и неговата заболяемост и последващата нужда от здравни грижи и лекарства. Данни за заболяемостта сред медицинския персонал (по месторабота) също би била от много голяма полза.

Таблица № 1

Население на 1 лекар и 1 лекар по дентална медицина по статистически зони, статистически райони и области по избрани години

Статистически зони	Население на един					
	лекар			лекар по дентална медицина		
Области	2010	2015	2020	2010	2015	2020
Общо за страната	269	246	233	1164	999	946
Северна и Югоизточна България	291	275	263	1490	1276	1210
Северозападен	258	235	221	1553	1356	1351
Видин	288	281	286	1008	903	944
Враца	281	256	264	1792	1387	1359
Ловеч	247	250	264	1409	1252	1303
Монтана	330	313	286	1844	1715	1567
Плевен	217	184	158	1685	1500	1487
Северен централен	337	313	301	1516	1364	1279
Велико Търново	332	331	313	1392	1250	1110
Габрово	272	252	265	1228	1154	1138
Разград	403	382	338	2171	1891	1800
Русе	328	287	268	1434	1268	1230
Силистра	399	355	363	1966	1798	1670
Североизточен	269	266	251	1436	1130	1018
Варна	213	214	196	1110	845	764
Добрич	377	383	374	1763	1642	1456
Търговище	350	347	350	2243	2095	1804
Шумен	329	325	337	2002	1583	1520
Югоизточен	311	292	289	1469	1304	1283
Бургас	377	327	300	1602	1408	1375
Сливен	346	337	344	1566	1396	1437
Стара Загора	233	227	236	1306	1152	1070
Ямбол	371	357	366	1430	1303	1475
Югозападна и Южна централна България	269	244	224	971	850	805
Югозападен	255	234	212	963	863	826
Благоевград	375	326	333	1314	1125	978
Кюстендил	297	288	284	1278	1115	1070
Перник	366	373	320	1132	916	866
София	261	271	270	2236	1852	1863
София (столица)	225	204	180	786	732	711
Южен централен	291	261	245	983	833	774
Кърджали	383	375	411	1396	1220	1237
Пазарджик	349	321	279	1384	1188	1127
Пловдив	238	207	193	758	627	580
Смолян	347	342	328	1105	988	828
Хасково	362	343	333	1318	1238	1183

Източник: [www.nsi.bg](http://www.nsi.bg)

Към 31.12.2020 г. медицинските специалисти по здравни грижи в страната са 44 676 д. или на 1 специалист в страната се падат 155 д. Югозападният и Южният централен регион разполагат с най-висок общ брой специалисти – съответно 13 689 д. и 8 687 д. Северният централен регион е с най-малък брой медицински специалисти по здравни грижи – 4 486 д. От областите – Видин (81 212 д.) е с най-нисък брой (394 д.), а София – столица (1 308 412 д.) – с най-висок брой (9 891 д.). Това означава 206 д. на 1 медицински специалист за област Видин и 132 д. за област София-град. Различията са големи, а след като добавим и качеството и условията за работа, възможностите, желанията и реалностите, кохезията изглежда много трудна за реализация.

Истината е, че докато имаме достъп само до подобни данни няма да можем да извършим качествен медико-географски анализ. Бъдещите анализи може да се съсредоточат в няколко направления: Едното направление е да се отчита по места средната продължителност на живота. Второто: да се разгледа взаимно свързано най-ниските и най-високите стойности и да се проследят във времето и по територията техните различия. Третото – сравнението с ЕС или поне с Гърция и Румъния, които са членове на ЕС.

По места трябва да бъде отчита болестността и заболяемостта на населението. Достъпът до данните по пол, възраст, етнос и други трябва да бъде публичен.

Целта е желаната от ЕС и българските власти географска кохезия да се превърне в политика, която да бъде силно оръжие срещу влошаващата се демографска картина в страната. Не бива да забравяме общата заболяемост на населението, професионалната и административната натовареност на медицинските кадри, както и обезлюдяването, изразено в изчезването на цели селища, закриване на училища и медицински практики по места. Вниманието трябва да бъде насочено към създаването на здравната карта.

За съжаление, липсата на здравна карта е и вследствие на скромните възможности на българската медицинска география. Тя все още е в плен на старите социално-икономически представи за обществото и не оценява действителната значимост, необходимостта и ползата от медико-географски проучвания. При тях например като централен стои въпросът как се отразява на българското здравеопазване и медицина в географски план навлизането на частната собственост. В българските измерения на географския модел „Център-периферия“ населението от периферията постоянно намалява, става все по-болно, нуждае се от повече грижи и от повече лекарства като количество и цена. В същото време в географията на медицинските практики ясно личи оттеглянето им от периферията в полза на центъра. И докато по селата вече няма никаква медицинска дейност, то в най-големите градове и особено в София има безспорно пресищане в количествено отношение. Това е разминаването между теорията и практиката. Теорията, проповяд-

вана от политиката, желае сближаване (кохезия), но практическите реалности са точно обратните. Дали една от причините за това е не е грубото навлизане на икономиката и желанието за печалба? И дали болният трябва да ходи при лекаря или обратно? По този централен социален въпрос се мълчи, а той е особено актуален в наши дни по време на кризата, свързана с короновируса. Дали на малкото лични лекари трябва да се пишат по хиляди души потенциални пациенти и те да чакат пред кабинета? Дали възрастните бедни и болни жители на малките селища трябва да пътуват с часове и километри за да бъдат прегледани или да си закупят лекарства? Дали не трябва да обърнем посоката на движение и лекарите и лекарствата да отиват при болния?

При тежките социално-значими заболявания проблемите са видни и ясни, но днес какви изследвания и проучвания се правят на децата с езикови нарушения в страната, например? Според Янчева – Велинова и Митова: „Специфичното езиково нарушение (СЕН) е разстройство на развитието, при което децата изостават от своите връстници в езиковата продукция и разбирането без никакви очевидна причина (Bishop, 1997).“ (Янчева – Велинова, 2020). Тук възниква въпросът дали този проблем, например, се забелязва от здравните работници възможно най-рано? И, ако в София имаме специалисти, които могат да извършат подобни проучвания, дали на 30 км от столицата имаме подобен специалист? А в останалата част на страната? Проблемът започва да се коментира едва когато вече не може да се крие. А целта е превенция и/или ранна диагностика...

### **Заклучение**

Медико-географската кохезия на този етап от социалното и икономическото развитие на страната трудно би се постигнала. Проблемите са много дълбоко вкоренени и повечето от тях не биха се решили с лекота. Въпросите, свързани с липсата на медицински кадри, тяхната компетентност, достъпа до здравни заведения, проблемът с липсата на профилактични прегледи и изследвания не получават нито отговори, нито действия в подходящата насока.

На тези и други подобни проблеми обществото търси отговор и решение и ние се надяваме, че медицинската география ще има своя принос в решаването на важните проблеми, свързани със здравеопазването.

### **Използвани източници**

Бояджиев, В. (2002) Регионалните контрасти като бариера пред евроинтеграцията. Сб: Алтернативи за България, 26-37. [https://www.uni-sofia.bg/var/ezwebin\\_site/storage/original/application/5bc5a4a3e9a345f20f63b37c18042beb](https://www.uni-sofia.bg/var/ezwebin_site/storage/original/application/5bc5a4a3e9a345f20f63b37c18042beb) (09.09.2021 г.; 15:17)

Бояджиев, В. (2013) Икономгеографските приоритети на българското земеделие. Парадигма, С.

- Доков, Хр. (2014) Оценка на въздействието на кохезионната политика като инструмент за оптимизиране на регионалното развитие в страните от Европейския съюз. Дис. труд, С.
- Зарков, В. (2017) „Оптимизиране на Интегрирани планове за градско възстановяване и развитие чрез икономгеографски анализ”  
[https://www.uni-sofia.bg/index.php/bul/universitet\\_t/fakulteti/geologo\\_geografski\\_fakultet/specialnosti/doktoranti/pridobivane\\_na\\_obrazovatelna\\_i\\_nauchna\\_stepen\\_doktor/arhiv/vasil\\_ivanov\\_zarkov\\_geologo\\_geografski\\_fakultet](https://www.uni-sofia.bg/index.php/bul/universitet_t/fakulteti/geologo_geografski_fakultet/specialnosti/doktoranti/pridobivane_na_obrazovatelna_i_nauchna_stepen_doktor/arhiv/vasil_ivanov_zarkov_geologo_geografski_fakultet), Дис. труд, С.
- Патарчанов, Пл. (2017) Индустриално депресивни райони. С.
- Симеонов, Д. (2014) География на общественото здраве в България. Социални аспекти. Изд. „СТИКЕРИ-БЕ“, ISBN 978-619-90173-1-9
- Янчева - Велинова, Л., Ек. Митова (2020) Честота и разпространение на специфичното езиково нарушение при българските деца в предучилищна възраст. Knowledge – International Journal, Vol.43.4, 819 – 824
- Bishop, D. (1997). Uncommon understanding: Comprehension in specific language impairment. Hove: Psychology Press.  
[https://ec.europa.eu/regional\\_policy/bg/funding/cohesion-fund/](https://ec.europa.eu/regional_policy/bg/funding/cohesion-fund/) (09.08.2021 г.; 13:11)
- [www.nsi.bg](http://www.nsi.bg) (21.08.2021 г.; 12:29)
- <https://ncpha.government.bg/> (21.08.2021 г.; 12:39)

# СЪСТОЯНИЕ НА БЪЛГАРСКИЯ ИЗНОС В КОНТЕКСТА НА ПАНДЕМИЯТА ОТ КОВИД-19

Гл. ас. д-р Недялко Несторов<sup>1</sup>

**Резюме:** *Международните здравни ограничения в производствата, търговията и транспорта доведоха до изменения в търговските потоци. Българският износ реализира спад от над 11% през 2021 г. Поради това текущото изследване е фокусирано върху актуалното състояние на българския износ – изменение в обемите, стойностите, структурите, повлияни от международната пандемия.*

**Ключови думи:** *Външна търговия, Износ, КОВИД-19*

**JEL:** F14

## STATE OF BULGARIAN EXPORT IN THE CONTEXT OF THE COVID-19 PANDEMIC

Head Assist. Prof. Nedyalko Nestorov, PhD

**Abstract:** *International health restrictions in production, trade and transport impose changes in trade flows. Bulgarian export realizes a decline of over 11% in 2021. This study is focused on the current state of the Bulgarian export – a change in volumes, values, structures, affected by the international pandemic.*

**Keywords:** *Foreign Trade; Export; COVID-19*

**JEL:** F14

### 1. Въведение

Във фазата на първоначално разпространение на КОВИД-19 (началото на 2020 г.) редица производства бяха затворени, търговията и транспорта в множество страни и региони бяха ограничени. Всички здравни ограничения се отразиха на международната търговия, а оттам и върху реализацията на българския износ.

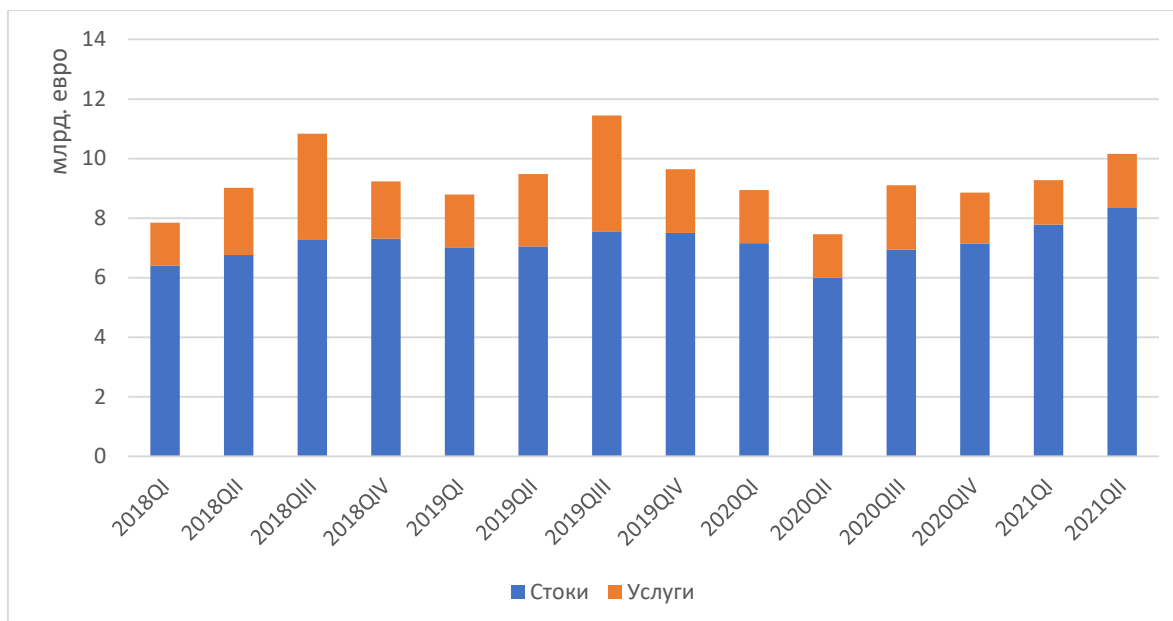
В началото на пандемията от Ковид-19 се тиражираха дори и прогнози за предстояща депресия, надминаваща Великата депресия от началото на XX век. Днес, повече от година по-късно, може с радост да се посочи, че апокалиптичните предвиждания не се реализираха. Конкретно текущата ситуация за българския износ е обект на настоящото изследване.

На Фигура 1 са онагледени тримесечните стойности на българския износ в периода 2018-2021 г.

---

<sup>1</sup> N\_Nestorov@abv.bg Институт за икономически изследвания при Българска академия на науките.





*Фигура 1. Стойност на българския износ (стоки и услуги) през периода 2018-2021 г. по тримесечия, в млрд. евро, по текущи цени*  
*Източник: по данни на БНБ.*

През 2018 и 2019 г. износът последователно нараства (след отчитане на сезонността). Към 2020 г. сумарно износът спада с 11.3%. Както се вижда от данните на Фигура 1, стойността на българския износ през първото тримесечие на 2021 г. е над 9 млрд. евро. Това е най-високата стойност за първо тримесечие през разглеждания период. През второто тримесечие на 2021 г. се достига износ от над 10 млрд. евро, което също е рекордна стойност за съответното тримесечие. Приемаме за релевантно сравнението на първото полугодие на 2021 г. с първото полугодие на 2019 г., тъй като това е най-близкият аналогичен период преди международното разпространение на Ковид-19 и съответстващото налагане на ограничения (за България от март 2020 г.). В структурно отношение се забелязва по-бързо нарастване на износа на стоки, спрямо износа на услуги. По-нататък те са изследвани подробно.

## **2. Състояние на износа на стоки**

През 2020 г. износът на български стоки спада с 5.3%. Таблица 1 представя сравнение на водещите групи стоки в износа на страната през първото полугодие на 2019 и 2021 г. Разглежданите петнайсет групи формират над 60% от целия стоков износ на страната.

Както се забелязва от данните в Таблица 1, през периода на първото полугодие на 2021 г. повечето водещи групи стоки са с приблизително равни участия (дялове) в общия стоков износ, сравнени с тези от първото полугодие на 2019 г. Значителни промени има в групата на минералните горива и

масла, като износът им намалява приблизително наполовина, което ги премества от втора на четвърта позиция в износа. Друга група с по-значими промени са стоките от групата на машините. Те увеличават своето участие от 8.6 до над 10%. Това им отрежда второ място.

Таблица 1. Водещи групи стоки в българския износ, със своя дял и ранг през периода QI-QII 2019 и QI-QII 2021

Изнасяни групи стоки (шифър и наименование по Хармонизираната номенклатура)	2019 QI-QII		2021 QI-QII		
	Дял %	Ранг	Дял %	Ранг	
85 - Електрически машини и апарати...	11.4	1	11.1	1	=
27 - Минерални горива, минерални масла и продукти ...	9.2	2	4.6	4	↘
84 - Ядрени реактори, котли, машини...	8.6	3	10.3	2	↗
74 - Мед и изделия от мед	7.3	4	8.2	3	↗
87 - Автомобилни превозни средства, трактори, мотоциклети и велосипеди ...	3.7	5	3.8	6	↘
10 - Житни растения	3.5	6	3.7	8	↘
30 - Фармацевтични продукти	3.3	7	3.9	5	↗
39 - Пластмаси и пластмасови изделия	3.2	8	3.7	7	↗
62 - Облекла и допълнения за облеклата, различни от трикотажните или плетените	2.6	9	2.7	10	↘
26 - Руди, шлаки и пепели	2.5	10	1.8	18	↘
72 - Чугун, желязо и стомана	2.4	11	3.0	9	↗
94 - Мебели...	2.3	12	2.1	15	↘
61 - Облекла и допълнения за облекла, трикотажни или плетени	2.3	13	2.0	16	↘
73 - Изделия от чугун, желязо или стомана	2.0	14	2.4	12	↗
93 - Оръжия, муниции и техните части и принадлежности	1.8	15	0.8	29	↘

Източник: собствени изчисления по данни на НСИ.

Прави впечатление, че като цяло не са настъпили значими структурни промени в стоковия износ на България през първото полугодие на 2021 г. спрямо съответното на 2019 г. Може да се направи извод, че българският износ е силно устойчив. Това свойство е направило впечатление и на други автори. Златинов отбелязва, че „износът на стоки и услуги се възстановява бързо и се превръща в основен фактор за следкризисен растеж в страната“ (Златинов, 2018).

Изследва се и обхватът на страните – търговски партньори по износа на България. В Таблица 2 са представени данни за тях към 2019 и 2021 г.

Таблица 2. Водещи страни търговски партньори при реализация на българския износ, със своя дял и ранг през периода QI-QII 2019 и QI-QII 2021

Страни-партньори по износа на стоки	2019 QI-QII		2021 QI-QII		
	Дял %	Ранг	Дял %	Ранг	
Германия	13.9	1	14.5	1	=
Румъния	9.0	2	10.5	2	=
Турция	8.5	3	6.5	5	↘
Гърция	7.8	4	6.8	4	=
Италия	7.0	5	7.7	3	↗
Китай	3.9	6	3.9	7	↘
Франция	3.0	7	4.0	6	↗
Обединено кралство	2.7	8	2.1	15	↘
Австрия	2.5	9	2.2	14	↘
Чехия	2.1	10	2.3	11	↘

Както се вижда от данните в Таблица 2, водещите пет страни – търговски партньори по износа на България остават непроменени по състав. Турция и Италия си сменят местата, съответно трето и пето място. Като цяло и при останалите анализирани страни не настъпват значими промени в дела на закупуваните български стоки.

Географското разпределение на сделките по износа се изследва с коефициент за географската концентрация на износа (кГКр) (Гълъбова и Несторов, 2018). Той се изчислява като относителен дял на сумата на първите пет страни – търговски партньори в географското разпределение на износа, спрямо сумата на сделките с всички страни. Математическият му запис се изразява чрез следната формула:

$$кГКр = \frac{\sum_1^5 topD}{\sum_1^n D} \quad (1)$$

където:

кГКр – географска концентрация на износа;

D – стойностен обем на външнотърговски сделки с n брой страни;

top – членове на ранжиран ред от сделки.

Неговите стойности се изменят от 0 до 1. Колкото по-малка е стойността, толкова е по-ниска е географската концентрация, с други думи – постигната е диверсификация. Обратно, колкото е по-голяма е неговата стойност, толкова е по-висока географската концентрация.

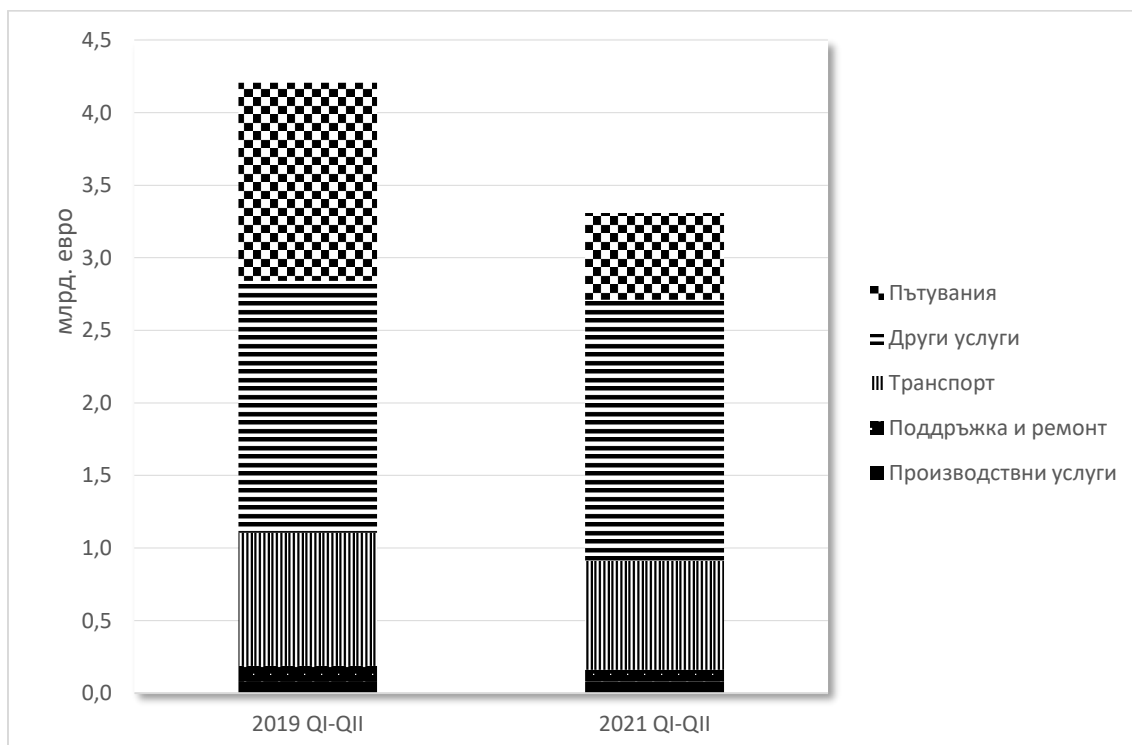
Резултатите от приложението на коефициента и за двата периода е идентичен (0.46), или делът, който формират първите пет страни – търгов-

ски партньори съответства на 46% от целия стоков износ. Тази стойност показва оформилата се „балансирана географска структура“ на българския износ. Прави впечатление отсъствието на изменение в двата изследвани периода. Резултатите сочат изградени стабилни външно-търговски връзки на българските фирми износители. А „външнотърговски връзки са стабилни, когато външнотърговските сделки са устойчиви“ през годините (Маринов, 2015). Но устойчивостта и концентрацията с ограничен брой страни крие и рискове. Например, предопределя се „голямата зависимост на износа и вноса от икономическа конюнктура в страните-партньори“ (Тасев, 2012).

### 3. Състояние на износа на услуги

През 2020 г. износът на услуги спада с 28.6%. Фигура 2 представя сравнение между структурата на износа на услуги от България през периода на първото полугодие на 2019 и 2021 г.

Данните на Фигура 2 ясно показват, че стойността на изнасяните услуги по отношение на Транспорт, Поддръжка и ремонт, други и производствени услуги е почти еквивалентна през двата изследвани периода – първо полугодие на 2019 г. и на 2021 г. Значително различие има при услугите по пътувания. Това именно са услугите, предоставени на чужди граждани в България. Те са в пряка зависимост от ограничителните мерки по международните пътувания.



Фигура. 2. Стойност на българския износ на услуги през периода QI-QII 2019 и QI-QII 2021, в млрд. евро, по текущи цени  
Източник: по данни на БНБ.

Може да се приеме, че повечето услуги са възстановили стойността си, с изключение на предоставяните услуги на чуждестранни граждани в България.

#### **4. Заключение**

За по-малко от година износът на България се възстановява и надминава стойностите от преди започването на пандемията с КОВИД-19.

Въпреки спадът от над 11% през 2020 г., през първите две тримесечия на 2021 г. българският износ надминава стойностите от преди пандемията. Забелязва се отсъствие на значими структурни промени във водещите групи изнасяни стоки от България. Това е силна разлика от класическа икономическа криза, при която би следвало да се измени структурата на изнасяните стоки. Българският износ се оказва силно устойчив.

Налице е и запазване на водещите страни – външнотърговски партньори на страната. Почти всички видове изнасяни услуги също възстановяват предпандемичните стойности. Разбираемо, изключение са услугите по пътувания на чужденци в България.

При запазване на оформената тенденция, може да се очаква сумарно за цялата 2021 г. износът да се възстанови напълно, и дори да надмине стойностите от предходните години.

Бързото възстановяване на българския износ го превръща в изключително важен фактор за реализиране на икономическия растеж на страната.

#### **Използвани източници**

- Златинов, Д. (2018). Валидна хипотезата за експортноориентиран икономически растеж в България? Идва ли времето на новпротекционизам? София: Издателство на ВУЗФ „Св. Георги Богослов“, стр. 211-220.
- Маринов, Е. (2015). *Външнотърговски отношения между Европейския съюз и регионалните интеграционни общности в Африка*. Индивидуален изследователски проект, ИИИ при БАН, София, 174 с.
- Тасев, А. (2012). *Външнотърговският стокообмен и външните пазари на България История, политика и икономика 1986-2008 г.* София: АИ „Проф. Марин Дринов“.
- Galabova, V., Nestorov, N. (2018). State and Trends of Bulgaria's Foreign Trade with Ores and Concentrates. – *Economic studies*, N 1, с. 109-140.

# КОРПОРАТИВНАТА СОЦИАЛНА ОТГОВОРНОСТ КАТО КОМПОНЕНТ НА УСТОЙЧИВОТО РАЗВИТИЕ – ВЗАИМОВРЪЗКИ И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА

Гл. ас. д-р Станислава Стоянова<sup>1</sup>

**Резюме:** *Корпоративната социалната отговорност е стратегически избор на мениджмънта на всяка организация, която желае чрез отговорно отношение към обществото и околната среда да допринесе и подпомага устойчивото развитие в неговия социален, икономически и екологичен контекст, чрез максимизиране на положителното влияние на бизнеса върху обществото и минимизиране на негативното.*

*Концепцията за устойчиво развитие възниква в резултат на осъзнаването на необходимостта от преодоляването на негативните явления в съвременното общество. Това налага съвременната бизнес организация да разглежда своята дейност през призмата на обществената полезност. Тази позиция зависи от отношението и ролята на мениджмънта и социалните резултати от функционирането на организациите, явяващи се активен участник при разрешаване на различни социални проблеми, с които обществото не може само да се справи.*

**Ключови думи:** *корпоративна социална отговорност, организация, устойчиво развитие, управление на бизнеса*

**JEL:** M1; M20; M21.

## CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS A COMPONENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT - RELATIONSHIPS AND CHALLENGES

Head Assist. Prof. Stanislava Stoyanova, PhD

**Abstract:** *Corporate social responsibility is a strategic choice of the management of any organization that wants to contribute and support sustainable development in its social, economic and environmental context through a responsible attitude to society and the environment, by maximizing the positive impact of business on society and minimizing the negative.*

*The concept of sustainable development arises as a result of awareness of the need to overcome the negative phenomena in modern society. This requires the modern business organization to view its activities through the prism of public utility. This position depends on the attitude and role of the management and the social results of the functioning of the organizations, which are an active participant in solving various social problems, which the society cannot cope with alone.*

**Key words:** *corporate social responsibility, organization, sustainable development, business management*

**JEL:** M1; M20; M21.

---

<sup>1</sup> s.stoyanova@uni-svishtov.bg, Стопанска академия „Димитър А. Ценов“ - Свищов

## **1. Въведение**

Корпоративната социална отговорност става все по-актуална и потребна концепция, която отчита освен икономическите, но и социалните и екологичните аспекти в дейността на бизнеса и ги вплита в него, въз основа на принципите на устойчивото развитие, чрез доброволността и взаимодействията между най-разнообразни заинтересовани страни. Това определя корпоративната социална отговорност като неразривна част от феномена устойчиво развитие.

През последните години корпоративната социална отговорност повсеместно се наложи като стандарт на бизнес поведение в най-проспериращите региони в света, което започва радикално да променя стопанския живот и начина на правене на бизнес. Във връзка с това се поражда необходимостта съвременното корпоративно управление да познава добре философията и концепциите отразяващи същността на отговорните към обществото бизнес практики, в съответствие с неговото устойчиво развитие. Защото, днес, без никакво съмнение можем да твърдим, че ролята и значението на корпоративната социална отговорност ще се усилят за в бъдеще.

## **2. Философия и концепции отразяващи същността на корпоративната социална отговорност**

*Корпоративната социална отговорност* се развива сравнително късно като самостоятелна концепция. През 60-те години на 20-ти век общественят дебат достига до дискусията за социалните задължения на големите компании, които вече са надскочили националните граници и развиват целеви бизнес активности в различни национални територии. Доколкото става дума за културни различия, продиктувани от географски, исторически, икономически и други фактори, налагането на единен успешен бизнес модел в тези територии е свързано в различна степен със социални ангажименти, надскачащи тясната специализация или териториалната специфика на компанията. Това обаче винаги е в резултат на появата на обществени очаквания, трансформирани в регулярен натиск от страна на влиятелни и относително големи обществени групи, които са от съществено значение за компанията – акционери и акционерни участия, клиенти и клиентски мрежи, съпътстващи основната бизнес активност на компанията периферни организации (други компании, обслужващи бизнес модела на компанията външни институционални звена, профсъюзни структури) или изцяло външни за компанията, но силно сплотени общности, с ангажимент за опазване на утвърдения и господстващ модел на локално културно развитие (неправителствени организации, църкви и вероизповедни общности, медии, неформални конкурентни лидерски групи и др.). Прави впечатление, че натискът за въвеждането на работен морал в компанията най-напред се появява във вътрешни за организацията структури – в рамките на акционерното събрание,

което очевидно ни води към извода, че корпоративната социална отговорност за пръв път се появява като практика вътре в самата компания, преди да започне да предопределя отношенията и с други външни организации и общности от социалната среда (Sheehy, 2014).

Може да се каже, че практически компаниите частично изпреварват теоретизирането на концепцията за корпоративна социална отговорност, която се появява като научен проблем едва в края на 90-те години на миналия век.

Дебатът около научната дефиниция се развива, доколкото отделните нейни елементи се влияят от интересите, циркулиращи и влияещи на развитието на компаниите и обществото. Като всяка авторова дефиниция интерпретира по свой начин аспектите на прилагане на социално отговорните дейности в бизнеса и въпреки нарастващата актуалност на въпроса, все още липсват еднозначни становища за тълкуването на неговата същност и измерения.

Така например Филип Котлър и Нанси Лий (2011) казват, че „Корпоративната социална отговорност е поемането на ангажимент за подобряване на общественото благополучие чрез доброволчески бизнес практики и използване на корпоративни ресурси“. Ключов елемент в представеното определение е думата доброволчески, като тук не става въпрос за бизнес дейности определени от закона, а се има предвид съзнателно и безвъзмездно поемане на ангажимент от страна на бизнеса да избира и прилага тези практики или да реализира своя принос.

Според Камен Каменов (2004) „всяка организация е част от структурата на обществото и нейните резултати трябва да задоволяват определени социални потребности. Освен ефективното използване на своите ресурси тя има социална отговорност, която произтича от това, че без обществената среда може да се обесмисли нейната дейност.

Определението, което дава Крис Мардсен гласи, че: „корпоративната социална отговорност определя самата същност на поведението на компаниите и тяхната отговорност за приноса им в развитието на обществото. Тя не е незадължително допълнение към основната дейност на компанията и не се ограничава с филантропията. Социално отговорна може да се счита тази корпорация, която управлявайки бизнеса си, взема под внимание всички възможни негативни и позитивни последствия от собствената си дейност в областта на екологията, икономиката и социалната сфера“ (Marsden, 2006).

Според Европейската комисия, чрез социалната отговорност компаниите на доброволна основа интегрират социална загриженост и ангажименти за опазване на околната среда в своите бизнес операции и във взаимоотношенията с партньорите си (ЕК, 2015).

Съществуват още множество определения интерпретиращи същността и особеностите на корпоративната социална отговорност, но във



връзка с целите на настоящия научен доклад ние приемаме за работна дефиницията дадена от Икономическия и социален съвет (2009), определяща КСО, като „концепция, съгласно която компаниите на доброволна основа проявяват загриженост за обществото и ангажимент за опазване на околната среда при своите бизнес операции и при взаимоотношенията с партньорите си“. В нея се открояват *четири основни акцента* (ИСС, 2009):

*Първо*, КСО надгражда законовите и нормативни изисквания и от тази гледна точка може да бъде практикувана от фирми, които изрядно спазват „правилата на играта“.

*Второ*, понятието КСО се отнася не само до съобразяване на бизнеса с интересите на обществото, но и с тези на околната среда и в по-широк смисъл с принципите на устойчивото развитие.

*Трето*, КСО означава доброволен ангажимент на бизнеса - т.е. тя не може да бъде налагана чрез законови и регулативни принудителни механизми.

*Четвърто*, КСО следва да се разглежда като неразделен елемент от цялостната стратегия за развитие на компаниите. Тя не е еднократен акт, а постоянен процес, който съдейства за балансиране на трите стълба на устойчивото развитие - икономически растеж, развитие на обществото и опазване на околната среда.

### **3. Особенности на устойчивото развитие в контекста на бизнес управлението**

Както вече бе отбелязано устойчивото развитие е феномен от ключово значение за бъдещото глобално развитие. То има за цел да отговори на потребностите на настоящото поколение, без да излага на риск способността на бъдещите поколения да посрещат собствените си нужди. То се базира на цялостен подход, обединяващ икономически, социални и екологични съображения, които се подсилват взаимно (ЕК, 2016).

Всичко това налага т. нар. добро социално управление на бизнеса, което предполага хармоничен баланс между икономическите резултати и създаването на добавена стойност като част от процеса на непрекъснато усъвършенстване: в защита на околната среда, намаляване на замърсяването, рационално използване на ресурсите, поощряването на развитието, насърчаване на социалното израстване на служителите, намаляването на бедността (Асенов, Дилков, Емилова, 2019).

За да бъдат адекватни на съвременните изисквания за спазване принципите на устойчивото развитие управленските екипи на организациите е необходими да интегрират концепцията за корпоративната социална отговорност, наред с реализирането на своите икономически цели.

В този контекст Иван Цанов (2016) извежда няколко *ключови етапи за внедряване на КСО в компанията*, систематизирани на базата на многоб-

ройни препоръки, относно подобряване ефективността на процеса (вж. Таблица 1). Той посочва, че преди изобщо да се пристъпи към дейностите по КСО е необходимо изпълнението на редица *условия* в компаниите, като най-често срещаните са (Цанов, 2016):

- ✓ Висшето ръководство на компанията е длъжно да се придържа към задълженията относно КСО;
- ✓ Корпоративната структура на управление трябва да бъде възприемчива към сигналите от вътрешната и външната среда;
- ✓ Компанията трябва да разбира преимуществата и изгодите от КСО;
- ✓ Компанията трябва да се придържа към добри управленски практики и да спазва общоприетите стандарти.

*Таблица 1. Ключови етапи за внедряване на КСО в компанията*

1. Правов етап	Компанията провежда своята дейност в съответствие с очакванията на обществото, фиксирани на законодателно ниво
2. Функционален етап	Компанията поема върху себе си някои доброволни задължения в областта на КСО, които носят положителен ефект в краткосрочна и средносрочна перспектива.
3. Стратегически етап	Компанията интегрира КСО в стратегията на своето развитие, като се ориентира върху дългосрочната перспектива
4. Граждански етап	Компанията полага усилия за прилагане на принципите на КСО сред своите партньори.

*Източник: Цанов, И. (2016). Корпоративна социална отговорност. София, с. 87.*

Във връзка с гореизложеното е важно да обобщим, че за успешното въвеждане на корпоративната социална отговорност в компанията е необходимо изготвянето на детайлна технология за нейното внедряване. Това е сложен и многостепенен процес, който изисква немалки усилия от страна на компанията и заема дълъг период от време. Всичко това спомага на съвременния мениджмънт да отговори на изискванията за спазване на принципите на устойчивото развитие.

#### **4. Взаимовръзки и зони за взаимодействие между корпоративната социална отговорност и устойчивото развитие**

В съответствие с нарастващата актуалност на разглежданата проблематика за взаимовръзките и взаимодействието между корпоративната социална отговорност и устойчивото развитие, различни международни организации ги определят дори като едно неразривно цяло, което трудно

може да реализира своята мисия без активно взаимодействие между неговите компоненти.

Така например на Международният форум на бизнес лидерите акцентира върху това взаимодействие като казва, че то се основава на популяризиране на практиките на отговорния бизнес, които носят полза на обществото и подпомагат на социалното, икономическо и екологично устойчиво развитие чрез максимизиране на положителното влияние на бизнеса върху обществото и минимизиране на негативното (IBLF, 2007).

Световният съвет на бизнеса за устойчиво развитие (1998) определя социалната отговорност като задължение на бизнеса да допринася за устойчивото икономическо развитие, трудовите отношения с работниците, техните семейства, местната общност и обществото като цяло за подобряване на качеството на живот.

Ключова роля за развитието на Корпоративната социална отговорност в Европа има Глобалният договор на ООН от 2008 г., които представлява инициатива в глобален мащаб за насърчаване на бизнеса да прилага социално значими и отговорни политики за устойчиво развитие.

Глобалният договор на ООН апелира и приканва корпорациите от цял свят да възприемат, подкрепят и приложат в своята дейност, сбор от ценности и десет принципа, които са разделени в четири основни категории (UN Global Compact, 2008):

***Права на човека:***

*Принцип 1.* Зачитане и опазване на правата на човека и тяхната подкрепа.

*Принцип 2.* Даване на гаранции за не предприемане на действия, които нарушават правата на човека.

***Трудови норми:***

*Принцип 3.* Приемане на свободата на сдружаване и ефективно признаване на правото на колективно договаряне.

*Принцип 4.* Премахване на всякакви форми на принудителен и насилствен труд.

*Принцип 5.* Ефективно премахване на детския труд.

*Принцип 6.* Отстраняване на дискриминацията по отношение на правото на труд и на професия.

***Околна среда:***

*Принцип 7.* Подкрепа за превантивните подходи при опазването на околната среда.

*Принцип 8.* Предприемане на инициативи, които подпомагат поемането на по-голяма отговорност към околната среда.

*Принцип 9.* Насърчаване на развитието и разпространението на технологии, които запазват околната среда.

***Антикорупция:***

*Принцип 10.* Подкрепа на антикорупционни инициативи и политики на прозрачност.

*Глобалният договор на ООН* илюстрира глобалната гледна точка за разпознаване на доброто бизнес поведение, основано върху социалната легитимност на пазарите и бизнес практиките в прилагането на антикорупционни политики, човешките права, модерната трудова култура и екологичните норми.

Неуспорим става фактът, че международните институции приемат корпоративната социална отговорност като неразривна част от устойчивото развитие, която се реализира чрез стратегическото управление на съвременните бизнес организации.

## **5. Заключение**

В заключение следва да се посочи, че корпоративната социална отговорност е концепция, при която компаниите интегрират социалните и екологичните проблеми в техните бизнес операции и във взаимоотношенията си с партньорите на доброволна основа. Това осигурява не само безконфликтно взаимодействие със средата, но и устойчиво развитие и ефективно функциониране на организациите, което се явява положителна тенденция за популяризиране на добрите управленски практики. И тъй като нейната роля и значение ще се усилят за в бъдеще, се поражда необходимостта тя да бъде добре познавана, изучавана и развивана от всеки настоящ и бъдещ мениджър, собственик, служител и работник в корпоративната сфера. Колкото по-бързо и всеобхватно стане това, толкова ползите за отделните корпорации, обществата и глобалната икономика като цяло ще нарастват.

### **Използвани източници:**

- Асенов, А., Дилков, Ц., Емилова, И. (2019). *Теория на управлението*. АИ Ценов, Свищов, с. 264.
- Каменов, К. (2004). *Основи на управлението*. част 1. Абагар, В. Търново, с. 164.
- Котлър, Ф., Лий, Н. (2011). Корпоративна социална отговорност – най-доброто за вашата компания и вашата кауза. Рой Комюникейшън, с.11.
- Цанов, И. (2016). *Корпоративна социална отговорност*. София, с. 86-88.
- Marsden, C. (2006). In *Defence of Corporate Responsibility*. Corporate Social Responsibility. Palgrave Macmillan, London, pp. 24-39.
- Sheehy, B. (2014). Anglo-American Directors' Legal Duties and CSR: Prohibited, Permitted or Prescribed?. *Dalhousie Law Journal*, pp. 17-24.
- Европейска комисия. (2015) Заестост, социални въпроси и приобщаване. [https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/doing-business-eu/corporate-social-responsibility-csr\\_bg](https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/doing-business-eu/corporate-social-responsibility-csr_bg)

Европейска комисия. (2016). Подход на ЕС към устойчивото развитие.  
[https://ec.europa.eu/info/strategy/international-strategies/sustainable-development-goals/eu-approach-sustainable-development\\_bg](https://ec.europa.eu/info/strategy/international-strategies/sustainable-development-goals/eu-approach-sustainable-development_bg)

Икономическия и социален съвет. (2009) Корпоративната социална отговорност – някои подходи и добри практики (анализ). София, с. 10-11.

IBLF: (2007) The Prince of Wales International Business Leaders Forum,  
<http://www.iblf.org>

World Business Council on Sustainable Development. (1998) Corporate Social Responsibility - Report. // [www.wbcsd.ch](http://www.wbcsd.ch)

UN Global Compact. (2008).  
[https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/news\\_events%2F8.1%2FGC\\_brochure\\_FINAL.pdf](https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/news_events%2F8.1%2FGC_brochure_FINAL.pdf)

# ИНТЕГРИРАНИТЕ ТЕРИТОРИАЛНИ ИНВЕСТИЦИИ КАТО ИНСТРУМЕНТ ЗА ПОСТИГАНЕ НА КОНВЕРГЕНЦИЯ МЕЖДУ РЕГИОНИТЕ

Ас. д-р Мариела Стоянова<sup>1</sup>

**Резюме:** Досегашните усилия на България в посока кохезия, не постигат задоволителни резултати, а по-скоро засилват асиметриите. Това налага прилагане на нов, по-гъвкав и интегриран регионален подход за сближаване, който акцентира върху общия интерес. Именно в този смисъл в новия програмен период се планира финансиране на концепции за интегрирани териториални инвестиции (ИТИ), насочени към територии с общ потенциал за развитие. **Целта** на разработката е да представи и критично да анализира възможностите за постигане на конвергенция между регионите чрез прилагане на ИТИ.

**Ключови думи:** интегриран подход, инвестиции, регионално развитие, конвергенция

**JEL:** R58

## INTEGRATED TERRITORIAL INVESTMENTS AS AN INSTRUMENT FOR ACHIEVING CONVERGENCE BETWEEN REGIONS

Assist. Prof. Mariela Stoyanova, PhD

**Abstract:** The efforts in Bulgaria so far regarding cohesion do not achieve satisfactory results, but rather increase the asymmetries. This call for a new, more flexible and integrated regional approach that focuses on the common interest. It is in this sense that in the new programming period it is planned to finance concepts for integrated territorial investments (ITI), aimed at territories with common development potential. The aim of the report is to present and critically analyze the possibilities for achieving convergence between the regions through the adoption of ITI.

**Key words:** integrated approach, investment, regional development, convergence

**JEL:** R58

### 1. Въведение

В плановия период 2021 - 2027 г. за България се планира финансиране на концепции за интегрирани териториални инвестиции (ИТИ) като част от нов интегриран подход за регионално развитие. Принципът на партньорство между широк кръг заинтересовани страни в конкретната територия на интервенция е в основата на подхода, а предприетите инициативи е важно да

---

<sup>1</sup> m.stoyanova@uni-svishtov.bg, Стопанска академия „Д. А. Ценов“

са полезни, както за участниците така и за региона като цяло. Идеята за промяна в кохезионната политика на ЕС идва в отговор на множеството идентифицирани проблемни аспекти и задълбочаването на неравенствата, както между някои държави-членки, така и между различни национални териториални единици.

Недостатъчна ефективност на използваните до момента инструменти за териториално въздействие се наблюдава не само в България, но и на европейско ниво. Редица автори очертават тенденция към задълбочаване на икономическите различия между страните от ЕС и между техните региони (Tödting & Tripl, 2005) (Barca, McCann, & Rodríguez-Pose, 2012).

Очаква се прилагането на ИТИ като ефективен и гъвкав механизъм да осигури интегрирани решения на различни регионални проблеми без да се излиза от тематичната концентрация на политиката на сближаване в ЕС.

## **2. Предпоставки за прилагане на интегриран планов подход**

Едни от първите изследвания (Van Der Zwet, Miller, & Gross, 2014) (Faludi & Peyrony, 2011) (Czischke & Pascariu, 2015) по въпросите за очакваната добавена стойност, която интегрираните териториални инвестиции като част от новия интегриран подход, биха донесли за изпълнението на кохезионната политика на общността като очертават потенциалните ползи и повишаването на влиянието на местната власт при вземане на решения. С интегрираните интервенции се планира да се постигне балансирано териториално развитие, да се превъзмогнат проблемите, свързани с демографските дисбаланси, икономическия растеж и да се създаде привлекателна среда на живот.

Важно е да се уточни, че за да е възможно да се прилагат ефективно ИТИ е необходимо наличие на разработена интегрирана, междусекторна териториална стратегия на съответния регион. Други държави членки на Съюза вече имат опит с използването на интегрирани териториални инвестиции от предходния програмен период. Предизвикателство за плановата ни практика е адаптирането на натрупания от тях опит за постигане на добри резултати и в българската действителност. Стратегиите като неизменна част от подхода насърчават вертикалното и хоризонталното сътрудничество, териториалната интеграция и споделянето на знания.

В тази връзка през 2020 г. бяха приети Методическите указания за изготвяне на Интегрирани териториални стратегии за развитие на регионите за планиране от ниво 2 (ИТСР) за периода 2021-2027 г., с което процеса по тяхното разработване в България започна. Според Закона за регионалното развитие стратегиите трябва да бъдат приети от Министерския съвет по предложение на министъра на регионалното развитие и благоустройството след одобрението им от съответните регионални съвети за развитие (Закон за регионалното развитие, 2020). На този етап това все още не се е случило като продължителното забавяне неминуемо ще доведе до затруднения при

постигане на заложените в стратегиите цели. Някои основни недостатъци и проблемни аспекти се очертават още на етап проект на интегрираните териториални стратегии. Част от тях могат да бъдат преодолени при разработване на окончателния вариант, но други, като изключително забавилото се във времето приемане на шестте документа например, са вече налице и носят реални рискове за постигане на целите.

Друго условие за внедряване на ИТИ като механизъм за териториално въздействие е концепциите за тяхното осъществяване да се координират от специализиран колективен орган. Тези функции са вменени на Регионалните съвети за развитие. Сформира се експертна част, която да осигурява медиация, публични консултации и предварителен подбор.

Дейността на звеното за медиации се свързва с предлагане на подкрепа на потенциални бенефициенти и заинтересовани страни при сформирани партньорства, идентифициране на идеи и подготовка на идейната концепция за ИТИ. Звеното за публични консултации от своя страна ще провежда информационни кампании, обсъждания и консултации за проучване на обществените нагласи.

Разгръщането на потенциала на съответна територия, чрез прилагане на интегрирани механизми за развитие, неминуемо е обвързано с административния капацитет на органа, отговорен и ангажиран с процеса по финансиране и изпълнение на интегрирани териториални инвестиции. От тази гледна точка интерес предизвиква изследване на експертизата, квалификациите и обвързаните с тях вменени отговорности на членовете на звената за медиация, публични консултации и предварителен подбор.

### **3. Предизвикателства пред процеса по изпълнение на концепции за интегрирани териториални инвестиции**

В свой доклад М. Ferry (Integrated Territorial Investments as an effective tool of the Cohesion Policy , 2019) прави задълбочен анализ на ефекта от прилагането на ИТИ в ЕС през програмния период 2014-2020 като извежда някои ключови препоръки за преодоляване на установени слабости, а именно:

- **Необходимост от изграждане на капацитет** – Това се отнася до изграждането на институционален капацитет и умения сред регионалните и местните администрации за внедряване на интегрирания подход в институционалните култури.

- **Постигане на пропорционалност** - Избраният подход за териториално въздействие е необходимо да е пропорционален на размера на наличното финансиране и на съществуващия опит и компетенции на различни административни нива.

- **Постигане на навременност на действията** – От изключителна важност се явява изготвянето на стратегии и проекти да започне паралелно с изготвянето на оперативни програми.



- **Мобилизиране на бенефициенти в разработването на проектни предложения** - Укрепването на интегрирания подход, вместо постигането на тематични цели или насочването към конкретни сектори, поставя изисквания за укрепване на органите, отговорни за подкрепата на бенефициентите.

- **Мониторинг и оценка** - Оценката на териториалните инструменти е предизвикателство и често изисква инвестиции в системи за мониторинг и за индикатори. Това обаче е неразделна част от градските стратегии по отношение на измерването на напредъка и идентифицирането на „това, което работи“.

- **Постигане на по-дългосрочна устойчивост** - Важно е да се обмисли устойчивостта на ИТИ в дългосрочен план и как могат да бъдат включени техните ползи и разработени иновации.

Обособяват се няколко основни разновидности на интервенциите чрез ИТИ. В зависимост от областта на прилагане се различават (Gaman, и др., 2015): ИТИ - отделен район на въздействие, ИТИ - няколко района на въздействие, ИТИ - цял град. Разграничават се също функционални, на база тематични групи или селско-градски връзки.

Европейската комисия предлага градските ИТИ да се обособят в четири основни типа, а именно (What are Integrated Territorial Investments?, 2019):

1. **Градски регионални ИТИ.** Район с център голям град се консолидира, като се третира като единна ИТИ. В Полша например основно се следва този подход като се цели да се компенсира липсата на градско-регионално ниво на управление. В случая с Вроцлав, ИТИ се управлява на местно ниво от самия град. Други общини ще участват като партньори в ИТИ чрез вид съвет, съставен от кметовете.
2. **С фокус върху бедните квартали.** ИТИ предлагат потенциала не само за справяне с проблемите на бедността, но и за насочване на инвестициите към области на възможности, от които местните хора могат да се възползват. По-специално ИТИ може да направи възможно координирането на ресурсите от ЕФРР и ЕСФ по-ефективно, отколкото чрез програми за монофондове.
3. **Градско-селски ИТИ.** Освен че се използва в контекста на градски регион, ИТИ може да се използва за укрепване на градските връзки със селските райони в рамките на функционална градска зона. Пример за това е град Гьотеборг и съвместната му работа със съседните локални власти;
4. **Трансгранични ИТИ.** Те са по-скоро рядкост поради трудностите при работата в различни държави - членки. Известни примери в Европа включват Базел, Франкфурт Одер, Лил и Женева. ИТИ предлагат потенциал за финансиране на трансгранични проекти, а също и за свързване на трансгранична дейност от типа Interreg A с проекти от основните програми на ЕФРР и ЕСФ.

Различни предизвикателства се срещат пред всеки от идентифицираните типове като за успешното справяне с тях е от изключителна важност да се планира правилно и да се ангажират с процеса добре обучени специалисти като не на последно място е важно да има наличие на достатъчен административен и организационен капацитет.

### **Заключение**

Интегрираните териториални инвестиции са част от нов подход за регионално въздействие в рамките на ЕС като при тях акцент се поставя върху осигуряване на подкрепа на ендегенните потенциали на определена територия в дългосрочен аспект чрез целенасочени междусекторни действия и система за управление на много нива (Regions matter: Economic recovery, innovation and sustainable growth. Paris., 2009). Те дават по-широки и разнообразни възможности за комбиниране на ресурси от различни финансови източници, могат да допринасят за изпълнението на цели на повече от една приоритетни оси, което ги проектите многопластови и значително по-сложни. От една страна това може да се приеме като предимство, защото изпълнението на такъв проект има по-висока добавена стойност за развитието на определена територия, но от друга страна носи със себе си и изисквания за професионално и прецизно управление.

### **Използвани източници**

- Barca , F., McCann, P., & Rodríguez-Pose, A. (2012). The case for regional development intervention: Place-based versus place-neutral approaches. *Journal of Regional Science* 52(1): 134–152.
- Czischke, D., & Pascariu, S. (2015). *The Integrated Approach to Sustainable Urban Development in 2014-20: Implementing Article 7, Final Thematic Report URBACT Study New Concepts and Tools for Sustainable Urban Development 2014-20*.
- Faludi, A., & Peyrony, J. (2011). Cohesion Policy Contributing to Territorial Cohesion – Future Scenarios, Refereed article No. 43. *European Journal of Spatial Development*.
- Gaman, F., Luca, O., Burduja, S., AldeaM., Iacoboaea, C., Petrescu, F., & Sercaianu, M. (2015). Integrated territorial investments: challenges and opportunities – case study of Romania. *Sustainable Development, Vol. 1* 95.
- Integrated Territorial Investments as an effective tool of the Cohesion Policy* . (2019). Извлечено от [https://www.europarl.europa.eu/cmsdata/162823/25032019\\_CONT\\_Briefing\\_ITI\\_Final.pdf](https://www.europarl.europa.eu/cmsdata/162823/25032019_CONT_Briefing_ITI_Final.pdf)
- (2009). *Regions matter: Economic recovery, innovation and sustainable growth*. Paris. OECD .

- Tödting, F., & Trippl, M. (2005). One size fits all? Towards a differentiated regional innovation policy approach. *Research Policy* 34: 1203–1219.
- Van Der Zwet, A., Miller, S., & Gross, F. (2014). *A First Stock Take: Integrated Territorial Approaches in Cohesion Policy 2014-20*. European Policies Research Centre.
- What are Integrated Territorial Investments?* (2019). Извлечено от <https://urbact.eu/what-are-integrated-territorial-investments>
- Закон за регионалното развитие*. (05 2020 г.). Извлечено от <https://www.mrrb.bg/bg/zakon-za-regionalnoto-razvitiie/>

# УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ ПРИ КРИЗА - СЪВРЕМЕННИ ИЗМЕРЕНИЯ И ВЪЗМОЖНИ БИЗНЕС РЕШЕНИЯ

Ас. д-р Надежда Стефанова<sup>1</sup>

**Резюме:** В настоящият доклад разглеждаме концепцията „Устойчиво развитие“ и нейното приложение във фирменото управление. Анализират се основните измерения и предизвикателства, пред които се изправя съвременния мениджмънт като основния фокус се поставя върху предлагане на решения осигуряващи устойчиво развитие на организацията, макар и в условия на криза.

**Ключови думи:** устойчиво развитие, криза, бизнес решения.

**JEL:** M12, M14, M19.

## SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN A CRISIS – MODERN DIMENSIONS AND POSSIBLE BUSINESS SOLUTIONS

Assist. Prof. Nadezhda Stefanova, PhD

**Abstract:** In this report we look at the concept of "Sustainable Development" and its application in corporate governance. The main dimensions and challenges faced by modern management are analyzed and the main focus is on offering solutions ensuring sustainable development of the organization, even in times of crisis.

**Key words:** sustainable development, crisis, business solutions.

**JEL:** M12, M14, M19.

### 1. Въведение

В условия на динамичност, кризисни ситуации и непрекъснати промени, целите предопределени в концепцията „Устойчиво развитие“ се явяват от една страна съвременна алтернатива за бъдещата оптимизация на труда, а от друга ключов фактор за постигане на хармония (съгласуваност) между основните й взаимосвързани елементи и управленските подходи поставени на локално, национално или глобално ниво. Ориентирането и адаптирането към основните цели в концепцията предопределя своевременната посока на действие и спомага за изграждане на устойчиво и конкурентоспособно развитие необходимо както за настоящите поколения, така и за поколенията в бъдеще.

---

<sup>1</sup> E-mail: n.k.stefanova@uni-svishtov.bg, катедра „Мениджмънт“, Стопанска академия „Д. А. Ценов“, гр. Свищов.

Прилагането на концепцията за устойчиво развитие в съвременния бизнес трябва да се разглежда като неделима част от организационната култура на всяка една организация. Макар в настоящата безпрецедентна действителност повечето предприятия да са изправени пред редица предизвикателства, е необходимо добрия мениджмънт, в частност социално отговорното управление да насочи своите усилия в посока към възприемане на заложените цели относно устойчивостта и бъдещия успех в икономическо, екологическо и социално отношение.

**Обект** на настоящата разработка е концепцията за устойчиво развитие и нейното приложение в съвременния бизнес.

**Предмет** на изследване са съвременните предизвикателства пред устойчивото развитие на ниво организация.

**Целта**, която си поставяме е да се предложат конкретни бизнес решения за постигане на устойчиво развитие в икономичен, социален и екологичен аспект.

## **2. Концепцията „Устойчиво развитие“ и нейното приложение в бизнеса**

Дефиницията за устойчиво развитие е дадена за първи път в доклада на комисията Брундланд през 1987 г. като основните положения в тази концепция са окончателно дефинирани на „Срещата на върха на Земята“ в Рио де Жанейро през 1992 г. Това е концепция за един по-справедлив в икономическо, екологично и социално отношение свят, концепция акцентираща върху неразривната връзка между икономика и екология. Устойчивото развитие има фундаментален характер и е безалтернативна стратегия на човечеството през 21 век. (Наплатаров, 2008)

Конференцията на ООН по околна среда и развитие използва определението за устойчиво развитие, публикувано в книгата „Нашето общо бъдеще“, където „устойчивото развитие – това е такова развитие, което удовлетворява потребностите на настоящето време, но не подлага под заплаха способността на бъдещите поколения да удовлетворяват своите собствени потребности“. (Нашето общо бъдеще, 1989) По-късно тези представи се конкретизират така: „подобряване на качеството на живот на хората трябва да се осигури доколкото е възможно в границите на стопанската емкост на биосферата, чието превишаване води до разрушаване на естествения биотичен механизъм на регулиране на околната среда и нейните глобални изменения“. (Кузнецов, 2000)

При изясняване същността на устойчивото развитие интерес представлява становището на Аурелио Печеи, според който под „устойчиво развитие“ трябва да се разбира „общество, което в отговор на изменение на

вътрешните и външните условия е способно да установи ново, съответстващо на тези изменения равновесие както вътре в себе си, така и в цялата среда на своето съществуване“. (Пенчев, 1993, стр. 18)

Акад. Г. Близнаков отбелязва, че „Устойчивото развитие е такова развитие, което държи сметка за това, че планетарните ресурси трябва да се използват разумно и пестеливо, за да се обезпечи един достоен живот както за сегашните, така и за бъдещите поколения“. (Близнаков, 1995, стр. 117)

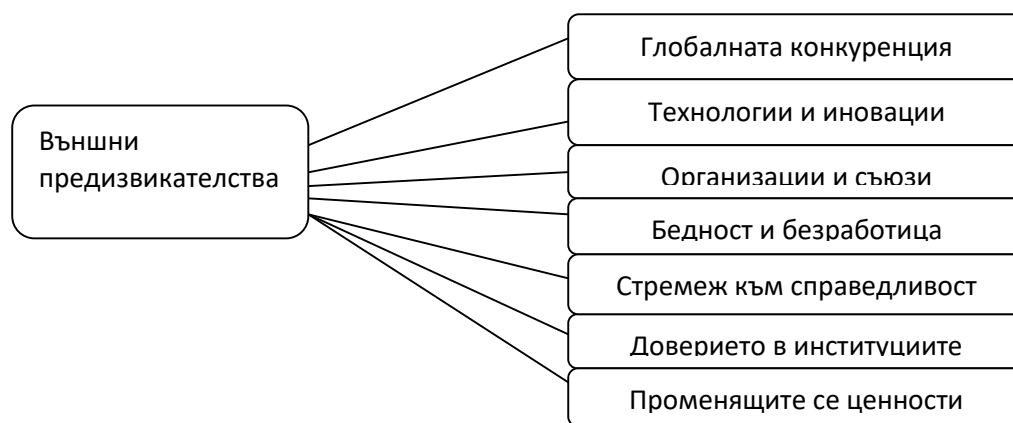
В тази връзка, водеща световна цел е различните организации да подобряват своята дейност в полза на околната среда като спазват стандартите и регламентите относно опазването на околната среда и въвеждат съответните промени в моделите на производство и потребление, съответстващи на принципите на устойчивото развитие.

Разглеждайки устойчивото развитие в контекста на бизнеса се откроява следния възглед „приемане на бизнес стратегии и дейности, които изпълняват нуждите на дружеството и неговите заинтересовани страни днес, докато се опазват, поддържат и развиват човешките и природни ресурси, които ще бъдат необходими в бъдеще“. (Business Strategy for Sustainable Development: Leadership and Accountability for the '90s. International Institute for Sustainable Development., 1992) Други изследователи като Szerkely и Knirsch поставят акцент върху „поддържане и увеличаване на икономическия растеж, акционерната добавена стойност, престижа, репутацията на организацията, връзките с клиенти и качеството на продуктите и услугите, като се приемат и следват етични бизнес практики, създават се устойчиви работни места, създава се стойност за всички заинтересовани страни и се допринася за посрещане на нуждите на нуждаещите се“. (Szerkely & Knirsch, 2005, стр. 628) A Van Marrewijk определя устойчивото развитие в контекста на бизнеса като „демонстриране на включването на социалните и екологични предизвикателства в бизнес операциите и взаимодействието със заинтересованите страни“. (Van Marrewijk, 2003, pp. 95-97)

На фона на казаното до тук, можем да коментираме, че концепцията „Устойчиво развитие“ е от съществено значение за съвременната организация и нейната устойчивост, тъй като въз основа на заложените в нея цели и принципи се приемат адекватни на заобикалящата ни непредсказуема среда, решения предопределящи етичната практика относно усъвършенстването на бизнес процесите, които в най-висока степен допринасят за постигане на устойчиво развитие в икономичен, екологичен и социален аспект.

### **3. Актуални предизвикателства пред устойчивото развитие на ниво организация**

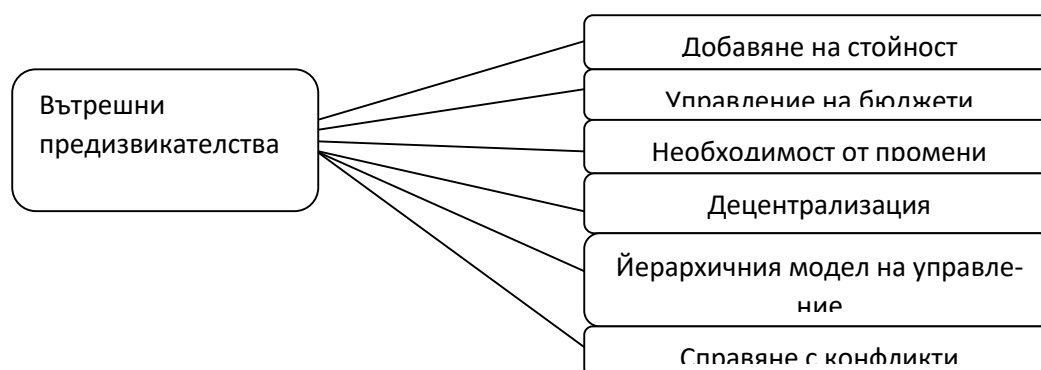
През последните години пред фирмените структури се появяват нови предизвикателства, свързани с външно организационната среда. Те могат да бъдат определени като подпомагащи или такива, които заплашват постигането на устойчиво развитие (фиг. 1)



*Фигура. 1. Външни предизвикателства*

*Източник: Пенчева И. (2018) Устойчивото развитие - обект на фирменото управление, сп. Управление и устойчиво развитие, том 68.*

Наред с посочените външни предизвикателства при управлението на устойчивото развитие на равнище организация следва да се имат предвид и вътрешните такива (фиг. 2)



*Фигура. 2. Вътрешни предизвикателства*

*Източник: Пенчева И. (2018) Устойчивото развитие - обект на фирменото управление, сп. Управление и устойчиво развитие, том 68.*

Наред с посочените вътрешни и външни предизвикателства, здравната криза (Covid-19) значително ускори процеса по дигитализация и трансформация и предопредели редица допълнителни предизвикателства изискващи адекватното поведение на мениджъра и неговата ключова роля при вземането на конкретни бизнес решения.

Пандемията направи внезапен тест за устойчивостта на бизнеса, тя размести пластове, скъса готовите отговори, направи невалидни „формулите за успех“ и накара хора и организации да започнат да търсят нови възможности в ненадейно започналата трансформация. (Стрес тест за устойчив бизнес, н.д.) Всичко това означава, че е необходимо да се осъществи разгръщане в пълна степен на принципите, валидни за „отворените системи“ при

проектирането, изграждането и функционирането на организациите, тъй като резултатите на едно стопанско предприятие се определят вече не само и единствено от неговата вътрешно производствена дейност, а и от начините, подходите и методите на управление, свързани с функционирането му в условията на заобикалящата го външна среда. (Григоров, 2005) За да се възползват от възможностите и ефективно да управляват рисковете, компаниите трябва да поставят устойчивостта в основата на своя бизнес модел и да разгледат бъдещата му жизнеспособност. Това изглежда се разбира до голяма степен в бизнес общността, както е отразено в неотдавнашното проучване на Ramboll „Управление на устойчивостта“, където 95% от интервюираните компании заявяват, че устойчивостта е важен фактор за дългосрочния успех на бизнеса. (Three key business challenges to increasing sustainability, н.д.)

От казаното до тук, можем да обобщим, че предвид нарастващата глобализация и настоящата кризисна ситуация е наложително мениджмънта да насочи своите усилия в посока към устойчивост и непрекъснато конкурентно развитие. С оглед да се реализира концепцията „Устойчиво развитие“ на фирмено ниво е необходимо да се осъществи организационна промяна насочена към взаимозависимостта между икономическото, социалното и екологичното развитие и тяхното усъвършенстване като един непрекъснат процес от успешното развитие на всяко едно предприятие.

#### **4. Поведение на фирмата в условия на криза – възможни решения при постигане на устойчиво развитие**

На дневен ред все по-важно значение придобива устойчивото поведение на фирмата и нейната уравновесеност към текущата кризисна ситуация. За постигането на бъдещи конкурентни резултати водеща роля придобиват конкретните решения, въз основа на които съвременния бизнес съществува и функционално развива своята дейност. (виж фиг.3)

С нарастването на дигитализацията и адаптацията към „новата реалност“ все по-важно значение за постигане на „икономическо развитие“ придобива иновативното управление на човешкия фактор и управленската дейност включваща взаимнообусловени иновативни подходи като: поддържане на адекватно, иновативно поведение; усъвършенстване на компетентността, чрез обогатяване на иновативните умения и способности; стимулиране на творческата дейност (насърчаване на креативността); обогатяване на длъжността и квалификационния опит; подобряване на личностното представяне и трудовата дейност; осъществяване на непрекъснат мониторинг, който води до по-доброто индивидуално представяне и по-високата производителност на труд. (Стефанова, 2020) В подкрепа на казаното до тук Laforet пише, че „редица изследвания потвърждават връзката между внедряването на иновациите и дългосрочното успешно развитие на компаниите“. (Laforet, 2011)





*Фигура. 3. Фирмено управление основано на концепцията „Устойчиво развитие“  
Източник: Авторова*

В унисон с втория стълб на развитие, а именно „екологичното развитие“, се предопределя използването на енергоспестяващи технологии и производства с цел опазване на околната среда и нейното бъдещо възпроизводство. Човекът в своята дейност трябва да се ръководи от присъщите си най-висши ценности, като осъзнава необходимостта от използването на такива технологии и производства, които ще доведат до устойчиво и екологосъобразно във времето развитие. В зависимост от своята организационна зрялост (желанието и отговорността) която се поема за екологосъобразно въздействие и потенциала,

който се влага за неговото осъществяване е необходимо провежданата фирмена политика да бъде стандартизирана и съобразена с действащите екологични правила, норми и закони. (Stefanova, 2021)

Наред с икономическото и екологичното развитие, важен елемент от политиката на всяко едно предприятие е именно „социалното развитие“. Тук мениджмънта е необходимо да съсредоточи своето внимание върху повишаване на информираността, ангажираността и създаване на доверие в управленския процес, което е предпоставка за по-високата конкурентоспособност и емоционална стабилност сред персонала. Резултати от проведени научни изследвания разкриват значима взаимна зависимост между организационната ангажираност и удовлетвореността (Meyer & Allen, 1991, pp. 61-89), както и влияние на организационната ангажираност върху производителността. (Ricketta, 2002, pp. 257-266) От тук следва, че изграждането и задържането на висока ангажираност сред служителите и създаването на стимулираща работна среда доказано са основни предпоставки за постигане на успешно и устойчиво бизнес развитие. (ARS Bulgaria, н.д.) В своята съвкупност представените бизнес решения в икономичен, екологичен и социален аспект допринасят за изграждането на корпоративна социална отговорност, която е еквивалент за устойчивото поведение на фирмата и нейното развитие предвид постоянно променящата се бизнес среда изпълнена с много неизвестни.

## 5. Заключение

В заключение можем да отчетем следните по-важни моменти. Представена и анализирана е концепцията „Устойчиво развитие“ в контекста на съвременния бизнес. Посочени са основните предизвикателства, пред които се изправя мениджмънта и неговата управленска политика на ниво организация. С оглед тяхното успешно преодоляване се предлагат възможни бизнес решения свързани едновременно с трите основни сфери на развитие (икономическа, екологична и социална) предопределящи постигането на устойчиво поведение и съвременно устойчиво развитие, макар и в условия на криза.

### Използвани източници

- Близнаков, Г. (1995). *Накъде, човече?* София: Марин Дринов.
- Григоров, Н. (2005). Трите стълба на съвременното фирмено управление. *Икономика*, 91-93.
- Кузнецов, В. (2000). *Безопасность через развитие*. Москва.
- Наплатаров, К. (2008). *Устойчиво развитие и етапите за неговото постигане, сп. Управление и устойчиво развитие, том 21*.
- Нашето общо бъдеще*. (1989). Москва: Прогресс.
- Пенчев, П. (1993). *Устойчиво развитие – исторически императив, национална цел и стратегия на България. – В: Устойчиво развитие*.

- Стефанова, Н. (2020). Постигане на конкурентоспособност чрез иновативно управление на човешкия фактор. *Наука и икономика - Варна* .
- Business Strategy for Sustainable Development: Leadership and Accountability for the '90s. International Institute for Sustainable Development. (1992). Winnipeg.*
- Laforet, S. (2011). *A framework of organizational innovation and outcomes in SMEs. International Journal of Entrepreneurial Behavior Research.*
- Meyer, J., & Allen, N. (1991). *A three-component conceptualization of organizational commitment. // Human Resource Management Review.*
- Ricketta, M. (2002). *Attitudinal organizational commitment and job performance: A metaanalysis. // Journal of Organizational Behavior.*
- Stefanova, N. (March 2021 r.). *Environmentally friendly company management - theoretical and methodological model and ecological profitability.*
- Szerkely, F., & Knirsch, M. (2005). *Responsible leadership and corporate social responsibility: metrics for sustainable performance. European Management Journal. vol. 23. №6.*
- Three key business challenges to increasing sustainability. (н.д.). Изтеглено на 01 юни 2021 г. от <https://ramboll.com/ingenuity/3-key-challenges-for-business-to-turn-more-sustainable>*
- Van Marrewijk, M. (2003). *Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: between agency and communion. Journal of Business Ethics.*
- (н.д.). Изтеглено на 10 юни 2021 г. от Стрес тест за устойчив бизнес: <https://www.economic.bg/bg/a/view/stres-test-za-ustojchiv-biznes-119543>
- Business Strategy for Sustainable Development: Leadership and Accountability for the '90s. International Institute for Sustainable Development. (1992). Winnipeg.*
- (н.д.). Изтеглено на 08 юни 2021 г. от ARS Bulgaria: <https://arsbulgaria.com>.

# РОЛЯ И ЗНАЧЕНИЕ НА РЕКЛАМНИЯ ПРОЦЕС В АГРОБИЗНЕСА

Ас. д-р Пламен Петров<sup>1</sup>

**Резюме:** Динамиката в развитието на икономиката в световен мащаб затвърждава мястото на рекламата в стопанската дейност на обществото като солиден дял, при който за последното десетилетие се влагат до 3% от БВП на интензивно развиващите се държави. Цялостното и осмисляне в контекста на съвременната форма е неразривно свързано с материализирането на отделните информационни бюлетини в отделно структурирани и поставени с конкретен формат тиражи. В този аспект и предвид установените в икономическата литература дефиниции за реклама, последната може да бъде детерминирана като платена форма на неперсонално представяне на идеи, стоки и услуги от страна на идентифициран рекламодател с планирано въздействие върху психиката на човека, което има за цел да го доведе до възможно най-голяма волева готовност за придобиване чрез покупка на възхваляваната стока. Апликираните до тук принципни постановки залагат все по-неотложно въпроса за ролята на рекламата в развитието на икономическия процес и нейното място, за гарантиране устойчивото развитие на бизнеса в различните икономически сектори, в т.ч. и агросектора.

**Ключови думи:** реклама, агробизнес, рекламни взаимоотношения, пазар  
**JEL:** M30, M37, Q10

## ROLE AND SIGNIFICANCE OF THE ADVERTISING PROCESS IN AGROBUSINESS

Assist. Prof. Plamen Petrov, PhD

**Abstract:** *The dynamics of the development of the global economy strengthens the place of advertising in the economic activity of the society as a solid share, in which for the last decade up to 3% of the GDP of the intensively developing countries are invested. Its complete comprehension in the context of the modern form is inextricably linked with the materialization of the individual information bulletins in separately structured and placed with a specific format circulations. In this aspect, and given the definitions of advertising established in the economic literature, the latter can be determined as a paid form of impersonal presentation of ideas, goods and services by an identified advertiser with a planned impact on the human psyche, which aims to bring him to the greatest possible volitional readiness for acquisition through the purchase of the praised commodity. The basic formulations applied so far raise more and more urgently the question of the role of advertising in the development of the economic process and its place, to ensure the sustainable development of business in the various economic sectors, incl. and the agricultural sector.*

**Key words:** advertising, agribusiness, advertising relationships, market  
**JEL:** M30, M37, Q10

---

<sup>1</sup> p.s.petrov@uni-svishtov.bg, СА „Д. А. Ценов“ - Свищов

## **1. Въведение**

Динамиката в развитието на икономиката в световен мащаб затвърждава мястото на рекламата в стопанската дейност на обществото като солиден дял, при който за последното десетилетие се влагат до 3% от БВП на интензивно развиващите се държави (Цонева, 2009). Цялостното и осмисляне в контекста на съвременната форма е неразривно свързано с материализирането на отделните информационни бюлетини в отделно структурирани и поставени с конкретен формат тиражи. В този аспект и предвид установените в икономическата литература дефиниции за реклама, последната може да бъде представена като платена форма на неперсонално представяне на идеи, стоки и услуги от страна на идентифициран рекламодател с планирано въздействие върху психиката на човека, което има за цел да го доведе до възможно най-голяма волева готовност за придобиване чрез покупка на възхваляваната стока. Апликираните до тук принципни постановки залагат все по-неотложно въпроса за ролята на рекламата в развитието на икономическия процес и нейното място, за гарантиране устойчивото развитие на бизнеса в различните икономически сектори, в т.ч. и агросектора.

## **2. Особеност на рекламните взаимоотношения**

През последните години от развитието на националните икономики в международен план с все по-активна степен редица земеделски бизнес центрове развиват своята дейност в контекста на модерните рекламни стратегии. Тази управленска (мениджърска) закономерност се продиктува от убеждението, че именно чрез рекламата мениджърското съсловие би могло да прояви рационален предприемачески подход, чрез който да осигури своето икономическо развитие на основата на иновации, свързани с: въвеждане на нов продукт (или подобряване на съществуващ); разкриване на нов пазар; въвеждане на нов метод на производство; снабдяване с нов материал или полуфабрикат; създаване на нов тип организация на производство (Николова, 2017).

На макро икономическо ниво, когато икономическият растеж е ясно определен и вследствие на него популателната способност на ангажираните в сектор „Земеделие“ икономически агенти се увеличава, с особен акцент бихме могли да открием среда, при която рекламните агенции и медиите бележат свое прогресивно развитие. Широко разпространената реклама предполага мултиплициране на продажбите и нов импулс в насърчаването на търговците, пласиращи земеделска продукция да рекламират. При наличие на полюсно различна постановка в условията, на която по използвани макро показатели се наблюдава застой или рецесия на икономиката, производителите и търговци дефинират като удачно да намалят бюджета за поддържаната от тях рекламна дейност. Описаната ситуация би могла да бъде експлоатирана от фирми, които се мотивират от идеята за разширяване на пазарните си позиции на база реклама, допускайки риска от първоначално

влошаване на финансовите си резултати. Приемането на подобен тип стратегия е обусловено и от желанията на отделните икономически субекти да ограничат конкуренцията, но следва да се има предвид фактът, че разходите за реклама не са по силите на всички производители и търговците както от земеделския сектор, така и от останалите дялове на икономиката. В този аспект ако новоучредена компания има за своя цел овладяването на определен пазарен дял, което надхвърля целта за рекламния паритет с лидерите в бранша, то би следвало тя да организира и насочи значително повече парични потоци в рекламата. Неминуемо тази компания би следвало да се обвърже с много по-интензивна реклама за да преодолее наложения облик на конкурентните марки, функциониращ сам за себе си и извън основните форми на реклама – чрез срещаната навсякъде фирмена и продуктова символика, безплатно изпълняваща ролята на напомняща реклама. Извън посочените особености трябва да се отбележи, че един от успешните инструменти за това новата пазарна марка да заяви присъствието си, обединявайки в една своеобразна амалгама привличането на внимание и събуждане на интереса на определена, активна група от потребители, познати в маркетинговата среда още и като иноватори е именно чрез рекламата. Професионално издържаната, психологично действена реклама е в състояние да накара тази група да тества актуалните продукти на пазара. Преките им впечатления от тестваната марка, наред със системното рекламнo убеждаване са в основата на новия етап от нейния жизнен цикъл – покачването на продажбите. В същността на успешното развитие на конкуренцията в полза на потребителите е ситуирана не само ролята на рекламата, но и реалните качества на лансираните в търговска мрежа продукти. Безспорен факт е обаче, че без реклама тяхната популяризация и генериран потенциал за масовост биха била значително по-редуцирани и в този аспект тя се налага като средство за реализация на конкуренцията и мотор на технически прогрес. За да се постигне устойчив ефект от дейността на определено предприятие в аграрния сектор по отношение изработената и пласирана от него продукция на територията на дадена страна и да се прецизират внимателно разходите за реклама, които то акумулира следва да обърнем внимание на основните методи чрез които се осъществява изготвянето на неговия бюджет. Тази стъпка предполага преди всичко детерминирането на бюджета като предвиждащо и лимитиращо състояние, ставащо изпълнимо чрез решение или разрешение на разходите и приходите на дадено лице или колектив от лица за даден период. Бюджетът за реклама, които фирмите в аграрния сектор изработват би могъл да се възприеме и като: „Важен инструмент на организирането и определянето на бъдещето. Неговата специфика е резултат от свободно взето решение (от индивида или колектива) – решение, заключващо се в задължението да се направи избор, а след като изборът веднъж е направен да се осъществят и определени операции“ (Адамов, 2002).

През 2019г. пазарът на реклама в България по данни от асоциацията на комуникационните агенции – БАКА, показва все още относително стабилен ръст от 11 на сто (ВАСА, 2020). Приблизителните прогнози от междинните доклади на агенцията затвърждават впечатлението, че поради пандемията от корона вирус медийният пазар у нас преформатира своите позиции и в тази връзка планомерния анализ през 2020г. открива очакване тя да отбележи приблизително 10 на сто редукция в кумулативните рекламни разходни потоци по начин, който да ги унифицира с нивата регистрирани от предходната година.

Таблица 1. Рекламен пазар в България

РЕКЛАМЕН ПАЗАР					
	Пазар 2018	Пазар 2019	Ръст Пазар 2019	Прогноза Пазар 2020	Прогноза 2020/2019
Телевизия	240 000 000 лв.	260 000 000 лв.	8%	225 000 000 лв.	-13%
Дигитални медии	98 000 000 лв.	122 100 000 лв.	25%	127 000 000 лв.	4%
Преса	13 750 000 лв.	13 500 000 лв.	-2%	10 100 000 лв.	-25%
Радио	19 550 000 лв.	20 155 000 лв.	3%	18 000 000 лв.	-11%
Външна реклама	43 000 000 лв.	45 000 000 лв.	5%	35 000 000 лв.	-22%
Кино реклама	750 000 лв.	764 400 лв.	2%	420 000 лв.	-45%
ОБЩО	415 050 000 лв.	461 519 400 лв.	11%	415 520 000 лв.	-10%

Източник: БАКА

Инвестиционните потоци в нетно изражение през 2019г. възлизат на 461 519 400 лв. Сред тях с най-солиден процентен дял от 56 на сто има телевизията, която мобилизира инвестиции в стойностен размер от 260 млн. лв. Независимо от прогнозираното спрямо 2019г. намаление от – 13% телевизията остава най-търсеният рекламен проводник с дял от 54 на сто от общите инвестиции през 2020г. Периодичното разпределение на средства от бюджета по отношение на дигиталните медии формира устойчив тренд, очакването за който предполага до развитие и в перспективен план. Именно дигиталните медии в качеството си на единствен канал, в който се планира положителен ръст на приходите от реклама със ставка от 4 на сто ще имат възможност да мобилизират спрямо агрегираните инвестиционни потоци за медийна реклама на българския пазар към 2020г. над 30%.

От своя страна приз 2020г. медията, която отчита прогнозно слаби нива на редукция в инвестиционните потоци за реклама в рамките на – 11% е радиото. Вземайки под внимание ефектите от същинския пандемичен и

пост кризисен период конфигурирането на инвестиционните потоци за реклама неминуемо ще претърпи нова актуализация при очакван по-осезаем спад в края на 2020г. в приходите от реклама между 22% и 45% за останалите медии. С близо 8,5 на сто, но с все още несъществен дял от общия рекламен микс най-солидно присъствие от тях продължава да упражнява външната реклама.

### **3. Роля на рекламното послание в агробизнеса**

За да се посочи успешният пример за реклама в рамките на стратегическия за всяка икономика сектор „Земеделие“ е необходимо преди всичко да подложим на анализ силата на източника на рекламното послание, наричан още рекламно лице, разгледана като едно от качествата, които допринасят за обещаващото му въздействие. Неговото влияние може да се възприеме и като основополагащ фактор, опосредстващ по-пълноценното развитие на концепцията за устойчивост на земеделския сектор чрез допълваща роля към едно производство, което осигурява трайно снабдяване на населението с хранителни продукти при запазване на икономическата стабилност на доходите на земеделските стопани. Очертаната функционална характеристика е подчинена на идеята за постигане на едно по-ефективно начало в развитието на аграрния мениджмънт, чиято дефиниция Николова подробно артикулира в контекста на: „Научна дисциплина, която изследва проблемите по проектирането и изграждането на селскостопански предприятия, разглежда принципите на организацията и управлението им, насочени към създаване на условия за максимално използване на наличните ресурси, създаване на пазарна стабилност и конкурентоспособност на бизнес структурата“. Традиционно силата на източника упражнява своето влияние посредством процеса на подчинение. В по фундаментален план подчинението е функция от възникналото между участниците в комуникационния процес силово взаимоотношение. Рецепиентът се подчинява на убеждаващите усилия на източника, който има легитимна или друга власт да наказва и възнагражда. Изложената форма на убеждаване приема за свой ефект промяна не на отношението, а на видимото поведение на рецепиента. От тази гледна точка убеждаването посредством силов източник не се приема за приложимо в рекламните комуникации. Тяжна основна цел в това отношение е реализиране на константна промяна на отношението към марката на продукта и едва на тази база – преформатиране на видимото поведение на потребителите в смисъл на купуване. Погледнато в един по-дългосрочен план обаче все пак промяната на отношение посредством силов рекламен източник може да бъде извършена. Предприелия трайна промяна на поведението си потребител, развива вътрешен дисбаланс - усещане за асиметрия между поведението и отношението към дадения обект. Фокусиран към вътрешна хармония, той в крайна сметка или се противопоставя на екзогенния натиск върху поведението му, или привежда отношението си в съответствие с поведението си.



Така осъществяването на интернализацията - вътрешно приемане поради убедителност - завършва с ефекта на едно изключително устойчиво положително отношение към обекта.

От своя страна силно изявена възможност за предизвикване на промяна в поведението откриват сноб-апелите. Практичният усет на рекламодателите напомня, че подобен рекламен подход провокира значително повече продажби - в сравнение с опита за въздействие посредством емоционални или рационални апели, които целят да се формира отношение и едва на база това отношение да се постигне промяна в поведението. Сноб-апелите директно акумулират продажби, тъй като използват готовността на целевата група потребители да се подчинят на силов източник, осъществяващ натиска на нормативната и привлекателността на аспиративната справочна група. В тази връзка еталон за работещо рекламно послание, което излъчва призив за подчинение е: „Агротехника за предприемачи!“ и слоганът „Само за преуспяващи“. Видимостта при използването на тези продуктови родове е най-силната част от основанието за потребителите да се подчинят на призива. В този аспект можем да заключим, че силов рекламен източник все пак има, независимо от това, че той е завоалиран в деликатната обвивка на условната власт. Влияние на справочна група може да бъде открито и в други случаи. От този род е апелът „квалифицирано мнозинство“. Той активира потребността от социално сравнение или социално приспособяване. Успешен пример за реклама в тази връзка е хипотетично структурираното послание, което можем да означим за целите на разработената тема в няколко отделни направления:

- Компанията JOHN DEERE използва за моделите си от серия „6R“ и „7R“ позоваване на мнозинството - „JOHN DEERE - 7R 270: до днес над 300 000 купувачи избраха неговите достойнства!“
- В нашето съвремие често срещано позоваване на мнозинството е да се спомене държавата, т.е. масовият потребител - „10 часа сутринта в Австрия! Всички закусят с RAUCH!“
- „DANONE: Франция прави място в хладилника!“

#### **4. Заключение**

Полагането на фундаменталните теоретико-практически постановки на рекламната дейност във все по-динамично развиващия се аграрен сектор се осмисля като монолитна база и ярък инструментариум за постигане на устойчиви резултати. Тези резултати имат своята проява както в частта на пласиране на крайната продукция, така и в утвърждаване на ангажираните в сектора предприемачески субекти като иновативен, рационално мислещ и ефективно опериращ представителен ешелон, съзнаващ ролята на рекламата за постигането на икономическия и финансов прогрес.

**Използвани източници:**

- Адамов, В. (2002). Теория на финансите. В. Търново: Издателство „Абагар“, с. 473.
- Цонева, И. (2009). Анатомия на рекламата. В. Търново: Издателство „Фабер“, с. 7.
- Николова, М. (2017). Аграрно предприемачество. Свищов: АИ „Ценов“, с. 15.
- ВАСА. (2020). Рекламният пазар в България. Извлечено на 09 04 2021 от Българска асоциация на комуникационните агенции:  
[https://www.baca.bg/wp-content/uploads/2020/10/BACA\\_Media-Market-Forecast\\_20-1.pdf](https://www.baca.bg/wp-content/uploads/2020/10/BACA_Media-Market-Forecast_20-1.pdf)

# INTERNATIONAL ENTREPRENEURSHIP IN THE NEXT NORMAL: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES

**Sen. lect. Margarita Mihaylova, PhD<sup>1</sup>**

**Abstract:** *The paper examines the challenges international entrepreneurial organisations will face and the opportunities for value creation and capture through venturing abroad in the context of the future developments in the megatrends, the social trends and in some key changes in the post-COVID-19 pandemic global business environment.*

**Key words:** *COVID-19, international entrepreneurship, global business environment*

**JEL:** F 18, F 23, F 60, M 13

## 1. Introduction

Even before the outbreak of the COVID-19 pandemic research described the socioeconomic conditions of the world as volatile, uncertain, complex and ambiguous. Trends like digitalization, changing geopolitics and consensus about globalization and trade, constant upheaval, problems with climate change, had been already underway in the global economy. Upending almost every aspect of life, the pandemic has had an effect on these existing trends thus changing the global context for entrepreneurial action. As in the modern highly interconnected world entrepreneurship has become an international phenomenon we can therefore expect respective developments in the international entrepreneurship activity after the pandemic. To be prepared for this time, businesses need to do their homework now – a task in which research can provide valuable insights.

In the light of the above, the focus of this contribution is on the challenges and the opportunities international entrepreneurship will face in the world beyond the COVID-19 crisis. The body of the paper is structured as follows:

The first part considers the relevance of the perspective chosen to study the internationalization of the firm in the modern global context. The next part examines the impact of the pandemics on the megatrends and highlights some social trends and changes in consumer demand that will shape the future of international entrepreneurship. Another part highlights several key trends in the global environment that will pose certain challenges to the future international entrepreneurial activity. The last part considers the opportunities for value creation and capture through venturing abroad in the context of the future developments in the thus described trends. The conclusion summarises the findings of this contribution.

---

<sup>1</sup> D. A. Tsenov Academy of Economics, Svishtov, Bulgaria, m.mihaylova@uni-svishtov.bg

## **2. International entrepreneurship as a viable perspective to study the internationalization of the firm in current times**

The internationalization of the firm can provide for several advantages, such as greater opportunities for market growth and diversification, gaining access to new technologies and talent and others. This is especially valid in today's global economy, when technological developments and concerted efforts to reduce trade barriers have created opportunities for companies of all types to participate in the world trade.

Being one of the novel perspectives to study the internationalization of the firm, international entrepreneurship adds to understanding the internationalization phenomenon valuable insight on the behaviour and cognition of the enterprising individuals and the processes of value creation and capture in entrepreneurial organisations (Zucchella, 2021). The modern understanding of international entrepreneurship defines it as „the discovery, enactment, evaluation, and exploitation of opportunities - across national borders - to create future goods and services“ (Oviatt & McDougall, 2005). The activity of international entrepreneurial firms as an emanation of this behaviour not only contributes to economic development on a national, regional and global scale, but also has significant potential to stimulate and support recovery from negative economic shocks. In the context of the crisis caused by COVID-19, the use of this potential is particularly significant.

Many researchers today support the proposition that after the pandemic the world will be different compared to what came before it. To what extent we will see cardinal changes it is hard to say now but we can assuredly assume that the rules of the game have already changed. Thus, it is quite logical to expect an upsurge of entrepreneurial spirit. In the modern highly interconnected world, it is very likely most ventures to explore opportunities outside their domestic market. In this sense, the perspective international entrepreneurship offers us will contribute to the analysis of current internationalisation issues by bringing in insights on how individuals and their organisations cope with uncertainty by exploring and exploiting international opportunities.

## **3. Trends that will shape the contours of the world in the next normal**

The term „next normal“ that has become widely used lately, was coined by McKinsey Company (Sneider & Singhal, 2021) to refer to the world beyond the COVID-19 crisis. The concept it denotes presents the proposition that after the pandemic the world will be different compared to what came before it.

At present, it is very hard to say what the world in the next normal will be as the pandemic is a still evolving phenomenon of uncertain span and trajectory. There is not much available research on the issue, either; if any – it is in the form of editorials and commentaries and few conceptual papers, which naturally lack the necessary rigor and evidence, or tend to focus on specific areas thus providing only a fraction of the overall picture (Kuckertz & Brändle, 2021). Yet, to be

prepared for the next normal, businesses need to do their homework now – a task in which research is to provide insights and recommendations. Therefore, even highlighting the most widely discussed current trends and reasoning about their possible projections in future is an important step towards drawing the full picture.

To constitute the general framework we may depart from **the megatrends that had been underway in the global economy before the outbreak of the pandemic**. These include technological change, the aging of society, urbanization, superpower conflict, globalization, economic growth, climate change (ESPAS, 2019). The pandemic has accelerated some of these megatrends while decelerating others. Of these, the most evident is *the acceleration of digital adoption*, especially e-commerce. Other trends that have been exacerbated are the existing *geopolitical trends*, in particular the rivalry between the USA and China, and *the interest in environmental, social and governmental responsibility and greater concern with personal health*.

Apart from the megatrends, the next normal will be shaped by **some social trends and consumer demand**. Initial research shows that the pandemic has already been changing our *behaviour and way of thinking*. Indeed, at present many people believe that the world is a more dangerous, uncertain and interconnected place than before. On the behavioural side, more value seems to be placed on personal space, public health and hygiene, physical distancing, online over offline, the local communities, etc. (Kohli, 2020). Of course, not all of the current changes will become permanent, especially those associated with bad experiences. However, we can expect that the demand for online shopping, digital entertainment, telemedicine, cashless transactions, well-being and delivery services will be sustainable in the long run (Puttaiah, 2020).

#### **4. Challenges to international entrepreneurial firms in the next normal**

The COVID-19 pandemic has irrefutably brought a plethora of challenges to international entrepreneurial organisations, in various socio-cultural, spatial and temporal dimensions. This forms an extremely broad and multifaceted research area, which can hardly be exhausted in a report. For this reason, the approach chosen here is to structure the analysis around the challenges that originate from the future development of several current trends that in concert with the impact of the development of the above megatrends and social trends can affect the future entrepreneurial activity.

One of the key trends pertinent to the future of international entrepreneurial activity is *the call for global supply chain restructuring*. The pandemic has reminded the world of its fragility and has shown us how a health threat can interact with global networks to create economic crises across the globe. The enforcement of lockdowns, imposition of border closures and the strict migration measures brought disruptions in major supply chains. As a result, many businesses faced shortages and bottlenecks. This rose awareness about the precariousness of global trade and reopened the debate on the need to make the global supply chains

shorter, more domestic and more diversified (Miroudot, 2020). Should this happen, it will undoubtedly change the focus, the locus and the modus<sup>2</sup> of the activities of international new ventures. To do so will require substantial resources, which these ventures typically lack. This may affect their future growth and survival. Moreover, being nascent and usually small internationalizing ventures, these enterprises need public support. This will require adaptation of the relevant public support incentives to the new realities, which usually takes time and may further endanger their survival as well as result in a drop in the number of newly established ventures.

The intensity of global chain restructuring is largely dependent on *the capacity of international organisations to act as global leaders and regulators of international relations*. In the current COVID-19 pandemic, these organisations have had difficulty in providing for the collaboration and the coordination of the efforts both to overcome the common threat and to mitigate its devastating effects. This quickly became obvious as from the very outbreak of the pandemic when countries turned inward to a national reaction and away from global cooperation. Now, more than a year and a half later, we still witness divided reactions to experts and a tendency to prioritize narrow or short-term interests. Obviously, it is necessary international organisations to take measures to improve their efficiency and to regain trust. The opposite could further internalise protectionism and distrust of internationalism, thus limiting the scope of operations of international new ventures and their ability to sustain presence in international markets. In terms of raising venture capital, they will also face difficulties in attracting cross-border investors. Should this happen, to set up an international new venture will irrefutably take much more time and effort. Having in mind that it is to be done in the conditions of higher unpredictability of the external environment, international entrepreneurial activity would undoubtedly be highly affected.

The growing mistrust in the efficiency of international organisations, the strengthening of nationalist and populist sentiments and the emerging problems related to international operations have also threatened *the integrity of international business networks*. This can have serious negative consequences for international entrepreneurial enterprises as through their network contacts, they gain access to valuable resources and skills that enable them identify and exploit opportunities in the international markets. It is especially valid for international new ventures, which because of their newness and foreignness typically experience lack of resources. The mobility restrictions and the concerns over sharing trade secrets using the digital ways of communication will probably hamper both the flow of information and the transfer of knowledge, which will inevitably affect the ability of international new ventures to survive and grow.

---

<sup>2</sup> The decisions about the location of activities (the locus), the relationship with other players and the boundaries of the organization (the modus) and the selection of the activities on which the companies efforts will be concentrated (the focus) (Onetti, 2012)

Moreover, since very often the idea of setting up such business organizations is based on a strategic decision of a large company and/or ideas already implemented by other companies, the inability or unwillingness to exchange resources and business practices will have serious negative consequences for international entrepreneurship activity in general.

To respond to the changes in *customer expectations and priorities* regarding products or service providers businesses will have to reimagine their models and strategies. These adapted or new business models will have to account for other current trends that will become part of the next normal such as *the dispersion of productive workforce*, as remote work is likely to be more common, the trend to *migrate businesses to the cloud* to leverage top-of-the-line infrastructure and expertise and others.

### **5. Opportunities for international entrepreneurial firms in the next normal**

Despite the major challenges discussed above, the next normal is likely to offer important opportunities for international entrepreneurial activity. Although many industries like retail business, travel industries, the service sector and other have been devastated, many other have adapted, experienced growth and even thrived since the outbreak of the pandemic. Examples include entertainment, telemedicine, e-commerce retailers, e-learning providers, courier pick-up services, etc. As many of these industries are international, with strong presence of international new ventures, we can conclude that new entrepreneurial opportunities have opened to them.

*The supply chain restructuring* will create new niche markets in which international entrepreneurial firms can pursue higher profits in a less competitive environment. As these enterprises often use indirect ways to enter foreign markets, the formation of regional networks, which is directly related to the process of shortening supply chains, will also support the first steps of the young ones beyond national borders.

The *disruption of international institutions and the difficulties in effectively networking* can encourage international entrepreneurial firms to look for ways to connect and operate in an environment of heightened uncertainty. As some researchers point out, this may well give rise to the need for new types of international intermediaries to perform this role (Zahra, 2020)

As most international new ventures are knowledge-intensive firms which provide spatially dispersed customers with distinctive niche products (Hennart, 2014), it seems that *the change in consumer preferences* will present an array of opportunities for entrepreneurial action, including companies from emerging economies. The growing use of digital technologies will in itself create opportunities for rapid and profitable international expansion, which will provide for greater proximity to customers and stakeholders can be achieved, which will improve coordination and decision-making.

It seems *the acceleration of digital adoption*, especially e-commerce is one of the most promising trends. This will likely have positive impact on international businesses in terms of productivity, better coordination of stakeholders and lower costs. Aside from reducing cost and increasing efficiency, accelerated digitalization can contribute to making businesses and economy more inclusive. Changes in the global business environment will fuel *innovation* worldwide. As many international start-ups are set up to use new technologies, accelerating the digital transformation will open new opportunities for their successful development.

## 6. Conclusion

The COVID-19 pandemic has accelerated digital adoption, exacerbated some existing geopolitical trends and spurred the interest in environmental, social and governmental responsibility and greater concern with personal health. It has also shaped new behaviours and way of thinking thus changing consumer preferences and expectations. In a narrower context, the future international entrepreneurial activity will be impacted by the changes pertaining the global supply chains, the international organisations, the business networks and knowledge transfer and the changes in consumer preferences. In many ways, these changes will affect the future growth and may even question the survival of entrepreneurial organisations, especially of international new ventures, which typically dispose of scarce resources. Despite the potential negative effects, however, the next normal is likely to offer important opportunities for rapid and profitable international expansion by using economic resources in an innovative way. To do so, however, the businesses will need public support. In this light, policy makers are to consider interventions oriented at rising awareness of these opportunities, providing conditions and incentives for innovative start-ups and potential entrepreneurs, reducing barriers to international entrepreneurship such as administrative burdens, ensuring that funding remains available, etc. Such measures will enable international entrepreneurial firms to contribute to the global development and help the world recover from the consequences of the COVID-19 pandemic.

## References

- ESPAS. (2019). *Global Trends to 2030: Challenges and Choices for Europe*.
- Hennart, J. (2014). The Accidental internationalists: A theory of born globals. *International Entrepreneurship Theory and Practice* (38).
- Kohli, S. F. (2020). *How COVID-19 is changing consumer behavior – now and forever*.
- Kuckertz, A., & Brändle, L. (2021). Creative reconstruction: a structured literature review of the early empirical research on the COVID-19 crisis and entrepreneurship. *Management Review Quarterly*.



- Miroudot, S. (2020). Reshaping the policy debate on the implications of COVID-19 for global supply chains. *Journal of International Business Policy*, 430-442.
- Onetti, A., Zucchella, A, Jones M V., McDougall-Covin, P. (2012). Internationalization, innovation and entrepreneurship:business models for new technology-based firms. *Journal of Management and Governance* (16), 337-368.
- Oviatt, B., & McDougall, P. (2005). Defining International Entrepreneurship and Modeling the Speed of Internationalization. *Entrepreneurship Theory and Practice* (25).
- Puttaiah, M. R. (2020). *All change: how COVID-19 is transforming consumer behaviour*. Retrieved from <https://www.swissre.com/institute/research/topics-and-risk-dialogues/health-and-longevity/covid-19-and-consumer-behaviour.html>
- Sneider, K., & Singhal, S. (2021). 'The next normal arrives: Trends that will define 2021—and beyond'. Retrieved from McKinsey@Co: [www.mckinsey.com/featured-insights/leadership/the-next-normal-arrives-trends-that-will-define-2021-and-beyond](http://www.mckinsey.com/featured-insights/leadership/the-next-normal-arrives-trends-that-will-define-2021-and-beyond)
- Zahra, S. (2020). International Entrepreneurship in the postcovid world. *Journal of World Business* (56).
- Zucchella, A. (2021). International entrepreneurship and the internationalization phenomenon: taking stock, looking ahead. *International Business Review* (30).

# СИСТЕМИ ЗА ЕФЕКТИВНОСТ НА МАРКЕТИНГОВАТА ДЕЙНОСТ В ДИГИТАЛНА СРЕДА

Д-р Ралица Янева<sup>1</sup>

**Резюме:** За да се постигне определено ниво на ефективност, е необходимо да се поддържа и определено ниво на софтуерна осигуреност. Софтуерните приложения за измерване и анализиране на ефективността на интернет присъствието действително са достатъчно изчерпателни по отношение да данни за различните метрични показатели. Целта на доклада е да представи софтуерните системи, тяхната взаимообвързаност и процес на управление за постигане на ефективност в маркетинговата дейност.

**Ключови думи:** Софтуерни системи, системи за ефективност, маркетингова деност

**JEL:** M15, M31, H11

## MARKETING EFFICIENCY SYSTEMS IN A DIGITAL ENVIRONMENT

Ralitsa Yaneva, PhD

**Abstract:** In order to achieve a certain level of efficiency, it is also necessary to maintain a certain level of software assurance. Software applications for measuring and analyzing the effectiveness of internet presence are actually sufficiently comprehensive in terms of data on different metrics. The aim of the report is to present the software systems, their interconnectedness and management process to achieve efficiency in marketing activity.

**Key words:** Software systems, efficiency systems, marketing activities

**JEL:** M15, M31, H11

### 1. Въведение

Използването на подходяща маркетингова стратегия е критичен елемент за успеха на бизнеса. Изборът на ефективна стратегия изисква знание за това какви различни алтернативни маркетингови стратегии съществуват, и разбиране как те работят при различни условия на обкръжавата среда и организацията.

Маркетинговият мениджмънт се стреми да избере най-ефективната стратегия измежду възможните алтернативи за постигане на целите организацията (Shaw, 2012).

За да се разработи една ефективна маркетингова стратегия, е необходимо да се следват определени стъпки. Модел за разработване и

---

<sup>1</sup> r.yaneva@shu.bg, Шуменски университет „Епископ Константин Преславски“ гр. Шумен

прилагане на дигитална маркетингова стратегия в онлайн среда е разработеният от модел (Smith, 2014) SOSTAC (Situation analysis, Objective, Strategy, Tactics, Actions, Control) (фиг.1):



Фигура 1. SOSTAC – модел за разработване и прилагане на дигитални маркетингови стратегии

Източник: Smith, Pr. (2014). SOSTAC Guide To Your Perfect Digital Marketing Plan

При последната стъпка в модела за разработване и прилагане на дигиталните маркетингови стратегии се осъществява контрол. В тази връзка, с въпроса: „Как ще следим за изпълнението?“ се регламентират метрики за проследяване на изследванията, уебанализи, ключови индикатори за ефективност, оптимизация на коефициента на преобразуване (превръщане на потенциалните клиенти в лийдове), тестове за използваемост, проучвания за удовлетвореността на клиентите, профилиране на посетителите на сайта, честота на докладване, процес на отчитане и действия и др.

Кръстева (2019) описва планирането на дигитална маркетингова стратегия Кръстева с редица казуси на базата на Business Model Canvas на Alexander Osterwalder (2014), като една добра практика, която компаниите успешно могат да интегрират и прилагат. В този модел една от стъпките представлява ясно дефиниране на ключовите ресурси - най-важните активи, които се изискват за предлагане и предоставяне на гореизброените елементи. Дигиталните ресурси като: маркетингови, IT специалисти, всяка платена дигитална платформа – уебсайт, социални мрежи, CRM и т.н.).

## 2. Ефективност и ефикасност в маркетинговата дейност.

### Дефиниране и характерни особености

Особено важно е да се отбележат съществените различия между понятията ефективност и ефикасност (Марчевски, 2014). Голяма част от

компаниите не осъзнават разликите между тях и не си обясняват значението им. Това до голяма степен се дължи на неправилното използване на английските понятия *efficiency* и *effectiveness* в редица български икономически текстове.

Според Трифонова (2019), „ефикасността показва до каква степен е изпълнена целта на комуникационната кампания. Ефективността от своя страна показва до каква степен вложените средства (разходи) за кампанията са били възвърнати под формата на финансов резултат“. Трифонова дава пример за разликата между ефикасност и ефективност при интегрираните маркетингови комуникации: „Целта на рекламна кампания в социалните мрежи е да популяризира актуална промоция, целяща увеличаване на продажбите в краткосрочен план. Рекламата достига до целевата аудитория и води до увеличаване на приходите. Това прави този маркетингов подход ефикасен. Целта е постигната, но остава въпросът: дали разходите, които са вложени в нейното достигане, са оправдани. Анализите на този етап ще отговорят на въпроса дали кампанията е била ефективна“.

Според Банчев (2010), ефективността в комуникационните активности се разграничава в три насоки:

- **Икономическа ефективност** – свързва се със стопанските резултати и намира израз в три групи показатели: приходни (оборот, печалба, и др.), пазарни (брой покупки, брой привлечени купувачи и др.), разходни (необходимите средства за довеждане на информацията до отделния адресат или до цялата аудитория).

- **Социална ефективност** – същността ѝ се изразява в задоволяване на потребностите на хората. Тя намира израз в създаването на нови потребности, отстраняване на вредни навици, повишаване на културата на обслужване и др.

- **Психологическа ефективност** – свързана е с убеждаването и насочването на съзнанието на купувачите и постигане на положително отношение към обекта на комуникация. Променят се системите на ценностни оценки както на отделните личности, така и на социалните групи. Модифицират се поведението на хората, техният бит и начин на живот.

Обект на интерес от страна на компаниите са и трите вида ефективност.

### **3. Системи за оценка на ефективността от маркетинговата дейност в дигитална среда**

За да се постигне определено ниво на ефективност, е необходимо да се поддържа и определено ниво на софтуерна осигуреност. Софтуерни системи за проследяване на промените и създаване на бази от данни за различните процеси, свързани с дейността на компаниите, са CRM

**(Customer Relationship Management)** – системи за управление на взаимоотношенията с клиенти, маркетингова автоматизация и бизнес интелигентните системи. Софтуерните приложения за измерване и анализиране на ефективността на интернет присъствието действително са достатъчно изчерпателни по отношение да данни за различните метрични показатели. Комбинациите в анализа на метричните показатели могат да бъдат многобройни.

Mithas, Krishnan и Fornell (2005) достигат до изводите, че в основата на прилагането на CRM системите е да се реализират очаквани печалби предимно поради постигнатата удовлетвореност на клиентите. Благодарение на тези системи се повишават знанията за клиентите, постига се конкурентно предимство.

**CRM** – представлява система за управление на отношенията с клиентите, която организира всички данни, които фирмата има за своите клиенти. Основната цел на CRM е да организира, проследява и управлява отношенията с всички клиенти, информацията за тях, дейностите и взаимодействието. Това помага на екипите за продажби, маркетинг и обслужване на клиенти да разберат по-добре своите клиенти. CRM също така гарантира, че правилното послание ще достигне до клиента в точното време.

Накратко според (Peppers, 1996) CRM създава предпоставка за рационално използване на време и средства като вместо да се продават продукти на колкото се може повече клиенти, да се продават възможно повече продукти на един клиент-за по-дълъг период от време.

CRM подпомагат управлението на отношенията, както с настоящи и потенциални клиенти, така и с доставчици и контрагенти. Носят полза на търговските екипи, предоставяйки им изчерпателна информация и точно установени алгоритми за постигане на желаните резултати. CRM системите съхраняват, организират, актуализират и поддържат информация за интересите и предпочитанията на клиентите за това по какъв начин предпочитат да се общува с тях, какви са били предходните контакти и взаимоотношения, какви продукти или услуги са търсили и закупували, при какви условия се извършват сделките и т.н. В това отношение CRM гарантират проследимост и приемственост.

**Маркетинговата автоматизация** включва софтуерна платформа, която се използва за доставяне на съдържание въз основа на специфични правила, зададени от потребителите. Целта е да се привлече, изгради и поддържа доверие с настоящи и бъдещи клиенти чрез автоматично персонализиране на подходящо и полезно съдържание, за да се посрещнат техните специфични нужди (Kantrowitz, 2014). Според Montgomery, A., Smith, M. (2009) терминът персонализация обикновено се отнася до персонализиране на елементите на маркетинговия микс (например персонализация на съдържанието) в индивидуален мащаб, т.е. да

се третира клиентът с индивидуалистични нужди и да се проектира съдържание, което да отговори на очакванията му. А Petty, R. и Casiorro, J.(1986) заявяват, че колкото по-лично и подходящо е посланието, толкова по-вероятно е съобщението да бъде забелязано, като по този начин се повишава неговата ефективност.

Тези системи са създадени, за да облекчават работата на маркетинговите специалисти и отдели, като им дадат голям набор от инструменти, с които да реализират успешни кампании, да автоматизират рутинни задачи, гарантирайки че нито един потенциален клиент няма да бъде пропуснат или забравен.

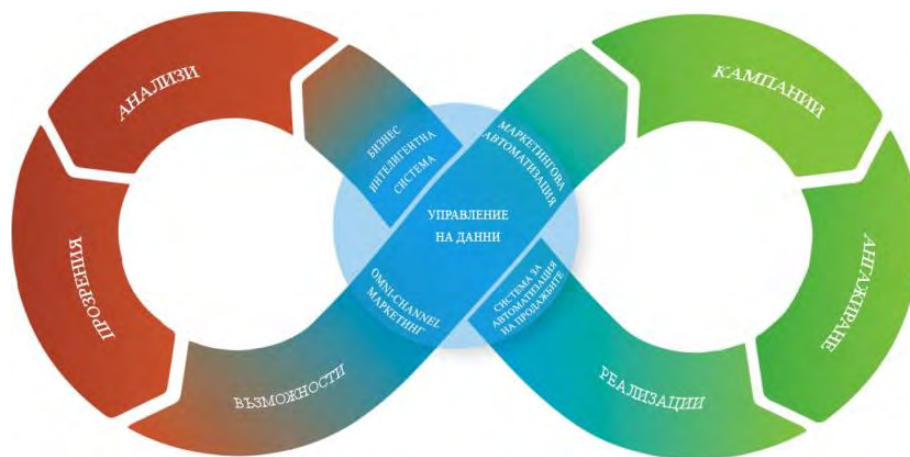
Маркетинговата автоматизация се възползва от инструменти за уебанализ (напр. Google Analytics) за идентифициране на отделните клиенти и проследяване на тяхното поведение за продължителен период от време посредством навигационни пътеки и посещения на страници. Тези анализи се извършват на база данните, получени от т.нар. бисквитки “cookies” и посещения на страниците от съответните интернет потребители с техните IP адреси. Трябва да се отбележи, че проследяването на индивидуалното поведение във времето изисква посетителят първо да се идентифицира, попълвайки формуляр за контакт или създавайки регистрация в уебсистемата на фирмата.

Montgomery, A., Srinivasan, K.. (2003) разглеждат маркетинговата автоматизация като система, която използва както активни, така и пасивни средства за изучаване на потенциалните купувачи. Активните подходи включват директно задаване на въпроси, а пасивните подходи включват използване на информация за минали транзакции или данни за кликванията. В контекста на автоматизацията на маркетинга активните подходи се отнасят до съдържание, доставено на клиенти, което включва връзки към уебсайтове, свързани с въпроси (например „искате ли да научите повече за тази тема?“ или „бихте ли искали нашите търговски представители да се свържат с вас?“ ). Базирайки се на тези активни и пасивни инструменти, софтуерната програма може да персонализира съобщенията и да открие етапа на закупуване на потенциален клиент (Kantrowitz, 2014).

Съвременните компании използват **бизнес интелигентни системи** (BI – business intelligence), за да получат по-ясна картина на своите вътрешни операции, клиенти, верига на доставки и финансови резултати. Според Стефанова (2008), понятието се въвежда с цел да обхване различни разработчици на софтуер и да характеризира широкото разнообразие от технологии, софтуерни платформи, специализирани приложения и процеси в рамките на организацията. В резултат на използването им се получава значителна възвръщаемост на инвестициите, разработват се по-добри тактики и стратегически планове, реагира се по-

ефективно при извънредни ситуации, усвояват се по-бързо новите възможности (Eckerson, W. 2003).

Управлението на данни се извършва след тяхното събиране, съхраняване, индексирание за клиентите, взаимодействието с тях, тяхното поведение и предпочитания, демографски показатели и индикатори за прогнозиране. По този начин се проследява жизненият цикъл на клиентите и се правят ефективни прогнози. Изгражда се 360 градусов профил на клиента. Бизнес интелигентните системи разработват заявки, генерират отчети, визуализират и съставят прогнозни анализи и стратегии. В основата им се намират CRM системите и системите за маркетингова автоматизация (фиг. 2).



*Фигура.2 Маркетинг на затворена верига, адаптирано по Stone  
Източник Stone, J. (2015 8 December) Account based marketing and the closed loop  
marketing architecture*

CRM се интегрира в следната последователност: маркетинговите мениджъри използват маркетингова автоматизация, за да създадат нови начини за привличане на клиенти, проследявайки ги в хода на маркетинговата кампания (Todor, R., 2016). CRM извлича данни, които обработва в графична информация. Осъществява се наблюдение от първото до последното взаимодействие на клиента. Тези данни се предоставят на търговците, създават се профили на отделните клиенти и се анализират специфичните за клиентите данни. Например: анализират се данните за запазване на клиентите, проследяват се потенциалните клиенти, разработва се история на транзакциите и се наблюдава ефективността на уебсайта и поведението на клиентите.

Основните елементи на CRM и автоматизацията на маркетинга са:

- Идентифициране и управление на потенциалните клиенти – подкани, вирусен маркетинг;
- Създаване и управление на комуникационни кампании;
- Email маркетингови кампании;

- Създаване и управление на динамично съдържание;
- Създаване и промотиране на целеви страници;
- Събиране на контактни данни от регистрационни форми;
- Проучване потребителското мнение чрез анкети;
- Проследяване взаимодействието на посетителите на уебсайтове, социални мрежи и др.;
- Прогресивно профилиране.

#### **4. Заключение**

Стратегическата комуникация може да се разглежда като концепция за стратегическо общуване на бизнес ниво, с цел обмяна на данни, отговарящи на дългосрочна стратегическа цел на организацията. Процесът на комуникация улеснява управлението и планирането на бизнес процесите, протичащи в компанията и извън нея.

Процесът на стратегическа комуникация се отнася до изготвянето на политики и насоки за последователна информационна дейност в рамките на организацията и между организациите. От това следва, че стратегическият комуникационен процес е от съществено значение при създаването и внедряването на определена маркетингова стратегия. Прилагането на стратегията спрямо всички заложен критерии изисква тя да бъде възприемана и проповядвана от всеки служител в организацията. След като са уточнени желаните крайни резултати от внедряването на маркетинговата стратегия, изяснени са методите за оценка на ефективността от нейната експлоатация, се пристъпва към нейното визуализиране и предаване на всеки работещ в компанията.

В обобщение CRM може да се определи като хранилище за информация, а системата за маркетинг автоматизация – като двигател на активности. Събрани заедно, тези две системи дават възможност на отделите по маркетинг и продажби да си сътрудничат много по-ефективно, да синхронизират усилията си и да бъдат на една и съща вълна при работата си с клиентите.

#### **Използвани източници**

- Банчев, П. (2010). Маркетинг, изд. ФАБЕР, Велико Търново, с.577 – 578.
- Кръстева, Н. (2019). Дигитален маркетинг. Стратегическо планиране на дигиталния маркетинг, Издателство Авангард Прима, София.
- Марчевски, И. (2014). Оценка на маркетинговата ефективност – проблеми и възможни решения, Алманах „Научни изследвания“, том 21, 2014 г., стр. 61 -89, АИ „Ценов“ – Свищов, ISSN 1312- 3815
- Стефанова, К. (2008). Фактори и насоки за проектиране и изграждане на Бизнес Интелигентни Системи, Годишник на УНСС, с.252.
- Трифонов, Цв., Особенности при измерване ефективността на маркетинговите комуникации, <https://dlib.uni->



- svishtov.bg/bitstream/handle/10610/3953/2f041954b55c7ec17a7ab0953dbb7910.pdf?sequence=1&isAllowed=y, [последно посетен на 21.06.2019].
- Eckerson, W. (2003). Smart companies in the 21st century: the secrets of creating successful business intelligence solutions. TDWI The Data Warehousing Institute Report Series.
- Mithas, S., Krishnan, M.S., Fornell, C. (2005). Why Do Customer Relationship Management Applications Affect Customer Satisfaction?, *Journal of Marketing*, Vol. 69, 201–209.
- Montgomery, A., Srinivasan, K.. (2003). Learning about customers without asking. In N. Pal, & A. Rangaswamy (Eds.), *The power of one—Leverage value from personalization technologies*, Penn State University: eBRC Press, p. 122–143.
- Montgomery, A., Smith, M. (2009). Prospects for personalization on the Internet. *Journal of Interactive Marketing*, 23(2), p.130–137.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Papadacos, T. (2014). *Value Proposition Design: How to create products and Services Customers Want. Get Started With ... Value Proposition Design*, John Wiley & Sons, Incorporated, New York, pp.xvi.
- Peppers, D., Rogers, M. (1996). *The One to One Future*. New York: Doubleday.
- Petty, R., Cacioppo, J. (1986). The elaboration likelihood model of persuasion. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, vol. 19, San Diego, CA: Academic Press, p. 123–205.
- Kantrowitz, A. (2014). The CMO's guide to marketing automation. *Advertising Age*, 85(17), p.17, p.24.
- Shaw, E. (2012). Marketing strategy From the origin of the concept to the development of a conceptual framework, *Journal of Historical Research in Marketing*, Vol. 4 No. 1, p.30 – 55.
- Smith, Pr. (2014). *SOSTAC Guide To Your Perfect Digital Marketing Plan*, *J Direct Data Digit Mark Pract* 16, p.146–147.
- Stone, J. (2015 8 December) Account based marketing and the closed loop marketing architecture, <https://www.revenuearchitects.com/blog/2015/12/08/account-based-marketing-and-the-closed-loop-marketing-architecture/>, [последно посетен на 15.01.2019г.].
- Todor, R. (2016). Marketing automation *Bulletin of the Transilvania University of Braşov, Series V: Economic Sciences*, Vol. 9 (58) No. 2.

# ПРЕСТРУКТУРИРАНЕ НА МЪРЧАНДАЙЗИНГОВОТО ПРОДУКТОВО НИВО ПОСРЕДСТВОМ МАТРИЦАТА ARTHUR D. LITTLE – A. D. L.

Х. ас. д-р Светла Атанасова<sup>1</sup>

**Резюме:** *В контекста на разглежданата проблематика като основна цел на настоящата разработка може да се акцентира върху прецизирането и интерпретирането на теоретичните възгледи относно мърчандайзинговото продуктово ниво и върху така установения фундамент да се представят същността и предимствата от приложението на матрицата Arthur D. Little – A. D. L.*

**Ключови думи:** *мърчандайзингово продуктово ниво, търговска структура, продукт, матрица Arthur D. Little – A. D. L.*

**JEL код:** *F13, F14, M31*

## RESTRUCTURING THE MERCHANDISING PRODUCT LEVEL BY THE ARTHUR D. LITTLE MATRIX – A. D. L.

VAP Svetla Atanasova, PhD

**Abstract:** *In the context of this issue, the main goal of this study can be focused on refining and interpreting the theoretical views on the merchandising product level and on the established foundation to present the nature and benefits of the application of the Arthur D. Little matrix – A. D. L.*

**Key words:** *merchandising product level, commercial structure, product, Arthur D. Little matrix – A. D. L.*

**JEL codes:** *F13, F14, M31*

### 1. Въведение

Преструктурирането на мърчандайзинговото продуктово ниво може да се определи като основен елемент за позициониране на търговската структура. За да се изгради подходящото *мърчандайзингово продуктово ниво*, е необходимо да се определят *основните показатели*, които да го характеризират. Нуждата от провеждане на анализ на отделните показатели поставя теоретичния мизансцен за възможността процесът по *преструктуриране* да се осъществи посредством *матрицата Arthur D. Little – A. D. L.*

В това направление *основната цел на настоящата разработка е прецизиране и интерпретиране на теоретични възгледи относно мърчандайзинговото продуктово ниво и върху така установения фундамент да*

---

<sup>1</sup> Email – svetla\_n\_atanasova@abv.bg, Университет „проф. д-р Асен Златаров“, гр. Бургас, Катедра „Маркетинг и туризъм“

се представят същността и предимствата от приложението на матрицата Arthur D. Little – A. D. L.

При изграждането на *мърчандайзинговото продуктово ниво* е наложително търговската структура да извърши анализ на: основните характеристики на всеки отделен продукт; изискванията за формата на продажбата и предлагането на допълнителни услуги, като доставка, монтаж и т. н.; съвместимост на продукта с останалите продукти, включени в *мърчандайзинговото продуктово ниво*. В основата на изследователския интерес се коренят редицата въпроси възникнали при проучването на настоящото изследване.

## **2. Теоретични възгледи за мърчандайзинговото продуктово ниво**

В теоретико-приложен аспект *мърчандайзинговото продуктово ниво* се определя като арена за редица дискусии на множество изтъкнати изследователи. В предела на теоретичното проучване, разработено от Я. Гордон, се откроява постановката, че при позиционирането на търговската структура е необходимо изграждането на стратегия в областта на продуктивния асортимент (Гордон, 2001, стр. 384). Това предполага нуждата от решения относно наличността на асортимента и основните средства за неговия контрол. В рамките на това, приведенният икономист извежда становището, че високото равнище на продуктова наличност се свързва с увеличаване разходите за доставка и съхранение, а това от своя страна, увеличава обема на продуктите запаси. Поради тази причина, в приведената разработка, се позиционира аксиомата, че за поддържането на контрол върху асортимента е необходимо да се обърне внимание на *мърчандайзинговото продуктово ниво*, който представлява списък от продуктови групи и продуктови позиции, за които трябва да се поддържа постоянна наличност в търговския обект.

От своя страна Т. Жданова разглежда *мърчандайзинговото продуктово ниво* като списък от продуктови позиции, които трябва да присъстват в конкретния търговски обект или във всички обекти на търговската структура, през целия период от време, независимо от сезона (Жданова, 2013, стр. 87). Това е ядрото на продуктивния асортимент или както го определя приведенния изследовател – неговата основа. Продуктите, влизачи в *мърчандайзинговото продуктово ниво*, следва да се класифицират като постоянни. Поради което Жданова постановява, че не следва да се допуска дефицит на тези продуктови позиции. Към приведената постановка се придържа и А. Жигульский (Жигульский, 2002, стр. 64), докато според С. Чувакова това са постоянни продукти в състава на *продуктовата матрица* с възможна промяна в зависимост от сезонните колебания на търсенето, условията на работа с доставчиците и т. н. (Чувакова, 2011, стр. 42).

В своята обосновката К. Косолаев обединява определенията на Т. Жданова и С. Чувакова като акцентира върху обстоятелството, че *мърчандайзинговото продуктово ниво* следва да се характеризира със следните показатели: вж. Табл. 1 (Kosolaev, 2016).

Таблица 1. Показатели за характеризирание на мърчандайзинговото продуктово ниво

№	Характеристика	Показател
1	Броя на продуктовете групи в съвкупността от предлаганите продукти	Ширина
2	Броя на продуктите в една продуктова група	Дълбочина
3	Степента на допълване и съвместимост на различните продуктови групи	Съвместимост
4	Средната цена на продуктовата група	Височина
5	Способността на продуктовия асортимент да се променя в съответствие с нуждите и изискванията на потребителите	Мобилност
6	Способността на продуктовия асортимент да поддържа продуктовата матрица с най-популярните и печелившите продуктови позиции.	Стабилност
7	Постоянно търсените от страна на потребителите продуктови позиции, представени от търговската структура.	Уместност

**Източник:** адаптирано по – *Kosolaev, K.* (2016). Широка асортиментна матрица. Формиране на асортиментната матрица на магазина. Нюансите на формирането на асортиментната матрица.

<https://kosolaev.ru/bg/shirokaya-assortimentnaya-matrica-formirovanie-assortimentnoi-matricy/>

Позицията на Р. Дафт относно разискваното понятие се предопределя в следното направление: *мърчандайзинговото продуктово ниво* представлява списък на наименованията на най-важните продукти, които трябва задължително да се намират за продажба в съответния търговски обект (Дафт, 2006, стр. 736). В това направление авторът посочва, че *продуктовото ниво* не си поставя за задача да ограничи или да стандартизира асортимента. На търговския обект се предоставя широка възможност за разширяване на продуктовия асортимент, в който да се определи задължителният минимум съобразно местните условия и изисквания на потребителското търсене. Като заключение Дафт посочва, че *мърчандайзинговото продуктово ниво* може да е различно за различните видове търговски обекти – специализирани, неспециализирани, универсални, за града или за селата и т. н.

В друго свое проучване С. Сысоева постановява, че продуктовият асортимент постоянно се променя, което налага ежедневен контрол от страна на ръководството на търговската структура. За да затвърди своята позиция, приведенният изследовател изтъква, че през първата година от *структурирането на продуктовия асортимент* се прилага методът „проба и грешка“. При създаването на търговската структура ръководството не е на 100% сигурно в изискванията на потребителите и доставчиците. В тази връзка Сысоева посочва, че през първата година изискванията на потребителите и доставчиците се изясняват, което дава възможност на ръководството на търговската структура да извърши необходимото *преструктуриране* (Сысоева, Стандарт розничного магазина. Разработка

инструкций и регламентов, 2007, стр. 317). В тази връзка Х. Михалева конкретизира, че за да се пристъпи към *преструктуриране на мърчандайзинговото продуктово ниво* е необходимо ръководството на търговската структура да познава по-задълбочено отделните отдели в своята структура, с което да се вземат най-правилните решения относно самото *преструктуриране* (Михалева, 2013, стр. 9).

Като обобщение на своето проучване Я. Гордон извежда постановката, че *мърчандайзинговото продуктово ниво* дава следните възможности: *да се установи продуктовата специализация и типизация на търговския обект, да се създаде рационална организация на снабдяването ѝ с продукти, да се регулира изменението на асортимента с цел да се осигури попълно задоволяване потребностите на потребителите.*

Като заключение на така представените теоретични възгледи за *мърчандайзинговото продуктово ниво* не може да не се съгласим с твърдението на С. Петрова, че то следва да се създаде така, че да спомагане определянето на конкурентните позиции на търговската структура в рамките на даден пазар (Петрова, 2009, стр. 150-152).

В предела на така предоставената информация, свързана с теоретичните възгледи за *мърчандайзинговото продуктово ниво*, може да се изведе следното определение: *то представлява списък с продуктови позиции, систематизирани в матрица, които са подбрани съобразно спецификата на търговския обект и имат за цел максимално задоволяване на възникналите потребителски потребности и формирането на печалба за търговската структура.*

### **3. Същност и предимства от приложението на матрицата Arthur D. Little**

Анализът на икономическата литература показва, че една от възможностите за *преструктуриране на мърчандайзинговото продуктово ниво* е *матрицата Arthur D. Little – A. D. L., (Артур Д. Литъл)*. Проведеното проучване показва, че приведената матрица е разработена от известната в областта на управлението консултантска компания *Arthur D. Little* (Little, A. D., Griffin, R. B., 1894) през 70-те/80-те години на миналия век. *Матрицата Arthur D. Little* е интерпретирана от редица изследователи, сред които О. Беленов и Т. Бугаева (Беленов & Бугаева, 2010, стр. 69-76), както и множество други автори (Яновски, 2016); (Арутюнова, 2010, стр. 122); (Маркова & Кузнецова, 1999); (Ефремов, 1998, стр. 117-130); (Adams, 1992, p. 317); (Eagar, 2006, p. 185); (Herman, 2006). По своята специфика *матрицата A. D. L.* се състои от две променливи, отразяващи зрелостта на пазара, т. е. *жизнения цикъл на пазара* и *положението на търговската структура по отношение на конкурентите* (Osell & Wright, 1980, pp. 8-15). Тъй като моделът е свързан с *жизнения цикъл (Life Cycle)*, се получава абревиатурата *ADL/ LC*. Моделът *ADL/ LC* определя направленията по дейността

на търговските структури. Сред тези направления се включва осъществяването на продуктовата политика на търговската структура.

Основното теоретично положение на *матрицата ADL/ LC* се състои в това, че отделно взетата търговска дейност се намира в един от етапите на жизнен цикъл и следователно е нужно анализите да се провеждат в съответствие именно с тези етапи. Самият анализ се провежда с помощта на два показателя: *стадий на жизнения цикъл на продукта* и *относително положение на пазара*. В рамките на пазара може да се изменя конкурентното положение на търговската структура. Видът търговска дейност може да заема една от петте конкурентни позиции: *доминираща или водеща; силна; благоприятна; постоянна; слаба*: вж. Табл. 2.

Таблица 2. Конкурентни позиции на дейността на търговската структура

Конкурентна позиция	Характеристика
Доминираща или водеща	Лидер в отрасъла, който установява отрасловия стандарт и контролира поведението на другите конкуренти. Търговските структури имат голям избор на стратегии. Позицията се явява разумна от абсолютния монопол или от надеждно защитаващи технологичното лидерство.
Силна	Абсолютно преимущество няма, но търговската структура може да си избере своята стратегия независимо от действията на конкурентите.
Благоприятна	Равни среди на лидерство в слабо конкурентен пазар, където всички търговски структури се намират на едно равнище. Търговската дейност се характеризира с относителна стабилност и има възможност за добро положение на търговската структура.
Постоянна	Специализация в тясна или относително защитена пазарна ниша. Има възможност за запазване на това положение, но няма шансове за неговото подобряване.
Слаба	Слабости, свързани или със самата търговска дейност, или с грешки в мениджмънта. Такава търговска дейност не може да съществува самостоятелно.

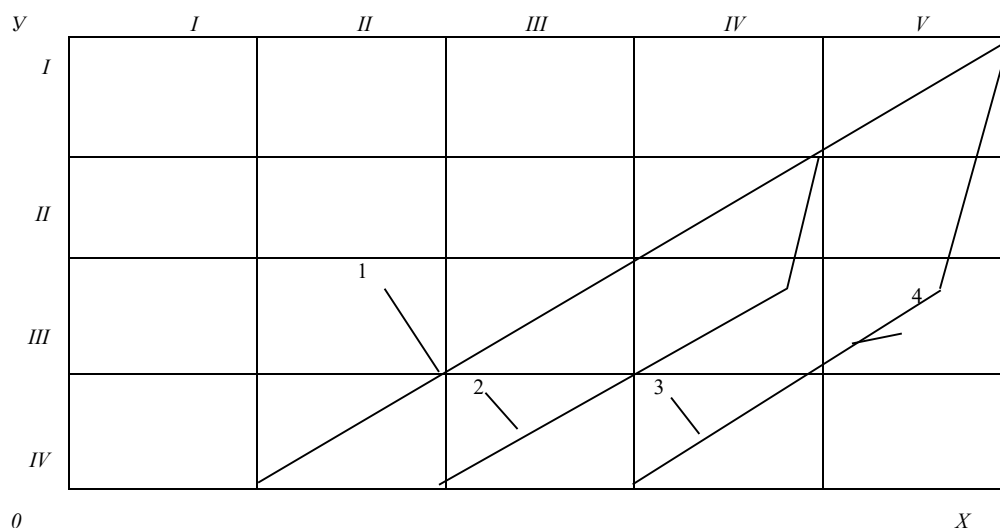
*Източник:* адаптирано по – Арутюнова, Д. Стратегическият мениджмънт. Учебно пособие, Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010, с. 122.

Съчетаването на двата параметъра – четирите етапа на жизнения цикъл на търговията и петте конкурентни позиции – съставят така наречената *матрица ADL/ LC*, която се състои от 20 клетки: вж. Фиг. 1.

В *матрицата ADL/ LC* могат да се разглеждат различните видове търговска дейност на търговската структура. В зависимост от положението на различния вид търговска дейност, *матрицата ADL/ LC* предлага най-добрия набор от стратегически решения.

20-те квадрата на *матрицата ADL/ LC* образуват определена зависимост между променливите, които оказват конкретно описание на следните стратегии: *пряка интеграция; обратна интеграция; навлизане на пазара; първоначално развитие на пазара; увеличаване на търговията; рационализация на дистрибуцията; развитие на търговията зад граница; развитие*

на производството зад граница; експорт на традиционни продукти; лицензиране зад граница; предпазливи действия; нови продукти/традиционен пазар; нови продукти/нови пазари; система за повишаване на ефективността; подобряване на продуктовия асортимент; традиционни продукти/нови пазари; преход към ефективни технологии; традиционно намаляване на стойностите; обезпечаване на оценяването; пълен отказ от продукти или услуги в тази търговска дейност.



Фиг. 1. Матрица ADL/ LC

Източник: адаптирано по – Little, A. D., Griffin, R. B. The Chemistry of Paper-Making, together with the principles of general chemistry; a handbook for the student and manufacturer. New York: Howard Lockwood & Co., 1894.

**Легенда:**

По оста X – Относително положение на пазара: I – Водеща; II – Силна; III – Благоприятна; IV – Постоянна; V – Слаба.

По оста Y – Стадии на жизнения цикъл на продукта: I – Зараждане; II – Развитие; III – Зрелост; IV – Старееене.

- 1 – естествено развитие;
- 2 – избирателно развитие;
- 3 – жизнеспособно развитие;
- 4 – изход.

Процесът на стратегическото реструктуриране преминава през следните три етапа: „Прост избор“, „Специфичен избор“, „Избор за уточняване на стратегии“ (вж. Таблица 3.).

Необходимо е да се разграничат **предимствата** и **недостатъците** на матрицата ADL/ LC. Предимствата се свързват с предлагане на изгодни стратегии за инвестиране при отчитане на конкурентните условия; ADL/ LC позволява да се идентифицира видът търговска дейност, която се развива и в бъдеще може да е печеливша. Недостатъците отчитат технически трудности на многофакторния анализ.

Таблица 3. Етапи, свързани със стратегическото реструктуриране според матрицата ADL/ LC

Етапи	Характеристика
„Прост избор“	Обхваща няколко клетки в матрицата ADL/ LC. Стратегиите за този вид дейност на търговската структура се определят изключително в съответствие с неговата позиция в матрицата ADL/ LC.
„Специфичен избор“	Всеки „Специфичен избор“ се явява общ принцип за стратегическо ръководство, например: избор да се инвестира в развитието на дадена търговска дейност.
„Избор за уточняване на стратегии“	Този етап способства търговската структура да навлезе в методиката на стратегическото реструктуриране и възможността за избор на подходящи стратегии. Етапът способства преминаването от стратегическо реструктуриране в оперативно (тактическо).

#### 4. Заключение

Въз основа на така приведените теоретични постановки за реструктурирането на мърчандайзинговото продуктово ниво могат да се изведат следните изводи:

**Първо**, в практикоприложен аспект *реструктурирането на мърчандайзинговото продуктово ниво* е един от най-трудните за управление елементи в рамките на продуктовата политика на търговската структура. Всяко изменение във структурирането на продуктовия асортимент следва да се възприема като изражение на причинно обусловено състояние, предизвикано от промяната в жизнения цикъл на продукта и конкурентната позиция на търговската структура.

**Второ**, *реструктурирането на мърчандайзинговото продуктово ниво* посредством матрицата ADL/ LC до голяма степен зависи от правилното позициониране на търговската структура в конкурентната надпревара.

На базата на така разгледаната проблематика се установява, че с обогатяването на икономическото познание се налага необходимостта от търсене на разнообразни подходи, методи, зависимости и инструменти за *реструктуриране на мърчандайзинговото продуктово ниво*.

#### Цитирани източници

- Adams, J. (1992). *Bull's eye: the assassination and life of supergun inventor Gerald Bull*. (Chapter Seven) Times Books.
- Eagar, R. (2006). „Who says it can't be done? “ : A brief history of Arthur D. Little, PRISM magazine.
- Herman, P. (2006). *Managing other people's business, but not our own*. Изтеглено на 18 04 2016 г. от [www.adlbook.com](http://www.adlbook.com)
- Kosolaev, K. (16 01 2016 г.). K.Kosolaev. Изтеглено на 27 05 2021 г. от Широка асортиментна матрица. Формиране на асортиментната матрица на магазина. Нюансите на формирането на асортиментната



- матрица.: <https://kosolaev.ru/bg/shirokaya-assortimentnaya-matrica-formirovanie-assortimentnoi-matricy/>
- Little, A. D., Griffin, R. B. (1894). *The Chemistry of Paper-Making, together with the principles of general chemistry; a handbook for the student and manufacturer*. New York: Howard Lockwood & Co.
- Osel, R., & Wright, R. (1980). *Allocating resources: How to Do It in Multi-Industry Corporations. Handbook of Business Problem Solving*. New York: McGraw-Hill.
- Weinstein, A. (2004). *Handbook of Market Segmentation: Strategic Targeting for Business and Technology Firms*. Routledge.
- Аверин, А. (12 01 2016 г.). Товароведение, экспертиза и стандартизация. Русия.
- Арутюнова, Д. (2010). *Стратегический менеджмент*. Таганрог: ТТИ ЮФУ.
- Беленов, О., & Бугаева, Т. (2010). Типология методов управления ассортиментом продукции. *Современная экономика: Проблемы и решения*, УДК 339. 13, 1 (1), 69 – 76.
- Бланк, И. (1998). *Управление торговым предприятием*. Москва: ЭКМОС.
- Гордон, Я. (2001). *Маркетинг партнерских отношений*. СПб.: Питер.
- Дафт, Р. (2006). *Теория организации*. Москва: ЮНИТИ-ДАНА.
- Ефремов, В. (1998). *Классические модели стратегического анализа и планирования: мо дель А01 /1\_С//Менеджмент в России и за рубежом*.
- Жданова, Т. (2013). *Ленивый маркетинг. Принципы пассивных продаж*. Москва: Дашков и К.
- Жигульский, А. (2002). *Современный супермаркет*. Москва.
- Крук, Д. (2001). *Организация, планирование и управление промышленным предприятием*. Москва: Экономика.
- Маркова, В., & Кузнецова, С. (1999). *Стратегический менеджмент. Курс лекций*. Русия.
- Михалева, Х. (2013). *Маркетингово изследване на удовлетвореността на потребителя от продукта българско натурално кисело мляко*. Бургас: Издателство „Божич“.
- Петрова, С. (2009). *Дистрибуционна политика на икономическите субекти*. Свищов: Издание на СА „Д. А. Ценов“.
- Сысоева, С. (2007). *Стандарт розничного магазина. Разработка инструкций и регламентов*. СПб: Санкт-Петербург.
- Сысоева, С., & Бузукова, Е. (2013). *Управление ассортиментом в рознице. Категорийный менеджмент*. СПб: Питер.
- Тараканова, О. и. (12 01 2016 г.). Торгово-технологический процесс в букинистической торговле.
- Чувакова, С. (2011). *Управление ассортиментом магазина*. Москва: Дашков и К.
- Яновски, А. (17 04 2016 г.). Матрица Артур Д. Литл (Модель АДЛ/ ЛС). Русия.

# THE IMPACT OF ELECTRONIC HUMAN RESOURCES MANAGEMENT PRACTICES ON ACHIEVING COMPETITIVE ENTREPRENEURSHIP FOR BUSINESS ORGANIZATIONS

**Mohamed Mostafa Ali AlBaz, PhD, Lecturer<sup>1</sup>**  
**Adham Said Ali Ibrahim<sup>2</sup>, MSC, PhD Student<sup>2</sup>**

**Abstract: Purpose:** *The purpose of this research is to achieve the Competitive Entrepreneurship of the Egyptian Tourism and hotel Sector through electronic Human Resources Management Practices.*

**Practical implications:** *Companies seek to adopt electronic practices in human resources management to achieve sustainable Competitive Entrepreneurship, which includes human, economic and productivity development in light of Egypt's 2030 strategy.*

**Originality/Value:** *E-training programs should be geared towards adopting Competitive Entrepreneurship., A research paper covering the framework of achieving competitive development for the tourism and hotel sector under study.*

**Results:** *The tourism and hotel sector needs to adopt electronic practices in the recruitment, training and development processes, with continuous evaluation of the performance of the various services provided in order to sustain Competitive Entrepreneurship.*

**Keywords:** *e-Human Resources Management, e-Recruitment, e-Training and development, Competitive Entrepreneurship.*

**JEL: M10**

## 1. Introduction

Electronic human resources management offers many essential benefits to simplify human resources functions, as the future of electronic human resources management today in light of the huge digital revolutions needs to achieve a competitive advantage for business organizations, through data and information analysis, evaluation and reclassification to improve the strategic human resource management path. And that is through the increasing use of technological developments of information systems in designing and evaluating human resources, which leads to improving work culture, creating flexibility at work, achieving employee satisfaction, and creating work flexibility in business organizations (Gani, R. & Anjum, D.2017).

Business organizations are witnessing today in light of local and international competitiveness in various sectors, in order to achieve creativity, innovation and excellence that contribute to achieving sustainable competitive leadership.

Mohamed\_Albaz@commerce.suez.edu.eg , Lecturer, Business Administration department, <sup>1</sup> Faculty of Commerce, Suez Canal University, Ismailia, Egypt

Adam.ibrahem912@gmail.com , PhD student, Finance Department, D. A. Tsenov Academy <sup>2</sup> of Economics, Svishtov, Bulgaria

Entrepreneurship has many strategic dimensions, including entrepreneurial culture, functional creativity and pioneering leadership, which contribute to the development of entrepreneurial competencies and motivation behind competitiveness, through job creation, implementation of innovative ideas and project success through technological transformations (Hassan, D.et. al (2018)

**In the past years**, Egyptian tourism witnessed many severe repercussions faced by the world in general and Egypt in particular, which led to a sharp decline in economic growth rates, however, according to economic and government statistics, the tourism sector began to grow, but at low rates (Ramzy, Y.2020).

As a result of the preparation of the Egyptian Ministry of Tourism many promotional initiatives for the sector in accordance with Egypt's strategy., And within the framework of analyzing and visualizing the tourism sector, one of the studies showed that the tourism and hospitality industry is an industry that attracts employment, provides a group of jobs, and represents a lifestyle that a group of individuals seeks in order to find job opportunities, change their lifestyle and improve their living standards (Xiong, Y. et.al.2019).

## **2. Main Text**

### **2.1 The Problem of the Study**

The tourism and hotel sector in Egypt faces many Competitive Entrepreneurial Challenges, which led to a decline in investment rates and revenues in the sector. The weakness in the imports of the sector, in addition to the closure of tourism offices in some countries as a result of the outbreak of the emerging crisis of the Coronavirus, which requires the need to identify the causes of the deterioration and find practical solutions and proposals to meet the challenges of this sector, and determine the impact of electronic human resources management practices on achieving Competitive Entrepreneurship in the sector Egyptian tourism and hotels.

### **2.2. The Importance of the study**

- 2.2.1 The subject of electronic human resources management is one of the relatively recent topics in the field of management.
- 2.2.2 The research paper is concerned with analyzing and studying the relationship between electronic human resource management practices and Competitive Entrepreneurship in the Egyptian tourism and hotel sector.
- 2.2.3 This research paper contributes to identifying the challenges that led to the tourism and hotel sector in general, and the reasons that led to the low level of services provided in the tourism and hotel sector in particular.
- 2.2.4 The study derives its importance from the field of application, which is the tourism and hotels sector, which represents one of the main pillars of

the Egyptian economy, achieving revenues of 4 billion dollars compared to revenues in 2019 of 13.03 billion dollars, and the state received about 3.5 million tourists (Farrag, M.2021).

### **2.3. Study objectives**

- 2.3.1 Identify the reasons for the deterioration of the tourism and hotel sector under study, and identify the factors that led to the weak competitive performance of the sector.
- 2.3.2 Analyzing the impact of electronic human resource management practices on creating Competitive Entrepreneurship.
- 2.3.3 Attempting to achieve Competitive Entrepreneurship within the framework of adopting electronic human resource management practices in the Egyptian tourism and hotel sector.
- 2.3.4 Coming up with recommendations that contribute to achieving Competitive Entrepreneurship in the Egyptian tourism and hotel sector.

### **2.4. Study framework**

#### **When analyzing and studying the tourism and hotels sector in Egypt, the following was found:**

- 2.4.1 The tourism and hotels sector in Egypt, which is considered one of the most important sources of national income, suffers from many shortcomings related to the low volume of investments in the sector.
- 2.4.2 The tourism and hotels sector faces a significant decline in the social level and cultural awareness of human resources as a result of the failure to graduate batches capable of learning or training, in addition to the shortcomings in the equipment of training centers and their inadequacy to achieve competitive leadership.
- 2.4.3 There is a shortfall in the volume of revenues for the tourism and hotels sector in Egypt compared to the various strategic economic sectors, as a result of the decline in global crises and huge technological developments.
- 2.4.4 It was found that there are shortcomings in the tourism organizations in the number of trained workers and the low rates of electronic services used to promote the Egyptian tourist attractions to various countries of the world.
- 2.4.5 The decline in the number of incoming tourists and the imposition of travel restrictions, as well as the spread of the Coronavirus pandemic, led to the spread of unemployment, the closure of tourist and archaeological areas, and losses in the availability of foreign currency.

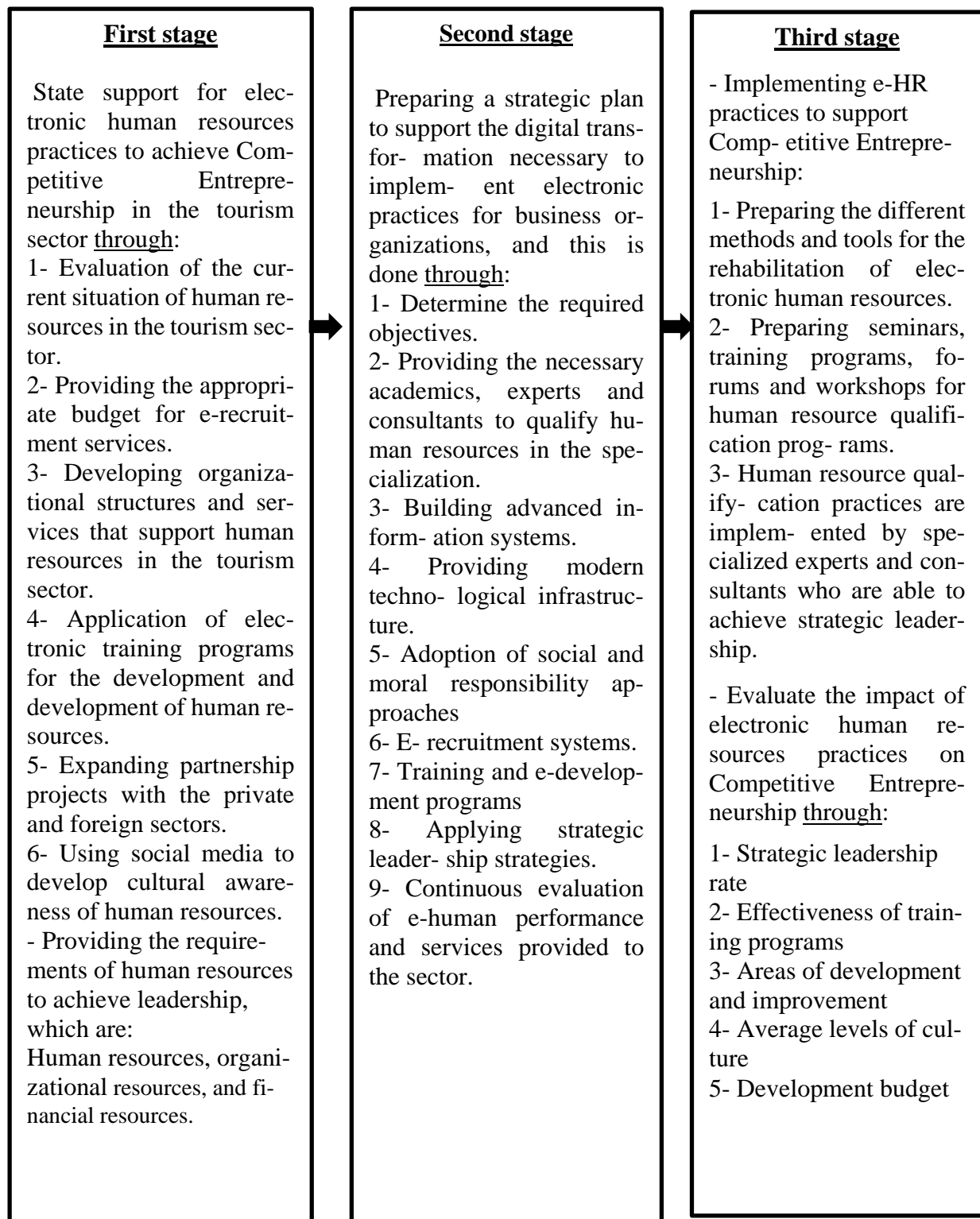
### 3. **A Proposed Framework for achieving Competitive Entrepreneurship in light of the Practices of electronic Human Resources Management**

In light of the rapid innovations in information and communication technology, business organizations are witnessing a change towards electronic human resource management, as the shift from traditional activities to human resource management functions has led to an improvement in organizational performance rates for organizations' departments (Al-Hmouze, L.2016) ,Therefore, the application of electronic practices for human resources, which is represented in electronic recruitment, which is a tool for recruitment by advertising jobs through electronic applications (Punithavathi, I. & Sugavan- eswari, D.2016), While training and e-development refers to a set of training and e-learning programs based on the Internet, satellite broadcasting, and others (Ibid, Pp.1-7), As for the electronic performance appraisal, it means fully evaluating the performance via the Internet, i.e. submitting performance data directly to the human resources management department electronically through the manager and the employee, which leads to reducing time and cost (Davoudi, M. & Fartash, K.2012).

Entrepreneurship is not only important for the business organization itself, but it plays a strategic role in achieving the economic development of the country because it creates new job opportunities. Entrepreneurship means the ability to create something new and different. The entrepreneur today creates a set of factors that affect production, including: introducing a new product or new service, introducing new production and service methods, opening new markets (BAMBANG, A. et. al.2021) ,Accordingly, today's business organizations are gaining a competitive advantage by directing entrepreneurship, which represents a business strategy based on risk and innovation to achieve a competitive advantage (Winata, G. et. al.2020).

**During the past years**, the Egyptian tourism sector faced a series of successive crises that affected it severely, but the Egyptian tourism sector is looking forward in 2021 to ending its crises, the repercussions of which began with the emergence of the COVID-19 epidemic, as the rapid global spread of the virus led to the sector recording a noticeable decrease in the number tourists and the cancellation of future reservations, which led to a loss of approximately 85% of its total revenue during 2020, But there are expectations of a recovery in tourism activity in the coming period, especially since many major countries such as the United States, England and China have already begun to produce effective vaccines against the emerging corona, so Egypt must make a lot of efforts to seize the largest possible share of international tourists, relying on Thus, the advantages of relative safety from the risk of the spread of the Coronavirus, as well as the low cost within the Egyptian tourist destinations, which will suit the new economic situation for most of the world's tourists (Abdella, M.2021).

**In light of the above**, the proposed framework for The Proposed Framework for achieving Competitive Entrepreneurship for business organizations as shown in Figure.1 As follows:



*Figure 1. The Proposed Framework for achieving Competitive Entrepreneurship for business organizations*

*Source: Prepared by the researchers.*

**Considering the above**, the researcher presents some recommendations for achieving Competitive Entrepreneurship in the Egyptian tourism sector In light of the current global crises, as follows:

1. Develop strategies to confront local and global crises, through the preparation of plans and innovative mechanisms to train and raise the efficiency of the various human elements dealing in the tourism sector.
2. Supporting the state for the development of creativity and innovation processes and attention to human resources, through the establishment of innovative electronic training courses to develop and maximize human resources skills.
3. Achieving cooperation and coordination between the Ministry of Tourism and Antiquities and the Ministry of Finance in launching initiatives to support the Egyptian tourism sector to develop, replace and renew hotel and tourism organizations and support employment.
4. Develop a cooperation protocol between the Ministry of Tourism and Antiquities and the Ministry of Health to confront the repercussions of the Coronavirus, by launching digital programs to educate individuals and attract tourists by emphasizing the full commitment of the state towards health safety procedures and controls.
5. Opening channels of communication with local and foreign companies in order to prepare all international propaganda tools for Egyptian antiquities, museums and attractive tourist areas in Egypt, and to hold international festivals and events for the purpose of promoting and revitalizing tourism and tourism development activities.
6. Restructuring the tourism companies technically, financially and administratively, and launching new tourist destinations through electronic booking through electronic platforms.
7. The role of the Ministry of Tourism and Antiquities towards supporting and motivating national airlines to launch low-cost flights to Egyptian tourist cities, while shedding light on highlighting Egypt's leading role in implementing (tourism and safe travel).
8. Establishing several initiatives aimed at revitalizing the internal tourism movement, to familiarize individuals with the tourist attractions of their country, in addition to avoiding the closure of tourist facilities and laying off workers.

#### **4. Conclusion**

Globally, tourism is a major driver of the global economy, but the emerging Corona Virus (Covid-19) crisis has left huge losses in the tourism economy, it has had unprecedented repercussions on jobs and institutions. The current crisis has shown that there are gaps in government and sector preparedness, and in terms of response capacity, there is an urgent need for policy action at the local and international levels.

The World Tourism Organization ( WTO ) had described the year 2020 as the worst year ever in the history of tourism, and it was necessary to develop visions to restore the status of this sector through the following: Achieving the digital transformation of tourism, including encouraging innovation and investment in digital skills, Promoting sustainability And green growth to manage the transformation towards a flexible, competitive and effective tourism sector, Coordination and strategic alliances to restart and transform the sector towards achieving sustainable development goals.

**Finally**, the article dealt with the proposed framework for achieving competitive entrepreneurship for business organizations, with recommendations for achieving competitive entrepreneurship in the Egyptian tourism sector in the light of electronic human resource practices.

### **References**

- Abdella, M. (2021). The Egyptian tourism sector ... Challenges and opportunities, Available online: <https://web.ecsstudies.com/46940/> .
- Al-Hmouze, L. (2016). The Impact of Electronic Human Resource Management (EHRM) Application on Organizational Performance: an applied study Applied study in Royal Jordanian. Published master's thesis, Faculty of Business, Middle East University, Pp.1-91.
- BAMBANG, A., KUSUMAWATI, A., NIMRAN, U., SUHARYONO, S.(2021). The Effect of Spiritual Marketing and Entrepreneurship Orientation on Determining Sustainable Competitive Advantage, The Journal of Asian Finance - Economics and Business, Vol.8. Issue 2. Pp. 231-241, Feb.
- Davoudi, M. & Fartash, K. (2012). Electronic Human Resource Management : New Avenues Which Leads To Organizational Success. Spectrum, A Journal of Multidisciplinary Research, 1 (2), Pp.75-87.
- Farrag, M. (2021). Tourism in Egypt .. Betting on 2021 despite the Corona pandemic, Available online: <https://www.skynewsarabia.com/business/1412624>, Feb.
- Gani, R. & Anjum, D. (2017). e-Human Resource Management (e-HRM) ,International Journal of Emerging Research in Management & Technology, 6 (6), Pp.184-188.
- Hassan, D., Yehia, N., Mohammed, A., Gaafar, H. (2018). Entrepreneurship: A strategy for Creating Innovative Tourism Products in Egyptian Travel Agencies, Journal of the Faculty of Tourism and Hotels-University of Sadat City, Vol. 2, Issue 1, Pp.1-20, June.
- Punithavathi, I. & Sugavanewari, D. (2016). Electronic Human Resource Management: Challenges in the Digital Era, International Journal of Interdisciplinary Studies, (1), Pp.1-7.
- Ibid, Pp.1-7.



- Ramzy, Y. (2020). Entrepreneurship and Small-Medium Enterprises Impact on the Egyptian Tourism Industry, *The Scientific Journal of the Faculty of Tourism and Hotels, Alexandria University*, Vol. 17. Issue 2, Pp.16-29.
- Winata, G, Sanjaya, N., Oka, G. (2020). Entrepreneurship Orientation and Holistic Marketing Mix in Creating Competitive Advantages Bumdes, *Journal of Business on Hospitality and Tourism*, Vol.6, No.2, Pp.237-246, Dec.
- Xiong, Y., Zhang, Y., Lee, T. (2019). The rural creative class: An analysis of in-migration tourism entrepreneurship, *International Journal of Tourism Research*, <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002 /jtr.2317>, Pp.42-53.

# УПРАВЛЕНИЕ НА ПРОЕКТНИ ЕКИПИ В МУЛТИПРОЕКТНА СРЕДА

Докторант Боян Вранчев<sup>1</sup>

**Резюме:** *Проектните екипи се превръщат във важен фактор за успеха на организациите и постигането на техните цели. Все повече организации осъществяват дейността си под формата на проекти, които се реализират едновременно, което изисква прилагането на нови методи и техники в управлението.*

**Ключови думи:** *Мултипроектна среда, проект, проектен екип, управление*  
**JEL:** J24, M20, M21

## MANAGING PROJECT TEAMS IN MULTI-PROJECT ENVIRONMENT

Boyan Vranchev, PhD Student

**Abstract:** *Project teams become an important factor for the success of organizations and the achievement of their goals. More and more organizations carry out their activities in the form of projects that are implemented simultaneously, which requires the application of new methods and techniques in management.*

**Key words:** *multi-project environment, project, project team, management*  
**JEL:** J24, M20, M21

### 1. Въведение

Динамично развиващата се и променяща се бизнес среда, в която функционират организациите, техническият прогрес, нарастването на конкуренцията, необходимостта от квалифицирани и компетентни човешки ресурси и други фактори водят до необходимост от по-гъвкави, ефективни и подходящи методи за решаване на редица задачи.

Проектната дейност е широко разпространена и в наши дни почти няма сфера или област, в която да не се прилага. Тя представлява инструмент, който способства за оптимално и ефективно използване на ресурсите. Проектната дейност води и до редица други ползи (намаляване на разходите, повишаване на производителността, конкурентноспособността и др.). Ролята на проектите и свързаните с тях дейности нараства значително като интересът на изследователите в областта на проектното управление се засилва. Голяма част от проектите се реализират в мултипроектна среда. В литературата изобилстват изследвания относно управлението на един проект, но не

---

<sup>1</sup> boyandv@yahoo.de, Стопанска академия „Димитър Апостолов Ценов“ – Свищов

са достатъчно изследвани спецификата и проблематиката на мултипроектната среда. Областта все още е слабо разработена в теоретично и емпирично отношение. Управлението на проектните екипи в мултипроектни организации е по-сложно и се различава от управлението на единични проекти. Съществува необходимост от насочване на вниманието върху намиране на решения, с които да се преодоляват проблемите, съпътстващи проектните дейности в мултипроектните организации, както и върху повишаване на ефективността.

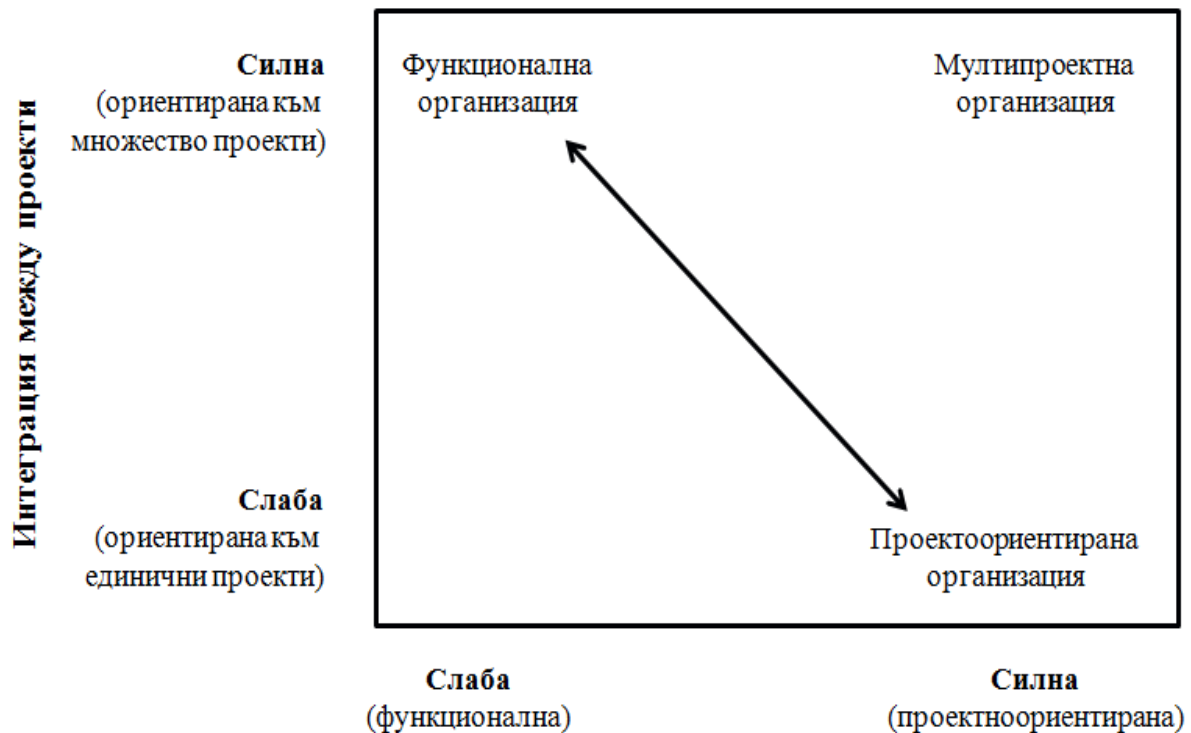
## **2. Мултипроектна среда.**

### **Мултипроектни и проектноориентирани организации.**

За мултипроектна среда може да се говори когато повечето дейности в организацията се извършват чрез проекти, които се реализират едновременно и се използват едни и същи ресурси (човешки, финансови, технически и др.). Мултипроектните организации си приличат с проектноориентираните, но въпреки сходствата, те се различават съществено и не би следвало да се разглеждат като идентични. Проектноориентираната организация се характеризира с централното място, което заемат проектите, на база на които тя си осъществява почти всички дейности и изцяло функционира на проектен принцип (Lindkvist, 2004). Между отделните проекти липсва изразена функционална координация. Използват се проекти и програми, управлява се портфолио от различни проекти, има изградено постоянно специализирано звено, напр. офис по проектно управление (Project Management Office) като структура в бизнес организациите, който се занимава с множество процеси и задачи, свързани с проектната дейност.

В мултипроектната организация проектите също така заемат важна роля, като голяма част от дейностите се осъществяват чрез проекти. Това обаче не означава, че проектните звена вземат превес над функционалните и ги изместват. Стремехът е към баланс, който да удовлетворява и двата вида структури. И независимо, че много от дейностите се реализират чрез проекти, е включен и застъпен и функционален елемент. Характерно е, че проектите са свързани помежду си, реализират се паралелно и използват едни и същи ресурси (Вж. Фигура 1.).

Интеграцията между функционалните структури е представена от хоризонталата. При осъществяването на интеграция между отделните структури важна роля имат проектноориентираните звена с изградените интердисциплинарни проектни екипи. Вертикалната ос показва интеграцията между проекти. Тези интеграции (между функционалните звена и между проектите) са от изключителна важност и се явяват като основен стратегически проблем.



Фигура 1. Структура на мултипроектна организация  
Източник: д-р Х. Дамер, „Мултипроектен мениджмънт“ (2008)

### 3. Управление в мултипроектна среда

Според д-р Хенинг Дамер мултипроектното управление е термин за цялостно управление на проектния ландшафт, използващ подходящи организационни структури, методи, процеси и системи за стимулиране (Dammer, 2008). Този тип управление се отличава с голяма сложност, т.к. включва дейности, свързани с планирането, организирането, координирането и контролирането на няколко проекта, които се изпълняват едновременно. Управлението на проектното портфолио се определя като процес на анализ и разпределение на ресурси между организации, проекти и програми, осъществявани, за да се постигнат целите на организацията и максимална стойност за заинтересованите страни (Thiry, 2006).

Управлението на проектното портфолио е пряко подчинено и свързано със стратегията в организацията, която е извлечена от визията и мисията. На фигура 2 е показана взаимовръзката между организационните стратегии и управлението на проектното портфолио (УПП). (Huväri, 2014) изследва ефективността на УПП като насочва вниманието върху взаимовръзката между стратегията, проектното портфолио и проектите и отбелязва, че предизвикателствата при УПП са свързани с хората, управляващи проектното портфолио и координиращи дейността на проектните екипи.



Фигура 2. Връзка между програмите, проектите и оперативните процеси в една организация

Източник: *The standard for portfolio management, Project Management Institute, 3<sup>rd</sup> ed., PMI, 2013.*

Съществува разлика между офис по проектно управление – ОПУ (Project Management Office – PMO), проектен офис (Project Office) и програмнен офис (Program Office). PMO е постоянна структура, която отговаря за цялата мултипроектна среда в организацията или в отделно звено. Проектният офис се създава и съществува само за времето, в което се осъществява един голям проект и е отговорно за реализирането му. Програмният офис се създава и съществува само за времето, в което се осъществява програмата и е свързан с оптимизиране на програмата, състояща се от няколко проекта, които преследват обща програмна цел. Непрекъснато се разработват нови софтуерни продукти, които до голяма степен подпомагат и улесняват управленските процеси и свързаните с тях дейности.

Разлика между управление на проектно портфолио и мултипроектно управление според консултантската компания Епикфлоу (Epicflow) е представена в таблица 1.

Таблица 1. Разлика между управление на проектно портфолио и мултипроектно управление

	Управление на проектно портфолио	Мултипроектно управление
<b>Цел</b>	Селекция на проекти и приоритизация	Разпределение на ресурсите
<b>Фокус</b>	Стратегически	Тактически
<b>Акцент при планирането</b>	Дългосрочен и средносрочен (годишен/тримесечен)	Краткосрочен (дневен)
<b>Отговорност</b>	Изпълнителен/висш мениджмънт	Проектни/ресурсни мениджъри

Източник: <https://www.epicflow.com/blog/why-multi-project-management-is-becoming-a-necessity/>

#### 4. Предизвикателства/проблеми при управлението на проектни екипи в мултипроектна среда

Проектите са свързани с различни структури в бизнес организацията. Важни са координацията, комуникацията, приоритизацията и др. Проблемна област са разнопосочните дейности на служителите, работещи по проекти. Те са по-натоварени, защото освен регулярната си ежедневна дейност, която изпълняват, те са ангажирани с повече работа, допълнителни задължения и отговорности. Освен това, двойното подчинение също се очертава като проблем. В някои случаи не е само двойно. Положението на членовете на проектния екип се усложнява, а като допълнение са възможни несъответствия, търкания, разногласия, конфликти между функционалните и проектните мениджъри. Няма ясно разграничение на функционалните дейности и задачи и проектните. Трябва да се изясни как ще се планира, организира работното време и как ще се реализира и изпълнява работата. Възникват редица въпроси: може ли да се разделя работното време и евентуално как, по каква схема да се работи, как да се отчетат и др. Когато определен проект изостава и трябва да се извърши в срок или е във фаза, която изисква полагането на големи усилия и труд, работещите по него служители са напълно ангажирани, а останалата работа и другите проекти остават на заден план. От друга страна, този проект може да е свързан с друг важен проект, за завършването на който е необходимо да бъде реализиран, свързания с него проект или проекти. Освен това в такива ситуации е възможно и пренатоварване, често поради липса на капацитет за извършване на всички дейности. Работата в мултипроектна среда изисква изключителна гъвкавост и устойчивост на интензивно натоварване, което поражда неблагоприятна трудова обстановка. Правилното приоритизиране е от изключителна важност, тъй като грешните приоритети много често водят до затруднения.

От съществено значение е и как се позиционират проектите в самата организация и по какъв начин ще се извършва управлението, осъществявано чрез проектния и линейния мениджмънт, как ще си взаимодействат помежду си. Изборът на структура също играе важна роля – функционална, чиста проектна, матрична и др. При работа по няколко проекта, служители са членове на няколко проектни екипа едновременно. Екипите са с различен състав и структура, проектите мениджъри също са различни. В такива случаи конструкцията и функционирането се усложняват, стават все по-зависими и обвързани с множество фактори. Като цяло може да се обобщи, че от важно значение са синхронът и балансът между проектните и функционалните структури, между проектните и функционалните мениджъри, между проектните и функционалните дейности, извършвани от членовете на проектния екип, които ги съвместяват. Нарушат ли се балансът и синхронът, едната част ще страда и ще бъде ошетена за сметка на другата. Възниква въпросът, по какъв модел да се извършва съвместяването и как да се организира и регулира балансът, с какви похвати, техники, инструментариум.

Управлението на проектните екипи не се свързва само с оперативна ръководна дейност. Проектният мениджър е главна фигура, която има и лидерска роля и задължения. От него зависи успешното изпълнение на проектите. Важен аспект, свързан с ръководителя на проектния екип и респ. управлението, е изборът на подходящ лидерски стил. Може да се посочи, че стилът на управление зависи от спецификата на проекта, от структура, сложност, мащаби, култура, организация, ситуация, условия и т.н. Няма как да се използват методите само на един лидерски стил. Те преливат в процеса на ръководство и управление. Подхожда се индивидуално в зависимост от конкретната ситуация и казус. Лидерът трябва да ги познава и да може умело да борава с тях. Следва да се отбележи, че важни фактори при управлението и реализирането на различните видове проекти в организациите са лидерските и поведенческите аспекти, от които зависи успехът на проектите. От проектния мениджър се очаква да може добре да планира, организира, координира, комуникира, преговаря, презентира, да анализира и да взема правилни решения, да обединява, вдъхновява, мотивира, контролира, разрешава конфликти, рано да ги разпознава и др. Според (Gareis, R., Huemann, M., 2011) в проектноориентираните организации се изискват компетенции по проектно управление не само от отделните лица, а и от проектните екипи и от организацията като цяло. Управлението на човешките ресурси трябва да се промени като от административна функция се превърне в проактивно звено, подкрепящо проектноориентираното управление.

## **5. Заключение**

Едно от най-големите предизвикателства при управлението в мултипроектна среда е управлението на проектните екипи. То е многопластово,

комплексно, интердисциплинарно, включва множество компоненти и зависи от различни фактори. Трябва да се отчита типът на проектите, сложността, спецификата, обхватът, мащабът, видът на организацията, състоянието.

Характерно за мултипроектната среда е, че в организациите се работи едновременно по множество проекти, които са разнообразни, с различни характеристики, а също така и на различни етапи от жизнения си цикъл. Проектите се различават значително помежду си, от което следва, че изискванията към участниците, ръководителя, организацията и методите на управление също трябва да са различни и да съответстват на определения тип проект. При по-нови и непознати продукти, по-нови технологии, по-сложни, мащабни и спешни проекти, по-голям брой участници са ангажирани в екипа, по-трудно се осъществява управлението и по-трудно се реализират проектите. Различните проекти трябва да се управляват по различен начин, тъй като няма универсална формула, която да се приложи и да е общовалидна за всеки проект, случай и ситуация. Успешно управление може да бъде постигнато чрез добра приоритизация, координация, ефективна и правилна комуникация, добро сътрудничество и съпричастност на участниците.

#### **Използвани източници**

- Dammer, H. (2008). *Multiprojektmanagement*. Springer Gabler.
- Gareis, R., Huemann, M. (2011). Project Management Competences in the Project-oriented Organisation. *ResearchGate, University of Economics and Business Administration Vienna*.
- Hyväri, I. (2014). Project portfolio management in a company strategy implementation, a case study. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 229-236.
- Lindkvist, L. (2004). Governing project-based firms: Promoting market-like processes within hierarchies. *Journal of Management and Governance*.
- Project Management Institute (2013). *The standard for portfolio management, 3<sup>rd</sup> ed.*
- Thiry, M. (2006). *Managing Portfolios of Projects*. In: Morris P, Pinto J, editors. *Gower Handbook of Project Management*. Aldershot: Gower Publishing.
- <https://www.epicflow.com/blog/why-multi-project-management-is-becoming-a-necessity/>



# ИНОВАЦИИ ПРИ ПРИЛАГАНЕ НА „ЗЕЛЕНИ“ ПОЛИТИКИ В ХОТЕЛИЕРСТВОТО

Докторант Владо Божилов<sup>1</sup>

**Резюме:** Прилагането на иновативни подходи за постигане на „зелени“ политики в управлението на мястото за настаняването несъмнено играе ключова роля за превръщането му в по-привлекателно и желано от туристическа гледна точка. В световен мащаб има нарастваща тенденция туристите да бъдат по-взискателни в избора си и да отседат в хотели, предлагащи благоприятни условия, които помагат както за опазването на природата, така и за природните ресурси. В резултат на това интересът на туристите нараства, в търсене на хотели, които оставят усещане за близост до природата, проявяват отговорно отношение към нея и желанието да оставят по-малко следа от човешката дейност. Тази промяна в търсенето налага въвеждането на иновации от хотелиерите за успешно постигане на поставените цели, въпреки лекото увеличение на цената на услугата, предлагана на туристите с отговорно мислене за околната среда.

**Ключови думи:** иновации, „зелени“ политики, турист, природа, хотелиер  
**JEL:** Z30 Tourism Economics - General

## INNOVATIONS IN THE IMPLEMENTATION OF „GREEN“ POLICIES IN THE HOTEL

Vlado Bozhlov, PhD Student<sup>2</sup>

**Abstract:** The application of innovative approaches to achieving „green“ policies in the management of accommodation undoubtedly plays a key role in making it more attractive and desirable from the tourist's point of view. Globally, there is a growing trend for tourists to be more demanding in their choice and to stay in hotels offering favorable conditions that help both nature conservation and natural resources. As a result, the interest of tourists is growing, in search of hotels that leave a feeling of closeness to nature, show a responsible attitude towards it, and the desire to leave a paler footprint of human activity. This change in demand necessitates the introduction of innovations by hoteliers to successfully achieve the set goals, despite the slight increase in the cost of the service offered to the tourist with responsible thinking for the environment.

**Key words:** innovation, „green“ policies, tourist, nature, hotelier  
**JEL:** Z30 Tourism Economics - General

---

<sup>1</sup> v.bozhilov@unwe.bg, УНСС Университет за Национално и Световно Стопанство – София Научна специалност „Икономика и управление (Туризъм)“

<sup>2</sup> v.bozhilov@unwe.bg, University of National and World Economy Department „Economics of tourism“

## **1. Въведение**

Прилагането на иновативни подходи за постигане на „зелени“ политики при управлението на място за настаняване, несъмнено играе ключова роля в превръщането му в по-привлекателно и желано от гледна точка на туриста. В световен мащаб, се наблюдава зачестяваща тенденция, туристите да бъдат по-взискателни в избора си и да се спират на хотели предлагащи благоприятни условия, спомагащи както за опазване на природата, така и за природните ресурси. В следствие, нараства и интереса от страна на туристите, в търсене на хотели, които оставят усещане за близост до природата, показват отговорно отношение към нея и желанието да оставят все по-блед отпечатък от човешката дейност. Тази промяна в търсенето налага внедряването на иновации от страна на хотелиерите, за успешно постигане на поставените цели, независимо от незначителното оскъпяване на предлаганата услуга за туриста с отговорно мислене за околната среда.

## **2. Маркетинга и иновациите в хотелиерството**

До голяма степен решенията за дизайна на туристическите продукти определят индиректно на какви цени може да се продава той, къде да бъде предлаган и какви форми на комуникация с клиента са необходими, за да се реализират на пазара и т.н. Поради всички тези причини продуктовата политика е основна в системата на маркетинговия микс и лежи в основата на маркетинговата стратегия и тактика. Поради особеното естество и характеристиките на пътуванията и туристическите услуги темата е особено сложна. Всяко посещение на туристическа дестинация включва комбинация от няколко различни компонента – транспорт, настаняване, посещения на забележителности и атракционни развлечения, заведения за хранене и т.н. Понякога всички компоненти са закупени от един доставчик – например, когато клиентът купува пакетна почивка от туроператор или туристически агент или пък когато се подготвя бизнес пътуване. Друг път клиентите разделят отделните компоненти според собствените си предпочитания и очакванията за неочакваност. Концептуализацията на пътуването и на туристическите продукти като група от компоненти или елементи, събрани в един „пакет“, избран да задоволи нуждите на клиентите е от най-важно значение за маркетинг мениджърите в туристическия бизнес. Тя се базира на факта, че неговите компоненти могат да бъдат алтернативно проектирани, променени и съчетани по много различни начини, за да съответстват на идентифицираните синтезирани нужди на клиентите. Според Мидълтън туристическият продукт, обхваща целия опит на клиента от времето, когато той напуска дома си, до времето, когато той се връща в него. По този начин туристическият продукт трябва да се разглежда като амалгама от три основни компонента на забележителности, съоръжения на местоположението и достъпността на местоназначение.

Съвкупността от материални елементи и услуги придобива значението на продукт едва в момента, в който потенциалният турист му придаде мисловен образ. Всъщност тези материални елементи и услуги представляват други самостоятелни продукти, които се комбинират помежду си така, че да се получи туристически продукт със специфична привлекателност, предлагащ специфични ползи. В този смисъл туристическият продукт се дефинира като съвкупност от потребителни стойности, предназначени за задоволяване на определен вид туристическо търсене. Освен като комбинация от осезаеми, неосезаеми компоненти (услуги) процес и потребителни стойности туристическият продукт може да се приеме условно за означаване на определен натурално-веществен и потребителски резултат от производствената дейност на специализираните туристически фирми за създаване на необходимите потребителни стойности (нощувки, транспорт, развлечение, спортуване, балнеолечение, хоби и т.н.).

Все пак може да се приеме, че туристически продукт е всичко, което може да се предложи на пазара като пътувания и туризъм за придобиване, използване или потребление и което е способно да удовлетвори потребителските нужди, потребности и желания. Той включва физически обекти; туристически, транспортни и други услуги; места; организации и идеи.

През последните години се наблюдава все по-значима роля на иновациите в икономически аспект и при решаването на предизвикателствата, които възникват. Терминът иновационни политики е широко разпространен и намира своето приложения в многообразието от икономически и социални направления. Може да се твърди, че иновационната политика има много по-дълга история от самия термин и че съществуват няколко различни типа с различни първични цели.

Изключително интересен е въпросът свързан с характеризирането на термина иновация. Един от популярните и основни аспекти на за неговото определяне е свързан с определянето на иновациите като въвеждане на нови решения в отговор на проблеми, предизвикателства или възможности, които възникват в социалната и / или икономическата среда. В литературата за иновационните изследвания тази иновация, която е резултат от „новите комбинации“ на съществуващите знания, способности и ресурси, се разглежда като основен източник на промяна във всички икономически дейности както и в промишлените отрасли, в нискотехнологичните и високотехнологичните, в обществото както и в частния сектор.

Въз основа на тези фактори могат да се разграничат три основни вида иновационна политика.

Политиките, ориентирани към мисиите са насочени към осигуряване на нови решения, които работят на практика, към конкретни предизвикателства, които са на дневен ред. Тъй като е изискването, че предложеното решение работи на практика, трябва да вземат под внимание всички етапи на иновационния процес при разработването и прилагането на политиките в

тази област. Създателите на политики са приели такива от години, например за целите на отбраната, много преди иновационната политика или дори иновациите да станат част от техния стандартен речник, използвайки различни етикети. Много важни нововъведения, които имат голямо икономическо въздействие (например интернет), са резултат от подобни политики.

Ориентираните към изобретението политики имат по-тесен фокус, в смисъл, че се концентрират върху етапа на научноизследователска и развойна дейност/изобретение и оставят възможността за използване и разпространение на изобретението на пазара. Подобни политики станаха популярни в много страни в началото на периода след Втората световна война, подхранвани от вярванията сред политиците по онова време за потенциалните ползи, които науката и технологиите могат да имат за обществото като цяло. Това доведе и до създаването на нови обществени организации, като например (технически) изследователски съвети, от 60-те години насам, за насочване на такава подкрепа към различни фирми и публични научноизследователски организации. Подобна подкрепа в миналото обикновено се считаше за част от научноизследователската и развойна дейност или научната политика, но днес тя често се класифицира като иновационна политика.

Системно ориентираните политики са с по-скорошен произход и фокус, както предлага терминът на характеристиките на ниво система, като например степента на взаимодействие между различните части на системата; степента, в която някои жизненоважни компоненти на системата се нуждаят от подобрене; или възможностите на участниците, които участват. Разработването на такива политики на ниво система е свързано с появата на така наречения подход на „националната иновационна система“ (НИС) около 1990 г. и последващото му приемане от страна на Организацията за икономическо сътрудничество и развитие (ОИСР) за консултации и оценки на политиките.

Фазите на иновациите, т.е. иновационен процес, могат да бъдат разделени на четири основни стъпки:

- Идея: събиране на иновационни потенциали, извличане на идеи, оценка и разпространение на идеи.
- Концепция: Обширен анализ и извличане на концепции за решаването, реализацията и маркетинга.
- Решение: Разработване и тестване на разтвори за крайния продукт.
- Пазар: Осъществяване на доставки, производство и логистика, както и маркетинг и продажби.

Развитието на отделните фази зависи в голяма степен от индивидуалните изисквания. Например, по-големите компании имат по-интензивна оценка с няколко етапа на вземане на решения във фазата на идеята. Или технологично-интензивните организации със сложни продукти ще имат поцялостно изпълнение на производството. И доставчиците на услуги имат различни изисквания.

Ценовата политика не е просто аритметическо ценообразуване, а опит за влияние върху поведението на пазара, за „изкривяване“ на решенията на купувачите и за дестабилизиране на конкурентите чрез системата на цените. По тези причини ценовата политика се превръща в активно, нередко и главно средство на конкурентната борба. Този, който използва цените, за да постигне възможно най-големия пазарен дял, се стреми да поддържа най-приемливите цени, а не въобще най-ниските.

Идентифицират са теории по отношение на технологията на икономиката на споделяне, които също се изучават от чуждестранни изследователи, за да се разграничи нейната специфичност и да се илюстрира нейното въздействие върху различни аспекти на бизнеса. Резултат от възможностите, които предлага, е появата на непредсказуемост в поведението на потребителя - туристите търсят нов тип продукт, който да бъде създаден за техните индивидуални нужди. Подобряването на връзката между клиента и останалите, участващи в създаването на туристически пакет, както и предлагането на нови и разнообразни туристически продукти са представени като начин да се отговори на текущите промени в търсенето. Тенденции във формирането на нов туристически продукт, адаптиран към нуждите на съвременния потребител.

Туристът като потребител преминава към туристическия „продукт“, за да се възползва от неговите интегрирани компоненти - природни (пейзажи, климат), материални (услуги и оборудване) и човешки (общества и цивилизации, исторически и социално-културни забележителности). С развитието на този процес възникват сложни взаимоотношения между туристите и местната общност с отражения върху икономическия и социалния живот. И те изискват управление по организационен и функционален начин. Информираността в това отношение всъщност е много важна за конкурентоспособността на туристическото предложение и има значителен ефект върху устойчивостта на региона.

### **3. Прилагане на иновативни подходи при въвеждане на „зелени“ политики в хотелиерството**

Изследването ще разгледа няколко примера за прилагане на иновативните подходи при въвеждане на „зелени“ политики в хотелиерството.

Хотел „Сварт“, Норвегия ще е първият иновативен енергийно позитивен хотел в света, той ще бъде първият енергийно положителен хотел, разположен в близост до ледника Svartisen (Свартисен) в община Meløy (Мелой). Думата „сварт“ (svart) на старонорвежки означава едновременно „черен“ и „син“ и от нея произлиза името на внушителния ледник Svartisen, в близост до който се строи едноименният хотел. „Сварт“ се намира в подножието на ледника, непосредствено над северния полярен кръг и е наричан още „хотел-електроцентра“ (Powerhouse hotel), защото в рамките на 60 години, след като бъде пуснат в експлоатация, се очаква да произведе повече

възобновяема енергия, отколкото е консумирал през целия си жизнен цикъл – от строителството, през експлоатацията, та чак до евентуалното разрушаване на сградата. Дизайнът е с малко въздействие, конструкцията е базирана на местни материали, доколкото е възможно, и е подчинена на строги критерии за устойчивост. Хотелът е проектиран от норвежката фирма Snøhetta (в превод значеща „Снежна шапка“), ще разполага с около 100 стаи, локална лаборатория за наука и дизайн и устойчива ферма, произвеждаща продукти за четирите ресторанта на хотела. Хотела ще бъде отворен за гости през нощта, за дневни посетители и за местната общност.

Хотел „Сварт“ е първата сграда, проектирана и построена в съответствие с най-високите стандарти за енергийна ефективност в северното полукълбо. Хотелът не само ще консумира с около 85% по-малко електроенергия за да покрие както експлоатационните разходи на хотела, включително енергията необходима за обслужващите лодки, така и енергията необходима за изграждането на сградата. Уникално в сравнение с един модерен хотел, но и ще произвежда собствена електроенергия, което е задължително условие за сграда, построена в кристално чистата арктическа среда.

Архитектурата е вдъхновена от местните крайбрежни строителни традиции и стои върху дървени подпори, разтварящи границата между сушата и фиорда. Формата на хотела осигурява панорамна гледка към фиорда и преживяване на невероятна близост до природата.

Архитект на проекта е българина Ивайло Лефтеров, човека който координира целия процес по строителството на първият енергийно-позитивен хотел в света. Българинът е представител на инвеститорите в проекта – норвежката компания MIRIS. Проектантите от известното архитектурно бюро подчертават, че целта на проекта е да оставя минимален „отпечатък“ върху местния ландшафт, флора и фауна. Овалната форма на Сварт разкрива 360-градусова панорама към красивия пейзаж наоколо и допринася за усещането, че сградата сякаш се слива с околната среда. Конструкцията е вдъхновена от традиционните местни „fiskehjell“ – А-образни дървени структури за сушене на риба и „rorbue“ – сезонни рибарски хижи. Носещата конструкция е решена чрез кръстосани, устойчиви на атмосферни влияния, дървени колони, чрез които се постига минималният отпечатък върху терена и благодарение, на които цялата сграда изглежда почти прозрачна. Достъпът до хотела ще бъде възможен единствено чрез лодки, които ще се захранват с помощта на електродвигатели, от близкия град Будьо.

За постигането на този иновативен енергийно-позитивен ефект, няколко технологии и архитектурни решения ще бъдат приложени в „Сварт“. Архитектите са извършили детайлно предварително проучване за да установят, каква ще бъде интензивността и поведението на слънчевата радиация през различните периоди на годината. Впоследствие това проучване става предпоставка за избора на овалната форма на сградата, така че всички помещения в нея – стаи, ресторанти и тераси, да се възползват максимално от

слънцегреенето през деня в различните сезони. На покрива на хотела ще бъдат монтирани норвежки слънчеви колектори, произведени с „чиста“ водна електроенергия. Благодарение на дългите летни нощи се очаква производството на тези фотоволтаични инсталации да бъде значително. Фасадата осигурява надеждна изолация през зимата и охлаждане през топлите дни, което премахва необходимостта от климатизация на сградата. Повечето вложени в строителството на хотела материали са произведени с минимален разход на енергия, така че в крайна сметка да бъде постигнат търсеният енергиен излишък. Върху пресечените носещи греди, под корпуса на сградата ще бъде изградена дървена алея за разходки през лятото, която през зимата ще се използва като кей за лодки. Височината на алеята над водната повърхност е такава, че под нея могат да минават както лодки, така и имащите желание за спорт в студените води. Очаква се изграждането на хотела да приключи през 2021 г.

„Wynn“ е луксозен 5-звезден хотел и казино, разположен в Лас Вегас, Невада, САЩ, отворил врати през 2005 г. Курортът на стойност 2,7 милиарда щатски долара е кръстен на архитекта на казина Стив Уин. Комплекс „Wynn“ разполага с общо 4748 стаи, което го превръща в седмият по големина хотел в света.

През 2018 г. хотела печели четири зелени глобуса за своята отдаденост за създаването и поддържането на иновативни екологични сгради, най-високата сертификация, дадена от Green Building Initiative.

Развитието на енергийния напредък в областта на енергоспестяването е откриването на слънчевото поле „Wynn“ през юни 2018 г., специално предназначено за слънчева енергия от фотоволтаично съоръжение разпростиращо са на площ от около 650 декара, което компенсират разходваната енергия до седемдесет и пет процента от пиковите нужди на курорта, най-големият процент от възобновяемата енергия, използвана от всеки курорт в Лас Вегас. Очакванията са слънчевото поле „Wynn“ в крайна сметка ще бъде използвано за захранване на новите около 20 декара, с които ще бъде разширено конгресното пространство и захранването на целия конгресен център с 100% възобновяема енергия.

Хотел „Марина бей сандс“ в Сингапур разполага с най-модерното иновативно перално стопанство в световен мащаб. Стопанството е изградено на база на прилагането на най-новите иновационни технологии, което чувствително намалява разходите за електроенергия и вода. Изразходването за изпирането на хотелското бельо и униформите на служителите на хотела е с близо 50% по-малко електроенергия и с близо 70% по-малко вода, което го превръща в световен лидер при иновациите в тази област.

Както в световен така и в национален мащаб все по-често се наблюдава желанието на хотелиерите за предприемане на мерки за постигане енергийна ефективност и енергоспестяване посредством прилагането на инова-

ции, с цел намаляване на експлоатационните разходи и прилагане на екологичен подход. Тези мерки могат да бъдат постигнати посредством намаляване на загубите на топлинна енергия, подмяната на климатичната техника с по-висок енергиен клас такава, инсталирането на соларни инсталации за подгряване на топла вода, инсталиране на фотоволтаични централи за производство на електроенергия и използването на енергоспестяващо осветление в хотела.

Неразделна част от „зеленото хотелиерството“ трябва да бъде желанието за опазване на водните ресурси, което се постига чрез използването на иновации в посока тоалетни и батерии, които пестят вода. Също така трябва да бъде осигурена възможност на гостите на хотела спалното им бельо да бъде подменяно по тяхно желание, не на всяка нощувка от престоя им и е необходимо да бъдат стимулирани да участват в програмата за повторна употреба на хавлии. Тези практики неимоверно водят до сериозно спестяване на вода, което от своя страна до запазване на ресурса и намаляване на разходите за хотелиера за този консуматив, без който хотела не може да функционира.

Рециклирането на отпадъци е много важна част от системния екологичен подход в хотелиерството, което най-общо включва разделното събиране на отпадъците (стъкло, метал и пластмаса) и използването на рециклирана и впоследствие предаването и отново за преработка хартия необходима за административните нужди на хотела. Към момента в резултат от рециклиране, намаляването на отпадъците и политиките за екологичен дизайн намаляват потреблението на всички материали, включително изкопаемите горива са намалели между 6 и 12%. Максимумът, който може да се постигне със съществуващите технологии може да достигне 10-17%, посредством използване на иновативни технологии и подобряване ефективността на ресурсите за входните суровини, които се използват в ЕС, могат да се намалят с 24% до 2030 г.

#### **4. Заключение**

Хотелиерите трябва да провеждат дългосрочна корпоративната политика с прилагане на иновации за устойчиво развитие с продължаващо търсене и прилагане на нови практики за опазване на околната среда, както и да участват в нови екологични инициативи.

Хотелиера може да повиши цената на предлаганата услуга обосновавайки се с прилагането на иновации и чрез извършването на разходи за постигането на поставените природоопазващи цели, но ще постигне уникалност при предлагането и възприемането на услугата от една страна, а от друга страна непрестанното търсене на нови и иновативни методи в тази посока. Много по-често хотелите ще насочат усилията си в посока сертифицирането по програми като Green Key, Travelife, GreenLeaders, AAA и LEED, това ще



бъде все по-важно, тъй като тези сертификати ще започнат да бъдат изисквани от големите туроператори в краткосрочен план.

Клиентите на хотелите ще обръщат все по-голямо внимание на своето здраве и на околната среда, в която се намират, което ще бъде сериозен фактор при избора им на хотел внедрил иновации опазващи природата.

#### **Използвани източници**

Ianeva, M. (2018). The Sharing Economy at Tourist Tours and its Impact on the Tourist Business (Travel Agencies) in Bulgaria. *European Journal of Economics and Business Studies*, 10.

Stankova, M. &. (2020). *Regional sustainability in relation to tourism as an effect of the implementation of cross-border partnerships.*

Димитров, П. (2012). *Иновации и иновационно мислене в туризма.*

Цонев, Н. (2013). *Маркетинг на туризма.*

(н.д.). Извлечено от <https://www.svart.no/>

(н.д.). Извлечено от <https://www.prnewswire.com/>

(н.д.). Извлечено от <https://www.marinabaysands.com/>

# КОНФЛИКТИТЕ В ОРГАНИЗАЦИЯТА И УСТОЙЧИВОТО РАЗВИТИЕ

Докторант Мария Велкова<sup>1</sup>

**Резюме:** Конфликти възникват на всички нива, при които концепцията за устойчиво развитие работи. Конфликтите обаче в повечето случаи не са проблем в дебатите за устойчивото развитие. Управлението на конфликтите и разрешаването на конфликти, обичайно създават известно напрежение между икономиката и екологията или между икономиката и обществото.

Конфликтите не трябва да се избягват, а да се управляват по правилен начин, за да се тласне развитието на обществото към устойчиво развитие. Устойчивото развитие е твърде често свързано с въпроси на разбирателство - което, разбира се, е желателно, но което е трудно постижимо в съвременните общества.

В този доклад се разглежда взаимосвръзката между конфликтите в организацията и концепцията устойчиво развитие. Обръща се специално внимание на връзката между конфликтите в организацията и как те могат да се ползват за конструктивната промяна и как именно конфликтите могат да доведат до устойчиво развитие и стабилност в бизнес организацията.

**Ключови думи:** конфликти, устойчиво развитие, организация

**JEL:** L22 , M14

## CONFLICTS IN THE ORGANIZATION AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Mariya Velkova, PhD student

**Abstract:** Conflicts arise at all levels where the concept of sustainable development works. However, conflicts are in most cases not a problem in the debate on sustainable development. Conflict management and conflict resolution usually create some tension between the economy and the environment or between the economy and society. My main belief is that conflicts should not be avoided, but managed properly in order to push the development of society towards sustainable development. Sustainable development is all too often associated with issues of understanding - which, of course, is desirable, but which is difficult to achieve in modern societies. This report will examine the relationship between conflicts in the organization and the concept of sustainable development. Special attention will be paid to the relationship between conflicts in the organization and how they can be used for constructive change and how conflicts can lead to sustainable development and stability in the business organization.

**Key words:** conflicts, sustainable development, organization

**JEL:** L22, M14

---

<sup>1</sup>velkovamarya@gmail.com, Стопанска академия „Димитър А. Ценов“, Катедра „Мениджмънт“, специалност „Социално управление“

*„Ние сме първото поколение, което може да сложи край на бедността и последното поколение, което може да спре изменението на климата“.*  
Бан Ки-Мун<sup>2</sup>

## **1. Въведение**

Глобализацията в съвременния свят създава нови условия за работа, нови организационно структури, модели на управление, което води до нарастваща конкуренция и все по-високи очаквания от бизнеса. За да отговори на тези високи очаквания съвременния бизнес е длъжен да мисли не само за увеличаване на печалбата и инвестициите, а и да спазва социални и екологични изисквания, като така дава своя принос към устойчивото развитие в своята фирма, населено място, държава, регион, а и на света. Затова съвременният мениджър е изправен пред предизвикателството да управлява добре и да спазва тези нови изисквания като така допринася за развитието на новата концепция за устойчивото развитие.

От друга страна конфликтите са в нашето ежедневие и не можем да ги избегнем. Конфликтите не са непременно лоши, конструктивните конфликти съпътстват развитието на организацията, а разрешаването им се свързва с устойчивостта и стабилността.

Целта на доклада е да се посочи как конфликтът да се ползва за устойчиво развитие на бизнес организацията, как да действа модерният мениджър при разрешаване на конфликти, за да ги превърне от проблем в положително решение.

## **2. Конфликтите в организацията**

Конфликтите са част от нашето ежедневие, сблъскваме с тях навсякъде около нас и няма как да избегнем. Всеки има различно отношение към конфликтите – някои се правят, че не ги забелязват, други умишлено се стремят към тях.

### *2.1. Определение за конфликти в организацията*

Конфликтът не е задължително лош, независимо че сме склонни да го мислим за нещо изцяло отрицателно. Когато чрез него се решават проблемите или се намират творчески начини за подобрене на ситуацията и ако сме сигурни, че не излиза извън контрол, той е полезен (Маркхам, 1999).

В специализираната литература съществуват множество определения за понятието „конфликт“. Като по-популярни можем да посочим следните:

1. Конфликтът е борба на противоположни тенденции в една система.
2. Конфликтът се дефинира като всяка ситуация, в която несъвместими цели, нагласи и емоции или поведения водят до несъгласие или противопоставяне между две или повече страни.

---

<sup>2</sup> От Визия на Кристалина Георгиева: <https://news.unabg.org>

3. Конфликтът е „остро сблъскване между противоречиви тенденции – интереси, позиции, нагласи и т.н., пораждащо взаимно отрицание между опонентите, при което всяка от страните държи за едно лично манипулиране с обекта на конфликта“ (Асенов, А., Ц. Дилков, И. Емилова др., стр. 2020).

Конфликтът е следствие и отражение на противоположни или несъвместими интереси. Винаги когато реализирането на единия интерес изключва възможността за осъществяването на другия интерес, се получава пресечна точка, която се изразява в противоборство или противопоставяне на тези два интереса. Такъв е и нашия случай, мениджъра се стреми към максимална печалба и увеличаване на инвестициите, а концепцията за устойчиво развитие предполага да се спазват редица екологични изисквания и социални норми.

## *2.2. Съвременни начини за разрешаване на конфликти*

Конфликтите в организацията много често могат да бъдат и конструктивни или функционални и да имат положителен ефект при взаимоотношенията между членовете на екипа. Затова опитните мениджъри се стремят да ги предизвикат. Така в резултат на сблъсъка на различни мнения често се раждат нови идеи, които трудно биха се появили самостоятелно. Конфликтите може да бъдат ползвани като ресурс за сплотяване на екипите. В подобни случаи професионалната подготвеност на мениджъра и способността му да се ориентира правилно в ситуацията са от голямо значение, за да не се превърне конфликта в деструктивен или дисфункционален.

В реалната практика все по-често ръководителите търсят бързи и универсални рецепти за справяне с проблемите. Невинаги те и протичащите от тях конфликтни ситуации могат да бъдат разрешени само с обучение на ръководството, със среща между ръководители и въвличените в конфликта страни, а се изисква цялостен подход – първо изследване на същинските причини и след това адекватни и навременни мерки за предотвратяване и разрешаване на конфликта.

Освен това всяка организация има собствен микроклимат и с времето приема свои правила за работа, формират се специфични зависимости. Затова, когато се решава как да се действа при конфликтна ситуация, трябва да се има предвид уникалната среда, която служителите и ръководството са създали и след това да се действа, съобразявайки се с конкретните обстоятелства.

Равнището на конфликтите в една организация е субективен показател. Докато за една организация едно равнище може да бъде стимулиращо, то за друга да е демотивиращо и с отрицателни последствия. Всяка организация преследва целите си и е от голямо значение не как отделния индивид приема конфликтите, а как конфликтите се отразяват върху достигане на общите цели на организацията.

### **3. Концепцията „устойчиво развитие“**

#### *3.1. Определение за устойчиво развитие*

Според мен най-добрата формулировка на устойчивото развитие е в определението на комисията Brundtland: „Устойчивото развитие е развитие, което задоволява потребностите на настоящето, без да рискува шансовете на бъдещите поколения затова, те да могат да задоволяват своите потребности“. Тези човешки потребности включват: заетост, образование и обучение, здраве, достъп до здрава природна среда, положителна регионална идентичност, отговорно и споделено управление. Концепцията „устойчиво развитие“ има за цел икономически растеж, който да задоволи нуждите на съвременното общество в дългосрочен план, без да лишава следващите поколения от възможността и те да задоволяват своите нужди. Устойчивото развитие предполага да се избират и насърчават стратегии за икономическо развитие, което е съобразено с опазване на околната среда и екологичното равновесие на Земята.

Исторически погледнато устойчивостта и неустойчивостта винаги са съпътствали човешкото развитие. Разпространено е мнението, че въпреки многото положителни моменти в общественото развитие, противопоставянето между икономика, екология и социална политика води до много негативни последици, като: задълбочаване на пропастта между бедни и богати, все по-голямо различие между много богати и много бедни, замърсяване на околната среда, негативни климатични промени, демографски проблеми, миграционни вълни и др.

#### *3.2. Цели на устойчивото развитие*

Целите на устойчивото развитие са свързани с бъдещото международно развитие за периода 2016-2030 г. Поставени са от Организацията на обединените нации и заменят целите за развитие на хилядолетието, чийто срок изтече в края на 2015 г.

През август 2015 г. 193 държави се договориха да си сътрудничат за постигане на 17 цели, които имат 169 подцели.

Целите на устойчивото развитие имат конкретни измерения за следващите 15 години и са насочени към:

- Човешкото достойнство
- Регионалната и глобалната стабилност
- Доброто състояние на планетата
- Справедливите и устойчиви общества
- Изграждане на проспериращи икономики.

Те помагат за насърчаване на сближаването между страните от Европейския съюз, вътре в обществата и с останалата част от света.

#### 4. Връзка между конфликти и устойчиво развитие

Връзката между конфликти и устойчиво развитие може да се разглежда на база това, че устойчивото развитие има различни аспекти: управленски, икономически, социални и екологични, които са взаимосвързани. Конфликтите може да се проявяват във всичките му измерения. Това е един непрекъснат стремеж за политика и начин на живот на населението и състояние на икономиката, при което се ползват безотпадни технологии, възобновяеми източници на енергия, възобновяеми суровини, разчита се на рециклирането като целта е експлоатацията на природните ресурси да не променя показателите, които влияят на човека. Всичко това няма как да неминуемо да доведе до конфликти. Компаниите се стремят към максимални печалби и продажби, но трябва и да поемат и социална отговорност към обществото. Отговорността е поета от някои фирми, но за съжаление не от всички. Организациите трябва не само да поемат отговорността, но и да се стремят да променят и възпитават в потребителя отговорно отношение към всичко, което ги заобикаля или му се предлага. По този начин компаниите ще трябва да споделят със своите клиенти какви устойчиви тенденции прилагат в дейността си, защото потребителят е длъжен да изисква от тях.

Този модел на поведение на организациите изисква по-различен начин на мислене, който може да влиза в конфликт с досегашните нагласи, начин на работа, методи и условия, усвоени при традиционната фирмена дейност.

Ето какви конфликти е възможно да възникнат по всяка една от отделните цели на устойчивото развитие:

*Таблица 1. Възможни конфликти, които могат да възникнат по всяка една от целите на устойчивото развитие*

№	Глобални цели за устойчиво развитие	Възможни конфликти, които могат да възникнат
1	Изкореняване на бедността	В световен мащаб се наблюдава намаляване на бедността, но внезапно връхлетялата ни криза Ковид-19 промени това и отново има нарастване на бедността.
2	Край на глада	Днес, когато 10% от населението на света гладува, трима милиардери: Мъск, Безос и Брансън се състезават с ракетите си в Космоса. Твърде богатите не се интересуват от проблема с изхранването.
3	Добро здраве	Осигуряването на здравословен живот и насърчаването на благосъстоянието във всички възрасти е от съществено значение за устойчивото развитие. В момента светът е изправен пред глобална здравна криза, за разлика от всяка друга - COVID-19 разпространява човешкото страдание, дестабилизира глобалната икономика и увеличава живота на милиарди хора по целия свят.
4	Качествено образование	Всяка държава се стреми да предложи качествено образование, но това не винаги е възможно, имайки предвид различните възможности за финансиране на образованието. Частните учебни заведения предлагат по-добро образование, но там пък таксите са по-високи и не всеки може да си ги позволи.
5	Равенство между половете	Колкото и да се говори за равенство между половете, където и да погледнем: на ръководни постове, размер на заплащане, участие в политиката и т.н. установяваме, че засега има превес в полза на мъжете. Този конфликти и вечното съперничество според мен ще продължи още дълго.

6	Чиста вода и санитарно-хигиенни условия	Често чуваме и виждаме какво се случва все още в някои държави в Африка, но все едно не ни засяга. Колко от нас са си поставяли въпроса: Аз направил ли съм нещо за да пият чиста вода всички хора по света?
7	Възобновяема енергия	Макар и новите технологии в енергетиката да навлизат с бързи темпове, трудно може да се откажем от традиционните източници на енергия. Причините може да са много, за България бих: посочила финансови интереси.
8	Осигурена работа и икономически растеж	Всяко правителство, всяка държава, всяка фирма се стреми към икономически растеж, но това не винаги означава осигурена работа за всеки и тук идва конфликта, ако може с по-малко работни места да се реализира максималната печалба на фирмата.
9	Иновации и инфраструктура	Фирмите се стремят към иновации и влагат много средства и ресурси за това, което води до намаляване на заетите. А за инфраструктура, тук организациите привидно се стремят да поддържат добра инфраструктура, но ако може с минимални средства и затова не винаги резултата е добър за останалите.
10	Намаляване на неравенствата	Неравенство винаги ще има, защото много богатите не са склонни да дават или даряват част от своето богатство на бедните.
11	Устойчиви градове и общности	Много се коментира напоследък тази тема за устойчиви градове, устойчиви общности, но без добра инфраструктура, достъпни транспортни връзки това няма как да се случи. Като друг проблем мога да посоча и различното финансиране на общините.
12	Отговорно потребление	Потреблението и производството в световен мащаб - движеща сила на световната икономика - почиват върху използването на природната среда и ресурсите по начин, който продължава да има разрушителни въздействия върху планетата. Икономическият и социален напредък през последния век е придружен от влошаване на околната среда, което застрашава самите системи, от които зависи нашето бъдещо развитие - всъщност и нашето оцеляване.
13	Борба с климатичните промени	Нивата на въглероден диоксид и други парникови газове в атмосферата се повишават до нови рекордни стойности постоянно. Изменението на климата засяга много държави на всеки континент. Това нарушава икономиката и засяга живота. Спасяването на живот и поминък изисква спешни действия за справяне, както с пандемията, така и с климатичната извънредна ситуация.
14	Живот под водата	Океанът задвижва глобалните системи, които правят Земята обитаема за човечеството. Внимателното управление на този основен глобален ресурс е ключов за устойчивото бъдеще. Понастоящем обаче има непрекъснато влошаване на крайбрежните води поради замърсяване на океана.
15	Живот на земята	Природата е много важна за оцеляването ни. Човешката дейност е променила повече от 75 % от земната повърхност, изтласквайки дивата природа във все по-малък и отдалечен ъгъл на планетата.
16	Мир и справедливост	Конфликтите, несигурността, слабите институции и ограничен достъп до правосъдие остават голяма заплаха за устойчивото развитие.
17	Партньорства за целите	Много страни се нуждаят от официална помощ за насърчаване на развитието и търговията. Но страните-донори намаляват помощта и не изпълняват обещанието си за увеличаване на финансирането за развитие.

Източник: Адаптирано по <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/><sup>3</sup>

<sup>3</sup> Адаптирано по сайта: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>

## 5. Заключение

„Устойчивото развитие“ може да се нарече тенденция, която се разраства в световен мащаб и набира все повече привърженици. Всяка компания трябва да направи устойчиви промени в своята работа, за да не загуби конкурентните си предимства.

Най-важното сега е да се намери баланс между отделните аспекти и фактори на устойчивото развитие без да се стига до конфликти. Само така ще може успешно да се постигнат съвместно целите на организациите и целите на устойчивото развитие. Едновременно с това няма да се вреди на околната среда и на хората и ще се гарантира устойчив икономически растеж при намалени производствени разходи, или повишена привлекателност на продукта, или увеличена производителност, или висока ефективност при управлението.

Освен това при практическото осъществяване на концепцията „Устойчиво развитие“ са необходими спешни и съществени изменения в средата, в която живеем. Нужни са промени в начина на мислене и живота на хората, както и във взаимоотношенията им с природата и в мисълта не само за настоящето, но и за бъдещето.

Конфликтите в организацията не трябва да се разглеждат като пречка за устойчивото ѝ развитие. По-скоро трябва да бъде обратно, да се стимулират конфликти с ясни положителни последствия, да се извличат ползите от конфликтите, но за това са нужни умения на добрия ръководител, „който да съумее да се справи в такива специфични ситуации. Липсата на такива конфликти може да е доказателство за недостатъчна ангажираност и мотивация от страна на служителите и апатично отношение към процесите в организацията.

### Използвани източници:

Асенов, А., Ц. Дилков, И. Емилова др. (2020). Управление на конфликти. В: *Управленски аспекти на организацията*. Свищов: Академично издателство „Ценов“, с. 55-65.

Маркхам, У. (1999). *Управление на конфликта. Стратегии, които ще ви помогнат да постигнете и поддържате мира*. София: Лаков ПРЕС, с. 8

Take action for the Sustainable Development Goals.

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/> (последно посещение на 15.07.2021 г.)

Цели за устойчиво развитие. [https://ec.europa.eu/info/strategy/international-strategies/sustainable-development-goals/eu-approach-sustainable-development\\_bg](https://ec.europa.eu/info/strategy/international-strategies/sustainable-development-goals/eu-approach-sustainable-development_bg) (последно посещение на 15.07.2021 г.)

Визия на Кристалина Георгиева. 30.09.2016. <https://news.unabg.org/> (последно посещение на 15.07.2021 г.)





**85**  
години

СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ  
*„Димитър А. Ценов” - Свищов*

---

*Направление*  
***Отрасли на икономиката***

---

*Международна научно-практическа конференция*  
***„УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ И СОЦИАЛНО-ИКОНОМИЧЕСКА КОХЕЗИЯ***  
***ПРЕЗ XXI ВЕК – ТЕНДЕНЦИИ И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА“***



# КУЛТУРНО-ИСТОРИЧЕСКИЯТ ТУРИЗЪМ И БЪЛГАРСКАТА ПРОЕКЦИЯ

Проф. д-р Марияна Божинова<sup>1</sup>

**Резюме:** *Културно-историческият туризъм привлича милиони туристи от всички страни на планетата. В България има необходимите условия и ресурси за по-мощно развитие и увеличаване на приходите от тази форма на туризъм. В настоящия доклад се анализират възможностите за устойчиво развитие на културно-историческия туризъм у нас.*

**Ключови думи:** *културно-исторически туризъм, българска проекция, туристически продукт, ресурси, фактори*

**JEL:** L83, Z19

## CULTURAL AND HISTORICAL TOURISM AND THE BULGARIAN VISION

Prof. Mariyana Bozhinova, PhD

**Abstract:** *Cultural and historical tourism attracts millions of tourists from different countries all over the world. Bulgaria has all the necessary conditions and resources for large scale development and income growth in this type of tourism. In this article we analyse the opportunities for sustainable development of the Bulgarian cultural and historical tourism.*

**Key words:** *cultural and historical tourism, Bulgarian vision, tourism product, resources, factors*

**JEL:** L83, Z19

### 1. Въведение

Културно-историческият туризъм е една от най-интересните специализирани форми на туризма, която води началото си от древността, а днес е обект на внимание на всички международни културни и туристически организации. Той заема приоритетно място в някои държави с богато културно-историческо наследство (Италия, Франция, Германия, Испания, Гърция и др.).

Културният туризъм, като комбинация между културно наследство и стопанска дейност, може да създава нови работни места в страната и да привлича чуждестранни инвестиции.

Основна възможност за развитието на културно-историческия туризъм в България дават многобройните и разнообразни, голяма част все още

---

<sup>1</sup> m.bozhinova@uni-svishtov.bg, СА „Д. А. Ценов“ - Свищов

не напълно проучени и неусвоени, природни и културно-исторически ресурси с регионална, европейска и дори световна значимост. Това е основание да се защитава тезата, че културно-историческият туризъм може да се превърне в основно средство за отваряне на България към света.

Целта на настоящия доклад е, въз основа на извеждане на целите, основните характеристики и ресурсите на културно-историческия туризъм, да се изследват възможностите за неговото устойчиво развитие в България.

## **2. Цели и характеристики на културно-историческия туризъм**

Историческите и архитектурните забележителности са свързани с хилядолетното развитие на човека и човешките цивилизации. Чрез запазените исторически забележителности получаваме конкретни факти за миналото и можем да оценим достигнатото културно равнище, което е стимул за ново развитие. Наред с това, докосвайки се до запазените археологични и архитектурни останки и паметници, туристите изпитват възхищение от достиженията на човешкия гений.

Според прогнозите на Световната туристическа организация (СТО), културният туризъм все повече заема водещо място и става „хитов продукт на бъдещето“ за туристическите пазари.

По данни на СТО и ЮНЕСКО, културно-познавателният туристически пазар, включващ само пътуванията (екскурзии) с цел посещение на културно-исторически забележителности, заема над 10% от всички пътувания в света. Затова страни като Франция, Италия, Испания, Гърция, Египет, Мексико и т.н., със силно развит туризъм, са приели специални стратегически планове за развитие на културно-историческия туризъм, инвестират милиарди евро/долари за реставрация на художествени галерии, исторически места и паметници, кралски и императорски дворци. Възстановени са старинни обичаи, провеждат се културни срещи, фестивали и празници.

Кодексът за етика в туризма, приет от Генералната асамблея на СТО през 1999 г., коментира ролята на културния туризъм за устойчивото и перспективно развитие на туристическата индустрия, за съхраняване на народната памет, историческите и културни паметници, традициите и обичаите на местното население.

Целите на културно-историческия туризъм са (Божинова, Б., Л. Илиева, П. Павлов, 2018):

- Засилване на мотивацията, потребностите и интересите на туристите за посещения на културно-исторически и природни забележителности и разширяване на техните познания;
- Съхранение и развитие на културно-историческото наследство, на паметта на миналите поколения;
- Възраждане на стари обичаи, традиции, народни веселия и пр.;
- Възпитание на младото поколение в дух на патриотизъм;

- Създаване на нови и привлекателни направления на културно-историческия и познавателния туризъм;
- Привличане и активно участие на културните дейци в проявите на този вид туризъм;
- Увеличаване приходите от културно-историческия туризъм във всяка страна, район, селище, с цел акумулиране на средства за съхранение на историческото и културното наследство;
- Разширяване възможностите на отделните държави и региони за устойчиво развитие на туристическата индустрия.

Културният туризъм има някои основни характеристики, които могат да се систематизират по следния начин:

- той е съчетание на пакет услуги, включващи културните и останалите атракции на туристическия бизнес;
- има социални и културно-познавателни измерения, и устойчивост (целогодишно провеждане на екскурзиите), в сравнение с ваканционния (летен) туризъм;
- преживяванията, удоволствията на хората са определяща негова характеристика;
- изисква специална инженерна и туристическа инфраструктура, която в много случаи налага по-големи инвестиции, намеса както от страна на държавата, така и от страна на частния бизнес;
- този вид туризъм има възпитателен ефект. Неслучайно в някои страни (напр. Япония) държавата отделя средства за деца и ученици от различни възрастови групи за организирани посещения на исторически и културни забележителности на града, района, страната;
- изисква от участниците не само интелект и високо образователно ниво, но и добра платежоспособност;
- изисква големи инвестиции, но и дава възможност за добиване на големи приходи от него.

Очертаните цели и характеристики на културно-историческия туризъм са отправна точка за формиране на неговия туристически продукт, като пакет от услуги, за професионално сегментиране на пазара и разработване на стратегия за устойчиво развитие на този вид туризъм.

### **3. Възможности за устойчиво развитие на културно-историческия туризъм в България**

Съхранените културно-исторически забележителности имат различна атрактивност, като се различават по време, външен облик и съдържание. Обикновено те се поделят по исторически епохи - Античност, Средновековие, Възраждане и Нова и най-нова история.

В България са регистрирани над 40 хиляди паметници на културата от различни исторически епохи, обявени са 36 културни резервата, има над 300

музеи и галерии, 7 исторически паметници са в Списъка на ЮНЕСКО за световното културно наследство. Уникални са паметниците на древното тракийско наследство – великолепни тракийски гробници с ценни находки; сензационни открития на паметници от тази епоха продължават и понастоящем (Алексиева, Й., Ст. Стамов, 2003).

Българските земи са обитавани от дълбока древност и в тях са запазени различни по възраст архитектурни забележителности от тракийско време. С голяма известност и туристическа атрактивност са уникалните акрополи край Варна, гробниците край с. Свещари, с. Старосел, Поморие, Стрелча, Силистра и др. Някои от гробниците са част от световното културно наследство и са включени в Списъка на ЮНЕСКО.

Древните римляни са оценили много точно стратегическото положение на река Дунав и по крайбрежието на Балканите те строят поредица от гранични укрепления, известни като „Лимес Данубиус“. Част от тях са запазени (Видин, Русе, Свищов, Силистра) и привличат вниманието и интереса на все повече туристи.

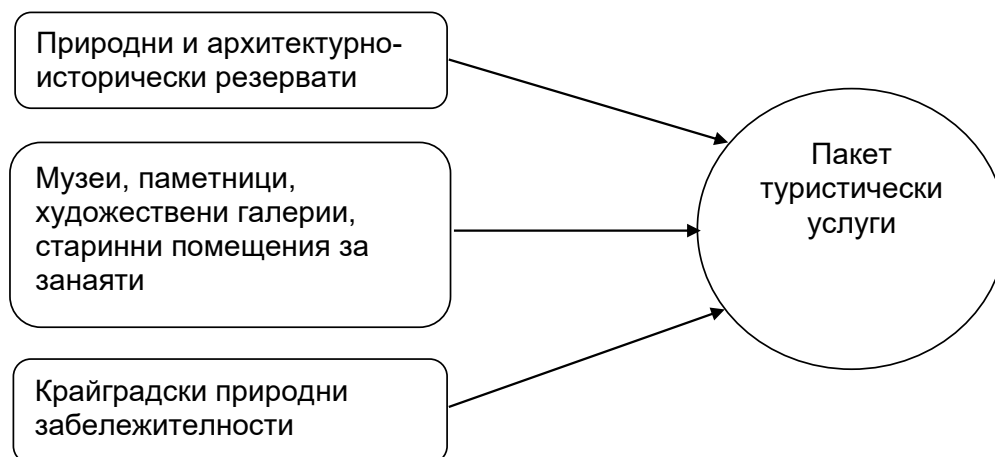
По-късно славяните и прабългарите създават нови селища и укрепителни центрове. Възникват нови градове – Плиска, Преслав, Шумен, Търново, които са изпълнявали важни административни, разпределителни и отбранителни функции. Привлекателна туристическа атракция са запазените и частично възстановени стени, сгради и други постройки, които разкриват оригиналната организация на вътрешно-градските пространства, архитектурата на обредните постройки и организацията на живота в първите български селища.

Епохата на Възраждането е свързана с развитието на занаятите и възникването на фабричното производство, което променя живота и архитектурния облик на селищата в Предбалкана (Тетевен, Троян, Трявна, В.Търново), Задбалканските котловини (Сливен, Карлово, Калофер, Копривщица), Родопите (Смолян) и др. Оттогава са запазени уникални постройки от къщи, читалища, училища, църкви, часовникови кули и други, които сега привличат интереса на туристите.

През последните години културно-историческият туризъм се развива в нови направления и е във взаимовръзка с другите видове туризъм: запознаване с традициите, обичаите и бита на българите, както и на отделните етнически групи; изучаване на запазени архитектурни паметници; посещения на села и опознаване начина на живот на хората и пр. Все повече представители на туристическия сектор вече залагат на специфичната българска обстановка, в която посрещат туристите и същевременно им предлагат различни екотурове, културни посещения, пешеходни маршрути, исторически обиколки и други. Нараства и интересът на много туристи към запазените манастири, църкви и културни паметници. Наред с това в управлението на много градове са заложили и се разработват специални програми за организиране и провеждане на конкретни културно-развлекателни прояви. Така се

реализират допълнителни приходи, разширяват се представите на гражданите и туристите към определен вид изкуство, възбужда се допълнителен интерес към историята, географията, етнологията, формата на държавно управление, начина на живот в отделните райони на страната.

Природните, културните, архитектурните и историческите забележителности на България до голяма степен предопределят спецификата и елементите на пакет услугите (продукта). Ресурсите за оформяне на пакета туристически услуги на културния туризъм са представени на Фиг. 1.



*Фигура 1. Ресурси за оформяне на пакета туристически услуги на културния туризъм*

Към природните и архитектурно-исторически резервати може да посочим Арбанаси, Боженци, Белоградчик, Етъра, Жеравна, Копривщица, Котел, Мелник, Златоград и др. Тези уникални резервати определят и характеристиката на предлаганите туристически услуги.

Музеи, паметници, художествени галерии, възродени старинни помещения за занаяти привличат най-често руски, украински, румънски, финландски туристи.

С крайградски природни забележителности, оформени като зони за седмична или уикендова почивка и развлечения, разполагат голяма част от градовете (особено областните центрове) в България: София-Витоша, Плевен-Кайлъка, Стара Загора-Старозагорски минерални бани и др.

Пакет услугите се изготвят в следните направления (Тончев, Цв., 2000):

- Предлагане на допълнителни услуги на чуждестранните туристи по време на обиколните турове (маршрутно-опознавателните пътувания);
- Организиране на седмичен отдих и пътувания за българските граждани;
- Организиране на възстановителни станции и лагери (за учащата се младеж).



Редица фактори оказват положително влияние за развитието на културно-историческия туризъм в България, като потребностите на международния туристически пазар е един от най-важните. В този контекст проучванията на СТО доказват, че търсенето на екскурзии и пътувания, свързани с посещения и опознаване на исторически и културни обекти ежегодно расте до периода на пандемията от Ковид-19. Най-търсени са комбинираните маршрутни програми в съчетание с отдих (планински и морски туризъм) и комбинирани пътувания до няколко държави (Европа, Балканските страни) за туристи от далечните страни (Япония, САЩ, Китай и т.н.).

Друг фактор е подобряването на инженерната и битовата инфраструктура на обектите. Както вече посочихме, България е богата на паметници на културата от различни епохи, разположени на територията на цялата страна. За съжаление обаче, все още не е създадена необходимата туристическа и инженерна инфраструктура (пътища, чистота, комунално-битови услуги), която да отговаря на изискванията и потребностите на хората, на стандарта за качество на международния пазар.

Добрият маркетинг и рекламата е фактор, влияещ положително върху развитието на туризма като цяло и в частност на културно-историческия туризъм. В последно време Министерството на туризма и туристическият сектор полагат усилия за реализация на маркетинговата стратегия и реклама в чужбина, но все още те не са достатъчни. Необходимо е по-голямо финансиране на маркетинговата и рекламната дейности и тяхното издигане на по-високо професионално равнище.

Важен фактор е координацията между националната държавна програма, регионалните и местните програми, концепции за предлагане, пазар и реализация на туристически услуги на културния туризъм. В тази връзка е необходимо да се активизира и дейността на организациите за управление на туристическите райони.

Създаването на материални и организационни условия за предлагане на разнообразни допълнителни туристически услуги също оказва положително влияние. Това включва: участие в църковни ритуали, фестивали и други културни събития; участие на държавата, църквата, общините и частните предприемачи в реконструкцията и възстановяването на историческите и културни ценности.

Повечето исторически обекти се нуждаят от големи инвестиции и професионална проектантска и възстановителна работа. Тези проблеми биха могли да се решат чрез:

- ✓ отдаване на обектите под дългосрочна аренда (напр. Испания);
- ✓ обединяване на държавните и общински възможности, привличане на средства по линия на публично-частни партньорства и от международни фондове;
- ✓ целесъобразно използване на средства от европейските фондове.

Възможностите за финансиране на проекти в областта на културния туризъм от Европейския съюз и европейските структурни фондове са осигурени от програмите на страните-членки, регионите и Европейската комисия.

Наличието на исторически, културни и природни уникални обекти в България създава широки възможности за по-добра организация на това важно направление в нашия туризъм. Тези възможности са свързани и с наличието на материално-техническа база, кадри, международен и вътрешен туристически пазар. Мощен фактор в тази насока е и частната предприемчивост.

На следващо място трябва да се посочи запазеният и реставриран исторически фонд, както и много други културни ценности, които представляват интерес за международния туристически пазар (Копривщица, Боженци, Котел, Жеравна, Старият Пловдив, Велико Търново, Рилският манастир, Троянският манастир и др). В повечето от посочените туристически обекти са оформени архитектурни композиции, което дава възможност на туристите да се запознаят подробно с историческото минало на българския народ, с неговите бит и култура.

Отчитайки културното разнообразие, Европейският съюз подпомага разкриването на европейските култури, като по този начин се увеличава делът на общото културно-историческо наследство на Европа.

България далеч не ползва пълноценно своето културно, историческо и природно наследство, както и възможностите за привличане на туристи през есенния и пролетния сезон. Малките предприятия, които като цяло търсят мястото си сред алтернативните форми на туризма, могат да допринесат за привличане на повече туристи през неактивните туристически сезони. Различни празници, фестивали, сезонни дейности могат умело да се превърнат в туристически атракции и да създадат условия за целогодишен туризъм, прилагайки подходящ маркетинг.

За стабилно и устойчиво развитие на културно-историческия туризъм в България е необходимо още да се изградят и поддържат контакти с международни организации в сферата на културата, изкуството и туризма и да се подпишат договори между български и чуждестранни фирми за провеждане на пътувания в областта на културно-историческия туризъм. За целта трябва да се изготвят и предлагат подходящи, тематични маршрутни туристически програми. На основата на публично-частни партньорства могат да се изградят различни тематични паркове.

## **5. Заключение**

България разполага с богат културно-исторически ресурс за развитие на устойчив и перспективен културно-исторически туризъм. С усилията на държавните органи и частната предприемчивост е нужно да се поддържат маркетингът и рекламата по привличане на нови туристи, за да се увеличи

делът на приходите от този туризъм, да се съхранява, опазва и обогатява културно-историческото ни наследство. Съществена е ролята на държавата, министерствата на туризма и на културата, общините и организациите за управление на туристическите райони, които трябва да работят в координация както за постигане на по-големи икономически и социални ефекти от развитието на културно-историческия туризъм, така и за опазване на околната среда.

#### **Използвани източници**

Алексиева, Й. и Ст. Стамов. Специализирани видове туризъм. Изд. Кота, Ст. Загора, 2003;

Божинова, М., Л. Илиева, П. Павлов. Организация на алтернативния туризъм. АИ „Ценов“, Свищов, 2018;

Тончев, Цв. Технология на допълнителните дейности в туризма, Изд. Тилия, 2000.

# ИНДУСТРИАЛНА ПОЛИТИКА В ДЪРЖАВИ С РАЗВИВАЩИ СЕ ПАЗАРИ В КОНТЕКСТА НА ИНДУСТРИЯ 4.0

Проф. д.ик.н. Евгений Савелев<sup>1</sup>  
Проф. д.ик.н. Виталина Куриляк<sup>2</sup>

**Резюме:** *Изследва се формирането на индустриалната политика в контекста на Индустрия 4.0. Посочва се, че за страните с развиващи се пазари, изборът се стеснява и зависи от икономическия потенциал и националните предизвикателства. В условията на Украйна е препоръчително да се създаде институт с достатъчно финансиране от държавния бюджет, за провеждането на проучвателни и иновативни изследвания в областта на квантовата информатика, изкуствения интелект, 5G, изпреварващото производство и биотехнологиите.*

**Key words:** *Индустрия 4.0, индустриална политика, страни с развиващи се пазари, национални Интернет платформи*

**JEL:** L5, O3, F6, E3, E60, E61.

## INDUSTRIAL POLICY IN STATES WITH DEVELOPING MARKETS IN THE CONTEXT OF INDUSTRY 4.0

Prof. Yevhen V. Savelyev, DESc  
Prof. Vitalina Kuryliak, DESc

**Abstract:** *The formation of industrial policy in the context of Industry 4.0 is studied. It is pointed out that for countries with emerging markets, the choice is narrow and depends on economic potential and national challenges. In the conditions of Ukraine it is recommended to create an institute with sufficient funding from the state budget for conducting research and innovative research in the field of quantum informatics, artificial intelligence, 5G, advanced production and biotechnologies.*

**Key words:** *Industry 4.0, industrial policy, developing markets countries, national Internet platforms,*

**JEL:** L5, O3, F6, E3, E60, E61.

### 1. Въведение

Развитието на икономиката през последните десетилетия на миналия век и на настоящия етап се характеризира с ускоряване на цифровите технологии, автоматизацията и информатизацията. Ако дълго време тези процеси

---

<sup>1</sup> yev.savelyev@gmail.com, Западноукраински национален университет, Тернопол, Украйна.

<sup>2</sup> ternopil2000@yahoo.com, Западноукраински национален университет, Тернопол, Украйна.

се проявяваха като локални научни и технически успехи, през последните години те проникнаха във всички сфери на икономиката и социалния живот. В действителност днес се наблюдава разпространение на нови подходи спрямо сферата на производството, изискващо осъществяване на икономическа трансформация, основа на която е автоматизацията на физическия труд. Според Tractica Research през 2025 г. приходите на роботизираната индустрия трябва да надхвърлят пет пъти нивото от 2018 г. и да достигнат до около 250 млрд. долара (Szabo, 2020). В същото време през последните три десетилетия разликата между нарастващите разходи за труд и намаляващите цени на роботите се е увеличила, най-вече в САЩ. (McKinsey & Company, 2017)

Системното разбиране за настъпилите и настъпващите промени показва качествено нов скок в развитието на човешката цивилизация. За разлика от предишната епоха, наречена трети технологичен режим 3.0, новият етап не може да се счита само за естествено проявление на третата индустриална революция. Както посочва Клаус Шваб (Schwab, 2016) новостта на съвременната промяна се състои, първо, в революционното ускоряване на технологичния прогрес, намирането на изцяло нови технологични решения в резултат на комбинирането на отдалечени технологии, и, второ, в трансформацията на традиционните производствени системи, която се проявява в излизане извън всички физически, правни и психологически граници. Всичко това даде основание специфичният подход за дефиниране на задачите през новия етап, през който преминава производство, да се определи като Индустрия 4.0.

Трансформацията на икономиката в новите условия трябва да интегрира вертикалните и хоризонталните производствени процеси и да създаде продукти и услуги с по-висока стойност. Възможностите на Индустрия 4.0 позволяват да се увеличи ефективността във всички области на живота и дейността. Въпреки това, при внедряване на новите постижения на човечеството, националните икономики и компании имат различни нива на постижения. Това важи с особена сила за страните с развиващи се пазари, значителна част от които все още не са успели да постигнат конвергенция в новата среда.

### **1. Преглед на литературата и изложение на проблема**

През последните години Индустрия 4.0 се превърна в атрактивен предмет на изследване. Въпреки това, през периода от 2011 до 2017 г. броят на публикациите, индексирани в наукометричната база данни Scopus, е твърде малък (16, от които 8 статии за 2017 г.). Единствено през 2018 г. се отчита тенденцията на значително нарастване на публикационната активност, особено по отношение на проблемите, свързани с Индустрия 4.0: 2018 г. - 36 публикации; 2019 г. - 76. Географията на общия брой публикации е разпределена между страните, както следва: Индия - 15%, САЩ - 12%, Италия и Великобритания - по 11%, Китай - 9%, Германия - 8%, Бразилия - 7% (Ejssmont K., 2020)

Независимо от факта, че броят на изследователите с интерес към Индустрия 4.0 нараства, все още тематичният им фокус е стеснен и не обхваща целия кръг от проблеми в тази област. През 2020 г. в списанията, индексирани в Scopus, доминират статии с акцент върху инженерния контекст на дискутираната проблематика (80 публикации). Малко по-малко, но същевременно достатъчно голям брой резултати от изследвания, са посветени на науките за околната среда (59) и енергетиката (53). Следващи в ранжировката на изследователско-публикационния интерес са статии в областта на бизнеса, управлението и счетоводството (46), социалните науки (46) и компютърните науки (37). (Ejsmont K., 2020) Останалите научни публикации, представляващи 17% от всички статии в контекста на Индустрия 4.0, имат интердисциплинарен характер и отразяват опитите на специалисти в различни области на знанието да намерят нови решения на проблемите на специализацията.

Като цяло, по-голямата част от авторите разглеждат парадигмата за Индустрия 4.0 в технологичен контекст, без да обръщат достатъчно внимание на социално-икономическите предизвикателства. Това е типично за повечето публикации, независимо областта на изследователския интерес. В същото време, анализирайки постигнатия напредък през периода на прехода към Индустрия 4.0, можем да идентифицираме нарастваща тенденция на публикации, разглеждащи въпросите за новите технологии, включително автоматизация и роботика, 3D печат, машинно обучение или изкуствен интелект.

Националните интернет платформи играят важна роля за насърчаване развитието на концепцията Индустрия 4.0 в чисто информационен аспект. Първата европейска инициатива за създаването на подобен сайт бе реализирана в Германия, като водеща роля в процеса на нейното организиране и провеждане имаха организациите: Plattform Industrie 4.0 (фокусирана главно върху производствените услуги) и Industrial Internet Consortium (ИИ), прилагаща предимно междудомеен подход. В рамките на тези платформи бяха създадени експертни работни групи за разработване на стратегии, технически решения и препоръки в областта на най-важните теми, свързани с Индустрия 4.0, а също и за оформяне на национални политики за цифрова трансформация. Подобни платформи вече се създават в много страни, при засилващо се сътрудничество и комбиниране на използваните от тях марки в рамките на създадените консорциуми.

Украинските изследователи В. Ляшенко и О. Вишневски разглеждат съвременните процеси на дигитализация като революция в платформите, в резултат на което се обединяват потребителите, производителите и собствениците на ресурси, с перспектива за формирането на тяхна основа на блокчейн технологии. (Ляшенко В.І., О.С. Вишневський, 2018)

На територията на Източна Европа се наблюдава активизиране процесите по организиране на големи научни и научно-практически конференции, на които се представят постиженията на учени, практики и отделни

фирми. Държавният университет по икономика и технологии (Украйна) инициира провеждането на четири тематични конгреса по въпросите на околната среда, към които на следващ етап наред с украински, се присъединиха и други университети от Полша, Латвия, Литва, Узбекистан, Грузия, Словакия, Румъния, Израел и Казахстан. Западноукраинският национален университет в Тернопол. С участието на университети от Полша, Чехия и Германия, на всеки две години се инициира международна конференция по актуални въпроси на интелигентното събиране на данни и подобряването на компютърните системи в контекста на технологиите и разработването на софтуер. Материалите от тези научни форуми се индексират от наукометричните бази данни Scopus и Web of Science.

## **2. Резултати от изследването**

### *2.1. Глобален контекст*

Като се има предвид всеобхватният характер на навлизането на новите технологии в производствените процеси в контекста на Индустрия 4.0, им във всяка национална икономика има както общи, така и специфични характеристики. Те се основават на интегрирането на съвкупност от принципи и методи в дадена система и могат да се определят като взаимодействие, виртуализация, децентрализация, режим в реално време, фокус върху текущата услуга, модулност. (Underwood, 2017) В същото време дигитализацията в развитите страни е по-мощна, отколкото в развиващите се страни.

Разграничаването на мисията на страните в системата Индустрия 4.0 се определя от развитието на тяхната икономика. Задачата на развитите страни, преди всичко на САЩ и Европейския съюз, е да поддържат и увеличават световното лидерство. Поради това приоритет за тях в развитието на Индустрия 4.0 са „индустриите на бъдещето“: квантовата информатика, изкуствен интелект, 5G, усъвършенствани производствени системи, биотехнологии (Industries of the Future. Transportation on the role of the National Institute of Plattform Industrie 4.0)

За страните с развиващи се пазари изборът в парадигмата Индустрия 4.0 се стеснява и зависи от икономическия потенциал и националните предизвикателства. На първо място, тези страни трябва да се съсредоточат върху подобряването на производството и качеството на живот чрез използване наред с националните и на световните постижения на науката и практиката. Въпреки ограничените ресурси, с които разполагат страните с развиващи се пазари, трансформацията на техните икономики в Индустрия 4.0 има голям потенциал за намаляване на текущите им различия, спрямо развитите страни. Следователно по-бедните държави трябва да се избавят от ролята си на скромни участници в нарастването на световното богатство и да формират стратегия, основана на идеите за икономическа конвергенция. Тя трябва да се осъществява в две посоки. Първо, всяка страна трябва да засили използването на своите конкурентни предимства. Второ, в националната

стратегия да се включат системи от методи, технологии, институции и учреждения, доказали своята ефективност в развитите страни.

## *2.2. Национални особености в развитието на Индустрия 4.0: примерът на Украйна*

През последните години Украйна започна движение към икономическа трансформация, основаващо се на формиране на производството по идеите на Индустрия 4.0. По примера на развитите страни са разработени подходящи портали. Инициативни групи създадоха проекти на национални стратегии. Най-активни са разработчиците от Асоциацията на предприятията за промишлена автоматизация на Украйна, Киевският международен икономически форум и украинската компания IT-Enterprise. Все още броят на заинтересованите страни, с принос в инициативите на тези и други участници в движението Индустрия 4.0, които биха могли да ускорят значително развитието и използването на научния, техническия и икономическия потенциал на страната, не е достатъчен. В същото време дигитализацията в някои сектори на Украйна се развива доста бързо, особено във военно-индустриалния и банковия сектор.

Настоящото състояние на прехода на Украйна към технологиите на Индустрия 4.0 се характеризира само с опити на отделни участници на пазара да се присъединят към глобалните процеси. Но те практически не са в състояние да променят към по-добро общото положение в страната. Страната има ниско ниво на влияние върху иновациите и цифровото развитие на централните и регионалните власти, големите корпорации и търговско-промишлените палати. За да бъде държавата радикално включена в процесите на икономическа трансформация въз основа на постиженията на Индустрия 4.0, в Украйна трябва да бъде създаден общоукраински институт с достатъчно финансиране от държавния бюджет за провеждане на научни изследвания и иновации. В този случай трябва да се формулира конкретна задача, свързана с бюджетното финансиране, за чието изпълнение да се образува консорциум (като основна институция по реализацията ѝ). Пример за създаването на такава институция е американският Институт по стандарти и технологии (NIST), който осигурява на САЩ лидерство в „индустриите на бъдещето“. (Standards and Technology – NIST, 2020) Уникалната мисия на NIST е да насърчава американските иновации и индустриалната конкурентоспособност. През последните години приоритети на NIST са разработването на програми в областта на квантовата информатика, изкуствения интелект, 5G, напредналото производство и биотехнологиите, които сега са сред областите на бъдещето.

Методологията за разработване на индустриална политика за страни с формиращи се пазари трябва основно да следва схемата, представена в таблица 1. Разработчиците трябва да се съсредоточат върху сравнителните предимства, използвани от икономическите субекти и тяхната промяна по отношение вземането на решение за трансформиране на съществуващия производствен



модел в Индустрия 4.0. Като отчитат финансовите, техническите, личностните и други фактори, се определят отраслите за включване в конкурентните процеси на националните и световните пазари, с нов продукт и цена. Правителствата, целящи сближаване с лидерите на световния пазар, в началния етап на процесите на трансформация трябва да следват европейския опит за използване на стратегии за селективни цели, основани на създаването на водещи индустрии, т.е. така наречените „национални шампиони“. Това трябва да са високотехнологични сектори, които са в състояние да преодолеят технологичната разлика с конкурентите. В крайна сметка компаниите или индустриите трябва да използват най-новите постижения в науката и технологиите.

Таблица 1. *Индустриална политика в условията на трансформация на страни с развиващата се пазарна икономика към Индустрия 4.0*

<i>Конвергенция</i>	<i>Сравнителни предимства, използвани от съществуващата индустрия</i>		<i>Граница на технологичната революция - непредвидени бъдещи постижения на науката и</i>
	Избор на индустрия или нова индустрия, която да бъде включена в конкурентните процеси	Включване на конкурентни предимства в новите производствени процеси	
	Идентифициране на конкурентни предимства, които ще бъдат включени в процесите на трансформация	Преминаване до границата на използване на научни и технически постижения	
	<i>Сравнителни предимства, които могат да бъдат адаптирани при прехода към Индустрия 4.0</i>		

*Източник: Съставено от авторите*

Този подход може да бъде приложен на различни нива - микро-, мезо- и макро. Въпреки това, докато на първите две нива усилията са насочени главно към развитието на производството, като се използват национални и световни научно-технически постижения, на национално ниво ресурсите се насочват главно към научно-техническата сфера, за да се премине линията на Индустрия 4.0. Това показва моделът на развитие, според който ние сме изправени на ръба на технологична революция, която ще промени коренно начина, по който живеем, работим и взаимодействаме. (Schwab, 2016) Тази трансформация няма да бъде нещо, с което човечеството е разполагало на предходен етап, тъй като се характеризира с комбинация от технологии, които размиват границите между физическата сфера, дигиталната и биологията. (Yunos S., Din R., 2019) Индустрия 4.0 е процес, който обхваща цялата световна икономика. За да бъде Украйна в крак с развитието, е необходима система от взаимосвързани стратегии на национално, регионално, местно и микроикономическо равнище. Понастоящем всички европейски страни работят по такива документи, в които да се отчитат националните особености. Тази дейност се координира от Европейския съюз. По-специално, през 2020 г. на всички държави от Вишеградската четворка беше препоръчано да се съсредоточат върху цифровия преход. Чешката република беше насърчена да се съсредоточи върху развитието на силна цифрова инфраструктура и технологии, цифрови умения, цифрово обучение и предоставяне на достъп до финансиране на иновативни фирми; Унгария - да насочи инвестициите си към изследователски и иновационни

системи, както и към цифровата инфраструктура на училищата; Полша – да продължи да насърчава дигиталната трансформация на компаниите и публичната администрация и да насочи инвестициите към цифровата инфраструктура; Словакия – към укрепване на цифровите умения и запълване на пропуските в цифровата инфраструктура (Szabo, 2020)

Подобен стратегически подход трябва да бъде разработен и в Украйна. Днес Министерството на цифровата трансформация на страната определя основните направления на развитие на цифровата икономика. Те включват: развитие на цифрова инфраструктура; развитие на дигитални умения; развитие на сектора на информационните и комуникационните технологии; дигитализация на сферите на живота и секторите на икономиката, без обаче пряка обвързаност на програмата със сферата на производството. Всъщност, на Украйна е необходима цялостна дигитализация на военно-индустриалния комплекс – за създаването на модерна военна техника и оръжия, за киберсигурност и т.н. Извършването на по-задълбочени реформи в областта на самоуправлението ще предостави значителни възможности за постигане на напредък и за идентифициране на нови полета за последващо развитие на страната. Регионалните власти следва да се съсредоточат върху развитието на градската инфраструктура (Smart City), образованието, здравеопазването и т.н., а за да се постигнат успехи в тези направления, е необходимо регионите да си сътрудничат, особено при комбинираното използване на финансови и човешки ресурси, формирането на творчески екипи от разработчици по различни тематични проекти и най-вече – полагане на усилия за споделено използване на потенциал и конкретни ресурси.

Успехът на политиката на Индустрия 4.0 се определя от способността на компаниите да преосмислят бизнеса си. В контекста на хоризонталната и вертикалната интеграция на ИТ, комбинацията от различни технологии, създаването на нови киберсистеми и изкуствен интелект е необходимо коренно да се променят бизнес моделите и начините за правене на бизнес. На първо място, стратегията, свързана с вътрешните инвестиции и привличането на преки чуждестранни инвестиции, трябва да отчита динамиката на рейтингите на компаниите в света. В момента тя се проявява в доминирането на софтуерните и сервизните компании. Те са по-мобилни и по-бързо преминават към цифровите технологии. (Місюня Р.М., Майгурова Д.С., Зубкова А.Б., 2018) За компаниите в страните с развиващи се пазари перспективите за по-лесен достъп до нови технологии, пазари и източници на финансиране, както и перспективите за намаляване на времето за сближаване с предприятията в развитите страни, трябва да се използват пълноценно, стартирайки своевременно конструктивен диалог и многопосочна активност. Дигиталните технологии позволяват на всяка компания да гарантира производството на стоки и услуги в съответствие със стандартите за цена и качество и да доставя на международните пазари.

## Изводи и перспективи

Овладеяването на постиженията на четвъртата индустриална революция вече се превръща в най-важната задача не само за развитите страни, но и за страните с развиващи се пазари. За тях тези процеси протичат в среда на ограничени финансови, материални и трудови ресурси. Въз основа на специфичните условия тяхното сближаване трябва да бъде от секторно естество, с концентрация на ресурси в области, в които страната има най-високи конкурентни предимства. При разработването на политика за трансформация на националната икономика, основана на идеите на Индустрия 4.0, трябва да се вземат предвид комплекс от фактори. Понастоящем не е достатъчно да се ограничим до традиционните подходи, основани на промени в данъчното облагане или условията за привличане на инвестиции. Трябва да създадем нова култура на иновации, развитие и сътрудничество.

## Използвани източници

- Ejmsont K., G. B. (2020). Towards 'Lean Industry 4.0' – Current trends and future perspectives. *Cogent Business & Management*, 7(1), 178199.
- Industries of the Future. Transportation on the role of the National Institute of Plattform Industrie 4.0.* (n.d.). Retrieved from URL: <https://www.plattform-i40.de/PI40/Navigation/EN/Home/home.html>.
- McKinsey & Company. (2017). *Automation, robotics, and the factory of the future.* Retrieved from URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/operations/our-insights/automation-robotics-and-the-factory-of-the-future>.
- Schwab, K. (2016). *The Fourth Industrial Revolution.* Geneva: World Economic Forum.
- Standards and Technology – NIST.* (2020). Retrieved from <https://www.nist.gov/speech-testimony/industries-future>.
- Szabo, S. (2020). *Transition to Industry 4.0 in the Visegrád Countries, 2020.* European Union.
- Underwood, D. (2017). *Industry 4.0: Key Design Principles.* Retrieved from URL: <https://www.automate.org/editorials/industry-4-0-key-design-principles>.
- Yunos S., Din R. (2019, November). The Generation Z Readiness for Industrial Revolution 4.0. *Creative Education, Vol.10 No.12.* Retrieved from URL: <https://www.scirp.org/journal/paperinformation.aspx?paperid=96786>.
- Ляшенко В.І., О.С. Вишневський. (2018). *Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку.* Київ: НАН України, Ін-т економіки пром-сті.
- Місюня Р.М., Майгурова Д.С., Зубкова А.Б. (2018). Індустрия 4.0: конкуренция між бизнес-моделями – нова сутність конкурентоспроможності. *Бізнесінформ. №9.* Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/industriya-4-0-konkurenciya-mizh-biznes-modelyami-nova-sutnist-konkurentospromozhnosti/viewer>.

# ОСОБЕНОСТИ НА ФОРМИРАНЕ НА МЕХАНИЗМА НА УПРАВЛЕНИЕ НА СОЦИАЛНО ОТГОВОРНИТЕ КОМПАНИИ ВЪВ ВЕРИГАТА НА ДОСТАВКИТЕ

Проф. д-р Анета Денева<sup>1</sup>  
Докторант Рустам Асланзаде<sup>2</sup>

**Резюме:** *Управлението на веригата на доставките е прието да се третира като процес на планиране и прилагане на политика за насърчаване и развитие на идеи, продукти и услуги. Основното изискване към всички тях е да са насочени към осъществяването на обмен, който удовлетворява както отделните физически лица, така и компанията като цяло. Разглеждането на процеса на формиране на веригата на доставките от гледна точка на корпоративната социална отговорност изисква съсредоточаване на вниманието върху посрещането и удовлетворяването на социалните нужди, осигуряването на екологичност и безопасност както на самия продукт, така и на каналите за неговата доставка и на потребителите му.*

**Ключови думи:** *управление на веригата на доставките, компании, социална отговорност, принципи*

**JEL:** M14; M21.

## FEATURES OF FORMATION OF THE MECHANISM OF MANAGEMENT OF SOCIALLY RESPONSIBLE COMPANIES IN THE SUPPLY CHAIN

Prof. Aneta Deneva, PhD  
Rustam Aslanzade, PhD student

**Abstract:** *Supply chain management is generally seen as the process of planning and implementing a policy to promote and develop ideas, products and services aimed at making exchanges that satisfy both individuals and the company. However, considering this process from the standpoint of social responsibility, it is necessary to focus on addressing social needs, environmental friendliness and safety for consumers, both of the product itself and of its delivery channels.*

**Key words:** *Supply chain management, companies, social responsibility, principle*  
**JEL:** M14; M21.

---

<sup>1</sup> D.A. Tsenov Academy of Economics, Svishtov, Bulgaria, e-mail: a.deneva@uni-svishtov.bg

<sup>2</sup> D.A. Tsenov Academy of Economics, Svishtov, Bulgaria, e-mail: d04042133@uni-svishtov.bg

## **1. Introduction**

Effective management of socially responsible supply chains is the key to increasing the competitiveness of companies, implementing the values of corporate social responsibility, ensuring their balanced development in the medium and long term, and increasing sales of high-quality, environmentally friendly products. In the context of the formation of a mechanism for socially responsible supply chain management, it is worth noting that the supply chain management process is sufficiently covered in the scientific literature, however, issues of supply chain management based on the principles of social responsibility, structuring of individual elements of the management mechanism require further research.

Supply chain management is generally seen as the process of planning and implementing a policy to promote and develop ideas, products and services aimed at making exchanges that satisfy both individuals and the company (Jarmusevica et al, 2019A; Jarmusevica et al, 2019B; Gryshova et al, 2019; Petrova et al, 2020). However, considering this process from the standpoint of social responsibility, it is necessary to focus on addressing social needs, environmental friendliness and safety for consumers, both of the product itself and of its delivery channels.

Success factors for the concept of a socially responsible supply chain are: avoiding the sale of goods that are harmful to the health of consumers, meeting customer needs, applying environmental technologies, adhering to ethical principles in decision-making.

## **2. Socially Responsible Supply Chain Management in Corporate Social Responsibility**

In our time, the concept of corporate social responsibility is distinguished by many very different and versatile interpretations, which are proof of its uniqueness. Increasingly, corporate social responsibility is viewed through the prism of sustainable development. From this point of view, as its essential characteristics can be indicated (Deneva, Lyubenova. 2015):

- sustainability and permanency;
- volunteering;
- does not go beyond the legal frameworks and does not replace existing legal provisions;
- Involvement in the company's strategies of eco-friendly activities and social responsibilities and measures.

At the present stage of market development, the understanding of „green“ business is quite actively used in the formation of a strategy for its development. The basic understanding of this business format is efforts to reduce carbon emissions, recycle and purchase of green materials.

However, it should be noted that most companies in their activities are guided by the principles of maximizing profits and minimizing costs, which quite often underlies the greening of activities. For example, the transition to electric transport is both ecological and economically beneficial. Also - automation of

warehouses and distribution centers (for example, using the Automated Storage and Retrieval System (AS / RS), the accompanying Warehouse Management System (WMS) software, focused on connecting and archiving fast, medium and slow-moving company products) (Kokoris, 2017).

An increasing number of corporations worldwide are voluntarily applying the CSR principles and thus proving their commitment to sustainable environmental and society. Implementing the CSR principles in business practice provides a number of advantages related to:

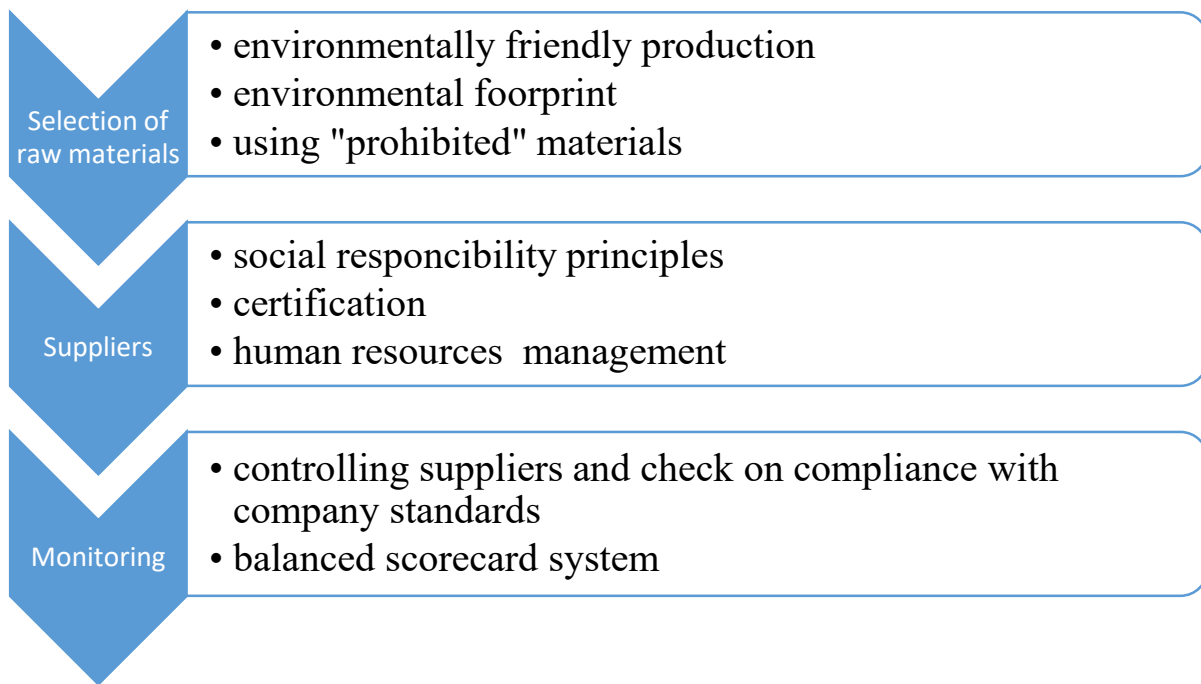
- ✓ Better relationships with state institutions and regional and local authorities;
- ✓ Facilitated access to capital;
- ✓ Increased product quality and labor productivity;
- ✓ Improved reputation and higher image of the company.

### **3. The main directions for forming the mechanisms of socially responsible supply chain management in companies**

It should be noted that the choice of a strategy for building a socially responsible supply chain often depends on the size of the company, the scale of its influence on the market and, of course, the type of its activities. Based on the logic of building a supply chain, it is necessary to take into account the elements of social responsibility at each of the key stages. So, the key stages of building a supply chain are the selection of suppliers, the selection of materials and control over the activities of the supply chain. At the stage of selecting suppliers, the company, implementing the principles of social responsibility, must choose partners that meet the highest standards appointed by the company.

For example, at the stage of selecting resource suppliers, Azkond selects companies based on two key criteria for selecting resources: human resources and materials. According to the „human resources” criterion, the main parameters for selecting companies are compliance with the basic rules of human rights protection, countering illegal employment, child labor, forced labor, etc. The criterion „materials“ is primarily determined by the observance of environmental norms and standards, including the standards for the production of raw materials, their utilization and the amount of waste, the possibility of processing, recycling and participation in further production. In general, the key mechanisms for introducing the principles of social responsibility should be implemented at all stages of the company's work (Figure 1):

At the same time, building a supply chain in accordance with the principles of social responsibility can be dictated both by the internal principles of the company and by external stimulating factors. By implementing the above forms of manifestation of social responsibility, implementing them into the mechanism for managing socially responsible supply chains, the company strives to be a responsible business partner, a responsible participant in social and labor relations, a responsible manufacturer of goods and services, as well as a responsible participant in socio-economic and political relations with the government.



*Fig. 1. The main stages of Azkond Social Responsible Supply Chain mechanism implementation*

*Note: developed by author*

The purpose of building a mechanism for socially responsible supply chain management in companies is to implement the values of social responsibility and increase the efficiency of the company, its competitiveness and ensure balanced development at all stages of building the supply chain: from the moment of choosing a supplier to the stage of monitoring its activities.

The formation of a mechanism for socially responsible supply chain management is based on the following principles: consistency, complexity, adaptability, scientific validity, social orientation and priority of social needs.

Consistency principle is that the construction of the mechanism of socially responsible supply chain management and all its elements should contribute to achieving the strategic goal - to improve the level of social responsibility and ensure a balanced development of the companies in the long term.

The principle of complexity implies taking into account all the key factors affecting the level of social responsibility of companies' supply chains, as well as the consequences of making certain managerial decisions in the process of functioning of these chains.

The principle of adaptability implies the possibility of adapting the mechanism of socially responsible supply chain management in relation to changes that occur both in the external environment and in the activities of the company.

The principle of scientific validity lies in the use of economic laws and theories when building a mechanism and choosing the directions of its action, analyzing modern macroeconomic trends, the socio-economic situation in the country, region, and the world.

The principle of social orientation and the priority of public needs provides for taking into account the interests of the main stakeholders of the company when implementing measures within the framework of the mechanism of socially responsible supply chain management in companies, the priority of public interests over corporate ones.

To achieve the goal of the mechanism for socially responsible supply chain management, the following tasks should be implemented:

- 1) improving the supply chain of the company on the basis of social responsibility;
- 2) implementation of international product quality standards;
- 3) implementation of international standards for transportation, storage and delivery of products;
- 4) increasing the share of „eco-products“ in the sales structure;
- 5) ensuring that the interests of key stakeholders are taken into account;
- 6) ensuring productive employment of the population in the region of the company's presence, etc.

#### **4. Conclusions**

Thus, the formation of a supply chain based on the principles of social responsibility requires from companies increased attention to all companies that actually form this chain. The key principles of formation should be taken into account at all stages of its implementation, and each company should accordingly develop a mechanism for socially responsible management, taking into account the specifics of the market in which the company is developing, taking into account the current stage of market development and the rules for implementing the values of social responsibility in companies, lays down further prerequisites for increasing the efficiency of supply activities based on the principles of social responsibility in conditions of socio-economic instability, the significant impact of crisis phenomena and a large number of internal and external risks and threats.

#### **References:**

- Денева, А. & М. Любенова. (2015). *Корпоративна социална отговорност: приносът на бизнеса към устойчиво развитие*. „Социално-икономически анализи“. Велико Търново: Унив. издат. „Св. Св. Кирил и Методий“, 7, 25-32. ISSN: 1313-6909
- Gryshova, I.; Petrova, M.; Tepavicharova, M.; Diachenko, A.; Gutsul, T. 2019. A model for selection of a management team to ensure the sustainability and development of the business organizations, *Entrepreneurship and Sustainability Issues* 7(1): 690-703.  
[http://doi.org/10.9770/jesi.2019.7.1\(49\)](http://doi.org/10.9770/jesi.2019.7.1(49))
- Jarmusevica, V.; Ilisko, D.; Badjanova, J.; Jukss, V.; Petrova, M. (2019A). *SMART governance of implementing the strategy of corporate societal re-*



*sponsibility for a sustainable regional development*. International Multidisciplinary Scientific GeoConference Surveying Geology and Mining Ecology Management, SGEM 19(5.3), pp. 645-652, DOI: 10.5593/sgem2019/5.3/S21.081

- Jarmusevica, V.; Ilisko, D.; Badjanova, J.; Jukss, V.; Petrova, M. (2019B). *Educating citizens for integrating the strategy of corporate social responsibility for sustainable regional development: the case study*. Proceedings of EDULEARN19 Conference 1st-3rd July 2019, Palma, Mallorca, Spain, pp. 10449-10454, ISSN: 2340-1117, doi: [10.21125/edulearn.2019.2633](https://doi.org/10.21125/edulearn.2019.2633)
- Kokoris G. (2017). Going Green can put your Business in the Black. [http://www.supplychain247.com/paper/going\\_green\\_can\\_put\\_your\\_business\\_in\\_the\\_black](http://www.supplychain247.com/paper/going_green_can_put_your_business_in_the_black)
- Petrova, M., Koval, V., Tepavicharova, M., Zerkal, A., Radchenko, A., Bondarchuk, N. (2020). The interaction between the human resources motivation and the commitment to the organization. *Journal of Security and Sustainability Issues*, 9(3): 897-907.

# БЪЛГАРИЯ И РУМЪНИЯ КАТО АТРАКТИВНИ НИЪРШОРИНГ ДЕСТИНАЦИИ

Проф. д-р Любчо Варамезов<sup>1</sup>  
Кармен Вранчев<sup>2</sup>

**Резюме:** Големите часови разлики и дългите разстояния между страните, трудностите при осъществяването на управление и контрол, межкултурните различия и езикови бариери, заедно с увеличаването на цената на труда и по-високите производствени разходи надделяват над основното предимство на офшоринга – ниската цена, и го правят все по-малко атрактивен за компаниите. Под влияние на последиците от коронавирусната пандемия, все по-често навлиза понятието ниършоринг – процес на преместване на производство или друга икономическа дейност в близки в географско и културно отношение страни.

**Ключови думи:** ниършоринг, верига на доставка, ПЧИ

**JEL:** E2, E6, F2, H2, H6, J2, J3

## BULGARIA AND ROMANIA AS ATTRACTIVE NEARSHORING DESTINATIONS

Prof. Lyubcho Varamezov, PhD  
Karmen Vranchev

**Abstract:** Big time differences and long distances between countries, management and control difficulties, intercultural differences and language barriers, together with rising labor costs and higher production costs, prevail the main advantage of offshoring – the low cost and make it increasingly less attractive to companies. Under influence of the consequences of the coronavirus pandemic, the term nearshoring – a process of relocation of production or other economic activity to geographically and culturally close countries – is becoming more and more common.

**Key words:** nearshoring, supply chain, FDI

**JEL:** E2, E6, F2, H2, H6, J2, J3

### 1. Въведение

От началото на 2020 г. при редица суровини и междинни продукти се наблюдават затруднения във веригите на доставки и повишаване на цените. Наред със съществуващите ограничения, дължащи се на коронавирусната пандемия, настоящите проблеми в международните вериги за доставки създават допълнителни предизвикателства пред компаниите. Недостигът на суровини и проблемите при веригата на доставки засягат икономиката като

---

<sup>1</sup> l.varamezov@uni-svishtov.bg, СА „Д. А. Ценов“ - Свищов

<sup>2</sup> karmen.vranchev@abv.bg, СА „Д. А. Ценов“ - Свищов

цяло. Текущото развитие може да направи процеса на възстановяване на икономиката значително по-труден след кризата. Голяма част от компаниите очакват подобрение на ситуацията едва през следващата година. Основни причини за недостига на суровини са увеличеното търсене и – с оглед на различното развитие на пандемията по света – недостатъчните производствени мощности и транспортни проблеми.

Затрудненията в доставките причиняват многобройни ограничения във фирмената дейност: по-високи покупни цени, по-дълго време на изчакване и дори спиране на производството. Част от компаниите се принуждават да повишат цените за клиентите или планират да го направят. Търсенето на нови доставчици и увеличаването на складовите наличности също са от съществено значение за повечето фирми.

## **2. Международни вериги за доставки**

Още преди да се появят непосредствените икономически и социални последици от коронвируса, затруднените логистични връзки и прекъсването на международните вериги за доставки на суровини, междинни и/или крайни продукти поставя под сериозно изпитание устойчивостта на редица фирми и сектори. В тази ситуация над 70% от големите световни компании регистрират прекъсване на доставките, а две трети обявяват планове за скъсяване на логистичните вериги (Covid-19: The Future of Supply Chain, BCI, 2020). Голяма част от компаниите отчитат закъснения на доставките при основните видове транспорт – 84% при трансграничен сухопътен транспорт, 70% при вътрешен сухопътен транспорт, 65% при транспорт по море и 63% при въздушен транспорт (Supply Chain Resilience Report 2021, BCI, 2021).

До голяма степен европейските фирми са зависими от дейността на доставчиците, чиито производства често се намират извън границите на континента, което ги прави уязвими при обвързването с доставчици от една или няколко дестинации.

Късите разстояния, работата в една или близки часови зони, сходните културни особености и хармонизираното законодателство са сред сравнителните предимства на държавите от Централна и Югоизточна Европа, които ги превръщат в локации за ниършоринг от страна на водещите икономики в ЕС. Тук е важно да се отчете дали ниските данъци и ниските разходи за труд могат да компенсират по-ниската производителност, недостига на квалифицирани служители, бюрокрацията, високото ниво на корупция и липсата на върховенство на закона, каквито са едни от основните критики към България и Румъния. Въпреки тях обаче двете страни имат потенциал за развитие в посока релокация на производствата в процеса по скъсяване на веригите на доставки на европейските фирми. Добре развити и функциониращи индустриални зони допълнително биха допринесли за привличането на ПЧИ и позиционирането на страните като атрактивни ниършоринг дестинации.

### 3. Предимства на България и Румъния за ниършоринг

България и Румъния могат да бъдат атрактивни дестинации при средносрочно планиране, което има за цел преместване на бизнеса на компании, които търсят съкращаване на веригите на доставка и инвестиране в страни от региона, предлагащи всички предимства на единния европейски пазар. Едни от най-важните предпоставки за атрактивността на двете страни са стабилните макроикономически показатели и благоприятният инвестиционен климат в годините преди коронавирусната пандемия, както и запазване на най-ниските в ЕС данъчни ставки, производствени и оперативни разходи, в комбинация с образована и висококвалифицирана работна ръка.

Таблица 1. Предимства при избор на България и Румъния като инвестиционни дестинации

	България	Румъния
Членство в ООН	1955 г.	1955 г.
Членство в СТО	1996 г.	1994 г.
Член на НАТО	2004 г.	2004 г.
Член на ЕС	2007 г.	2007 г.
Територия	110 994 кв.км	238 391 кв.км
Население	6,9 млн.	19,3 млн.
Квалифицирана работна ръка	Високо образовани млади хора, говорещи поне един чужд език – английски, немски, френски	
Разходи за бизнеса	По-ниски разходи в сравнение с други страни в ЕС	
Индустриални паркове	67	94
Атрактивно местоположение	Стратегическо географско положение на Балканите и в Европа, достъп до море	
Икономически растеж	Стабилен икономически растеж и добър инвестиционен рейтинг (според S&P, Moody`s и Fitch)	
Данъчна структура	Най-нисък корпоративен данък в ЕС	Сравнително нисък корпоративен данък и ДДС
Регистриране на фирма	През последните няколко години бюрократичните процедури бяха значително опростени, което дава възможност за бърз старт на пазара както на местни, така и на международни предприемачи.	

Източник: Интернет

През 2019 г. растежът с бързи темпове на БВП от предходните години се запазва и България и Румъния реализират ръст повече от 2 пъти над този на ЕС-27. В България реалният спад на БВП през 2020 г. е 4,2%, в Румъния е 3,9%, а в целия ЕС – 6,2%. В сравнителен план двете страни се справят относително добре. Най-голям спад отчитат силно зависимите от туризма страни като Португалия, Гърция и Хърватия, заедно с Испания и Италия. Инвестиционната активност също отбелязва спад; инфлацията е малко по-висока от средната за ЕС; заетостта е под средната за ЕС-27.

Таблица 2. Основни икономически показатели

	България	Румъния	ЕС-27
БВП 2019	8 780 €	11 510 €	31 250 €
БВП 2020	8 750 €	11 290 €	29 800 €
Ръст на БВП за 2019 г.	3,7%	4,1%	1,5%
Ръст на БВП за 2020 г.	-4,2%	-3,9%	-6,2%
Бюджетен дефицит (2019)	2,1%	-4,4%	-0,5%
Бюджетен дефицит (2020)	-3,4%	-9,2%	-6,9%
ПЧИ за 2019 в млн. евро	2 124	4 849	
Инфлация за 2020 г.	1,2%	2,3%	0,7%
Безработица за 2020 г.	5,1%	5,0%	7,1%
Средна месечна брутна работна заплата (2020)	705 €	1 115 €	
Минимална часова ставка (януари 2021) €/h	2,00	2,84	2,96 - 12,73

Източник: НСИ, Евростат

Таблица 3. Темп на прираст на БВП

Ръст на БВП	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
ЕС-27	1.8	-0.7	0.0	1.6	2.3	2.0	2.8	2.1	1.6	-6.0
България	2.4	0.4	0.3	1.9	4.0	3.8	3.5	3.1	3.7	-4.2
Румъния	1.9	2.0	3.8	3.6	3.0	4.7	7.3	4.5	4.1	-3.9

Източник: НСИ, БНБ, Евростат

Структурата на заетостта по икономически браншове в България и Румъния е сходна и до голяма степен подобна на тази на Евростат и ЕС. Около 1/5 от заетите в двете страни са в селското стопанство, над 1/4 в индустрията и около половината в сектора на услугите. В Евростат и ЕС дялът на заетите в селското стопанство е незначителен, а основно заетите са в сектора на услугите (над 70%) и около 1/4 в индустрията (Вж. Фигура 1.).

Относно данъчната тежест двете страни предлагат едни от най-ниските данъци в ЕС. Това е едно от основните предимства за привличането на ПЧИ и аргумент за преместването на производството или друга икономическа дейност. Таблица 3. Затова България и Румъния са предпочитана дестинация за установяването на фирми в областта на високите технологии. Предимство е привличането на инвестиции в сектори с висока добавена стойност. Секторът на информационните и комуникационните технологии (ИКТ) е сред основните, които допринасят със своя растеж за динамиката на брутната добавена стойност в икономиката.



Фигура 1. Структура на заетостта по икономически сектори за 2020 г.  
Източник: Евростат

Таблица 4. Данъци в България и Румъния

България			Румъния		
ДДС	Социални и здравни осигуровки		ДДС	Социални и здравни осигуровки	
20%	Работодател	Работник	19%	Работодател	Работник
9% за хотели	18.92-19.62%	13.78%	9% за храни 5% за музеи	6,25%-10,25%	35%
	от брутната заплата			от брутната заплата	
Корпоративен данък	ДДФЛ	Данък дивиденди	Корпоративен данък	ДДФЛ	Данък дивиденди
10%	10%	5%	16%	10%	5%

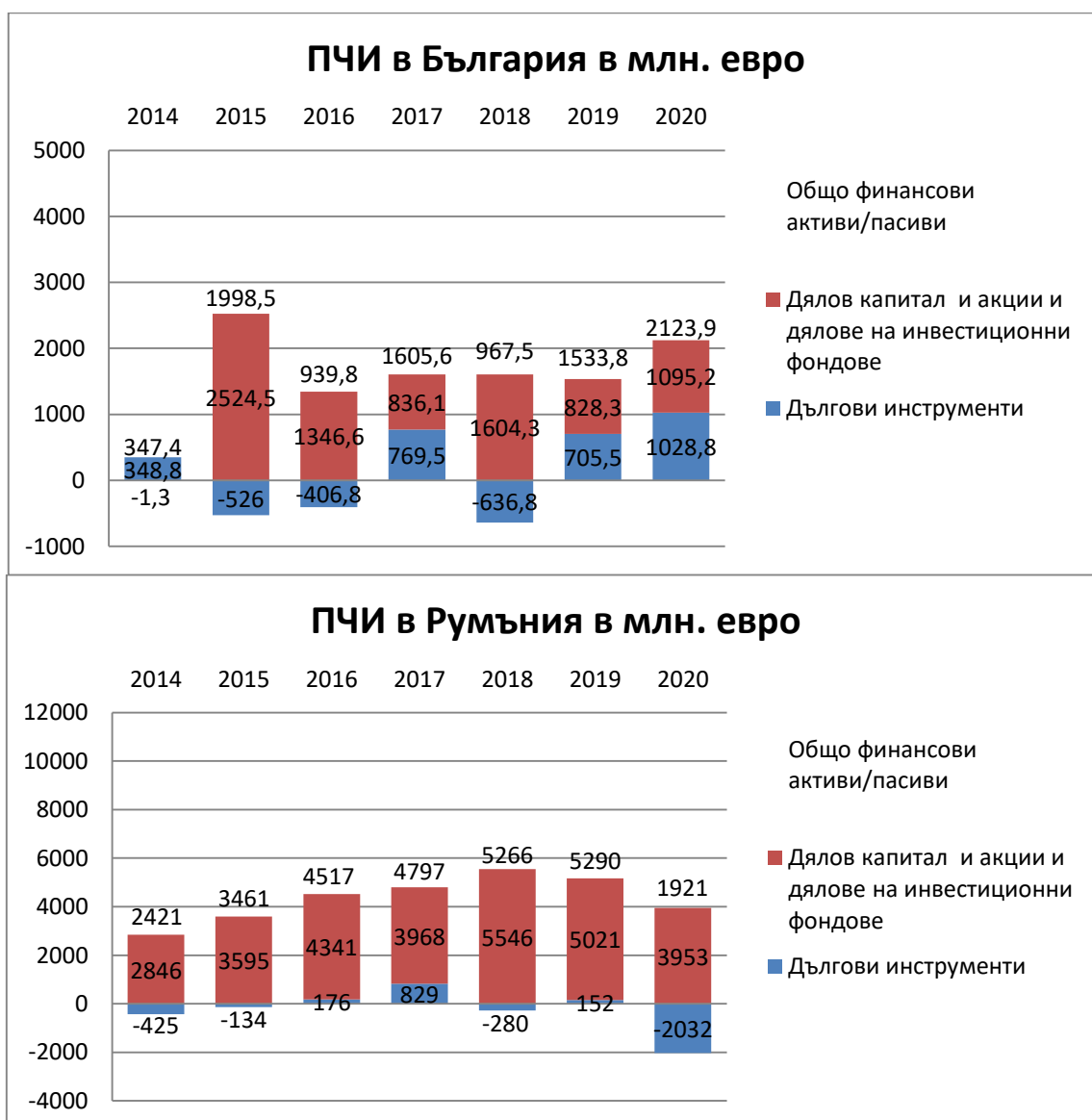
Източник: <https://www.mi.government.bg/>, <http://www.economie.gov.ro/>, Евростат

Ниските капиталови разходи, заедно с ниските производствени и оперативни разходи в голяма степен определят избора на локация за инвестицията. И тук България и Румъния има отново какво да предложат. Цените на електроенергията и на природния газ, основно необходими за индустрията, са близки до тези в ЕС. Това, което фирмите плащат в собствената си страна, ще заплатят и тук.

Ниските разходи за заплати са особено атрактивни за инвеститорите. В региона има достатъчно добре квалифицирани служители, говорещи чужди езици и готови да работят за чужди компании. Така инвеститорите получават отлично качество на по-ниска цена.

Макроикономическата стабилност и стабилната фискална политика са предпоставки за устойчива конвергенция. България и Румъния отбелязват напредък в преодоляването на макро-икономическите дисбаланси в икономиката си. Устойчивата конвергенция изисква и стабилни институции и здрава институционална среда. Държавите трябва да имат добре функциониращи пазари на стоки и услуги и пазар на труда, което е от съществено значение за справяне с макроикономическите сътресения.

Относно привличането на ПЧИ двете страни могат да предложат сходни условия на чуждестранните инвеститори. В периода 2016-2019 г. притокът на ПЧИ в двете държави бележи постоянен ръст и те остават предпочитани инвестиционни дестинации за водещите европейски икономики. Последните проучвания на двустранните германски камари в София и Букурещ показват, че 95% от чуждите компании, които вече са направили инвестиции в двете страни, биха направили същия избор и дори са готови да ги разширят.



Графика 3. Динамика на ПЧИ в България и Румъния.  
Източник: Евростат

#### 4. Заключение

От разгледаните дотук показатели може да се обобщи, че България и Румъния имат нереализиран капацитет по отношение на включване във веригите на доставки на компании от Европа. Предпоставка за това са стабилните макроикономически показатели и благоприятният инвестиционен климат на двете държави. И двете страни имат перспектива и потенциал в посока релокация на производствата в процеса по скъсяване на веригите на доставки. В доклада двете съседни страни бяха разглеждани в пакет, но освен приликите, съществуват и различия между тях. Като предимства на България могат да се посочат фиксираният валутен курс, приемането ѝ във валутно-курсския механизъм ЕРМ II и финансовата стабилност, докато за Румъния това са големината на пазара, реформираната съдебна система и многобройното население.

#### Използвани източници

Българска народна банка, <https://www.bnb.bg/>

Евростат, [https://ec.europa.eu/info/departments/eurostat-european-statistics\\_bg](https://ec.europa.eu/info/departments/eurostat-european-statistics_bg)

Министерство на икономиката на Р България, <https://www.mi.government.bg/>

Национален статистически институт, <https://www.nsi.bg/bg>

Covid-19: The Future of Supply Chain, The Business Continuity Institute (BCI), 2020, <https://www.thebci.org/resource/covid19--the-future-of-supply-chain.html>

Doing Business 2020, World Bank, <https://documents1.worldbank.org/curated/en/688761571934946384/pdf/Doing-Business-2020-Comparing-Business-Regulation-in-190-Economies.pdf>

Global Competitiveness Report Special Edition 2020: How Countries are Performing on the Road to Recovery, World Economic Forum, 2020

<https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2020>

Global Innovation Index 2020, Cornell University, INSEAD, WIPO, 2020, [https://www.wipo.int/global\\_innovation\\_index/en/2020/](https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2020/)

Ministry of Economy, Entrepreneurship and Tourism of Romania, <http://www.economie.gov.ro/>

Supply Chain Resilience Report 2021, The Business Continuity Institute (BCI), 2021, <https://www.thebci.org/uploads/assets/e02a3e5f-82e5-4ff1-b8bc61de9657e9c8/BCI-0007h-Supply-Chain-Resilience-ReportLow-Singles.pdf>



# ДИГИТАЛНАТА ИНФРАСТРУКТУРА – ИНСТРУМЕНТ НА УПРАВЛЕНСКОТО КОНСУЛТИРАНЕ ЗА РАЗВИТИЕ НА СМАРТ ТУРИЗМА

Доц. д-р Николай Цонев<sup>1</sup>  
Докторант Данаил Алеков<sup>2</sup>

**Резюме:** *Смарт туризмът има голям потенциал и внедряването му в туризма напредва осезаемо. Инструментите на смарт туризма ползват дигиталната инфраструктура - интернет, мобилни приложения и близката безконтактна комуникация. Тази инфраструктура се развива бързо и постоянно. Докладът разглежда приложението на управленското консултиране при внедряването ѝ.*

**Ключови думи:** *технологии, консултант, дигитална, инфраструктура, интелигентен, туризъм*

**JEL:** Z32, Q55

## THE DIGITAL INFRASTRUCTURE - A TOOL OF THE MANAGEMENT CONSULTING FOR DEVELOPMENT OF SMART TOURISM

**Assoc. Prof. Nikolay Tsonev, PhD**  
**Danail Alekov, PhD Student**

**Abstract:** *Smart tourism has great potential and its implementation in tourism is progressing. The digital infrastructure is the base of smart tourism tools - internet, mobile applications, and near field communications. This infrastructure is evolving rapidly and constantly. The report examines the application of management consulting in its implementation.*

**Key words:** *technology, consultant, digital, infrastructure, smart, tourism*

**JEL:** Z32, Q55

### 1. Въведение

Технологиите стават все по-достъпни и намират широко приложение в туризма. Устойчивото развитие на туризма е във фокуса на все повече развити държави и това води до обединяване на усилията от публичния, неправителствения и частния сектор. Чрез технологиите се постига едновременно увеличаване на приходите и подобряване на общественото благосъстояние при по-нисък разход на ресурси.

---

<sup>1</sup> ntsonev@unwe.bg, УНСС, Катедра „Икономика на туризма“

<sup>2</sup> d.alekov@unwe.bg, УНСС, Катедра „Икономика на туризма“

Развитието им обаче е с различни темпове в отделните туристически дестинации. Европа като глобален център на устойчивото развитие в туризма е подходящо начало за много бъдещи световни тенденции, които предстои да навлязат широко през следващите години. Докладът разглежда присъствието на консултантите в развитието на интелигентния (смайт) туризъм чрез инициативата на Европейската Комисия за „Европейска столица на интелигентния туризъм“.

В първата част на доклада са разгледани различните потребители на туристически услуги. Направено е разделение между потребителите според стила им на живот и е изследвано по какъв начин ще се отрази на поведението им спрямо услугите на интелигентния туризъм.

Във втората част на доклада са изследвани връзките между дигиталната инфраструктура и разнообразието от предлагани услуги в интелигентния туризъм. Установено е, че след изграждането на инфраструктурата, развитието на смайт туризма е въпрос на управленски решения и взаимодействие между заинтересованите страни.

В третата част е потърсена ролята на консултантите в процеса по вземане на решения за внедряване на добри практики от интелигентния туризъм. Изследвани са връзките между консултантите и отличаването на отделни градове като европейски столици за интелигентен туризъм.

Установено е, че наемането на консултант за подобряване на представянето в областта на интелигентния туризъм, ще доведе до по-добри резултати.

## **2. Потребителите на смайт туризма**

Всеки потребител е с различни потребности и това предопределя съвкупността от туристически услуги, които той ще използва. За да се проучат по-подробно потребителите на интелигентния туризъм, е важно да се идентифицира техният стил на живот, а от там и техните нужди. Прието е, че съществуват 4 идеални стила на живот (Bouraiou, 1984). Бордю разделя стиловете на: Стил на необходимост, Стил на добра воля, Стил на лукса и Стил на разграничение.

Идеални стилове на живот не съществуват в реалният свят. Всеки индивид притежава комбинация от кодове от стиловете на живот. Ето защо е важно да се предложи на потребителя микс от услуги, които са подходящи за различните стилове на живот. Смайт туризмът не е изключение и инфраструктурата му ще се ползва от представители на различните стилове на живот. Затова и услугите, които (ще) се предлагат, трябва да покриват целия спектър на търсене – от луксозни до такива от първа необходимост.

Таблица 1. Стилoвете на живот и оценка според ИК, СК и КК (икономически, социален и културен капитал) - Оценяване: от 1 до 3 – Нисък, Среден, Висок

Стилoве на живот/капитали	ИК	СК	КК
Стил на необходимост	1	1	1
Стил на добра воля	1-2	2	2
Стил на лукса	3	3	1
Стил на разграничение	2-3	2	3

Източник: (Bouraiou, 1984)

### 2.1. Стил на необходимост

При този стил на живот, оцеляването е основна подбуда при взимане на решения на всички капитали. Те се определят с ниски икономически, социален и културен капитал. Обществото съществува на две групи – НИЕ и ТЕ. Индивиди от този стил на живот мислят за деня и той е най-важен (днес). Качеството за тях е количеството. Потребителите с този стил на живот могат да закупят продукти/услуги с по-ниско качество в името на количеството, например избират all-inclusive дестинации като Турция. В социален аспект (СК), тяхното ядро е „емоционална солидарност“.

Това отваря необходимостта от включването и предлагането на по-големи обеми от туристически услуги, с допустимо намаляване на качеството. Потребителите с този стил на живот ще искат да се възползват от повече услуги на същата или по-ниска цена. Затова подобни услуги ще намерят място и в микса от услуги в интелигентния туризъм.

На таблицата за Икономически Капитал (ИК), Социален Капитал (СК – в смисъл - социалните кръгове на човек от спорт и религия до работа и училище/университет) и Културен Капитал (КК – в смисъл – информация/знания и култура), могат да се видят позициите им.

### 2.2. Стил на добра воля

При този стил на живот, растежът по социалната стълба, е основна подбуда при взимане на решения на всички капитали. Те се определят с нисък-среден икономически, среден социален и среден културен капитал. Общности съществуват в различни групи от обществото и всяка е различна. Могат да бъдат класирани от ниски социални групи до високи (по-добри) социални групи. Те не биха искали да сменят системата, тъй като системата може да им предвиди къде ще се намират в обществото след 2 до 5 години.

Потребителите от този стил на живот взимат решенията си за ползване на туристически услуги, отново, съобразено със желанието за растеж по социалната стълба. Избират дестинации като Абу Даби и Дубай, където могат

да се асоциират с хора от по-високо ниво на социалната стълбица. „Поведението на препоръката“ (reference behaviour) е водещо при тях. Когато резервират хотел, си задават следния въпрос: „Какви хора ходят в този хотел?“. Това са знаци за позитивно и негативно поведение на препоръката. Социалният статут има значение за тях.

Това е предпоставка за предлагането на по-скъпи туристически услуги сред тази група потребители. Миксът от услуги на интелигентния туризъм следва да адресира нуждите на потребителите с този стил на живот. Цените на услугите са по-високи и когато са съобразени с подходяща туристическа дестинация, ще се достигне до по-широк кръг от потребители.

Оценки за ИК, СК и КК, могат да се видят в таблица 1 и те са средни.

### *2.3. Стил на лукса*

При този стил на живот, експериментирането с начина на живот, е основна подбуда при взимане на решения на всички капитали. Те се определят с висок икономически и социален капитал, но нисък културен капитал. Изпробват нови неща, изхвърлят нефункциониращите, тези които не задоволяват живота им. Те експериментират, поставят тенденции за нови дрехи и дестинации (Thurot & Thurot, 1983). Те имат много пари и високи оценки на ИК и изчерпателна социална мрежа СК, но имат малко културен капитал и боравене с информация. Те имат нужда от хора с високи оценки (кодове) на стила на разграничение, който е описан по-долу в т. 2.4.

Те обичат хора със стил на необходимост, но не харесват хора със стил на добра воля. Защиават своята лична среда като остават анонимни. Особено ценят поверителността и защитават техният стил на живот.

Това в голяма степен предопределя и тяхното поведение като потребители на туристически услуги. Услугите следва да отговарят на техните нужди от гледна точка на лична среда и анонимност. В дигиталната инфраструктура, това остава най-голямото предизвикателство – да останеш незабелязан. Поради това предлагането на услугите за потребителите с този стил на живот следва да отчете тези особености и да им осигури нужното спокойствие. В същото време, трябва да се направи желаното от тях разграничение с потребителите със стил на добра воля. Смесването им ще доведе до отлив от потребители на луксозен стил.

### *2.4. Стил на разграничение*

При този стил на живот, боравене с информация, е основна подбуда при взимане на решения на всички капитали. Те се определят със среден или висок икономически капитал, среден социален и висок културен капитал. За индивиди от този стил на живот, информацията е от най-голямо значение в живота. Те са впуснати в търсене на това, кое е истина и кое не е. През цялото време изследват всякакъв вид информация. Те се характеризират със задаване на много въпроси, като са много критични към всичко. Не биха

взели за даденост нищо, защото те обсъждат и наблюдават за всичко. За тях е важно да се информират, напр. не биха прочели една статия от журнал, а три на ден. Те не се информират от Facebook или Wikipedia, а от научни източници, стратегически документи и книги написани на основа на опит и преживявания, с изключение на романи. Имат тенденцията да говорят напр. за качеството на виното и разликите в него, подправките в ястието, които усещат и т.н. Книги, филми или пътувания - умеят да говорят за всичко.

Включването на тези потребители в микса от услуги за интелигентния туризъм трябва е съобразено с техните очаквания. Тази група потребители обича да забелязва детайли, които останалите групи не могат. Отчитането на тези очаквания на тази група потребители при разработването на конкретна туристическа услуга лесно ще ги насочи към друга сходна. Дигиталните услуги дават възможност за много подобни услуги, които могат да се интегрират и по този начин да разширят предлагането си.

### **3. Дигиталната инфраструктура и смарт туризма**

Смарт туризмът не може да се развива без изграждането на необходимата инфраструктура. Това е установено от Lee, Hunter, and Chung (2020), които пишат, че съществуващата дигитална технологична инфраструктура е основата за развитието на интелигентния туризъм.

Дигиталната инфраструктура като понятие – освен хардуер и софтуер, включва и изграждан на капацитет за работа с него в конкретна област.

Интелигентния туризъм се основава на 4 ключови ИКТ технологии (Smith и Put-van den Beemt, 2015): интернет на нещата, мобилните комуникации, облачни изчисления и изкуствения интелект. Инструментите на смарт туризма от своя страна са комбинация от мобилен хардуер, софтуер и мрежи, които позволяват интерактивност между туристите, заинтересованите страни и физическите обекти. Комуникацията позволява на туристите достъп до персонализирани услуги, осигуряващи, в някои случаи, информация в реално време. Проследяването и събирането на информация от тези системи, позволява на заинтересованите страни да управляват дестинациите и туристическите услуги ефективно и ефикасно. Основните инструменти на „смарт“ туризма са мобилните приложения, обогатена реалност и близката безконтактна комуникация.

Инструментите на смарт туризма трябва да са в състояние на изключително взаимодействие и не следва да се въвеждат самостоятелно, а като част от обща система. Това е възможно само и единствено, когато има изградена дигитална инфраструктура. За въвеждането на интелигентен туризъм, е необходимо взимане на решение от съответните заинтересовани страни за цялостното развитие на дестинацията като интелигентна. Ето защо е много важно, когато се планира въвеждането на система за интелигентен туризъм, да бъдат приложени широк набор от инструменти в тази посока.

Това може да се потвърди и от най-актуалните тенденции в областта на интелигентния туризъм. На 16 септември 2021 г. бяха избрани 7 кандидати за наградата “Европейски столици на интелигентния туризъм“ (European Capitals of Smart Tourism) през 2022. Това са Бордо, Копенхаген, Дъблин, Флоренция, Любляна, Палма и Валенсия. Инициативата е на Генерална дирекция „Вътрешен пазар, промишленост, предприемачество и МСП“ (DG GROW) към Европейската комисия и има за цел да насърчи градовете, които са осигурили иновативни, интелигентни и устойчиви във времето мерки, включването на различните социални групи, принос на мерките за повишаване на профила на града като туристическа дестинация. Целта на ЕК е да подобри профила на Европа като туристическа дестинация и да създаде платформа за споделяне на най-добрите практики на европейските градове в областта на туризма.

Селектираните градове се отличават с огромен микс от услуги в областта на интелигентния туризъм. Резултатите ще бъдат обявени през м. ноември 2021 г., а последната публикация – през 2020 г. за отличените практики през преходната година показва, че в избраните градове ще има много повече от една отличена добра практика.

Водещите интелигентни градове през 2019 г. са Лион, Хелзинки и Талин, където общо са отличени 32 добри практики. Четири от селектираните през септември 2021 г. – Палма, Валенсия, Копенхаген и Любляна, са имали поне 3 отличени добри практики още през 2019 г. Това показва, че развитието им е продължило в положителна посока и са натрупали добър опит в прилагането на по-голям микс от интелигентни услуги за туристите. Става ясно още веднъж, че когато бъде изградена нужната инфраструктура, развитието на дестинацията е въпрос на управленски решения и диалог между заинтересованите страни.

#### **4. Ролята на консултантите**

Консултантите участват в цялостното развитие на смарт туризма, като започват от изграждането на дигиталната инфраструктура и продължават с подпомагането на процеса по вземане на стратегически решения за дългосрочно развитие. Въвеждането на иновации е естествения начин, по който може да се развива туризма и предвид темповете на технологично развитие, е необходимо да бъдат планирани в дългосрочен план.

За отделните градове това означава цялостна градска концепция, чрез която различните забележителности в дестинацията да се представят като част от интегрирана система на „интелигентен“ град.

Консултантите участват активно в разработването на стратегии и дългосрочни концепции за развитие. Те работят активно с всички заинтересовани страни - от публичните институции, през образованието и неправител-

ствения сектор до частните компании. Отличените добри практики в класацията за Европейска столица на интелигентния туризъм са резултат от активното включване на консултанти в процеса.

Прави впечатление, че в самата процедура за кандидатстване от отделните дестинации за наградата на Европейската комисия също има активно участие на консултанти. Създадената процедура има разработени правила за кандидатстващите градове и изисквания за допустимост. Кандидатурите подлежат на оценка, съгласно определени критерии от независими експерти. За всяка категория (Достъпност; Устойчивост; Културно наследство и Творчество; Дигитализация) има определени независими експерти. Двама от 5-те експерта в категория „Достъпност“ са консултанти (Eoin O’Herlihy и Ivor Ambrose). Сред експертите от категория „Устойчивост“ също има двама консултанти (Dominique Verdugo и Claudio Milano). Това също дава основание да се счита, че консултантите имат важна роля за развитието на интелигентния туризъм. Тяхното присъствие допълва останалите експерти от университети и неправителствен сектор.

Развитието на интелигентния туризъм изисква широко сътрудничество, а експертната помощ от консултанти ускорява процесите по внедряване на международни стандарти и добри практики. При всички положения, наемането на консултант за подобряване на представянето в областта на интелигентния туризъм, ще доведе до по-добри резултати.

Консултирането в областите на устойчивият и на достъпният туризъм е най-разпространено не само като дял сред независимите експертите в инициативата на ЕК, но и в глобален план. Консултант по устойчив туризъм (sustainable tourism consultant) вече се оформя като самостоятелна разновидност на консултанта по туризъм (travel consultant). Устойчивото използване на ресурсите като тенденция засяга всички икономически сектори и туризъмът не прави изключение.

Инициативата на ЕК има всички предпоставки да се превърне в глобален образец за развитие на интелигентните туристически столици. Европа отдавна е световен център на устойчивото развитие – в топ 10 на глобалния Индекс за екологична ефективност за 2020 г., разработван от Йейлският университет (*Environmental Performance Index | Environmental Performance Index*) няма нито една страна извън Европа. Това дава допълнително предимство на европейските градове и създаваните от тях добри практики, особено в категория „Устойчивост“ на интелигентните туристически столици. Световното лидерство на Европа прави всички отличени практики в потенциални международни стандарти, към които страни от целия свят ще се стремят.

Излиза, че консултантите, които искат да работят в областта на интелигентния туризъм, трябва да притежават по-специализирани познания, за разлика от традиционните консултанти. За разлика от традиционното бизнес

консултиране, което е фокусирано предимно върху подобряване на икономическите резултати, то управленското консултиране обхваща много по-широк спектър от въпроси за икономическите субекти, върху които се прилага. В допълнение към него, консултантите в тази област трябва да разбират от технологии и устойчиво развитие.

## 5. Заключение

Интелигентния туризъм дава възможност потребителите да ползват по-лесно нужните туристически услуги с по-малък разход на ресурси. Това обяснява защо бъдещето на устойчивия туризъм е свързано с технологичния прогрес и внедряването на нови практики.

Инструментите на smart туризма може да се приложат след взаимодействие с местните власти и останалите заинтересовани страни, както и от независими консултанти за изпълнението на конкретни проекти за внедряване на международни практики.

Европейската инициатива улеснява внедряването на тези практики в отделните градове. За целта е необходимо разработването на стратегии на местно, регионално или национално ниво. Присъствието на консултанти в експертния екип на европейската инициатива потвърждава тяхното значение в процеса по развитие на интелигентен туризъм.

Обект на следващо изследване може да бъде процедурата по кандидатстване на отделните градове за наградата на ЕК в областта на интелигентния туризъм.

## Използвани източници

- Цонев, Н. (2013). *Маркетинг на туризма*, ИК – УНСС
- Янева, М. (2011). *Хармонизиране качеството на продукта на туристическите агенции в България с европейските добри практики*, Авангард Прима
- Компедиум за добри практики (2020) „Европейска столица на интелигентен туризъм – състезание 2019“, Генерална Дирекция „Вътрешен пазар, промишленост, предприемачество и МСП“ (DG GROW), ЕК
- Bourdieu, P. (1984). *Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste*. Harvard University Press.
- Environmental Performance Index | Environmental Performance Index*. (n.d.). Retrieved September 23, 2021, from <https://epi.yale.edu/epi-results/2020/component/epi>
- Lee, P., Hunter, W., & Chung, N. (2020). *Smart Tourism City: Developments and Transformations*. *Sustainability*, 12, 3958.
- Thurot J. & Thurot, G (1983) *The ideology of class and Tourism Confronting the discourse of Advertising*



# ВЛИЯНИЕ НА КРИЗИСНИТЕ СЪБИТИЯ ВЪРХУ ТЪРГОВИЯТА НА ДРЕБНО

Доц. д-р Венцислав Перков<sup>1</sup>

**Резюме:** *В настоящата разработка е направен опит да се анализират настъпили кризисни събития, чрез прилагането статистически инструментариум за идентифициране на множество неизвестни структурни промени, за периода 1997-2021 г., и да се отчете тяхното влияние върху търговията на дребно в България. Анализирани са три променливи: една, характеризираща бизнес климата в търговията на дребно в България и две, описващи индексите на оборота в търговията на дребно.*

**Ключови думи:** *кризи, индикатор на бизнес климата, бизнес тенденции в търговия на дребно*

**JEL:** L81, E32

## INFLUENCE OF CRISIS EVENTS ON RETAIL TRADE

Assoc. Prof. Ventsislav Perkov, PhD

**Abstract:** *In the present study is made an attempt to explore the crisis events by applying statistical tools to identify many unknown structural changes for the period 1997-2021 and to take into account their impact on retailing in Bulgaria. Three variables are analyzed, one – characterizing the business climate in retailing in Bulgaria and two, describing the short-term business statistics in wholesale and retail trade.*

**Key words:** *crises, business climate indicator, short-term business statistics in wholesale and retail trade*

**JEL:** L81, E32

### 1. Въведение

Целта на настоящата разработка е да се анализира влиянието на настъпилите кризисни събития върху търговията на дребно в България. За постигането на целта са поставени следните задачи: проучване на литературните източници, разглеждащи кризисните събития; анализ на статистическа информация, свързана с индикатора за бизнес климата в търговията на дребно в България и наблюденията на индексите на оборота в търговията на дребно.

### 2. Кризи и кризисни събития

Несигурността е отличителна характеристика на всяка една възникнала криза, а елементът на субективност при идентифицирането на дадена ситуация, като кризисна, е много силна (Венелинова & Ранев, 2015, стр. 180-

---

<sup>1</sup> v.perkov@uni-svishtov.bg, Стопанска академия „Д. А. Ценов“

182). От тази гл. т. всеки отделен индивид може да възприеме кризата като събитие, което се случва в определен момент, но засяга отделната единица от обществото в различна степен и в различно време. Други автори посочват, че корпоративните кризи са бедствия, предизвикани от хората, организационни структури, икономика и/или технологии, които причиняват значителни щети на човешкия живот и естествената и социална среда (Mitroff, Shrivastava, & Udwadia, 1987, p. 283). Организационната криза е събитие с ниска вероятност и силно въздействие, което заплашва жизнеспособността на организацията и се характеризира с неяснота на причината, следствието и средства за разрешаване, както и чрез убеждението, че трябва да се действа бързо при вземането и прилагането на решенията (Pearson & Clair, 1998, pp. 59-76).

Forgues & Roux-Dufort (Forgues & Roux-Dufort, 26-27 May 1998, pp. 1-5) разглеждат голяма част от дефинициите, описващи понятието „криза“, като се опитват да изяснят събитийната и процесната му природа. Подходът на разглеждане на кризите, като събитие, се фокусира върху инцидентът като единица за анализ. Процесният подход предполага последователност от бавно и бързо развитие на събитията и действията преди и след острата фаза на кризата. Следователно кризите се разглеждат като явление, разширено във времето и пространството, което предизвиква трансформация в организацията. При дефинирането на понятието „криза“ могат да се разграничат следните четири основни аспекта: природа на кризата, причини за кризата, последици от кризата и динамика на кризата (Forgues & Roux-Dufort, 26-27 May 1998, p. 5). От тази гледна точка подходът за разглеждане на кризата като събитие се концентрира върху изясняване на природата на кризата и измерването на последициите от настъпването на даденото кризисно събитие (Forgues & Roux-Dufort, 26-27 May 1998, p. 6). Процесният подход на анализ на кризата залага предимно върху изясняване на причините и динамиката на кризата. Той определя, че кризата се развива в определен отрязък от време и не е единично събитие, което се случва на определено място (Forgues & Roux-Dufort, 26-27 May 1998, pp. 5-10). Кризите възникват на различни равнища: индивид, група, проект, организация, социални кризи. Социалните кризи са политически, културни, икономически, здравословни, природни и комбинация от кризи (Mehr & Jahanian, 2016, p. 143).

### **3. Методически и емпирични аспекти на изследването**

Hsu, Gettings, Lease, Pan, & Wilkins (Hsu, Gettings, Lease, Pan, & Wilkins, 1998) разглеждат проблема с използването на времеви редове, като възможност за предсказване на опасни и потенциално катастрофални явления. Тази задача за прогнозиране се описва като мониторинг на кризи и форма на разпознаване на модели за вземане на решения. В същото време проявлението на кризите има явен графичен отпечатък при изследването на

времеви редове, където ясно си проличава настъпването на структурна промяна – обикновено рязък спад в анализирания икономически индикатор.

От тази позиция при изследването на кризисни събития могат да се използват, т.нар. структурни изменения (шокове) (structural break), които идентифицират промените около регресионната линия както при рязък спад в даден икономически времеви ред, което е сигнал за наличие на възможна криза, така и при рязък скок, което е сигнал за подем. Тестовите за структурни промени могат да се отнасят само за една структурна промяна като едновременно с това датата на промяна трябва да е известна – т. нар. тест на Chow (Chow, 1960, pp. 591–605). Фактът, че датата на промяна a priori е известна за този тест, предполага че изследователят има следните два варианта: да избере произволна дата на промяна; или да се избере дата на промяна, на база някои известни характеристики на изследвания времеви ред (Jouini & Boutahar, 2005, pp. 391–422).

Другият случай е насочен към изследване наличието на множество неизвестни структурни промени и има няколко разновидности, описани от Jushan Bai and Pierre Perron (Bai & Perron, 1998, pp. 47-78), като: тестване на хипотезата за липса на структурни промени срещу тази за определен брой структурни промени, тестване на хипотезата за наличие на  $l$  изменения срещу тази за допълнителни изменения  $l+1$ , двоен максимален тест (наличие на глобални  $l$  изменения срещу липса на такива) и допълнителни резултати (Bai & Perron, 2003, pp. 72–78).

Стратегия на настоящото изследване обхваща няколко стъпки: 1) избор на променливи: Индикатор за бизнес климата в търговията на дребно, месечни данни за периода януари 1997 г. – май 2021 г.; Индекс на оборота в сектор „Търговия на дребно с хранителни стоки, напитки и тютюневи изделия“ (G47\_FOOD), месечни данни за периода януари 2000 г. – май 2021 г.; Индекс на оборота в сектор „Търговия на дребно в специализирани магазини с хранителни стоки, напитки и тютюневи изделия“ (G472) за периода януари 2000 г. – май 2021 г.; 2) провеждане на анализ за наличие на структурни изменения в избраните времеви редове, чрез  $l$  изменения срещу допълнителни изменения  $l+1$ , двоен максимален тест и използване на информационни критерии за избор на точки на изменения; 3) графичен анализ.

Резултатите от анализа са поместени в таблици 1, 2 и 3. Тестваните опции за всички модели и всички променливи са: максимален брой на възможните шокове  $M=5$ , брой на наблюденията във всеки сегмент (trimming)  $\varepsilon=0,15$  и зададено равнище на значимост при  $\varepsilon=0,15 - 0,05\%$ .

В табл. 1 са представени резултатите от проведения анализ за наличие на структурни изменения (шокове) в избраните времеви редове, чрез приложен модел на  $l$  изменения срещу допълнителни изменения  $l+1$ . При прилагането на този модел, при индикатора за бизнес климата в търговията на дребно, не се наблюдават структурни изменения. Както е илюстрирано при

индекса на оборота в сектор G47\_FOOD се наблюдават 5 шока, като са посочени и възможните дати на структурно изменение – м. май 2003 г.; м. юли 2006 г.; м. септември 2009 г.; м. декември 2013 г. и м. март. 2017 г. Съответно при индекса на оборота в сектор G472 са идентифицирани три шока: м. април 2009 г.; м. юни 2013 г. и м. юни 2017 г. Както се вижда броят на структурните изменения за изследваните променливи не съвпада, но за двата индекса се наблюдава сравнително съвпадение по години, като индексът на оборота в сектор G47\_FOOD „избързва“ с от 3 до 6 месеца преди изменението в индекса на оборота в сектор G472.

Таблица 1 Наличие на структурни изменения в избраните времеви редове, чрез  $l$  изменения срещу допълнителни изменения  $l+1$

Променлива		Бизнес климат в търговията на дребно	Индекс на оборота в сектор G47_FOOD	Индекс на оборота в сектор G472
Тествани опции		$M=5; \varepsilon=0,15;$ значимост 0,05%	$M=5; \varepsilon=0,15;$ значимост 0,05%	$M=5; \varepsilon=0,15;$ значимост 0,05%
Тествани изменения (шокове)		0 срещу 1	0 срещу 1*; 1 срещу 2*; 2 срещу 3*; 3 срещу 4*; 4 срещу 5 *	0 срещу 1*; 1 срещу 2*; 2 срещу 3*; 3 срещу 4;
F-статистика		Незначима	Значима за всички	Значим от 1 до 3 вкл.
Дати на изменение (шокове)	Последователна процедура	-	2013M12; 2006M07; 2003M05; 2009M09; 2017M03	2013M06; 2009M04; 2017M06
	Процедура за преразпределение	-	2003M05; 2006M07; 2009M09; 2013M12; 2017M03	2009M04; 2013M07; 2017M06

Анализът на резултатите, посочени в табл. 2, показва наличие на структурни изменения и при трите променливи, като броят им варира от 3 до 5. Ясно се откроява несъвпадение при шоковете на бизнес климата в търговията на дребно и тези на индексите на оборота в сектор G47\_FOOD и сектор G472. Тук отново се забелязва „избързване“ на структурните изменения при индекса на оборота в сектор G47\_FOOD пред индекса на оборота в сектор G472, като последният шок почти съвпада като датиране и за двата индекса. При сравнението на резултатите между прилаганите модели се откроява голямо различие при индикатора за бизнес климата в търговията на дребно – при първия модел не са отчетени шокове, докато при втория и третия са датирани 4. Освен това се наблюдават леки разминавания в датирането на шоковете при индекса на оборота в сектор G47\_FOOD при прилагането на двата модела с 1 до 3 месеца. Почти пълно съвпадение по дати се наблюдава при индекса на оборота в сектор G472.

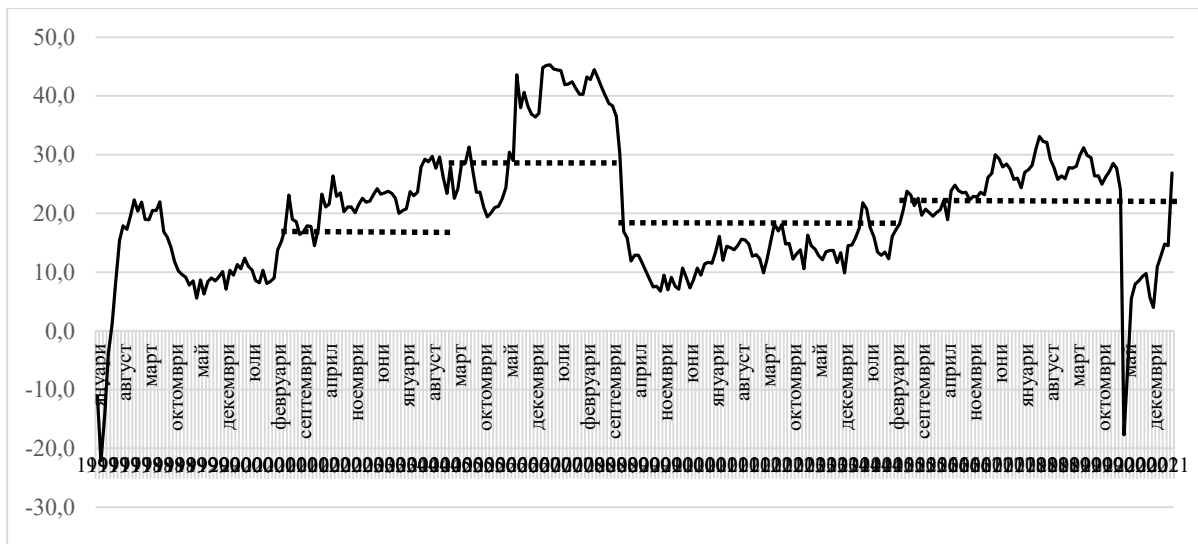
Таблица 2 Наличие на структурни изменения в избраните времеви редове, чрез двоен максимален тест (наличие на глобални  $I$  изменения срещу липса на такива)

Променлива	Бизнес климат в търговията на дребно	Индекс на оборота в сектор G47_FOOD	Индекс на оборота в сектор G472
Тествани опции	$M=5$ ; $\epsilon=0,15$ ; значимост 0,05	$M=5$ ; $\epsilon=0,15$ ; значимост 0,05	$M=5$ ; $\epsilon=0,15$ ; значимост 0,05
Дати на изменение (шокове)	4: 2001M04, 2005M05, 2008M12, 2015M03;	4: 2003M06, 2007M03, 2014M03, 2017M05; 5: 2003M05, 2006M07, 2009M09, 2014M03, 2017M05;	3: 2009M04, 2013M07, 2017M06; 5: 2005M01, 2008M03, 2011M05, 2014M07, 2018M04
Мащабирана F-статистика	Значима за 4 шока	Значима за 4 шока	Значима за 3 шока
Претеглена F-статистика	Значима за 4 шока	Значима за 5 шока	Значима за 5 шока

Таблица 3 Анализ за наличие на структурни изменения в избраните времеви редове, чрез използване на информационни критерии за избор на точки на изменения

Променлива	Бизнес климат в търговията на дребно	Индекс на оборота в сектор G47_FOOD	Индекс на оборота в сектор G472
Тествани опции	$M=5$ ; $\epsilon=0,15$ ;	$M=5$ ; $\epsilon=0,15$ ;	$M=5$ ; $\epsilon=0,15$ ;
Дати на изменение (шокове)	4: 2001M04, 2005M05, 2008M12, 2015M03	5: 2003M05, 2006M07, 2009M09, 2014M03, 2017M05	3: 2009M04, 2013M07, 2017M06
Критерий на Schwarz	Значим за 4 шока	Значим за 5 шока	Значим за 3 шока
Критерий на LWZ	Значим за 4 шока	Значим за 5 шока	Значим за 3 шока

Анализът на табл. 3 затвърждава резултатите, поместени в табл. 2, като броят на шоковете, съответно за Индикатора на бизнес климата в търговията на дребно, индекса на оборота в сектор G47\_FOOD и индекса на оборота в сектор G472, е 4, 5 и 3. Датирването, чрез моделите за двоен максимален тест и информационни критерии за избор на точки на изменения за трите индикатора, съвпада напълно. За визуализиране на резултати от табл. 1, 2, и 3 са построени фиг. 1, 2 и 3. На фиг. 1 с тъмна непрекъснатата линия е отразена динамиката на индикатора за бизнес климата търговията на дребно, за периода януари 1997 г. – май 2021 г. С тъмна прекъснатата линия са отразени структурните изменения, датирани според полученото в табл. 3, като началото на прекъснатата линия съответно е генерираната дата от табл. 3.

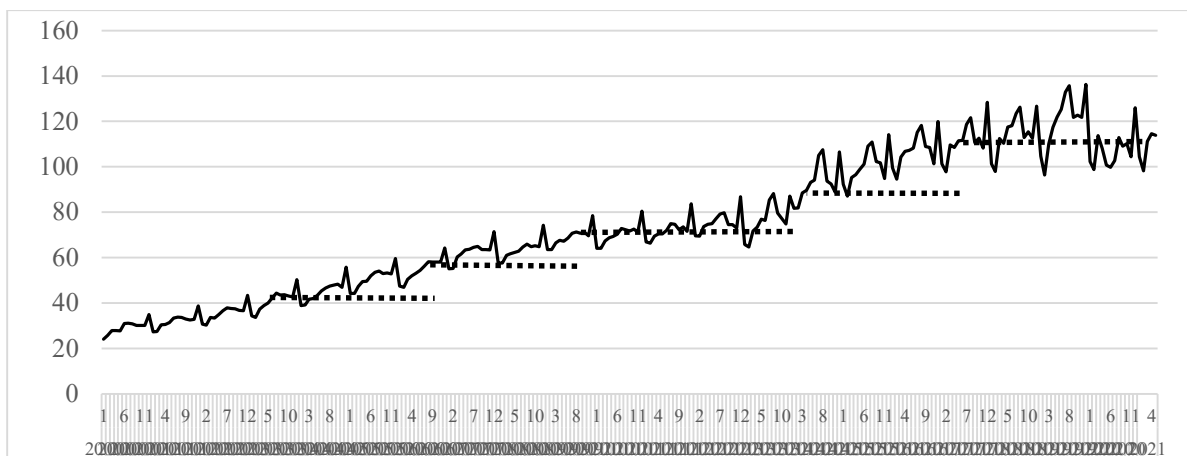


*Фигура 1 Динамика и структурни изменения на индикатора за бизнес климата в търговията на дребно за периода януари 1997 г. – май 2021 г.*

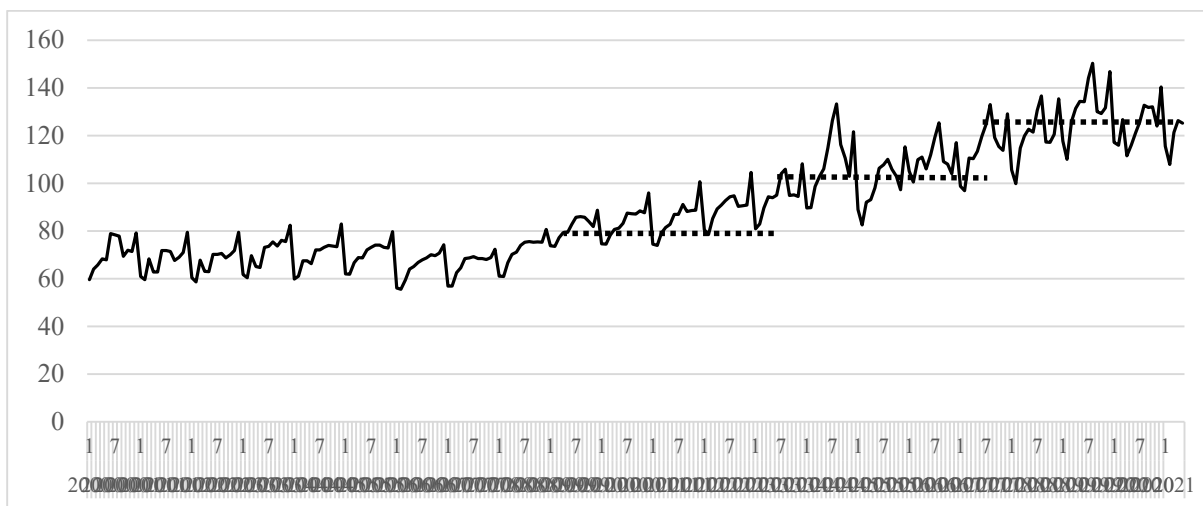
*Източник: [www.nsi.bg](http://www.nsi.bg) и собствени изчисления*

Както се вижда от фиг. 1 мнението на анкетираните при съставянето на индикатора за бизнес климата в търговията на дребно е силно зависимо от наличието на кризисни събития в краткосрочен план. От фиг. 1 могат да се идентифицират няколко кризисни момента: в началото на 1997 г. за около 3 месеца, след това от средата 1998 г. до началото на 2001 г., следващият спад е в края на 2005 г., след това в края на 2008 г. и началото на 2009 г. – финансовата криза в България и през април 2020 г. – кризата с Covid – 19. Тези спадове в индикатора за бизнес климата показват краткосрочната реакция и психологическия натиск върху нагласите на мениджърите, включени в панела за изследване и съставяне на индикатора за бизнес климата в страната. Както се вижда, чрез прекъснатите линии са отбелязани три шока, свързани с подобряване на бизнес климата (подем) от м. април 2001 г., от м. май 2005 г. и м. март 2015 г. и един кризисен шок от м. декември 2008 г.

На фиг. 2 е визуализирана динамиката и структурните изменения на индекса на оборота в сектор G47\_FOOD на България за периода януари 2000 г. – май 2021 г. Може да се отбележи, че през изследвания период не се идентифицират видими спадове в индекса на оборота в сектор G47\_FOOD, освен за кратко в началото на 2020 г. Освен това тук се наблюдават 5 структурни промени в положителна посока, като в началото амплитудата е по-малка, а след края на 2012 г. тя постепенно се увеличава. Това показва, че влиянието на различни кризисни събития като: Корона вирус SARS от 2002 г. в Китай, Финансовата криза от 2007 г., Свински грип H1N1 от 2009 – 2010 г., Птичи грип H5N1 (2005 г. – 2014 г.), Африканска чума по свинете – 2019 г., Covid -19 през 2019 г. и др. подобни кризисни събития не оказват очакваното силно влияние върху индекса на оборота сектор G47\_FOOD.



*Фигура 2 Динамика и структурни изменения на индекса на оборота в сектор G47\_FOOD на България за периода януари 2000 г. – май 2021 г.  
Източник: [www.nsi.bg](http://www.nsi.bg) и собствени изчисления*



*Фигура 3 Динамика и структурни изменения на индекса на оборота в сектор G472 на България за периода януари 2000 г. – май 2021 г.  
Източник: [www.nsi.bg](http://www.nsi.bg) и собствени изчисления*

Анализът на фиг. 3 показва същата зависимост, като наличието на шокове се проявява твърде късно през м. април 2009 г., когато е отчетен първият, свързан с нарастване на индекса на оборота в сектор G472. Малко преди това се наблюдава „плато“, което започва от края на 2005 г. и продължава до края на 2008 г., следователно неговото начало не е реакция на финансовата криза от 2007 г., а на друго явление, предизвикало този спад. Освен това вторият шок се наблюдава от м. юли 2013 г., като една година по-късно започва увеличаване на амплитудата в движението на индекса на оборота в сектор G472. При започването на третия датиран шок, от м. юни 2017 г., тази разширена амплитуда се запазва, като при обявяването на кризата с Covid-19 от началото на 2020 г., се наблюдава лек спад.

#### 4. Заключение

От направеното изследване могат да се открият следните по-важни изводи: 1) кризите нямат чисто обективен характер, а субективният фактор и психологическата нагласа на хората определят силата на тяхното влияние, след отчитане на настъпването им; 2) тестваните модели, за избраните три индикатора, от една страна показват наличие на криза при тяхно проявление за дълъг период, от друга – наличието на структурни изменения, свързани с подем на икономиката, са значително по-голям брой; 3) за идентифицирането и потвърждаването на краткосрочни кризисни шокове, които са ясно видими при провеждането на графичен анализ, е препоръчително да се използват модели за тестване с известна дата на промяна.

#### Използвани източници

- Венелинова, Н., & Ранев, В. (2015). Типология на кризисните контексти в управлението на публични инвестиционни проекти. *Научни трудове на Русенския университет*, 54, стр. 180-186.
- Bai, J., & Perron, P. (1998). Estimating and Testing Linear Models with Multiple Structural Changes. *Econometrica*, 66(1), 47-78.
- Bai, J., & Perron, P. (2003). Critical values for multiple structural change tests. *Econometrics Journal*, 6, 72–78.
- Chow, G. C. (1960). Tests of equality between sets of coefficients in two linear regressions. *Econometrica*, 591–605.
- Forgues, B., & Roux-Dufort, C. (26-27 May 1998). Crises: Events or Processes? Hazards and Sustainability Conference. Durham, UK.
- Hsu, W. H., Gettings, N. D., Lease, V. E., Pan, Y., & Wilkins, D. C. (1998). Heterogeneous Time Series Learning for Crisis Monitoring. AAI Technical Report WS-98-07, (pp. 34-41).
- Jouini, J., & Boutahar, M. (2005). Evidence on structural changes in U.S. time series. *Economic Modelling*, 391– 422.
- Mehr, M. K., & Jahanian, R. (2016). Crisis Management and Its Process in Organization. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 7(5), 143-148.
- Mitroff, I. I., Shrivastava, P., & Udwadia, F. E. (1987). Effective Crisis Management. *The Academy of Management EXECUTIVE*, 1(3), 283-292.
- Pearson, C. M., & Clair, J. A. (1998). Reframing Crisis Management. *Academy of Management Review*, 23(1), 59–76.



# ЗНАЧИМОСТ НА АГРАРНИЯ СЕКТОР ЗА НАЦИОНАЛНАТА ИКОНОМИКА

Доц. д-р Виолета Блажева<sup>1</sup>

**Резюме:** Проблематиката за значимостта на аграрния сектор за икономиката приоритетно се свързва с жизнената му важност от гледна точка производството на растениевъдна и животновъдна продукция, респ. храни. Чрез „европейската зелена сделка“ се прави опит за лидерство в постигане на независимост по отношение на емисиите парникови газове във връзка с изменението на климата до 2050 г.

**Ключови думи:** икономика, аграрен сектор, Европейска зелена сделка, емисии, парникови газове, изменение на климата

**JEL:** O13, Q18

## SIGNIFICANCE OF THE AGRICULTURAL SECTOR ABOUT THE NATIONAL ECONOMY

Assoc. Prof. Violeta Blazheva, PhD

**Abstract:** The issue of the importance of the agricultural sector for the economy is primarily related to its vital importance in terms of production of crop and livestock products, respectively food. The "European Green Deal" seeks to lead the world in achieving climate-neutral independence by 2050.

**Key words:** economy, agricultural sector, European green deal, emissions, greenhouse gases, climate change

**JEL:** O13, Q18

### 1. Въведение

Настоящата европейска селскостопанска политика е ориентирана към постигане на: жизнеспособно производство на храни, устойчиво управление на природните ресурси и равномерно териториално развитие. От аграрният сектор се очаква той да допринесе за качеството на водата, въздуха и почвата и други. В наши дни ключова роля му се отрежда с т.нар. зелен аспект.

### 2. Обща постановка на значимостта на аграрния сектор за икономиката

Значимостта на аграрния сектор се свежда до следните опорни пунктове:

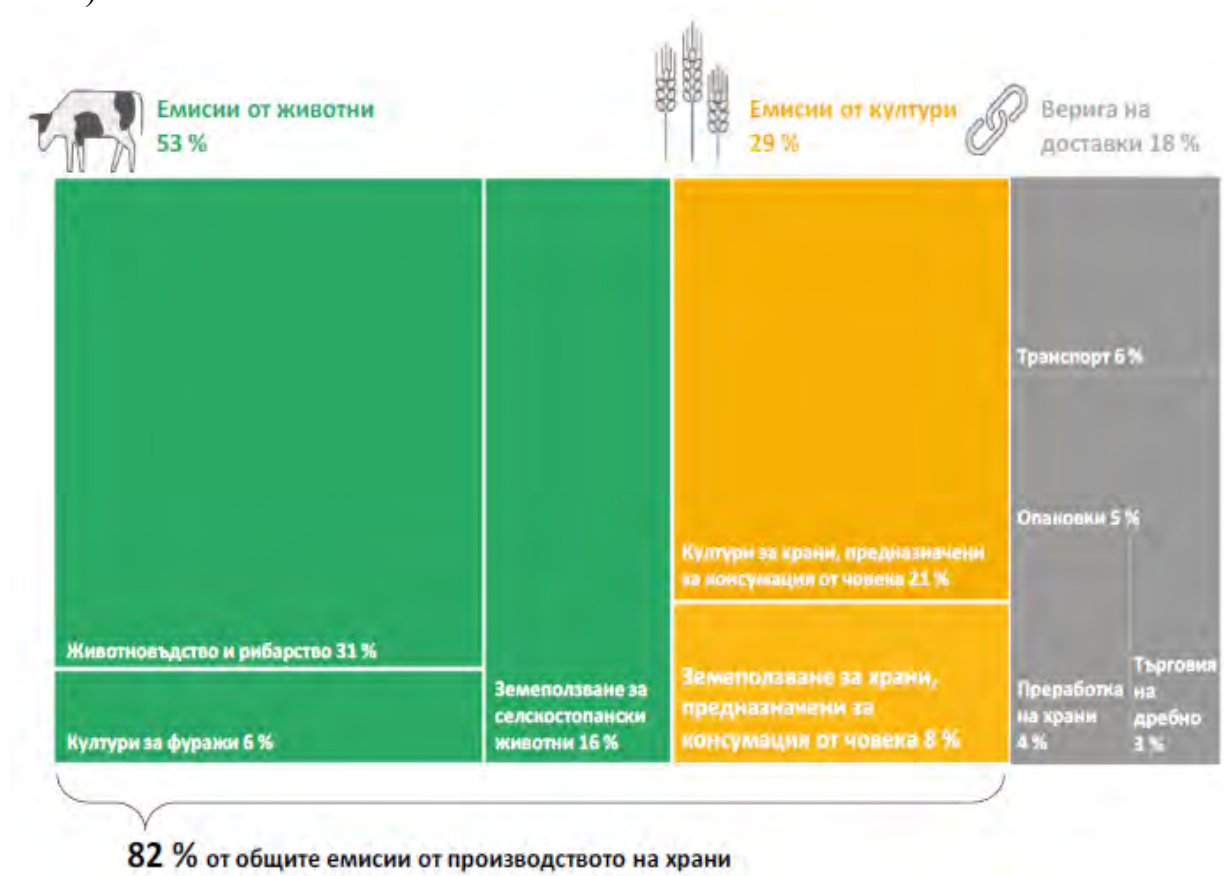
---

<sup>1</sup> v.blazheva@uni-svishtov.bg, Стопанска академия „Димитър А. Ценов“ - Свищов

- определянето му като „крайъгълен камък“ за секторите „нагоре по веригата“ (например машини, здраве на животните и суровини) и за секторите „надолу по веригата“ (например преработка, опаковане и транспорт на храните);

- стабилни доставки на безопасна, качествена и здравословна храна;
- опазване на ландшафта и биоразнообразието;
- предотвратяване изменението на климата, чрез предприемане на действия, т. нар. „зелен пакт“;
- справедливи доходи за земеделските производители.

Производството на храни е причина за 26% от емисиите на парникови газове в световен мащаб – фигура 1 (Обща селскостопанска политика, 2020).



Фигура. 1. Емисии на парникови газове от производството на храни в световен мащаб  
Източник: Европейски съюз.

Следователно за земеделските стопани от икономическа гледна точка от значение са не само взетите бъдещи решения, но и екологичните такива. Характеризирането на аграрния сектор изисква информация за промените в обема и цената за селскостопански стоки и услуги в контекста на счетоводната система. Т.нар. икономически сметки за селското стопанство предлагат набор от сравними данни за вникване в:

- икономическата жизнеспособност на аграрните стопанства;
- доходите, генерирани от земеделските производители;
- вложените материали за производството на растениевъдна и животновъдна продукция (структура и състав).
- връзката цена-количество на входа и на изхода на стопанството.

По отношение на ресурсната характеристика на аграрният сектор има неизползван потенциал за намаляване на емисиите парникови газове, чието използване ще позволи да се отговори на нарастващите екологични потребности на обществото (Киречев, 2018).

На национално ниво информация за ключови показатели са представени в таблица 1:

Таблица 1. Ключови показатели - България

Показатели	Година	Стойност	Отн. дял ЕС-27 (%)
Брутен вътрешен продукт	2019	61,2 € билион	0,4
Население	2019	7,0 милион	1,6
Площ (територия)	2016	110 001 км <sup>2</sup>	2,7
Земеделска земя	2016	44 685 км <sup>2</sup>	2,9
Дял на земеделската земя спрямо площта	2016	40,6%	-

Източник: Евростат (online data codes: nama\_10\_gdp, demo\_pjan, reg\_area3 and ef\_m\_farmleg), с. 168

На база публично достъпна информация в таблица 2 са представени основни данни за нашата страна (Agriculture, forestry and fishery statistics, 2020, с. 169):

Факторният доход от селскостопанска дейност възстановява позиции спрямо 2018 г. и се увеличава с 14,1% през 2019 г. Възходящият тренд през 2019 г., измерен в годишни работни единици (ГРЕ), е приблизително 1/3 спрямо данните за 2005 г.

Стойността на произведената продукция възлиза на 4,3 млрд. € през 2019 г., отчитайки увеличение с 0,6% спрямо 2018 г.

Добивите от зърнено-житни култури през 2019 г. бележат увеличение от 10,1% спрямо 2018 г.

По отношение на производството на месо е отчетено намаление незначително от 0,7% за птичето месо, значително – за свинското месо 2,3% и най-чувствително за говеждото месо – със 24,1%. Отчетеният спад е първият от 2010 г. към настоящият момент.

По отношение на ресурсното представяне на аграрния сектор се забелязва завишен интерес по отношение на ефективността на използваните ресурси.

Таблица 2. Основни показатели за селско стопанство, лесовъдство, риболов (България) за периода 2016-2020 г.

Показатели	Година	Стойност	Мерна единица	Отн. дял ЕС-27 (%)
<b>Стопанства и земеделски земи</b>				
Земеделска земя: използвана земеделска площ	2016	4 469	хил. ха	2,9
Ферми (земеделски стопанства)	2016	202 720	бр.	2,0
Дял на много малки стопанства (с <8 000 € стандартна продукция)	2016	81,0	%	-
<b>Земеделски производители</b>				
Заетост в селското стопанство като дял от общата заетост <sup>(1)</sup>	2018	17,1	%	4,4
Общо работна сила в селското стопанство	2019	190,4	хил. ГРЕ	8 739,7
Млади фермери (под 40 г.) като дял от всички управители на стопанства	2016	14,0	%	10,7
<b>Икономически резултати в селското стопанство</b>				
Принос на селското стопанство към brutния вътрешен продукт	2019	2,7	%	-
Брутна добавена стойност (по базисни цени)	2019	1 906	млн. €	1,1
Стойност на продукцията на селскостопанската промишленост (производствена стойност по базисни цени)	2019	4 348	млн. €	1,0
Стойност на добитата растениевъдна продукция	2019	2 883	млн. €	1,3
Стойност на животновъдната продукция	2019	1 112	млн. €	0,7
Годишна промяна във факторния доход от селскостопанска дейност за годишна работна единица - ГРЕ (показател А)	2019	14,1	%	-
<b>Агроекологични показатели</b>				
Площи под биологично земеделие като дял от ИЗП	2018	2,6	%	8,0
Площи в процес на преобразуване в биологично земеделие като дял	2018	0,9	%	:
Промяна в хармонизирания рисков показател 1 за пестициди в сравнение със средно за 2011-2013 г.	2018	-17	%	-17
<b>Селскостопанско производство</b>				
Зърнени култури (в т.ч. ориз)	2019	11 132	хил. т	3,7
Фуражни култури	2019	198	хил. т	0,1
Пресни зеленчуци	2019	551	хил. т	0,9
Трайни насаждения	2019	413	хил. т	0,6
Мляко	2019	940	хил. т	0,6
Говеждо месо	2019	5	хил. т	0,1
Свинско месо	2019	78	хил. т	0,3
Месо от домашни птици	2019	114	хил. т	0,9
<b>Лесовъдство</b>				
Гори и други залесени земи	2020	3 917	хил. ха	2,2
Лица, заети в горското стопанство и дърводобива	2017	12,0	хил. ГРЕ	2,5
Брутна добавена стойност (по базисни цени)	2017	233	млн. €	0,9
Кръгла дървесина (под кора)	2018	3 680	хил. км <sup>3</sup>	1,0
<b>Риболов</b>				
Риболовен флот	2019	6 029	бруто т	0,5
Лица, заети в риболов и аквакултури	2018	1,6	хил.	1,0
Общ улов (основни риболовни зони)	2019	10 269	т живо тегло	0,3
Общо производство на аквакултури (количество)	2018	10 758	т живо тегло	1,0
Общо производство на аквакултури (стойност)	2018	29	€ млн.	0,8

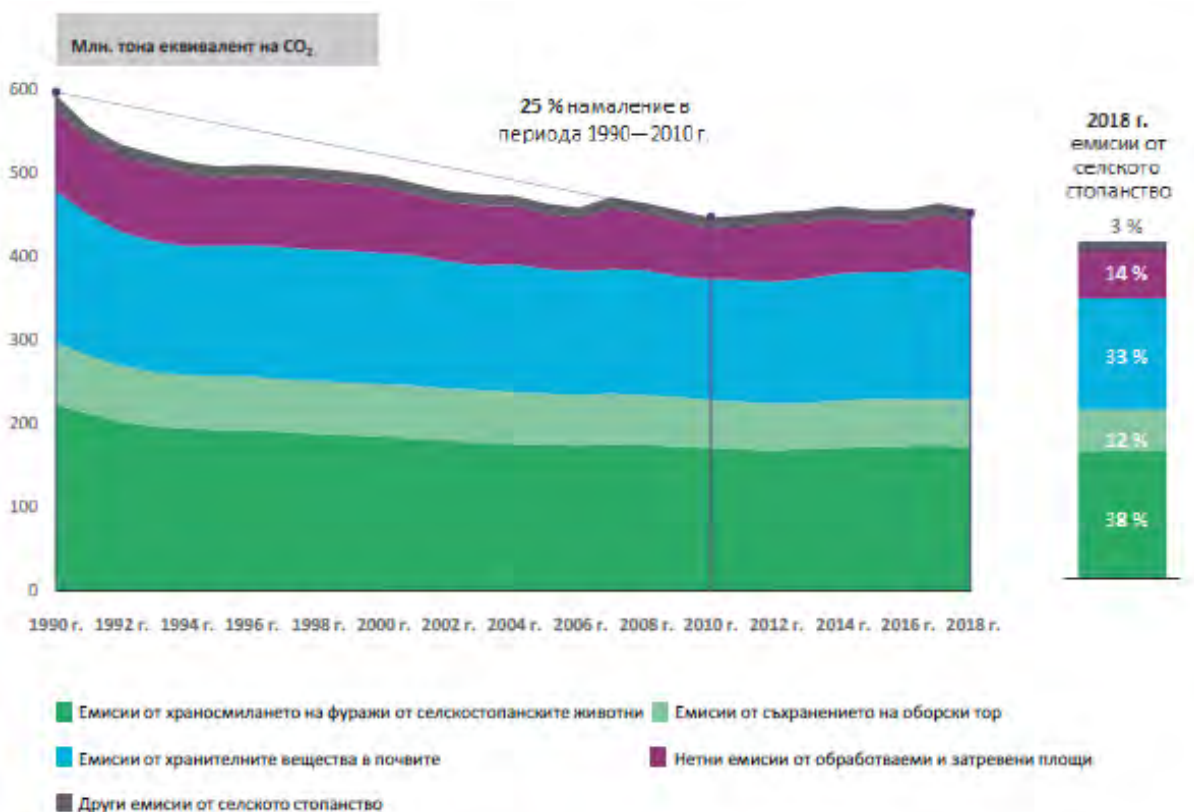
Източник: Евростат

Забележка: <sup>(1)</sup> ЕС-27 средно: в т.ч. данни за Румъния и Швеция за 2017 г.

За повишаване на устойчивостта в икономически аспект е необходимо отграничаването на икономическия растеж от използваните ресурси и неговото въздействие върху околната среда. Проследяването на посочената устойчивост изисква цените да отразяват реалните разходи за използване на ресурсите при отчитане на социалните и екологичните резултати от растениевъдните и животновъдните дейности. Има какво да се желае по отношение на т.нар. „зелени сметки“ за селското стопанство, както и за изчисляване на зелени показатели за ефективност (Agriculture, forestry and fishery, 2020).

### 3. Европейски насоки за действия в областта на аграрния сектор

Тъй като емисиите от провежданите растениевъдни и животновъдни дейности не са се променили значително от 2010 г. това налага обзор на основните източници на емисии за предприемане на действия за предотвратяване изменението на климата - фигура 2.

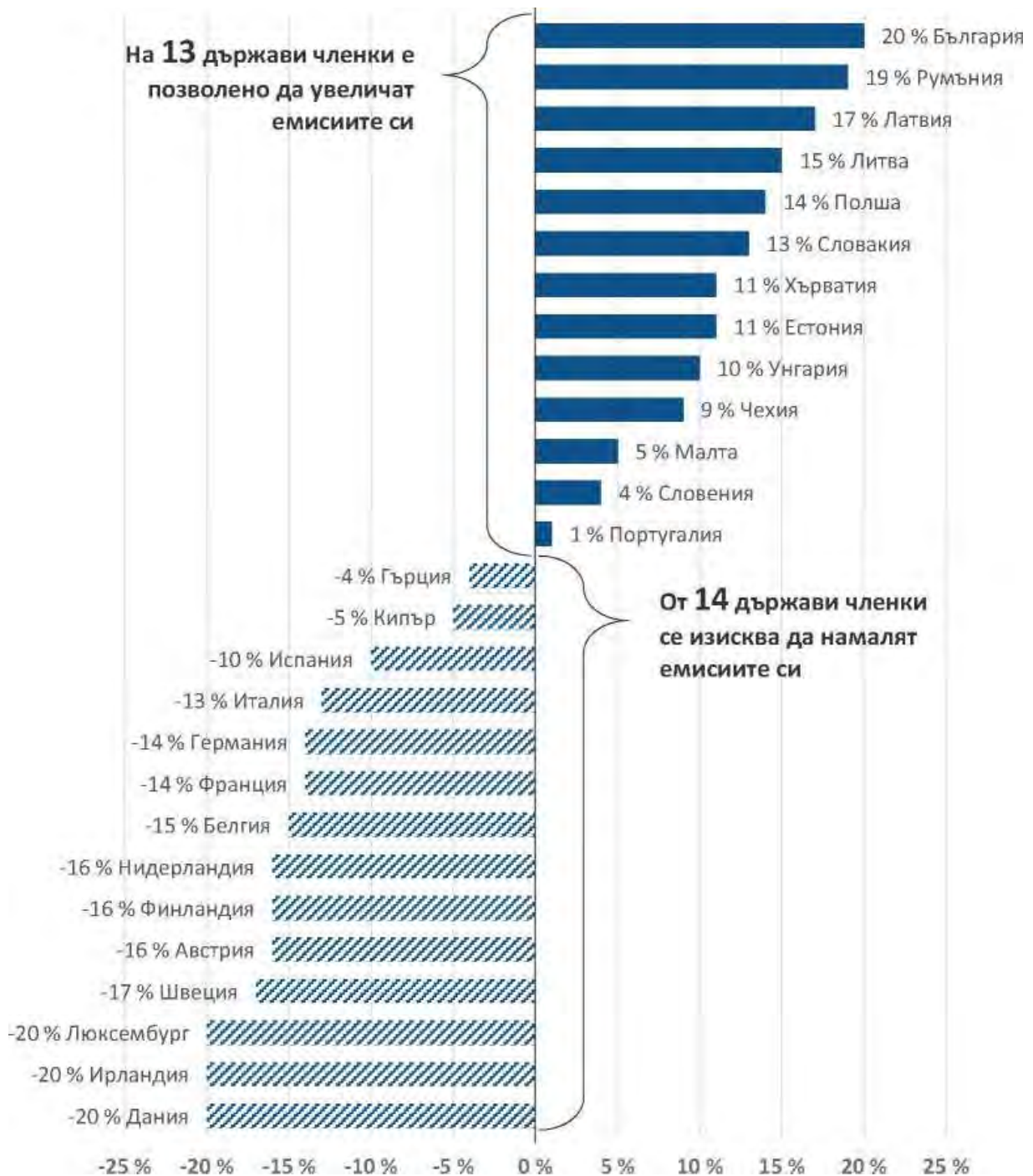


Фигура. 2. Емисии на парникови газове от селското стопанство (ЕС-27) за периода 1990-2018 г.  
Източник: Европейски съюз.

Като основни причинители на парникови газове (в еквивалент на CO<sub>2</sub>) се посочват: селскостопанските животни (основно метан) – 50%; хранителните вещества в почвите (предимно двуазотен оксид) – 36% и проме-

ни в земеползването (главно въглероден диоксид) – 14% (Обща селскостопанска политика, 2020).

Емисиите на парникови газове за периода 1990-2018 г., съобразно заложените цели за 2020 г. на държавите-членки на Европейския съюз са представени във фигура 3.



*Фигура. 3. Национални цели за 2020 г. на база европейското законодателство съгласно разпределянето на усилията (ЕС-27), спрямо емисиите през 2005 г.*

*Източник: Европейски съюз*

Европейският съюз е определил редица цели във връзка с изменението на климата, които трябва да бъдат постигнати през 2020 г., респективно 2030 г. за постигане на неутралност по отношение на емисиите парникови газове до 2050 г. – фигура 4.



*Фигура. 4. Европейски цели в областта на климата*

*Източник: Европейски съюз*

*Забележка: Текстът в бяло отразява европейското законодателство и на предложеното такова и предприети ангажименти на Европейския съюз в тази насока (текстът в сиво)*

Съществува необходимост от промени в инструментите и механизмите на политиката за нейното прилагане по отношение на: намаляване на загубата на въглерод в почвата; доказано ефективно управление на земеделските земи; оптимизиране на системата за мониторинг и други (Киречев, 2017).

С предприетите на 1 юни 2018 г. законодателни предложения за периода 2021-2027 г. Комисията представя своя нов модел за опазване на околната среда и изменението на климата, с акцент по-голяма отговорност и отчетност за държавите-членки във връзка с планирането на мерките относно Общата селскостопанска политика на Европейския съюз.

През декември 2019 г. Комисията представи т.нар. „европейска зелена сделка“ – пътна карта за превръщане на Европа в първия неутрален по отношение на климата континент до 2050 г.

Действията на Комисията, предприети през 2020 г., в дългосрочен аспект се свеждат до следните стъпки:

4 март – Предложение за Европейски законодателен акт за климата – за постигане на неутралност до 2050 г.;

20 май – Стратегия „От фермата до трапезата“, целяща постигане на устойчиви продоволствени системи; значително намаление загубите (мин. 50%) на хранителни вещества в почвите; намалено използване на торове (с минимум 20%);

20 май – Стратегия на ЕС за биологичното разнообразие за 2030 г. с инициатива за засаждане на 3 млрд. дървета до 2030 г.;

17 септември – План във връзка с целта в областта на климата 2030 г. за действие за следващите 10 г.;

14 октомври – Стратегия за метана, с цел неговото намаляване в секторите енергетика, селско стопанство и отпадъци;

17 декември – Решение за намаление в рамките на 55% до 2030 г. (спрямо 1990 г.) на емисиите парникови газове.

#### **4. Заключение**

За периода 2021-2027 г. са необходими действия, въвеждащи ефективни практики за намаляване на емисиите на парникови газове, заложи с конкретни мерки (например насърчаване на прецизното и консервационното земеделие) в стратегическите планове на държавите-членки на Европейския съюз, допринасящи за постигането на целевите нива за намаляване на емисиите за 2050 г. За постигане на устойчива хранителна верига е възможно и въвеждане на индивидуални цели относно използваните количества торове, химически препарати, както и ограничаване на отпадъците.

#### **Използвани източници**

Европейски съюз. (2020) Обща селскостопанска политика и климат, ISSN 1977-5814, 2020 г., с. 3-8, 11-12, 16.

Европейски съюз. (2020) Схемата на ЕС за търговия с емисии – необходимо е безплатното разпределяне на квоти да бъде по-добре насочено, ISSN 1977-5814, Люксембург, 2020, с. 6.

Киречев, Д. (2017). Влияние на климатичните промени върху развитието на аграрния сектор - адаптация и мерки за смекчаване. Известия на Съюза на учените - Варна. Сер. Икономически науки, 1, с. 111 - 125.

Киречев, Д. (2018). Потенциал на аграрния сектор за смекчаване на парниковите газове и промените в климата. Известия на Съюза на учените - Варна. Сер. Икономически науки, 7, с. 193 - 208.

European Union. (2020). Agriculture, forestry and fishery statistics, Luxembourg: Publications Office of the European Union, ISSN 2363-2488, с. 66, 76, 168-169.



# NEW DIMENSIONS OF ENTREPRENEURIAL BUSINESS IN A DIGITAL ENVIRONMENT

Assoc. Prof. Iskra Panteleva, PhD<sup>1</sup>

**Abstract:** *The report addresses issues related to the new conditions and specifics of the operating environment, which presuppose and impose a new approach, a different strategic and operational context for doing business. The emphasis is on expanding the scope and pressure of modern dynamic changes related to the digitalization of business processes and market activities of all stakeholders.*

**Key words:** *Entrepreneurship, entrepreneurial business, digitalization, digital environment, entrepreneurial business in digital environment.*

**JEL:** L26.

## НОВИ ИЗМЕРЕНИЯ НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИЯ БИЗНЕС В ДИГИТАЛНА СРЕДА

Доц. д-р Искра Пантелеева

**Резюме:** *В доклада се разглеждат въпроси, свързани с новите условия и специфика на средата на функциониране, които предпоставят и налагат нов подход, различен стратегически и оперативен контекст относно правенето на предприемачески бизнес. Акцентът е поставен върху разширяването на обхвата и натискът на съвременните динамични промени, свързани с дигитализацията на бизнес процесите и пазарните активности на всички заинтересовани страни.*

**Ключови думи:** *Предприемачество, предприемачески бизнес, дигитализация, дигитална среда, предприемачески бизнес в дигитална среда.*

**JEL:** L26.

### 1. Introduction

Entrepreneurship is a special category of economic activity that brings positives for entrepreneurs and their families, for regional societies and economies in general. It is related to the constant search for new opportunities, the identification of good ideas and their transformation into working business solutions. It is this generative characteristic of the entrepreneur and his behaviour that creates a positive context for the realization of advantages in changes in the environment and business processes. The ability to look for opportunities and overcome problems in a non-standard way, providing additional benefits to the market, plays a positive role in carrying out activities in new conditions and technologically established economic patterns. The intensive development of

---

<sup>1</sup> i.panteleva@uni-svishtov.bg, D. A. Tsenov Academy of Economics, Svishtov, Bulgaria.

information technologies and the additional global problems, especially of a pandemic nature, presupposed a new environment for expression and formed new parameters regarding doing business, but already in a digital environment. This report is also dedicated to this issue – the *identification of the current dimensions of entrepreneurial business and the systematization of the main trends and positives of operating in a digital environment*.

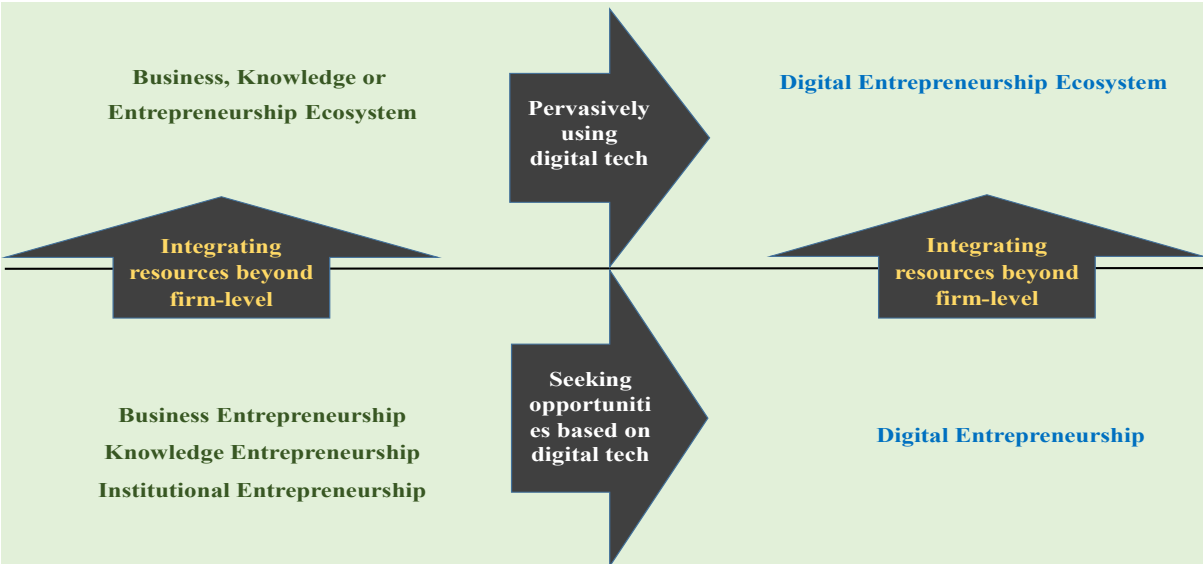
## **2. Digital entrepreneurship – nature, configuration parameters, modelling and sustainability**

The number of people involved in the sharing and exchange of information, knowledge, data and goods is constantly growing, and the rapidly digitalizing environment has led to „a changed life situation characterized by urbanism, openness to new solutions, changed work situations and new thinking“. (Richter et al., 2017). All these aspects of the modern world strongly stimulate the „sharing economy“. Digital business as a new business paradigm is the result of the intensive and ubiquitous use of new technological opportunities that change economies in a precedent-setting way through the integrated simultaneous application of artificial intelligence, technological observations, the Internet of Things, blockchain technologies, cryptocurrencies, etc. As a relatively new research topic, digital entrepreneurship combines key emphases in entrepreneurship, innovation, information technology, based on approaches to network management embedded in ecosystems with multiple stakeholders, including consumers and public actors (Aldogan Eklund & Leick, 11 June 2021).

A significant number of definitions of entrepreneurship circulate in the economic literature. Researchers emphasize various aspects of it, especially in its classification study and derivation of affirmative understandings of its individual species. Changes in the environment and the penetration of information technology not only in business but also in the agenda of society, led to the formation of a new type of entrepreneurship – digital entrepreneurship. For its essential framing, there is also a lack of unanimity and a unified opinion on what it represents and what its positional coordinates are. However, the definition of the European Commission is widely accepted and somewhat widely used. According to it: „*Digital entrepreneurship embraces all new ventures and the transformation of existing businesses that drive economic and/or social value by creating and using novel digital technologies. Digital enterprises are characterized by a high intensity of utilization of novel digital technologies (particularly social, big data, mobile and cloud solutions) to improve business operations, invent new business models, sharpen business intelligence, and engage with customers and stakeholders. They create the jobs and growth opportunities of the future.*“ (2015, p. 1).

Realizing an entrepreneurial business in a digital environment is an extremely attractive way for economic activity and reaping multifaceted benefits, especially in terms of strategic positioning of the target orientation to achieve

sustainable effects. Digital entrepreneurship can be considered as one of the most significant single manifestations of entrepreneurial business with sufficiently recognizable effects on the very structure of the business. There are many indicators of a strong impact on all developed economies (Zhao & Collier, September 2016, p. 2176). The usual proclamation that the value contribution of entrepreneurial business formations is mainly in the creation of employment and commercialization of new inventions is undergoing changes, especially in the conditions of intensive development of science, prioritization of knowledge and expansion of the digital economy. In such a new environment, entrepreneurs and the entrepreneurial organizations they create acquire unique positions and gain advantages in the use of new opportunities, the introduction of new production methods and technologies, the entry of new markets and the change in competition (Australian Innovation System Report, 2015, p. 46). Discussing the entrepreneurial business and its specifics in the digital economy, we should outline in advance the conceptual differences and additional specifics again terminological axes of entrepreneurship and entrepreneurial ecosystems, on the one hand, and digital entrepreneurship and ecosystems for digital entrepreneurship, on the other hand (see Figure 1). At the individual level, traditional entrepreneurs pursue opportunities based on business, knowledge or institutions, while digital entrepreneurs pursue digitally-enabled opportunities based on business, knowledge or institutions. After integrating resources beyond the firm-level, an ecosystem is formed at the collective level. At this level, the main difference between an entrepreneurship ecosystem and a digital entrepreneurship ecosystem is that a DEE is populated by digital species while an entrepreneurship ecosystem is populated by entrepreneurial species (Li et al., 2017, p. 4).



*Figure 1. Digital entrepreneurship ecosystems as a collectivist infrastructure populated by digital species*  
 Source: Li et al., 2017, p. 4

Implementing a digital mindset should result in a business recognising and exploiting opportunities arising from phenomena such as (Soltanifar & Smailhodžić, 2021, p. 7-8): technological developments and advances in infrastructure, artificial intelligence used to enhance the quality of decisions, augmented reality used to broaden entrepreneurs' horizons, cloud services, borderless connections in exploiting emerging opportunities, the sale of digital products or services across electronic networks. A fundamental principle in digital entrepreneurship is the initial use of information technology in the maximum number of possible manifestations of digitalization in terms of activities, tasks, tools, communication, data processing, transformation process of input-output parameters, expanding the boundaries of the business system to and outside business. the model of the entrepreneurial process. Prioritizing databases, activating them in the cloud and focusing on a platform are a starting point for identifying approaches and ways to digitize business. They are presented in Table 1 selected case studies and a possible algorithm of steps to be followed by entrepreneurs in digitizing their activities. Emphasis is placed on the recommended announcement of supposed activities, key to the successful transformation of the business into digital format and possible actions to achieve this transformation, as well as specific examples of companies that have gone through the process of digital transformation and reached digital entrepreneurial thinking.

Information technology plays four main roles in entrepreneurial operations (Steininger, February 2019): facilitator, facilitating the operations of start-ups; mediator for the operations of new enterprises; result of entrepreneurial operations; ubiquity, becoming the business model itself, without restrictions in time and space. The main thematic accents, to which the focus of the conceptual connections and dependencies is focused, and which illustrate the concentrating points of the transformation processes on the way of the individual jumps in the content stages of change, can be systematized and summarized in Figure 2.

Gregori & Holzmann (1 November 2020) in an attempt to conceptualize the process of embedding digital technologies in a sustainable entrepreneurial business model, in order to stimulate the creation of social and environmental value, based on the institutional logical perspective of sustainable business models, conclude that regardless of the tension between digital logic and the logic of sustainability, there is complementarity between them (see Figure 3). Digital technologies allow the realization of new component configurations in a sustainable business model, for example: mixed value proposition, integrative value creation and multidimensional value capture.

*Table 1 Practical guide for adopting a digital entrepreneurial mindset*

<b>Dimension</b>	<b>Action/steps</b>	<b>Practicalities/example</b>
<b><i>Harnessing technology</i></b>	Make use of mobile technologies to make data and insights accessible to employees to help them make the right decisions	Procter and Gamble's Decision Cockpits provide a real-time screen enabling all employees to check the current state of its business and relevant trends. As a result, its employees are well informed and can take part in the decision-making process at any time
<b><i>Inter-connectedness</i></b>	Adapt to the scale of output and accelerate every form of interaction and action. Grasp the impact of interconnectedness	Boeing created an Intranet that enables employees to be easily connected and to receive company news quickly. In this way, employees are more flexible and can easily share their work remotely with colleagues around the globe, thus improving collaboration
<b><i>Data use</i></b>	Make use of data from the organisation or other available data	ASOS found a way to use customer data and their online searches to provide more personalised offers and offer more straightforward website navigation. Thus, its customers are able to find products on the website quickly
<b><i>Cloud space</i></b>	Move your data to the cloud and start benefiting from the scale and low-cost infrastructure this offers	Netflix is an excellent example of how a company can move to a cloud space. Netflix understood that its traditional centres for data storage were not large enough. As a result, it decided to turn to the cloud. This decision offered better scalability as it prepared the company for spikes in demand and customers' activity
<b><i>Learning culture</i></b>	Facilitate a culture of continuous learning in which all staff are empowered to experiment and shape new technology solutions	Google encourages its employees to spend 20% of their work time on thinking and experimenting with new ideas that will improve the products and services, thus enabling their creativity and innovation. Making the shift from a traditional way of doing business towards digital thinking and acting is easier said than done. Google also uses annual internal surveys to monitor its culture, innovation, autonomy, forward-thinking and teamwork
<b><i>Customer-centric</i></b>	Be customer-centric, not cost-driven. Ask, 'how can we use new technologies to enhance customer experiences?' This move will deliver more significant business growth	The US online clothing retailer Everlane is using technology to enable its customers to see and understand the work of the factories and partners that work for it. In this way, the company is taking a customer-centric approach offering high transparency to customers by allowing them to understand how the products are created and priced
<b><i>Augmented workforce</i></b>	Consider how you can use automated tools to enable your people, increasing their productivity, skills and value	Pizza Hut is trying to relieve its staff from some basic and routine tasks such as taking orders. Therefore, it uses chatbots to enable its customers to order pizzas, respond to queries and provide offers

*Source: Soltanifar & Smailhodžić2021, p. 13-14.*

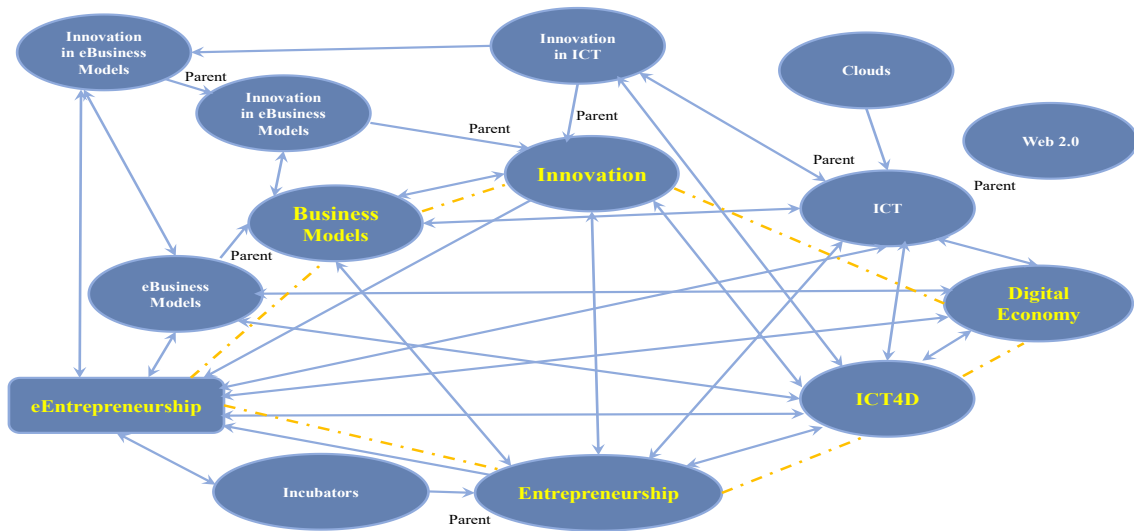


Figure 2. Literature thematic categories around e-entrepreneurship and their relationships

Source: Changed, According to Quinones, G. et al., 2013; Hosu, & Iancu, 2017, p. 96.

Despite the relatively short period of manifestation of digitalization in its all-encompassing mass version, there are many studies on the basis of which a digital model of maturity can be formed with identified basic elements in the dimensions: customer, strategy, technology, operations and organization, and culture. Kane et al. (2017) commented on a total of 179 numerical criteria for evaluating the individual components of the model (see Figure 4).

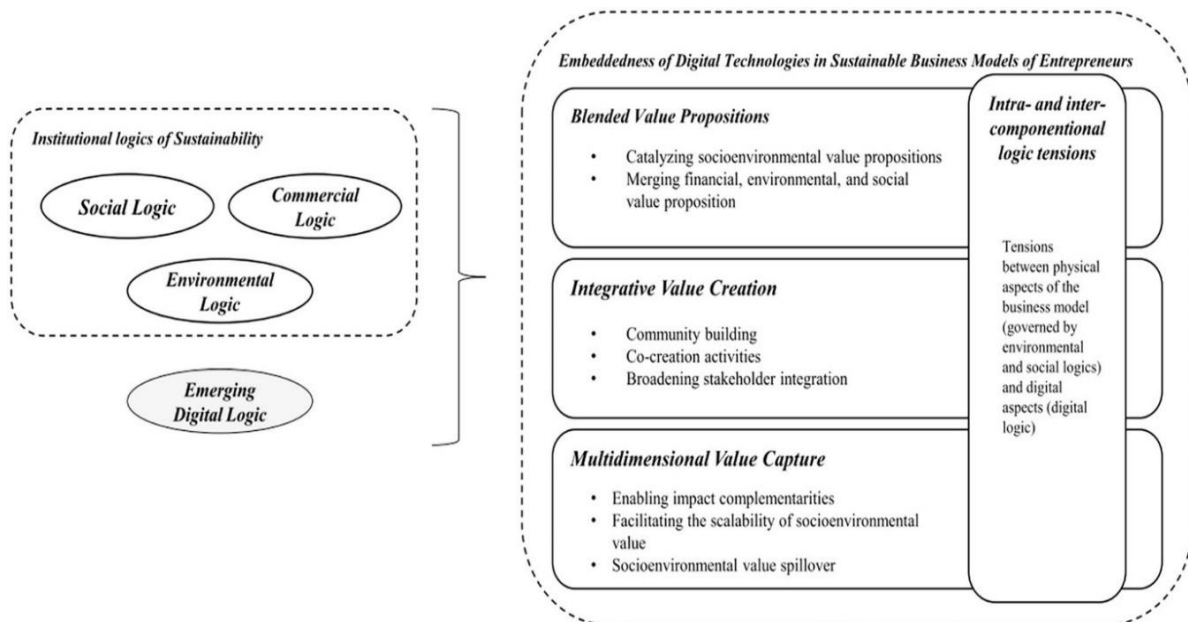


Figure 3. Digital sustainable entrepreneurship: A business model perspective on embedding digital technologies for social and environmental value creation – Graphical abstract

Source: Gregori & Holzmann, 1 November 2020.

According to them, this model can be considered as a suitable tool for assessing and auditing the digital maturity of an organization and for identifying its internal practices of converting into a transformed digital version at a more mature stage. The digital maturity model offers a good solution on how organizations can systematically adapt to the current digital change, focusing on the main dimensions to be transformed (Soltanifar & Smailhodžić, pp. 15-16).

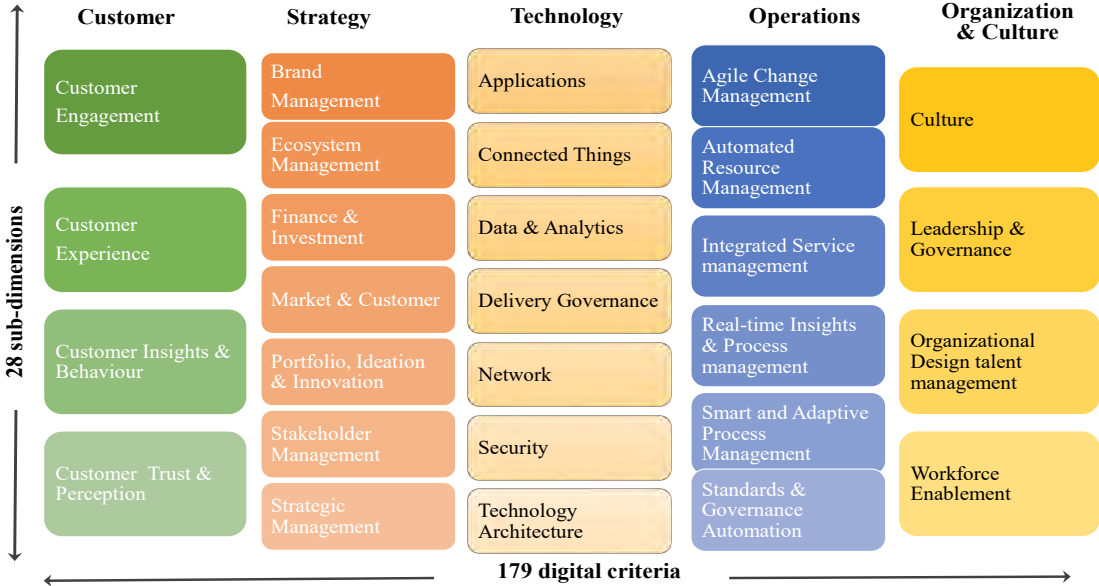


Figure 4. Dimensions of a Digital Maturity Model  
 Source: Soltanifar, Hughes, & Göcke, 2021, p. 16.

A number of authors redefine the focus of research interest, focusing on interdisciplinary sub-thematic research, integrating and at the same time reducing the crossroads for successful sustainable entrepreneurial behavior to multi-directional positive effects, based on the relationship between social, commercial and empirical digital context (Teran-Yepez et al., 2020). A key preconditioning factor is the pursuit of new value. Such an understanding has existed in recent decades, during which the generation of new value, based on combining the ability to identify new opportunities, generate innovative ideas and successfully transform them into working business solutions are the starting point for a good start in business. These models can evolve into external relationship management models with a higher degree of connectivity, promoting integrative value creation (Kruger et al., 2018) and synergistic links between digital applications and the models themselves.

Empirical data show a spillover of value, not limited to sales of goods and services, but creating awareness and educational value with additional socio-environmental effect, which as a result of attracting more and more stakeholders in the ecosystem from stakeholders also provides a spillover effect. (George et al., 2020; Gregory & Holzmann, 2020, p. 6). The digitalization of the environment

for the realization of entrepreneurial models contributes to the addition of an institutional context (Gregori et al., 2019). Digitalization based on connectivity, openness, accessibility, and generosity broadens the perspective of sustainable entrepreneurial business models. It shifts the focus on sustainable entrepreneurs balancing environmental, social and commercial value creation in the digital age (Teran-Yopez et al., 2020) and prioritizes the concept of spillover beyond value. clients, forming communities and activities for co-creation and wider stakeholder integration, with new perspectives for creating entrepreneurial value for sustainability (Gregori & Holzmann, 2020, p. 7). Digital solutions improve connectivity and accessibility, but this can counteract environmental and social aspirations.

### 3. Conclusion

The digitalisation of economies, including placing entrepreneurs in a new environment in which to offer ideas, sell solutions and attract value flows, requires the prioritization of mixed value. Time, people, resources and efforts are the factors that determine the direction of customer behavior within the environment, but their combination in a way that takes into account the digitalization of the environment in all its manifestations, provides new opportunities for achieving additional efficiency, increasing sustainability of the lifestyle of customers and a more balanced structure of the offered values and business benefits. The combination of infrastructures such as platforms, social media interfaces, blogs, whiteboards, etc. spaces for community interactions are created with a growing integrative effect on stakeholders, which stimulates the growth of the open and dynamic nature of entrepreneurial business models and its new dimensions.

### References

- Aldogan Eklund, M. & Leick, B. (11 June 2021). *Digital – Digital Entrepreneurship as Innovative Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.1002/9781119832522.ch13>. In: *Innovation Economics, Engineering and Management Handbook 2: Special Themes*. (11 June 2021). Editor(s): Dimitri Uzunidis, Fedoua Kasmi, Laurent Adatto, DOI:10.1002/9781119832522.
- Digital Transformation of European Industry & Enterprises. (2015). EC <http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/9462/attachments/1/translations/en/renditions/native>.
- George, G., Merrill, R.K., Schillebeeckx, S.J.D. (2020). Digital sustainability and entrepreneurship: how digital innovations are helping tackle climate change and sustainable development. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 45(5), 999-1027.
- Gregori, P. & Holzmann, P. (1 November 2020). Digital sustainable entrepreneurship: A business model perspective on embedding digital technologies for social and environmental value creation. *Journal of Cleaner*



- Production*. Vol. 272, 122817.  
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.122817>.
- Gregori, P., Wdowiak, M.A., Schwarz, E.J. & Holzmann, P. (2019). Exploring value creation in sustainable entrepreneurship: insights from the institutional logics perspective and the business model lens. *Sustainability*, 11, 2505. <https://doi.org/10.3390/su11092505>.
- Hosu, I. & Iancu, I. (2017). *Digital Entrepreneurship and Global Innovation*. Pennsylvania: Hershey, IGI Global.
- Kane, G.C., Palmer, D., Phillips, A.N., Kiron, D., Buckley, N. (2017). Achieving Digital Maturity. *MIT Sloan Management Review* and Deloitte Univ. Press.
- Kruger, C., Caiado, R.G.G., França, S.L.B. & Quelhas, O.L.G. (2018). A holistic model integrating value co-creation methodologies towards the sustainable development. *Journal of Cleaner Production*, 191, 400-416. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.04.180>.
- Li, W., Du, W. & Yin, J. (2017). Digital entrepreneurship ecosystem as a new form of organizing: the case of Zhongguancun. *Frontiers of Business Research in China*, 11, 5. <https://doi.org/10.1186/s11782-017-0004-8>.
- Richter, C., Kraus, S., Brem, A., Durst, S. & Giselsbrecht, C. (September 2017). Digital entrepreneurship: Innovative business models for the sharing economy. *Creativity and Innovation Management*, 26(3), 300-310, <https://doi.org/10.1111/caim.12227>.
- Soltanifar, M., Hughes, M. & Göcke, L. (2021). *Digital Entrepreneurship Impact on Business and Society*. Springer: Cham. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-53914-6>.
- Soltanifar, M. & Smailhodžić, E. (2021). Developing a Digital Entrepreneurial Mindset for Data-Driven, Cloud-Enabled, and Platform-Centric Business Activities: Practical Implications and the Impact on Society. *Digital Entrepr., Future of Business and Finance*, Springer, [https://doi.org/10.1007/978-3-030-53914-6\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-030-53914-6_1).
- Steininger, D. (February 2019). Linking Information Systems and Entrepreneurship: A Review and Agenda for IT-Associated and Digital Entrepreneurship Research. *Information Systems Journal*, 29(2), 363-407. DOI: 10.1111/isj.12206.
- Teran-Yepe, E., Marín-Carrillo, G.M., Casado-Belmonte, M.P., Capobianco-Uriarte, M.M., 2020. *Sustainable entrepreneurship: review of its evolution and new trends*. *J. Clean. Prod.* 252, 119742. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119742>.
- Zhao, F. & Collier, A. (September 2016). Digital entrepreneurship: research and practice. 9th Annual Conference of the EuroMed Academy of Business: Innovation, Entrepreneurship and Digital Ecosystems. (PDF) *Digital Entrepreneurship: Research and Practice*. 2173-2182.

# ТУРИЗЪМ В УСЛОВИЯТА НА COVID-19

Доц. д-р Любка Илиева<sup>1</sup>

**Резюме:** Туризмът е един от най-бързо развиващите се икономически сектори в света през последните години и многократно е доказал своята устойчивост пред редица предизвикателства и кризи. Той се утвърди и като двигател за глобалния и устойчив социално-икономически напредък и развитие. Този растеж е неразривно свързан с нарастващата диверсификация и конкуренция между дестинациите, стремящи се да привлекат туристи чрез уникални и автентични пътешествия.

В каква посока ще се развие туризма след безпрецедентната криза, причинена от COVID-19, все още не е напълно ясно. Сигурното е обаче, че туризмът ще се възстанови и ще допринесе за възстановяване на тежко засегнатите икономики и общества, благодарение на способността си да се адаптира към промените и да предлага иновативни решения за новите предизвикателства. Несъмнено за да се осигури пълно икономическо възстановяване е необходимо координиране на усилията между държавната администрация и частния бизнес.

Целта на настоящата разработка е да се представят промените, които настъпват в развитието на туризма в условията на COVID ограниченията. В тази връзка се поставя акцент върху промените, които настъпват в туристическото търсене и предлагане.

**Ключови думи:** туризъм, COVID, туристически пазари

**JEL:** L83

## TOURISM IN THE CONDITIONS OF COVID-19

Assoc. Prof. Lyubka Ilieva, PhD

**Abstract:** *Tourism is one of the fastest growing economic sectors in the world in recent years and has repeatedly proven its resilience to a number of challenges and crises. It has also established itself as an engine for global and sustainable socio-economic progress and development. This growth is inextricably linked to the growing diversification and competition between destinations seeking to attract tourists through unique and authentic travel.*

*It is not yet clear in what direction tourism will develop after the unprecedented crisis caused by COVID-19. However, it is certain that tourism will recover and contribute to the recovery of severely affected economies and societies, thanks to its ability to adapt to change and offer innovative solutions to new challenges. Undoubtedly, in order to ensure full economic recovery, it is necessary to coordinate efforts between the state administration and private business.*

*The purpose of this study is to present the changes that occur in the development of tourism in the context of COVID restrictions. In this regard, emphasis is placed on the changes that occur in the tourist supply and demand.*

**Key words:** *tourism, COVID, tourist markets*

**JEL:** L83

---

<sup>1</sup> l.ilieva@uni-svishtov.bg, Стопанска академия „Д. А. Ценов“

Туризмът е основен стълб в световната икономика, утвърдил се като един от най-устойчивите икономически сектори в света, отличаващ се с устойчив социално-икономически напредък и развитие. Развитието му е неразривно свързано с иновациите и предприемачеството, дължащо се на търсенето от страна на потребителите на диференцирани продукти и услуги с добавена стойност и предлагането им като част от конкурентните предимства на водещите предприемачи на туристическия пазар.

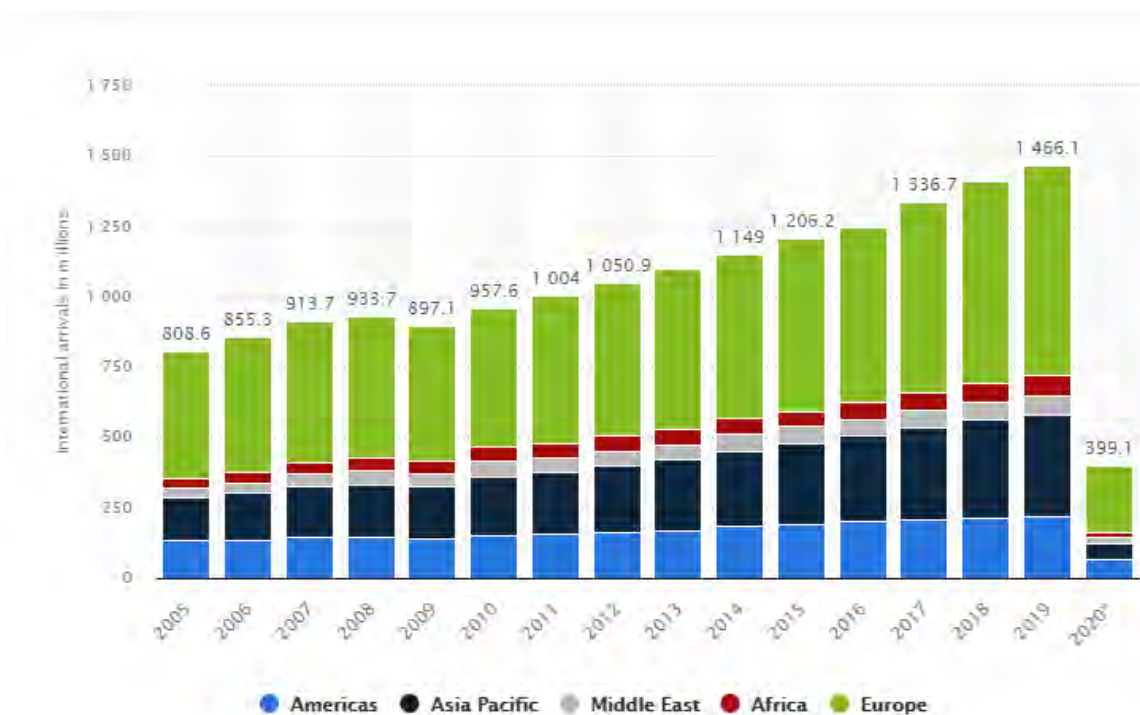
Конкурентоспособността на всяка дестинация се основава както на материални активи и фактори (като природни и антропогенни ресурси), така и на нематериалните елементи (като имидж и бранд), които могат да помогнат за отличаването на продукти, услуги или дестинации спрямо конкуренцията. В тази връзка рекламен лозунг или нов бранд могат да се използват за популяризиране на дестинацията, знак за сертифициране може да се използва за утвърждаване качеството на продукт или услуга на туристическото предприятие, а географско означение може да се използва за идентифициране на добре позната храна или напитка, произведена по традиционни методи в определен регион. Тези и други мерки и средства за справяне с предизвикателствата, пред които е поставен туризъм, често попадат сред иновациите в туризъм предлагащи безброй възможности за разработване на стратегии за развитие, дори в период на криза.

Туристическата индустрия беше една от най-силно засегнатите от пандемията COVID-19 през 2020 г., което доведе до сериозно намаляване на броя на международните туристи по света. Отличителна черта на пандемията с COVID-19 е рязкото и силно намаляване на мобилността, което предизвика спад в туризъм, търговията с туристически услуги и потреблението от нерезиденти. Ограничаването на свободното движение на хората, принудителното спиране на дейността на туристическия бизнес и мерките за социално дистанциране доведоха до силен спад в иначе стабилното потребление на туристическите услуги (Вж. фиг. 1).

Негативният ефект на COVID-19 върху световния туризъм се илюстрира чрез фиг.1, която представя броя на международните туристически пристигания в световен мащаб, които през 2020 г. спадат с близо 73% спрямо предходната година. Десетилетия наред Европа регистрира най-висока посещаемост от туристи, това се запазва и през 2020 г. Въпреки това, входящите пристигания спадат с 68% (от над 746 милиона през 2019 г. до приблизително 236 милиона през 2020 г.) (Statista Research Department, Number of international tourist arrivals worldwide from 2010 to 2020, by region, 2021)

Пандемията се отрази и на вътрешните пътувания, тъй като бяха въведени заповеди за престой у дома, за да се контролира разпространението на вируса. В Европа се наблюдава огромен спад на европейските разходи за

вътрешен туризъм през 2020 г., който е в размер на 48% спрямо 2019 г., достигайки около 631 милиарда щатски долара (Statista Research Department, Travel and tourism in Europe - statistics & facts, 2021).



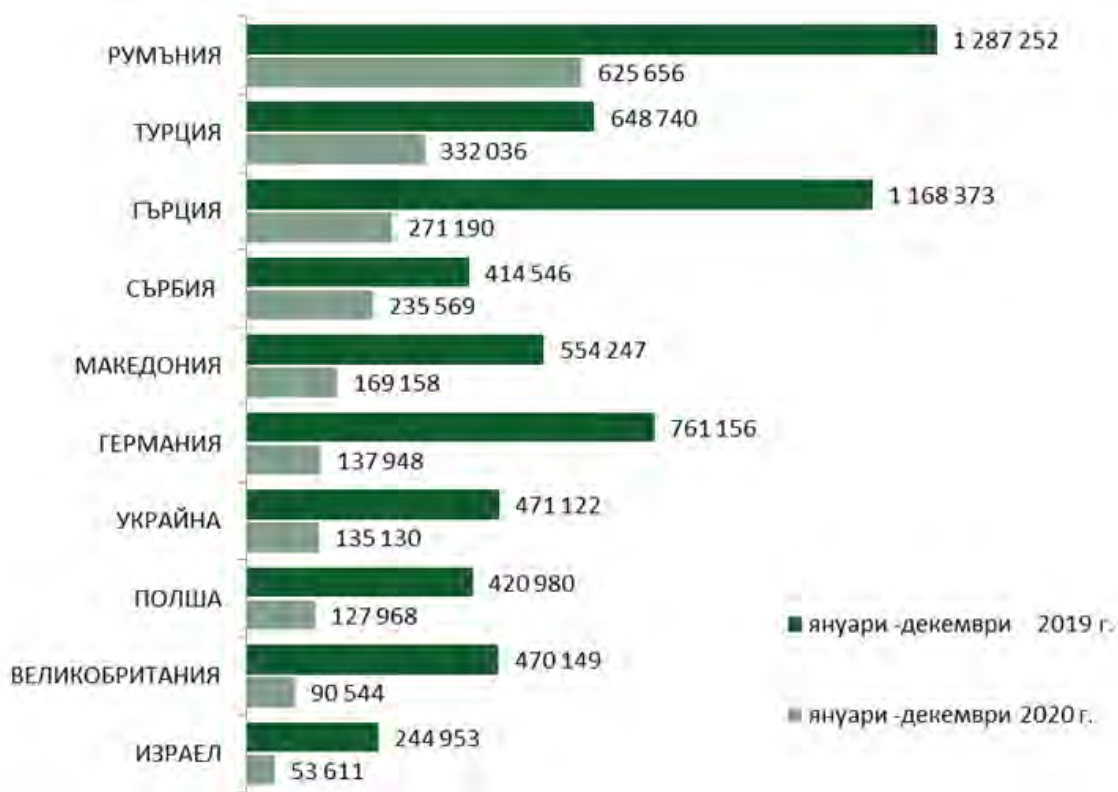
Фиг. 1. Брой международни туристически пристигания по света от 2010 до 2020 г., по региони (в милиони)

Източник: (Statista Research Department, Number of international tourist arrivals worldwide from 2010 to 2020, by region, 2021)

Спад във входящите пътувания се наблюдава и в нашата страна. През периода януари – декември 2020 г. общият брой туристически посещения на чужденци в България е 4 973 356. Намалението спрямо периода януари – декември 2019 г. е 71,1%. През периода януари – юни 2021 г. общият брой посещения на чужденци в България е 958 060, или с 24.2% по-малко от същия период на 2020 г. По приблизителни оценки пренощувалите чуждестранни туристи в места за настаняване са под 400 хил., а останалите са пренощували в собствени имоти, при познати или транзитно преминаващи (Министерство на туризма, 2021).

Анализирайки динамиката в броя туристически посещения през 2019 г. и 2020 г. може да е отчете, че основните генериращи пазари сравнително се запазват преди и по време на COVID кризата. За съжаление се наблюдава сериозен спад в посещенията на всички туристи – средно със 71% през 2020 г. спрямо 2019 г. Извън Топ 10 генериращи пазари през 2020 г. остава Русия със спад в броя руски туристи посетили България от 90,4% (от 420 980 през

2019 г. до 43 138 през 2020 г.). Това е резултат от предприетите от правителството на Русия мерки за ограничаване на изходящите пътувания на своите граждани.



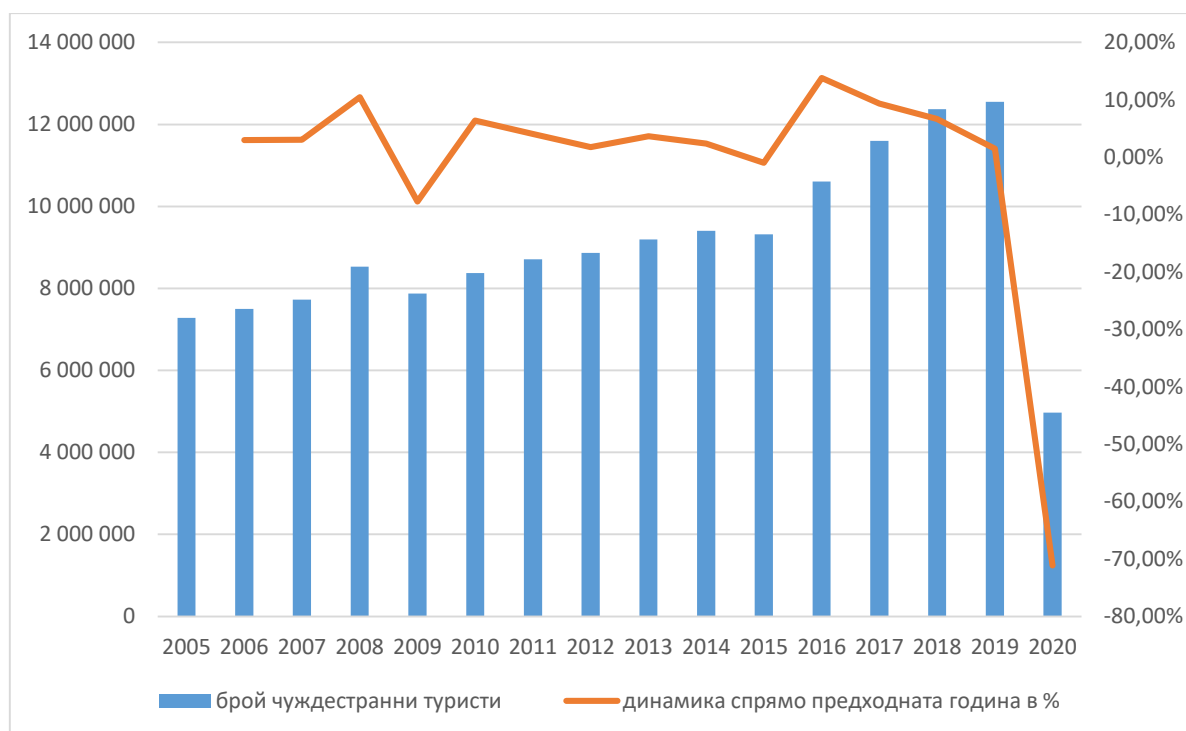
Фиг. 2. Туристически посещения на чужденци в България за 2019 г. и 2020 г. (Топ 10 дестинации за 2020г.)

Източник: Министерство на туризма (Министерство на туризма, Международен туризъм - България (януари - декември 2020 г., 2020)

Намаляващият спад дава основание за оптимистични прогнози за предстоящо възстановяване на туризма след облекчаване на мерките за пътуване. Десетилетия наред България е рецептивен пазар, залагащ на чуждестранните туристи.

Както се вижда от фиг. 3, през последните петнадесет години броят на чуждестранните туристи е почти в непрекъснат ръст. При стойности от 7 282 455 чуждестранни туристи през 2005 г., те достигат най-високата си стойност – 12 552 152 през 2019 г. Независимо от инцидентните спадове в резултат на редица макроикономически фактори през 2009 г. и 2015 г., спадът през 2020 г. е драстичен.

През 2020 г. чуждестранните туристи, посетили България, са 4 973 356 – 31% по-малко туристи спрямо най-ниските стойности за последните петнадесет години (7 282 455 през 2005 г.) .



Фиг. 3. Туристически посещения на чужденци в България за периода 2005-2020 г.

Източник: по данни на НСИ

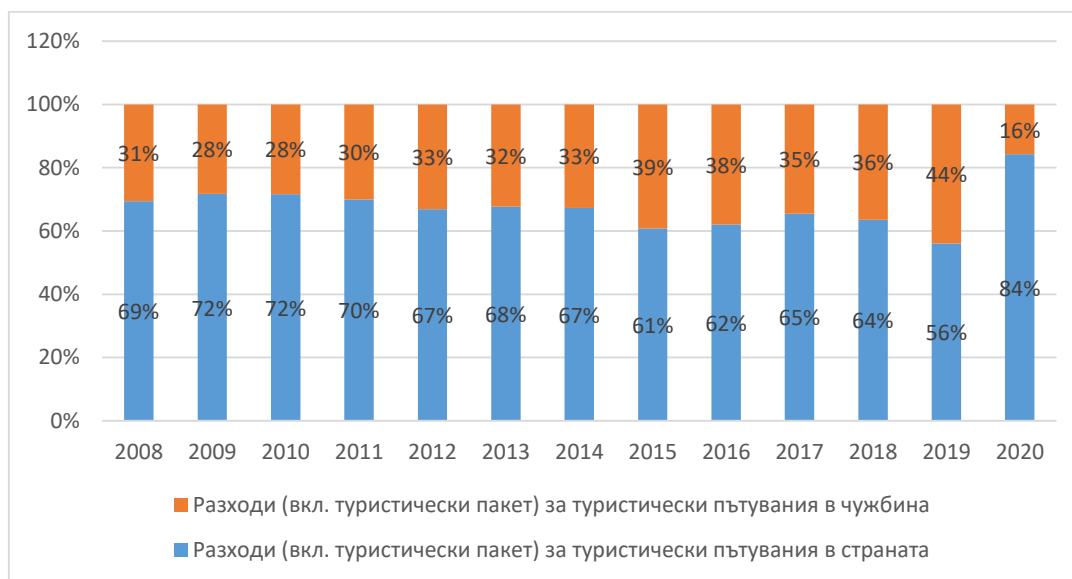
COVID кризата, съчетана с ниските нива на ръст през последните четири години, доведе до тежкия удар върху българския туристически бранш, който без конкретни мерки той трудно ще се възстанови. Националните мерки за подпомагане на туристическия бизнес не успяват да спасят бизнеса, затова той търси възможности като предлага разнообразни иновативни продукти, насочени към българските туристи.

Независимо от желанието за пътуване извън границите на собствената си страна, туристите са принудени да отдъхват в страната си или в съседните държави. Доказателство за второто са данните, показващи разпределението на чуждестранните туристи в България за 2020 г. (фиг. 2).

Както може да се види от фиг. 4, българските туристи през последните тринадесет години извършват преобладаващо разходи за вътрешен туризъм – средно 67%, и средно 33% за пътувания в чужбина. През годините има колебания, но отчетените 84% разходи за пътувания в страната, спрямо 16% за пътувания в чужбина, показват ефекта на COVID върху поведението на българските туристи.

Представените данни показват грандиозните последици, които COVID-19 нанесе върху туристическия сектор и, неминуемо това се отразява и върху поведението на туристите, които принудени от обстоятелствата пътуват основно в своята страна. На този етап е трудно да се прогнозира

колко дълго ще продължи здравната криза и колко трайни биха могли да бъдат нейните последици. Въпреки краткия период, могат да се открият определени **промени** в сектора появили се вследствие кризата:



*Фиг. 4. Съотношение на разходите за туристически пътувания в страната и в чужбина на български граждани за периода 2008-2020 г. Източник: по данни на НСИ*

➤ Първо, съвременният турист става все по-съзнателен за околната среда и поставя устойчивостта над всичко останало. Вместо пандемията да елиминира тази глобална загриженост, тя насочи туристите към природата, което означава, че се очаква те да са по-наясно с проблемите на околната среда и да търсят отговорни политики за пътуване. Както отчита Павлов, постепенно се увеличава интереса от страна на туристите към „зелените хотели“, опазването на околната среда и намаляването на енергийното и водното потребление (Павлов, 3, 2018, стр. 32).

➤ Големият бизнес отдавна е наясно, че клиентите търсят дестинации и брандове, които отразяват и съответстват на техните собствени ценности. Следователно, след COVID-19, ще видим по-приобщаващи пътувания с фокус върху ключовите проблеми, пред които е изправено обществото (социални движения, застъпващи правата на човека, отделни общности и култури).

➤ Преориентиране на търсенето от международния към вътрешния туристически пазар – вътрешният пазар ще придобие по-сериозно значение, поне в краткосрочен план, в резултат на ограниченията, причинени от пандемията и гражданското мислене насочено към инвестиране в по-бързото възстановяване на местната икономика.

➤ Туристическите агенти и туроператорите възвръщат доверието поради своите познания и връзки в бранша, което в крайна сметка оправдава

комисионните, които им се плащат. Въпреки това самите туристи ще продължат да планират пътуванията си, с идеята да се върнат по някакъв начин към живота, който са имали преди коронавируса.

➤ Като цяло новия турист, който ще се появи в света след COVID, ще бъде по-наясно не само с околната среда, но и със собствения си подход към пътуването. Както посочва Тодорова, поставянето на конкретни изисквания към туристическите предприятия за лоялност и коректност по отношение на предоставяните туристически услуги би довело до сигурност в туристите (Тодорова, 3, 2018, стр. 15). В този смисъл говорим за качество над количество. Пандемията провокира преосмисляне на необходимостта и целта на пътуване. В бъдеще пътуванията, особено пътуванията на дълги разстояния, ще бъдат по-добре подготвени и ще се извършват по-рядко.

➤ Диверсификация на туристическото предлагане и адаптиране на офертите в отговор на въздействието на коронавируса върху бизнеса и новите политики за отмяна на резервации. Няма да е изненада развитието на форми като здравен, уелнес, мистичен и религиозен туризъм, насочени към задоволяване на потребности от справяне със здравословни проблеми, луксозни лечения или стремеж към физическо, интелектуално и духовно здраве след повече от година живот с ограничения.

➤ Нарастване на хигиенните изисквания и изискванията към осигуряване безопасността на туристите, които са свързани с нивото на доверие сред туристите и ще бъде във фокуса на техните отзиви в интернет.

➤ Внедряване на иновации и персонализиране на туристическите продукти и услуги. Адаптирането към новото нормално и неговите изисквания поставя клиента още повече в центъра на обслужването. Това принуждава бизнеса, повече от всякога, да преосмисли и потърси нови бизнес модели, да изгражда обединения с участници в същия или в други сектори.

➤ И накрая, здравната криза засили необходимостта от използване на цифрови канали за комуникация с пътуващите, предвид наложените ограничения за социални взаимодействия. Сега всички компании се надпреварват да се адаптират към тази нова ситуация, точно както направиха с дигиталната трансформация. Това не само е източник на проблеми, но и поставя на хоризонта нови предизвикателства.

В заключение може да се обобщи, че COVID-19 продължава да оказва влияние върху пътуванията като принуждава правителствата да налагат специфични за страната забрани и ограничения. Въпреки това, тъй като програмите за ваксинация се развиват, много от туристите се надяват да пътуват отново в някакъв момент в близко бъдеще, дори и не веднага.

Изправени пред желанието да пътуват и практическите пречки срещу това, хората се очаква да направят по-обмислен избор на посещаваните дестинации. Туристите в ерата след COVID ще бъдат по-малко склонни да правят компромиси при следващото си пътуване и ще имат много по-високи очаквания към доставчиците на туристически услуги. За да бъде в крак с



променящото се търсене, индустрията трябва да даде приоритет на качеството в предлагането на услуги, които да се фокусират върху здравето и цялостното благосъстояние на туриста.

#### **Използвани източници**

Statista Research Department. (2021, August 9). *Number of international tourist arrivals worldwide from 2010 to 2020, by region*. Retrieved from statista: <https://www.statista.com/statistics/186743/international-tourist-arrivals-worldwide-by-region-since-2010/>

Statista Research Department. (2021, Jun 3). *Travel and tourism in Europe - statistics & facts*. Retrieved from sattista: <https://www.statista.com/topics/3848/travel-and-tourism-in-europe/>

Министерство на туризма. (2020, март 9). *Международен туризъм - България (януари - декември 2020 г.* Retrieved from Статистически данни за международен туризъм в България за 2020 г.: <https://www.tourism.government.bg/bg/kategorii/statisticheski-danni/statisticheski-danni-za-mezhdunaroden-turizum-v-bulgariya-za-2020-g>

Министерство на туризма. (2021, юни 29). *Международен туризъм - България януари-юни 2021 г.* Retrieved from Статистически данни за международен туризъм в България за 2021 г.: <https://www.tourism.government.bg/bg/kategorii/statisticheski-danni/statisticheski-danni-za-mezhdunaroden-turizum-v-bulgariya-za-2021-g>

Павлов, П. (3, 2018). Състояние и развитие на „зеленото хотелиерство“ в България. *Диалог*, 23-36.

Тодорова, Л. (3, 2018). Възможности за повишаване привлекателността на туристическа дестинация България. *Диалог*, 11-22.

# ФОРМИРАНЕ НА СЕНЗОРНИ ИЗЖИВЯВАНИЯ В ТУРИСТИЧЕСКИТЕ ПАКЕТИ КАТО ФАКТОР ЗА ЗАВРЪЩАНЕ НА ТУРИСТИТЕ В ДЕСТИНАЦИЯТА

Доц. д-р Мариана Янева<sup>1</sup>,  
Д-р Ралица Георгиева<sup>2</sup>

**Резюме:** *Предмет на изследване* се дестинациите и обектите в тях създаващи и предлагащи изживяване по време на престой на туристите в дестинацията под формата на туристически пакети със сензорни изживявания. **Тезата** поставена в настоящото изследване цели да докаже, че формирането на сензорни изживявания интегрирани в туристическите пакети на туроператорите са фактор за завръщане на туристите в дестинацията в условия на глобална здравна криза. **Целта** е да се създадат иновативни специализирани туристически продукти на основата на сензорния маркетинг, които да способстват за завръщане на туристите в дестинациите.

**Ключови думи:** сензорен маркетинг, изживявания, иновативни туристически продукти

JEL: L83, Z32

## FORMATING SENSORY EXPERIENCES IN THE TOURISM PACKAGES AS A FACTOR FOR RETURNING TOURISTS BACK IN THE DESTINATION

Assoc. Prof. Mariana Ianeva<sup>3</sup>, PhD  
Ralitsa Georgieva<sup>4</sup>, PhD

**Resume:** *The subject* of research are the destinations and the tourism properties, located in them, which create and offer experiences during the stay of the tourists in the form of tourism packages with sensory experiences. **The thesis** presented in the current study aims to prove that the formation of sensory experiences, integrated in the tourism packages of tour operators are a factor for returning tourists in the destination in a global health crisis. **The aim** is to create innovative specialized tourism products, based on sensory marketing, which will help the tourists to return to the destinations.

**Key words:** sensory marketing, experiences, innovative tourism products

JEL: L83, Z32

---

<sup>1</sup> M\_janeva@unwe.bg, УНСС, катедра "Икономика на туризма"

<sup>2</sup> R.v.georgieva@unwe.bg, УНСС, катедра „Икономика на туризма“

<sup>3</sup> M\_janeva@unwe.bg, UNWE, Department „Economics of tourism“

<sup>4</sup> R.v.georgieva@unwe.bg, UNWE, Department „Economics of tourism“

## 1. Въведение

Предлагането на допълнителни услуги и условия за развлечение и изживявания в свободното време на туристите формират атрактивността на продуктите в туристическите дестинации в днешно време и са следващата форма в хода на тяхното историческо развитие.

В специфичната конюнктура на туристическия пазар понастоящем е необходимо да се търси добавена стойност към основния туристически продукт на туроператорите, която да създава усещане, свързано конкретно със специфични продукти за дестинацията. Подобна концепция за формиране на специализираните продукти по делови, здравен и развлекателен туризъм може да се приложи посредством методите на сензорния маркетинг (маркетинг на сетивата, от англ. sensory marketing). Именно от тази гледна точка можем да говорим за **актуалност и значимост** на изследователската тема, както и на резултатите от изследването за развитието на дестинациите и иновативните сензорни продукти на туроператорите.

**Обект на изследване** са туристическите райони специализирани по продукти създаващи изживяване по време на престой на туристите в дестинацията. **Предмет на изследване** се дестинациите и обектите в тях създаващи и предлагащи изживяване по време на престой на туристите в дестинацията под формата на туристически пакети със сензорни изживявания. **Тезата** поставена в настоящото изследване цели да докаже, че формирането на сензорни изживявания интегрирани в туристическите пакети на туроператорите са фактор за завръщане на туристите в дестинацията в условия на глобална здравна криза. **Целта** е да се създадат иновативни специализирани туристически продукти на основата на сензорния маркетинг, които да способстват за завръщане на туристите в дестинациите по делови, здравен и градски развлекателен туризъм. **Задачите** поставени в изследването развиват целта и доказват поставената теза.

## 2. Сензорният маркетинг и приложението му в туризма

Сензорният маркетинг представлява идеята чрез определени аромати в помещенията на туристическите обекти – стаите в хотела или в общите помещения, аромати на храна в някои места за хранене, аромати на вино и други, типични за местната кухня, да се създават асоциации и предпоставки за атрактивност на дестинацията, в чиято концепция за развитие е заложена специализация по туристически продукти основани на конкретни видове туризъм.

Сензорният маркетинг може да бъде особено подходящ и приложим в контекста на пътуванията и туризма. Когато потребителите пътуват и посещават повече или по-малко известни места, те често преминават през т.нар. „сензорни преживявания“ (изживявания, които възбуждат сетивата), които се различават от тези в ежедневната им домашна среда (Kock, 2019). Например, пътниците може да изпитат нови храни, нова обстановка или среда с

непозната или различна сетивна атмосфера, от гледна точка на температура, аромат и звуци (Madzharov, 2020).

Компаниите навлязоха в нова ера на сензорния маркетинг, където усилията се развиват около **ангажирането на всичките пет сетива (вкус, слух, зрение, обоняние и допир) и предоставянето на мултисензорно изживяване за потребителите** (Krishna, 2011). Петте сетива събират информация не само за външния, но и за вътрешния свят на потребителите. Маркетинговите специалисти могат чрез анкетни карти да събират информация за преживяванията на туристите по време на туристическо пътуване, основавайки проучването и разработения за него инструментариум на въпроси базирани на сетивните възприятия. По този начин може да се диференцират продукти, разработени на базата на обонятелни предпочитания. Като например, настаняване в стая в хотел с аромат на роза или настаняване в друга стая с аромат на лавандула. Подобен пример може да се разработи в специална програма на туроператор, избиращ дестинация, респективно локация в район на лавандулови или розови насаждения.

В настоящия дигитализиран свят, туристите бидейки все повече потопени в дигиталния свят (с драстично нарастващо време, прекарано пред екрана на телефоните и други цифрови устройства), основните сетивни усещания, като физическо докосване или обоняние стават по-желани. Използването на усещания на сетивата, като инструмент за привличане на туристите в дестинацията, се основава на убеждението, че приятните сетивни асоциации и обстановка ще подобрят потребителското изживяване.

В отговор на настоящата пазарна обстановка е необходимо маркетинг специалистите в туристическа индустрия да осъзнаят значимостта на предлагането на подобен тип предизвикване на сетивата на туристите и да насочат усилията си към по-богати и всеобхватни сензитивни преживявания в посещаваната дестинация.

Сензорният маркетинг се определя като „маркетинг, който ангажира сетивата на потребителите и влияе върху тяхното възприятие, преценка и поведение“. Сензорният маркетинг може да се използва за подсъзнателно влияние върху възприятията и поведението на потребителите. За разлика от традиционните комуникационни усилия, които правят изрични и директни твърдения за продукти и услуги, сензорният маркетинг създава потребителски опит по по-фин и косвен начин (Krishna, 2012).

### **3. Сензорният маркетинг при формиране изживявания в туристическите пакети**

Българските изходящи туроператори предлагащи Франция в туристическите си програми могат да се възползват от предлагания нов продукт на индустрията на хотелиерството – дворецът Trianon на Waldorf Astoria Versailles, разположен пред градините на замъка Версай. Неговата програма

е разработена по креативен и луксозен начин за отмора на гостите като предлага асортимент от функции, предизвикващи релаксация, от специално създадена музика, билкови чайове и аромати до специални ястия и атмосфера (Carofalo, 2012). Освен това гостите могат да използват новата технологична гривна на хотела, която използва вибрации, предназначени да насърчават по-възстановителен сън. *Подобна идея може да се разработи като уелнес концепция основана на възстановяване на жизнените сили на потребителите на здравен туристически продукт в условия на глобална здравна криза с цел завръщане на туристите във Франция, както и насърчаване на изходящия туризъм за България.*

Аналогично на горепосочения пример, български туроператор специализиран по входящ туризъм може да предложи сензорни изживявания в туристическите си пакети в някои от българските туристически райони като фактор за завръщане на чуждестранни туристи в България. Така например, районът Розова долина, популярен сред френските потребители на българско розово масло, може чрез българска туроператорска агенция да направи сензори програма, в която туристите да бъдат настанени в хотели в близост до район с розови насаждения. В програмата да бъде включено посещение на розови градини, а в хотела в който са настанени да се предлагат спа и уелнес процедури основани на розова терапия, както и в общите помещения да има насищане с розови аромати, които да въздействат върху сетивата на туристите.

Друг пример за мултисензорен фокус е балсамът от лавандула Sleep Well на хотели Westin, който се предлага на гостите като част от колекцията на банята, но също така и като атмосферен аромат, който гостите могат да закупят за вкъщи. По същия начин хотелите Sonesta използват колекцията за баня Coco Mango, която се влива с техния фирмен аромат на околната среда, като ароматът и колекцията в баня са на разположение на гостите и за покупка (Kaufman, 2017).

Горните примери илюстрират факта, че практикуващите са наясно с **потребността на туристите от мултисензорни преживявания**. Използването на тези сензорни инструменти се основава предимно на убеждението, че приятните сензорни срещи и обстановка ще подобрят потребителското изживяване.

#### **4. Влияние на ароматите за напомняне и завръщане на туристите в дестинациите**

Настоящата световна здравна, икономическа и социална криза, в резултат на негативни здравни фактори, оказва съществено влияние и върху функционирането на туристическите дестинации, по повод търсенето и предлагането на туристически продукти. Много от специализираните туристически продукти, като деловия туризъм, градския развлекателен продукт

на изживяванията и други, посочени като такива в Концепцията за туристическото райониране през последната година и половина бяха в сериозно преструктуриране или застои. Този фактор, както и необходимостта от предлагане на допълнителни стимули определя необходимостта да се предложи нещо в допълнение към основния продукт на туристите, предлаган от туристическите предприятия. Туристическите предприятия създават туристически продукт за удовлетворяване на потребностите, като определят начина на потребление и възбуждат нови потребности именно чрез въвеждането на иновациите. Подобни трактовки са основа в много научни трудове.

С течение на времето една дестинация преминава през няколко стадия, като това беше особено изявено през последната една година на световна здравна криза, в резултат на което устойчиви дестинации по делови и градски развлекателен туризъм загубиха своята привлекателност, а от друга страна устойчиви дестинации по здравен туризъм придобиха още по-голяма популярност и затвърдиха своите позиции. Например туристически район Западни Родопи, с локация Велинград е пример за дестинация от втория тип, което е видимо по данни на Министерство на туризма, чрез системата ЕСТИ (Единна система за туристическа информация), публикувани в уеб страницата [Travelnews.bg](http://Travelnews.bg). Особено осезаеми данните са за месец май 2021 г., когато Велинград изпреварва морските курорти по туристи. Прави впечатление, че в туристически район Розова долина няма завишен интерес за завръщане на потребителите, в тази връзка туроператорите по входящ туризъм могат да разработят продукти от типа „лавандулови пътеки“, „розови пътеки“ и други подобни в които да се направят маршрути, чрез акцентирание на сензорните елементи, които да доминират по време на пътуването. Препоръчително е в пакета за пътуването, по време на настаняване в туристическите обекти да се заложи отново на същите аромати в помещенията, за да се насложи трайна тенденция, която да формира сензорното преживяване за туристите и да стимулира образа на дестинацията или района с цел повторно завръщане. Подаръци от типа на козметика с лавандулови или розови нюанси, също ще напомня на туриста, след завръщането му в родината.

Загубата на привлекателност на туристическа дестинация също е предпоставка за въвеждане и развитие на продукти от други видове туризъм прилагана от маркетинговите мениджъри, отговорни за управлението на отделните туристически райони, нейното репозициониране и ребрандиране е с цел устойчивото развитие. Подобни нови продукти по отношение на деловия туризъм, е комбинирането му със сензорни компоненти, като например винен туризъм, с цел завръщане на туристите в дестинацията (Madzharov, 2020).

Влиянието на ароматите за напомняне и завръщане на туристите в дестинациите е част от потребителското поведение, ориентирано към сферата на потреблението. То е непосредствено свързано с вземането на решение за изразходване на собствените ресурси - пари, време, усилия на пазара, т.е. с

избора на потребителя. Това предполага изучаване на цялото многообразие на проявления на потребителското поведение в различните туристически района.

Изборът на потребителя за ползване на туристически пакет основан на сензорните изживявания в дестинацията не е проста последователност от действия и постъпки на пазара, а е съвкупност от потребности, мотиви, индивидуален опит, изисквания и финансови възможности. Покупката и последващата оценка на подобен туристическия продукт се съпровождат с определени чувства и емоции – наслаждение от ароматите водещи до повишаване на тонуса, радост, разочарование, удовлетворение, неудовлетворение от цялостното възприятие на продукта.

Идентифицирането на изискванията също се базира на основни теории в маркетинга, които не може да бъдат подминати преди диагностицирането на продуктите предлагани от предприятията в дестинациите.

Изискванията на потребителите (Янева, 2004) при оценяване иновативни специализирани туристически продукти основаващи се на сензорните изживявания по време на пътуването и престоя предлагани в дестинацията са комплексни. Главните критерии, които измерват продукта, от гледна точка на предоставеното качество на клиентите, съобразно потребителските изисквания са следните:

- Надеждност на дестинацията и специализираните продукти
- Съдържателност/ сензорност
- Здравословност и безопасност (Donaldson, 1993)
- Достижимост/ възможност да се потопиш в аромата по време на пътуването и престоя
- Възможности за ползване на специализирани сензорни продукти, както и тяхното закупуване
- Времетраене
- Цена
- Цена-удовлетвореност
- Възнаграждение на персонала (Lyons, 1996)
- Квалификация на персонала
- Удовлетвореност от преживяването
- Осигуряване на индивидуални нужди
- Ниво на услугите

Критерии, които измерват продукта от гледна точка на предоставеното качество за клиентите, според анкетно проучване от STR, най-важните фактори влияещи върху туристите за избора и резервацията на обекти в дестинациите са локацията на хотела; цена и съотношение на цена-качество и условия за анулация. До голяма степен това са и най-важните фактори за избор и преди пандемията от началото на 2020 г.

### Main Factors Influencing Accommodation Bookings



Фигура 1: Основни фактори влияещи върху резервациите

Източник: STR., COVID-19: Impact on forward hotel bookings in key European markets. Available at: <https://str.com/data-insights-blog/covid-19-impact-forward-hotel-bookings-key-european-markets> [Visited on 01.08.2021]

Както е видно основните теории от маркетинга по отношение на критериите за измерване, кореспондират по настоящем и с изследвания на различни автори.

## 5. Заключение

**В заключение** може да отбележим, че формирането на сензорни изживявания интегрирани в туристическите пакети на туроператорите могат да се окажат сериозен фактор за завръщане на туристите в дестинацията в условия на глобална здравна криза, чрез създаване иновативни специализирани туристически продукти на основата на сензорния маркетинг, които да способстват за стимулиране на туристическото търсене от маркетинговите мениджъри на вече функциониращите туристически райони в България, както и на туроператорите целящи разнообразяване на продуктовото предлагане туристите. И не на последно място, рекламирането и предлагането на България под формата на „букет“ от туристически преживявания в различните туристически райони ще сформира новата идентификация на туризма у нас, както и подходящото брендиране на отделните райони.

### Използвани източници

Янева, М., (2004). Влияние на качеството върху потребителския избор на потребителски продукт, Авангард Прима, София, 80-95.



- Carofalo, C. (2012). A sensory experience at the Trianon Palace Versailles. Robb Report. March 12.
- Donaldson, R J. (1993). Essential Food Hygiene, Royal Society of Health, London.
- Kaufman, J. (2017). A scented candle, taken up a notch. The New York Times. Aug. 3 (B), 4.
- Krishna, A. (Ed.). (2011). Sensory marketing: Research on the sensuality of products. Routledge.
- Krishna, A. (2012). An integrative review of sensory marketing: Engaging the senses to affect perception, judgment and behavior. *Journal of consumer psychology*, 22(3), 332-351.
- Lyons, A.J (1996). Essential Economics, Hodder&Stoughton, London.
- Madzharov, A. (2020). Innovative use of sensory marketing in hospitality and tourism, Conference proceedings „Tourism-beyond expectations“, p. 614.

# БИЗНЕС ИДЕНТИФИКАЦИЯ НА ПРОДУКТИТЕ ПО ЗДРАВЕН ТУРИЗЪМ И ВЪЗМОЖНОСТИТЕ ЗА РАЗВИТИЕТО ИМ В ТУРИСТИЧЕСКИТЕ РАЙОНИ В БЪЛГАРИЯ

Доц. д-р Мариана Янева<sup>1</sup>  
Д-р Стилияна Басмаджиева<sup>2</sup>

**Резюме:** Увеличаването на туристическите пътувания през последните десетилетия създава предизвикателства пред маркетинговите специалисти, свързани с управление на туристическите дестинации. Настоящият доклад цели да докаже, че формирането на бизнес идентификация на туристическата дестинацията може да се използва като метод за увеличаване на нейните конкурентни предимства. Разглежда се възможността за създаване на бизнес идентификация на туристическия район по здравен туризъм като предпоставка за последващо икономическо развитие и възможност за ефективното му маркетингово управление. Създаването на диференциран имидж на дестинацията се превръща във важен елемент за формиране на конкурентоспособен и отличаващ се облик на туристическото място.

**Ключови думи:** здравен туризъм, туристическо райониране, бизнес идентификация, туристически продукти, дестинация

**JEL:** M21, M31, P25, Z32, Z33

## BUSINESS IDENTIFICATION OF THE HEALTH TOURISM PRODUCTS AND THE OPPORTUNITIES FOR THEIR DEVELOPMENT IN THE TOURISM REGIONS IN BULGARIA

Assoc. Prof. Mariana Ianeva, PhD  
Stiliyana Basmadzhieva, PhD

**Abstract:** The increase of the international tourism in the last decades created challenges for marketers related to the tourism destinations management. The current report aims to prove that the formation of business identification of the tourist destination can be used as a method to increase its competitive advantages. The possibility for creating a business identification of the tourism region, specialized in health tourism, is considered as a precondition for further economic development and an opportunity for its effective marketing management. The creation of a differentiated image of the destination becomes an important element for the formation of a competitive and distinctive image of the tourism place.

---

<sup>1</sup> m\_janeva@abv.bg, Университет за национално и световно стопанство, София, България

<sup>2</sup> st.basmadzhieva@gmail.com, Университет за национално и световно стопанство, София, България

**Key words:** *health tourism, tourism regions, business identification, tourism products, destination*

**JEL:** M21, M31, P25, Z32, Z33

## **1. Въведение**

Увеличаването на туристическите пътувания през последните десетилетия създава предизвикателства пред маркетинговите специалисти, свързани с управление на туристическите дестинации.

**Обект** на изследване в настоящия доклад са продуктите по здравен туризъм, предлагани в туристическите райони в страната, **предмет** на анализ е възможността за създаване на бизнес идентификация на туристическия район като предпоставка за последващо икономическо развитие и възможност за ефективно маркетингово управление на района.

**Целта**, поставена в настоящия доклад е да се докаже, че формирането на бизнес идентификация на туристическата дестинацията може да се използва като метод за увеличаване на нейните конкурентни предимства, чрез прилагане на стандартни, но също и модифицирани управленски модели за развитие на туристически район, чрез създаване на стратегия и програма.

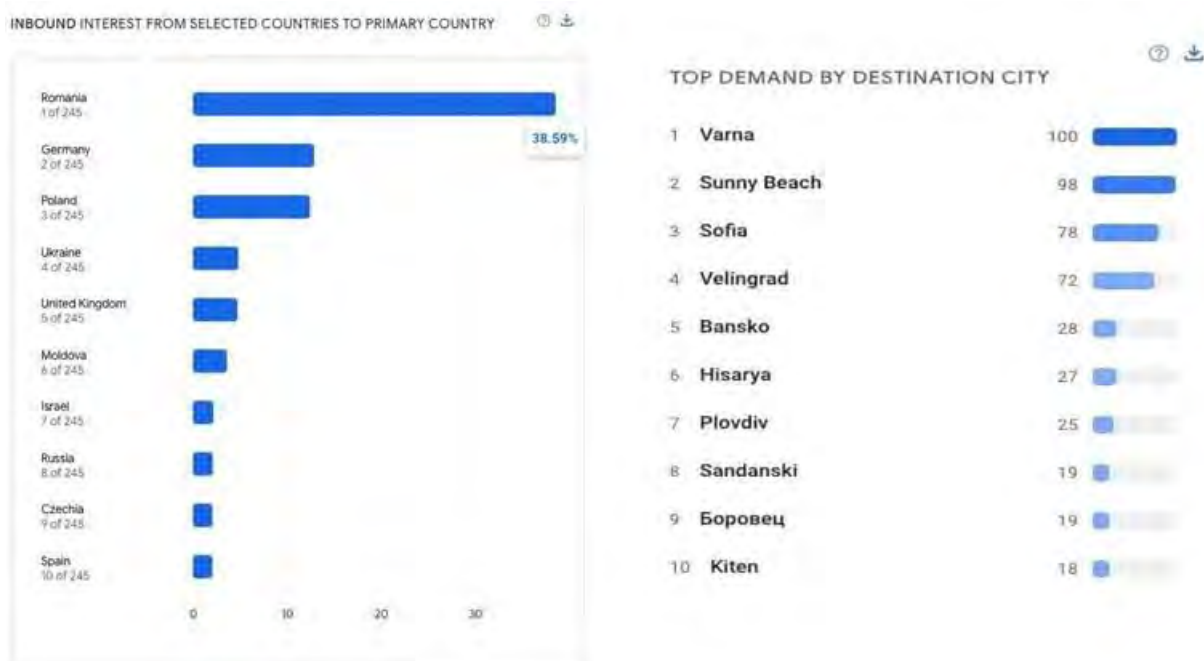
**Тезата** на труда е, че ресурсната осигуреност на България е подходяща за развитието на здравен туризъм и неговата бизнес идентификация в седем от деветте обособени туристически района в България и е благоприятна предпоставка за изграждане на конкурентно предимство в международен план.

Създаването на диференциран имидж на дестинацията се превръща във важен елемент за формиране на конкурентоспособен и отличаващ се облик на туристическото място. Това би могло да се случи посредством бизнес идентификация чрез пакетирание на най-подходящите и приложими продукти за развитието на здравния туризъм.

## **2. Бизнес идентификацията при туристическото райониране**

От гл.т. на актуалността на научното изследване по отношение на последни данни, систематизирани въз основа на Destination Insights with Google (по приложени категории: Primary country: Bulgaria; Demand Category: Accommodation; Date range: 90 days) може да се изведе от кои емитивни за България пазари има най-голям интерес към нас:

Видно от Фиг. 1. емитивните пазари са Румъния, Германия, Полша и Украйна, а най-предпочитаните локации от потенциалните и реални входящи туристи, в контекста на отделните туристически райони са Варна (в район Северно Черноморие), Слънчев Бряг (в район Южно Черноморие), София (в район Софийски туристически), Велинград (в район Западни Родопи) и други. Разбира се, трябва да бъде отчетен фактът за сезонността, касаеща месеците април, май и юни, което определя приоритетността на черноморските райони и София и Велинград - като целогодишни дестинации по делови и здравен туризъм.



Фигура 1. Интерес към България по дестинации по входящ туризъм и по конкретни локации в България

Източник: Destination Insights with Google. Available at:

[https://destinationinsights.withgoogle.com/intl/en\\_ALL/](https://destinationinsights.withgoogle.com/intl/en_ALL/) [Visited on 09.06.2021]

Преди да се направи бизнес идентификация на отделните туристически райони в България, е необходимо да се изведат теоретичните постановки и понятийният апарат, както и приложността на бизнес идентификацията.

Увеличаването на туристическите пътувания през последните десетилетия създава предизвикателства пред маркетинговите специалисти, свързани с управление на туристическите дестинации. В тази връзка нараства конкуренцията между дестинациите на международния туристически пазар, водеща към развитие на икономическите показатели. Според проучванията на Янева, М. (2019), докато туристите се наслаждават на многобройните дестинационни възможности, маркетинговите организации на дестинациите намират все по-трудно различия, с които да ги отличават.

Направено изследване на Георгиева, Р. (2021) обобщава, че по-голяма тежест за покачване на икономическите показатели е поставена върху маркетинговото планиране и управление, интегрирано в общата стратегия за туризма на дестинацията. В тази връзка открояваме формирането на бизнес идентификация на туристическата дестинацията като метод за увеличаване на нейните конкурентни предимства, чрез прилагане на стандартни, но също и модифицирани управленски модели за развитие на туристически район, чрез създаване на стратегия и програма. Бизнес идентификацията, като инструмент за управление на дестинацията, може да улесни успешното управление и популяризиране на здравния туризъм, в т.ч. здравните продукти в новосъздадените туристическите райони в България.

С течение на времето една дестинация преминава през няколко стадия, като това беше особено изявено през последната една година на световна здравна криза, в резултат на което устойчиви дестинации по делови и градски развлекателен туризъм загубиха своята привлекателност, а от друга страна устойчиви дестинации по здравен туризъм придобиха още по-голяма популярност и затвърдиха своите позиции. Например **туристически район Западни Родопи, с локация Велинград, специализирана в развитието на здравния туризъм** е пример за дестинация от втория тип, което е видимо по данни на Министерство на туризма чрез системата ЕСТИ (Единна система за туристическа информация), публикувани в уеб страницата Travelnews.bg (2021). Особено осезаеми данните са за месец май 2021 г., когато Велинград изпреварва морските курорти по туристи.

Проучване на Маджаров, А. (2020) сочи, че загубата на привлекателност на туристическа дестинация е предпоставка за въвеждане и развитие на продукти от други видове туризъм прилагана от маркетинговите мениджъри, отговорни за управлението на отделните туристически райони, нейното репозициониране и ребрандиране е с цел устойчивото развитие. Подобни нови продукти по отношение на здравния туризъм, е допълването му със сензорни компоненти от спа и уелнес възможностите или пък с друг специализиран продукт, като например, винен туризъм, с цел завръщане на туристите в дестинацията.

*В тази връзка приемаме възможността за създаване на бизнес идентификация на туристическия район като предпоставка за последващо икономическо развитие и възможност за ефективно маркетингово управление на района.*

### **3. Бизнес идентификация на туристически продукт по здравен туризъм**

Както вече беше разгледано в първата част на научното изследване, туристическите райони са основен компонент за развитие на туристически продукти, от гл. т. на наличието на специфични природни и антропогенни ресурси, инфраструктура и суперструктура. С цел създаване на облик и бизнес идентификация, е необходимо бъде формирана маркетингова стратегия за привличане на по-големи туристопотоци по специализирани видове туризъм, типични за дестинацията.

Успешен подход може да се може намери чрез използването на различни влияещи върху потребителското поведение фактори, като маркетинг, реклама и промоционални програми. Mccartney, G (2008) твърди, че ефективността на маркетинговите и промоционалните програми не трябва да бъде насочена само към конкретни туристически сегменти, но като част от стратегията, е необходимо и да се предприемат конкретни маркетингови действия.

Елементите, свързани с изграждане на имидж и конкурентно предимство на дестинации по здравен туризъм, като условия на търсене, като част

от стратегиите и структурите на фирми, свързващи и подкрепящи отрасли на бизнес сектора и други, осигуряват възможности за туристическо, икономическо и социално развитие. Те също така допринасят за местната и регионална икономика, чрез създаване на работни места и нови инвестиционни проекти. Инвестициите насочени към иновационни дейности, както за изграждане и поддържане на местата за настаняване и инфраструктурата, така и за създаване на обекти с иновационни продукти по здравен туризъм също осигуряват конкурентно предимство на дестинацията и обособяват нейната бизнес идентификация. (Ianeva, M., Georgieva R., 2021).

Бизнес идентификацията на туристически район по здравен туризъм може да бъде осигурена и посредством оценяване на конкурентните предимства, притежавани от туроператорите, пакетиращи подобни продукти в съответния туристически район специализиран за тези продукти. В условията на актуалната промяна в пазарната туристическа конюнктура, е необходимо да се изследват възможности за репозициониране на продуктите по специализиран здравен туризъм и да се идентифицират иновативни пазарни сегменти с по-висока добавена стойност, адаптирани към съществуващите ресурси, където те биха могли да постигнат и запазят своето конкурентно предимство. За конкурентно предимство приемаме притежаваните характеристики на специализираните продукти, които им придават предимства, спрямо непосредствените най-близки конкуренти. За маркетинговите специалисти управляващи туристическите райони конкурентно предимство са тези фактори, свързани с различните видове подобрения на продуктите, които произтичат от потребителските изискванията и може да осигурят конкурентно предимство на туроператорите, които ги предлагат, спрямо техни конкуренти от други идентични пазари, извън България. Като пример може да посочим стоматологичния продукт по медицински туризъм (част от здравния туризъм), предлаган в България, спрямо идентичния пазар Македония на същия продукт. По този начин можем да откروим бизнес идентификацията в определени туристически райони в България, като този вид конкурентно предимство бъде заложено и в Стратегията за развитие на туризма.

За целите на успешно управление на туристическите дестинации, в някои от туристически развитите страни в Европа се създават Маркетинговите организации на дестинациите (МОД), които имат редица права и задължения по отношение на успешното и устойчиво развитие, както и популяризиране на съответния туристически район. Изграждането на устойчива бизнес идентификация на туристически район по здравен туризъм от МОД в съзнанието на потребителите, контрагентите и обществото като цяло е от изключително значение в условията на глобален конкурентен пазар. *Според Янева, М. (2019) динамичната еволюция на световните икономически пазари, както и бързото развитие на информационните и комуникационните*

*технологии, превръщат бизнес идентификацията в основа за осъществяване на успешна конкурентна стратегия за всяка бизнес организация или туристическа дестинация.*

#### **4. Бизнес идентификация на здравния туризъм в България и възможности за развитието му в туристическите райони**

Според проучване на Басмаджиева, С., (2020) съществуват много дефиниции и концепции по отношение на туризма в неговата цялост, но не съществува общовалидно и единно определение за здравния туризъм и неговите подвидове. Основните видове здравен туризъм са спа, уелнес, балнеотуризъм и медицински туризъм. Останалите три вида здравен туризъм – спортен туризъм, центрове за отслабване и центрове за лечение на зависимости ще бъдат слабо засегнати в труда, тъй като не намират широко приложение за момента в страната. Може да се твърди, че ресурсната осигуреност на България е подходяща за развитието на здравен туризъм и неговата бизнес идентификация в седем от деветте обособени туристически района в България и е благоприятна предпоставка за изграждане на конкурентно предимство в международен план.

При проучване състоянието на българския туризъм се установява, че все още не се реализира мащабна национална, регионална и местна политика, насочена към ефективното използване на туристическите ни ресурси. Констатира се, че е необходима стратегия с фокус към видовете и подвидовете здравен туризъм в България с цел повишаване на качеството и ефективността на туристическата ни индустрия, както и бизнес идентифицирането на България като дестинация за четирисезонен здравен туризъм. Басмаджиева, С., (2020) твърди, че една от основните пречки за ефективно използване на туристическите ресурси е неравномерното географско разпределение и несъразмерният подотраслов спектър на туристическия сектор в страната. Голяма част от туристическата инфраструктура на страната е съсредоточена по Черноморието и силно изразен е сезонният морски туризъм. Налице е необходимост от насърчаване рекламата на ресурсната осигуреност на страната, например в областта на балнео туризма.

Невъзможността за открояване на спа и уелнес услугите се счита за основен проблем за бранша. В същото време съществува значително количество ограничителни фактори, които пречат на това да се случи. Може да твърдим, че основни проблеми в изследвания сектор, са свързани както с липсата на ключови дефиниции, така и с липсата на стриктни стандарти, приложение на добри практики и образованието, обучението и квалификацията на персонала, зает в здравния туризъм. На следващо място по значение може да посочим незадоволителната печалба в бранша, както и високите разходи за труд.

Здравният туризъм е интегрирал в себе си три подвида – балнео, спа и уелнес и медицински туризъм. От гледна точка на необходимите ресурси в даден туристически район необходими за развитието му може да се направи различна бизнес идентификация само на някой от трите вида такъв, т.е. при липса на водни ресурси в локацията да се акцентира на уелнес възможностите. По примера на Китай, Тайланд и Тайван е възможно в туристическите райони в страната, в които има по-ниска концентрация на водни природни ресурси, да се създадат обекти и продукти, свързани с уелнес туризма, в които водните терапии да не са задължителни. По този начин може да се направи баланс в продуктовото предлагане на здравния туризъм на територията на страната ни.

По мнение на авторите, за развитие на България като дестинация по здравен туризъм, равномерно в повече туристически райони, е по-печелившо прилагането на концепцията, която се основава на проучване и адаптиране на различни културни методики в здравния туризъм, т.е. интегрирането му с културния туризъм и на тази основа създаване на подобен тип бизнес идентификация на някои туристически райони.

*Идентификацията се свързва с антропогенните и природните фактори на района, атракциите и развлеченията, конкурентните характеристики на избраните продукти от доставчиците - хотелиери и транспортни компании, както и множество допълнителни ползи – емоционални нюанси от обслужването, високо качество и сбъждане на мечти, за които клиентът избере съответния продукт, като той се явява като най-подходящ за района. Янева, М. и Басмаджиева, С. (2021) обобщават, че създаването на диференциран имидж на дестинацията се превръща във важен елемент за формиране на конкурентоспособен и отличаващ се облик на туристическото място.*

В отделните страни и при различните интернационални неправителствени организации, съществуват разнообразни класификационни системи по отношение на спа и уелнес обектите, които се отразяват косвено на бизнес идентификацията на отделните райони. По наше мнение е необходимо да се направи проучване върху обектите и услугите, свързани с тази класификация в отделните страни, за да се създаде широк спектър по отношение на номенклатурата и асортимента на предлаганите в България обекти по здравен туризъм. Сред обектите, развити в страната, вземайки предвид класификацията на ISPA, може да бъдат открити следните – клуб спа, ежедневен спа, дестинация спа, минерални извори спа и спа курорт/ хотел. Вземайки под внимание макроуправлението, според Басмаджиева, С. (2020) най-голяма перспектива се откроява по отношение на спа дестинациите, минерални извори спа и спа хотел, поради което на тях би могло да се даде приоритет за създаване и развитие на повече обекти. Основният аргумент за това е, че тези три вида спа обекти биха могли да се съчетаят с другите видове специализиран туризъм, от гледна точка на удовлетворението на ком-



бинираните туристически потребности и от гледна точка на позиционирането на страната ни като европейска туристическа дестинация за специализирани видове туризъм.

Здравните курорти и баните са разположени из територията на цялата страна в 7 от 9-те туристически района. Според продуктовия анализ на Експлика – Глобал Метрикс ДЗЗД (2019) , според природните си лечебни ресурси те се разделят на няколко основни вида:

- бани, използващи лечебни минерални води, торф и кал;
- климатични курорти с морска вода и крайбрежен лечебен климат, или планински лечебен климат (пример – Сандански, Велинград);
- здравни курорти от смесен тип.

Понастоящем актуални в България са традиционни климатични курорти – като Сандански и Велинград. В тази връзка считаме, че в концепцията за развитие на здравния туризъм в страната е необходимо да се акцентира и върху този вид балнеотуризм. Доказателство за това е водещото място на Велинград по отношение на заетостта на легловата база в условия на здравна криза, спрямо данните, посочени и в научното изследване, цитирани от ЕСТИ по-нагоре в текста.

Налице е и друга стратегия в управлението на здравния туризъм в туристическите райони, която спомага за бизнес идентификацията им. Тя е разгледана детайлно от Vigne E. и колектив (2008) и се основава на пазарното сегментиране, на базата на следните пет направления: *подобряване качеството на живота, превенция, рехабилитация, диагностика и лечение*. Туристически район отговарящ по всички тези направления може да се брандира като район осигуряващ здравословна околна среда и способстващ за подобряване на качеството на живота.

Освен конкуренцията в здравния туризъм на местно ниво, успоредно нараства и конкуренцията на международните пазари. Необходимо е здравните курорти да се приспособят към туристическия пазар и неговите правила. Това включва промяна на имиджа, увеличаване на рекламните кампании и мерки, ориентирани към туристите, които да спомогнат за открояване на съответната бизнес идентификация на конкретния туристически район. Райони с подходящи промоции, които отговарят на предпочитанията на потребителите за кратък престой и по-атрактивни цени, чрез ясно структурирани услуги, би заздравило тяхната бъдеща позиция. Също така е необходимо да се постигне специализация на курортите в съответствие с техния имидж.

Специализацията също е от значителна важност при идентифицирането на конкурентните предимства. България има ресурсите и възможностите да се специализира в областта на спа и уелнеса, както и в някои аспекти на медицинския туризъм – стоматология, офталмология или естетична медицина и пластична хирургия.

## 5. Заключение

В заключение, анализирайки възможностите за бизнес идентификация на здравния продукт в България в областта на здравния туризъм заключаваме, че маркетинг мениджърите на ОУТР в 7-те туристически района, формирани въз основа на приоритетното развитие на здравния туризъм, може да приложат коригиращи мерки, с цел бизнес идентификация посредством пакетиране на най-подходящите и приложими продукти за развитието на здравния туризъм в страната, така и по конкретни райони.

### Използвани източници

#### 1. Книги:

Басмаджиева, С. (2020). Маркетинговото управление за развитие на дестинации по здравен туризъм, Издателски Комплекс – УНСС, София

Георгиева, Р.(2021), *Иновации в деловия туризъм*, ИК УНСС, София

#### 2. Доклади и статии:

Bigne E., and co . (2008). Advanced topics in Tourism market Segmentation, *Tourism Management: Analysis, Behaviour, and Strategy*, London, p 151-179

Georgiev, G., Vasileva, M. (2010). Conceptualization and classification of balneo, spa and wellness establishments in Bulgaria, *UTMS Journal of Economics*, Vol.1, No.2

Ianeva, M., Basmadzhieva, S. (2021). The management consultancy for health tourism, *2nd International Conference on Research in MANAGEMENT*, Vienna, Austria, 103-112

Ianeva, M., Georgieva R. (2021). Image of the destination for MICE tourism, *2nd International conference on Research in Management*, Vienna, Austria, February 19 – 21

Madzharov, A. (2020). Innovative use of sensory marketing in hospitality and tourism, *Conference proceedings „Tourism-beyond expectations“*, p. 614

Mccartney, G. (2008). A Strategic Use of the Communication Mix in the Destination Image-Formation Process, *Journal of Travel Research* 47(2):183-196

Yaneva, M. (2019). Establishing Business Identification of Regions for Sustainability in Tourism, *Journal of Balkan Ecology*, vol.22, №1, p.81-90

#### 3. Интернет източници:

Експлика – Глобал Метрикс“ ДЗЗД, Здравен туризъм – Продуктов анализ, 16.04.2019г., стр.18,

[http://www.tourism.government.bg/sites/tourism.government.bg/files/uploads/2019\\_gg/produktov\\_analiz\\_-\\_zdraven\\_turizam.pdf](http://www.tourism.government.bg/sites/tourism.government.bg/files/uploads/2019_gg/produktov_analiz_-_zdraven_turizam.pdf) (видяно на 16.08.2019)

Travelnews.bg. (2021). Велинград изпревари зимните курорти по туристи. Налично на: <https://travelnews.bg/bg/news/16149550112917/velingrad-izprevari-zimmnite-kurorti-po-turisti?fbclid=IwAR2isQ3DHQLQeLg1v5jtpDs4FYdexYrhxknO19i8g7PХnPiS15Lb1N7TWOI> [Видяно на 05.03.2021]

Destination Insights with Google. Available at: [https://destinationinsights.withgoogle.com/intl/en\\_ALL/](https://destinationinsights.withgoogle.com/intl/en_ALL/) [Visited on 09.06.2021]

International SPA Association, <https://experienceispa.com/> (видяно на 20.01.2019)

# СЪСТОЯНИЕ И РАЗВИТИЕ НА БЪЛГАРСКИЯ АГРАРЕН СЕКТОР В УСЛОВИЯ НА ТРАНСФОРМИРАЩА СЕ КЪМ УСТОЙЧИВОСТ ИКОНОМИКА

Доц. д-р Марина Николова<sup>1</sup>

**Резюме:** Основната цел на публикацията е да се анализират най-важните тенденции в състоянието и развитието на българското земеделие, след присъединяването на България в ЕС – в условията на финансова криза и в настоящия момент на пандемична криза. За постигане на поставената цел се разглеждат някои важни показатели (БДС, използвана земеделска земя, обработваема и необработваема земя, относителен дял на културите към обработваемата земя), които разкриват потенциала и насоките за развитие на един безспорно приоритетен за националната ни икономика сектор за по-дълъг период (2007-2020 г).

**Ключови думи:** аграрен сектор, състояние, тенденции, показатели

**JEL:** Q10, Q15

## STATE AND DEVELOPMENT OF THE BULGARIAN AGRICULTURAL SECTOR IN CONDITIONS OF TRANSFORMING TOWARDS SUSTAINABILITY ECONOMY

Assoc. Prof. Marina Nikolova, PhD<sup>2</sup>

**Abstract:** The main purpose of the publication is to analyze the most important trends in the state and development of Bulgarian agriculture after Bulgaria's access to the EU - in the financial crisis and the current pandemic crisis. In order to achieve this goal, some important indicators are considered (used agricultural land, arable and uncultivated land, relative share of crops to arable land), which reveal the potential and guidelines for development of an undisputed priority sector for our national economy for a longer period (2007-2020).

**Key words:** agricultural sector, condition, trends, indicators

**JEL:** Q10, Q15

**Въведение.** Настоящото пълноправно членство на България в Европейския съюз (ЕС) предлага много възможности, но в същото време поставя нови предизвикателства и проблеми пред земеделските производители и сектора като цяло. Огромна е подкрепата на ЕС за производство на качествени и международно конкурентни хранителни продукти. В същото време

---

<sup>1</sup> m.nikolova@uni-svishtov.bg, Стопанска академия „Д. А. Ценов“ Свищов, катедра „Аграрна икономика“

<sup>2</sup> m.nikolova@uni-svishtov.bg D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov

политиката за развитие на селските райони в България е насочена към постигане устойчиво развитие на икономическите сектори, като селският район е място за развитие не само за селскостопански дейности, но предлага и добра перспектива за развитие на икономиката в регионален обхват, чрез адекватна подкрепа на бизнеса, създаване на работни места и развитие на туризъм. Предприемаческата инициатива е една от основните движещи икономиката сили. (Павлов, 2017), (Pavlov, 2018). Независимо от нарастващия интерес към анализа и оценката на взаимодействието между институциите и организациите от агробизнеса е необходимо провеждане на по-задълбочени научни изследвания относно координацията между субектите (Николова, М., М. Линкова, Р. Ненова и др., 2018) за постигане по-висока конкурентоспособност на агробизнеса и ориентация към сектори на селското стопанство, генериращи по-висока добавена стойност. След 90-те години на 20-ти век институционалната рамка на селското стопанство претърпя структурна трансформация. Институционалните императиви и флуктуациите в развитието на агробизнеса вероятно ще са перманентно предмет на научните изследвания, тъй като селското стопанство е основен структуроопределящ сектор на националното стопанство (Линкова, 2019). Стремента на изследователите е насочен към проучвания на основните действия, способстващи за избягване на негативните флуктуации в развитието на агробизнеса, резултат от структурната трансформация в институционалната рамка на селското стопанство и адаптирането на организационните структури към динамичните промени на пазарната среда (Николова, М., М. Линкова, 2020). В съвременните условия селското стопанство е изправено пред сериозни предизвикателства свързани с осъществяването на „четвъртата революция“, като се търсят не само безспорните ползи, но и възможните негативи (Ненова, 2019). Несъмнено кризата с COVID-19 през последните две години оказва трайно влияние върху всички икономически сектори. Освен икономическа нестабилност на особено чувствителните сектори с бързи темпове се засили и личностната неустойчивост. Много от малките/семејни и средни фирми в областта на агробизнеса изпитват финансови затруднения. В съществуващата несигурна обстановка, кризата провокира търсенето на нови и утвърждаването на вече съществуващи възможности за развитие на бизнеса. В тази връзка проучването върху състоянието и развитието на българския аграрен сектор в условия на трансформираща се към устойчивост икономика е безспорно актуална тема.

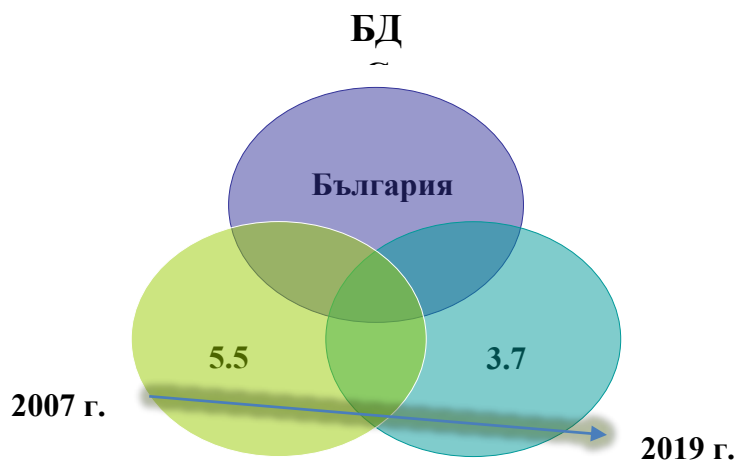
Основната цел на публикацията е да се анализират най-важните тенденции в състоянието и развитието на българското земеделие, след присъединяването на България в ЕС – в условията на финансова криза и в настоящия момент на пандемична криза. За постигане на поставената цел се разглеждат някои от по-важните показатели, които разкриват потенциала и насоките за развитие на един безспорно приоритетен за националната ни икономика сектор (Николова М. , 2013). За да проследим общото състояние и

развитие на агросектора след присъединяването на България към ЕС и настоящата пандемична ситуация е необходимо да разгледаме за по-продължителен период (2007-2020) някои от основните за отрасъла показатели, а именно: използвана земеделска земя (ИЗП); обработваема земя; необработваема земя, относителен дял на културите към обработваемата земя, БДС. Проследява се тенденцията за промяна на изследваните показатели. По този начин ще се анализират промените, настъпващи в заетостта и използването на територията, както в краткосрочен, така и в дългосрочен аспект.

**Анализ на основни показатели.** Основният обобщаващ показател, който отчита нашата статистика по икономически сектори, е **брутният вътрешен продукт** (БВП). По отношение на БВП от гледна точка на производството на фиг. 1 е показан относителния дял на една от важните икономически дейности, свързани със сектор селско, горско и рибно стопанство, като дял в общата брутна добавена стойност (БДС) по базисни цени. По данни на Евростат, за 28-те страни членки на Евросъюза, при отчетени 10 икономически дейности за периода 2007-2019 г. с най-нисък дял е сектор - селско, горско и рибно стопанство. Относителният дял на изследвания сектор по БДС за 2019 г. намалява с 1.8 % спрямо годината на присъединяване на България към ЕС. Изменението за 2019, спрямо предходната 2018 г. е +1.7 %, за разлика от 2017 г., когато е налице отрицателна тенденция -2,6%. Това показва, че в отрасъла са налице колебания, които намират израз в съществуващите флуктуации в развитието на агробизнеса в България и неразкрити възможности за потенциала на селското стопанство в условията на трансформираща се към устойчивост икономика. Предприемаческият доход в отрасъла по данни от Аграрния доклад (2020 г.) за 2019 г. възлиза на 2 565,5 млн. лева – с 4,3% над нивото от предходната година, което е добър атестат за развитие на предприемачески инициативи в сектора.

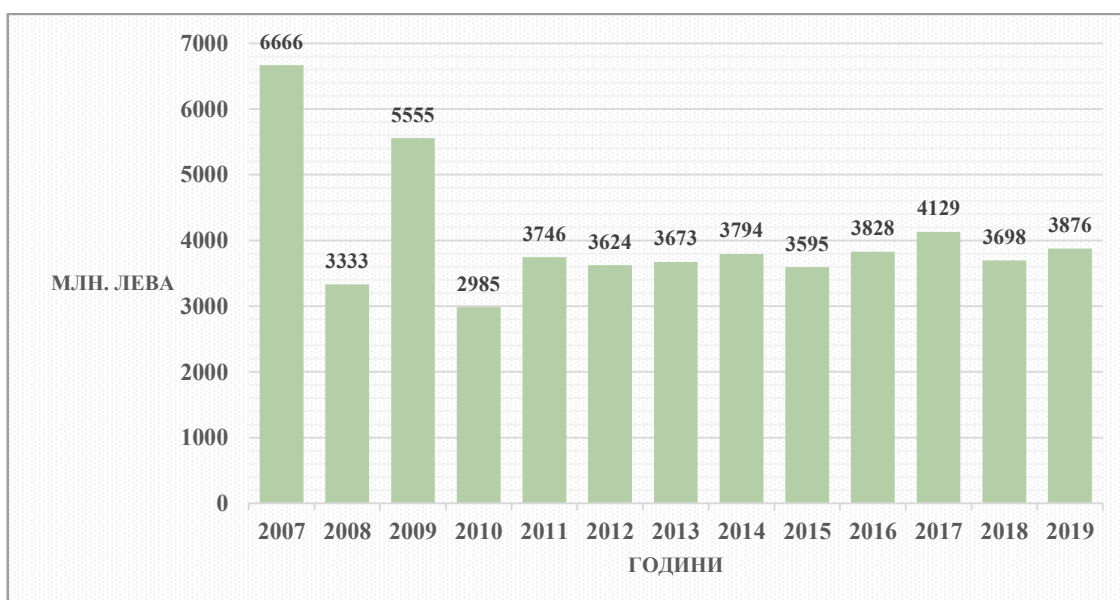
Световната финансова и икономическа криза (2007 г.-2008 г.) оказва силно въздействие върху сектора на селското, горското и рибното стопанство. Той се оказва един от икономическите сектори с най-негативно влияние през последните 10 години. След относително стабилните си позиции (2009 г.), обемът на производството на посочения сектор бележи намаление с 3.6%, а през 2012 г. с 5.5%. В следващите 3 години (2013 г., 2014 г., 2015 г.) производството нараства съответно с 3.7%, 3%, 1.5%. През 2016 г. отново се наблюдава спад с 1,1% и възстановяване на нивото с 1% през следващата година. Прави впечатление, че сектора не отчита нарастване на БДС през 2017 г., спрямо предходната година.

По данни на Националния статистически институт (НСИ), БДС за второто тримесечие на 2019 г. нараства с 11% спрямо същото на 2018 г. Това нарастване е много по-голямо в сравнение с увеличението в други сектори, например индустрията и услугите - 1.6% и 3.9%. Високият ръст в селското стопанство може да се обясни с ниската база, тъй като това е най-нископроизводителният сектор в икономиката на страната - средно 1470 лв. добавена стойност от всеки работещ.



*Фигура. 1. Брутна добавена стойност по базисни цени  
(% дял от брутната добавена стойност)  
Източник: авторова фигура по данни на Евростат*

Въпреки нарастването и колебанията на БДС за аграрния сектор (селско, горско и рибно стопанство) през годините на проучване вкл. и при кризисни условия, стойностите на този основен икономически показател за отрасъла не достига нивото на базисната 2007 г. (6.666 млн. лв.) и през 2019 г. той е едва 3.876 млн. лв. Единствено през 2009 г. след световната икономическа и финансова криза той е с по-висока стойност – 5.555 млн. лв. (фиг. 2).



*Фигура.2. БДС по текущи цени в икономически сектор  
„селско, горско и рибно стопанство“  
Източник: авторова фигура по данни на Евростат*

Това още веднъж доказва необходимостта от преодоляване на съществуващите флуктуации в развитието на агробизнеса в България и преосмисляне на държавната политика и механизмите за институционални въздействия върху сектора.

**Използваната земеделска площ** (обработваема земя, постоянни пасища, трайни насаждения, семейни градини) непрекъснато намалява за периода 2007 - 2011 година (от 5 116 220 ha до 5 087 948 ha). През 2011 год. ИЗП представлява 45.8 % от територията на страната. Следващата 2012 г. се характеризира с нарастване (+ 0.1%), спрямо стандарта 2007 г. ИЗП за периода 2013 г. – 2020 г. отново намалява (от 4 995 111 ha до 5 047 252 ha). Това намаление, спрямо 2007 г. е в границите от 44.8% до 45.5 % от общата площ на България или 0.98 % спрямо избрания стандарт (2007 г.). През 2020 година се наблюдава увеличение на ИЗП с 0,19% спрямо предходната 2019 година – от 5 037 470 ha до 5 047 252 ha.

Относителният дял на ИЗП В България, след присъединяването на страната към Европейската общност бележи увеличение, като за периода 2007 – 2020 е в границите на около 1 %, спрямо общата площ. Изменението спрямо първата година от членството в ЕС е от -0,1 до +0,1. Трябва да отбележим, че намалението на ИЗП след 2012 г. за анализирания период непрекъснато бележи тенденция към намаляване относителните разлики спрямо 2007 г. , като изменението е едва 0.6 % (табл. 1).

*Таблица 1. Използвана земеделска площ (ИЗП) по години за периода 2007 – 2020 г.*

<i>Години</i>	<i>Площ (ha)</i>	<i>% от площта на страната</i>	<i>Изменение спрямо 2007 г.</i>
<b>2020</b>	5 047 252	45.5	-0,6
<b>2019</b>	5 037 470	45.4	-0,7
<b>2018</b>	5 030 276	45.3	-0,8
<b>2017</b>	5 029 529	45.3	-0,8
<b>2016</b>	5 021 412	45.2	-0,9
<b>2015</b>	5 011 494	45.1	-1,0
<b>2014</b>	4 976 815	44.8	-1,3
<b>2013</b>	4 995 111	45.0	-1,1
<b>2012</b>	5 122 983	<b>46.2</b>	+0,1
<b>2011</b>	5 087 948	45.8	-0,3
<b>2010</b>	5 051 866	45.5	-0,6
<b>2009</b>	5 029 585	45.3	- 0,8
<b>2008</b>	5 100 825	46.0	- 0,1
<b>2007</b>	5 116 220	<b>46.1</b>	<b>St</b>

*Източник: авторова таблица по данни от Аграрни доклади, МЗХГ*



Тенденцията при **обработваемата земя** (площите, които се включват в сеитбообръщение, временните ливади с житни и бобови треви, угарите и оранжерии) в България е към сравнително устойчиво нарастване. През 2020 г. обработваемата земя заема площ от 3 477 514 ha, което е 68.9% от ИЗП на страната и 32.5% от общата площ на страната. Увеличението на обработваемата земя, спрямо първата година от изследвания период (2007 г.) е 13.7%, а спрямо предходната 2019 г. е 0,46%. През останалите години дялът на обработваемата земя се е увеличил в границите от 59.8% до 69.7% от ИЗП на страната, като през 2014 г. и 2015 г. година увеличението е най-голямото за анализирания период (табл. 2).

Таблица 2. Обработваема земя по години за периода 2007 – 2020 г.

Години	Площ (ha)	% от ИЗП	Изменение спрямо 2007 г.
2020	3 477 514	<b>68.9</b>	+9,1
2019	3 461 615	68.7	+8,9
2018	3 463 370	<b>68.9</b>	+9,1
2017	3 473 825	69.1	+9,3
2016	3 480 991	69.3	+9,5
2015	3 493 688	<b>69.7</b>	+9,9
2014	3 469 388	<b>69.7</b>	+9,9
2013	3 462 117	69.3	+9,5
2012	3 294 685	64.3	+4,5
2011	3 227 237	63.4	+3,6
2010	3 162 526	62.6	+2,8
2009	3 122 516	62.1	+2,3
2008	3 060 543	60.0	+0,2
2007	3 057 740	<b>59.8</b>	St

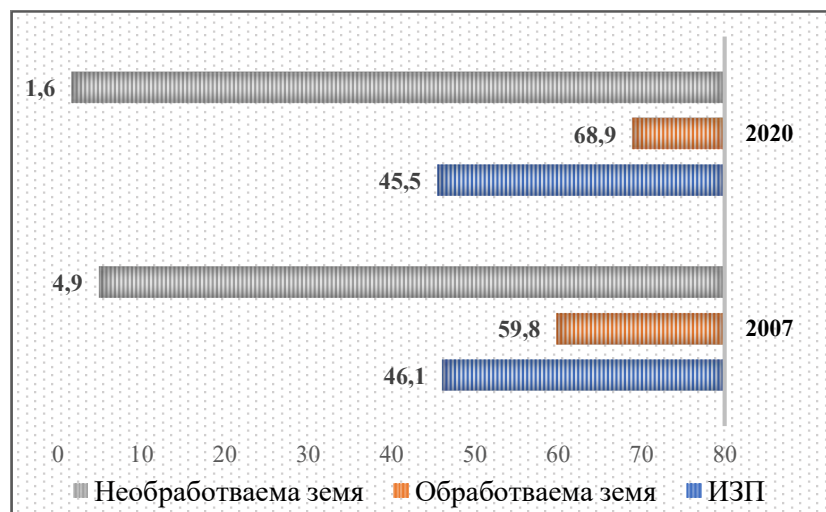
Анализът на данните относно площите от **необработваема земя**<sup>3</sup> по години (за периода 2007 – 2020 г.) показват обратно на обработваемите земи силно изразена тенденция към намаляване, и особено след 2014 г. като това продължава и през последните години (2015 г. – 2020 г.). За 2020 г. намалението е 2,59% спрямо предходната от проучвания период година (табл. 3).

На следващата фигура е представено изменението на ИЗП, ОЗ и НЗ, като съпоставка между първата и текущата година от членството на Р България в ЕС (фиг. 3). От представените данни е видно, че тенденцията за намаляване относителния дял при ИЗП и НЗ е значително по-силно изразена за втория показател (4.9-1.6%). Изменението в нарастването на площите на ОЗ през 2020 г. спрямо 2007 г. е +9,1.

<sup>3</sup> Необработваемите земи (изоставени трайни насаждения и обработваема земя) представляват неизползвани за земеделско производство земи (повече от 5 години), като експлоатационното им възстановяване е възможно с минимални средства.

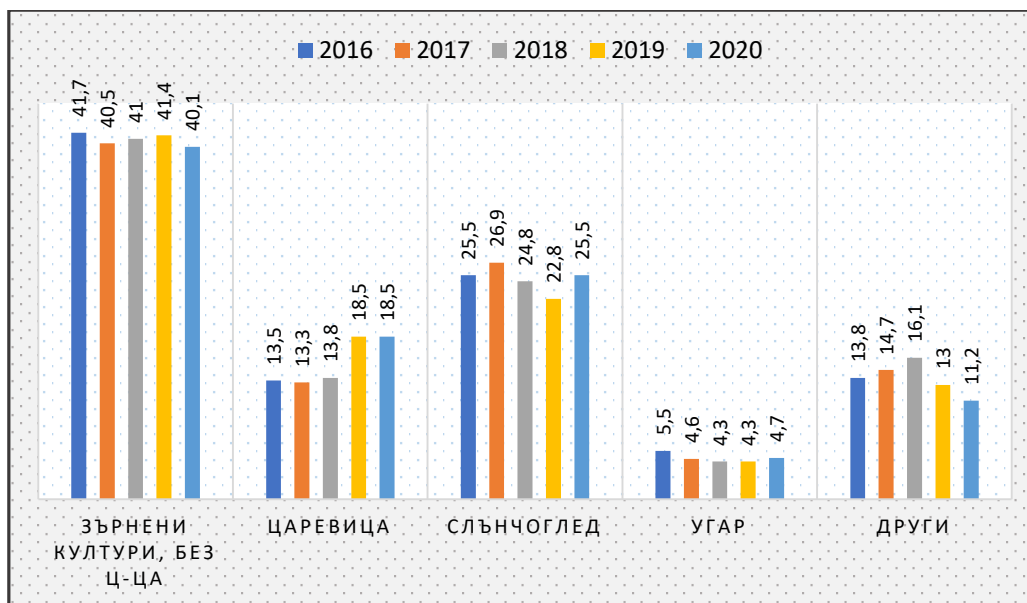
Таблица 3. Необработваема земя по години за периода 2007 – 2020 г.

Години	Площ (ha)	% от ИЗП	Изменение спрямо 2007 г.
2020	180 651	1.6	-3.3
2019	185 455	1.7	-3.2
2018	195 918	1.8	-3.1
2017	194 873	1.8	-3.1
2016	193 228	1.7	-3.2
2015	191 258	1.7	-3.2
2014	216 125	4.2	-0.7
2013	263 698	2.4	-2.5
2012	358 239	3.2	-1.7
2011	398 624	3.6	-1.3
2010	441 025	4.0	-0.9
2009	460 528	4.1	-0.8
2008	547 381	4,9	+0.0
2007	550 116	4,9	St



Фигура. 3. Изменение на ИЗП, ОЗ и НЗ през 2020 г. в сравнение с базисната 2007 г. (авторова фигура)

Интерес представлява разпределението на най-често отглежданите култури в съвременните сеитбообращения. За тази цел проследихме **относителния дял на културите към обработваемата земя** (фиг. 4). От анализиранияте данни е налице превес в относителния дял на зърнените култури (без царевица), спрямо всички останали. При царевицата, като предпочитана за отглеждане култура тенденцията е към нарастване на площите, като дял от обработваемите земи. Докато площите заети със слънчоглед са сравнително постоянни в процентно изражение. Прави впечатление, че останалите „други“ култури намаляват, което показва нежеланието на голяма част от земеделските стопани да диверсифицират използваните площи, като съставят и прилагат на практика научнообосновани сеитбообращения.



Фигура. 4. Изменение в относителния дял на културите към обработваемата земя за периода 2016 – 2020 г.  
Източник: авторова фигура по данни на БАНСИК

Вместо **заключение** ще обобщим, че развитието на агросектора в условията на трансформираща се към устойчивост икономика е възможност, която може да се осъществи единствено при ефективно управление на поземления ресурс, като важно условие за икономически просперитет на всяка фирмена единица свързана със собственост на земеделски активи.

На този етап България е държавата с най-голяма концентрация на земеделска земя в малко на брой фирми и същевременно тя е и държавата с най-раздробена собственост на земята в сравнение с останалите страни, членки на ЕС. Въвеждането на неефективни сеитбообращения, свързани с отглеждане на 4-5 зърнени и маслодайни култури не са ключ към успеха на съвременните предприемачи в сектора за прилагане на иновативни технологии и за изграждане на мултифункционално земеделие.

Необходимо е стимулиране на едрите и успешни фермери да осъществяват по-ниско интензивни и трудоемки производства (зеленчукопроизводство, овощарство, овцевъдство и др.) или да създават нов тип сътрудничества с по-малките земеделски стопанства – особен тип клъстери по примера на водещи държави.

Необходимо е нарастване ролята на държавата при осъществяването на националната аграрна политика и ефективността на инструментите за въздействие върху селското стопанство. Това би могло да се постигне при провеждане на целенасочена и последователна държавна политика за осигуряване благоприятна външна среда за развитие на сектора, чрез анализирани негативните флукутации и оптимизиране на инструментите за публични въздействия.

### Използвани източници

- Линкова, М. (2019). Институционални императиви и флуктуации в развитието на агробизнеса. *Състояние и проблеми при управлението и развитието на селското стопанство* (стр. 478-485). Свищов: АИ „Ценов“.
- Ненова, Р. (2019). Предложение на иновации в селското стопанство от четвърто поколение. *Състояние и проблеми при управлението и развитието на селското стопанство* (стр. 76-81). Свищов: АИ „Ценов“.
- Николова, М. (2013). Състояние и предизвикателства пред българското земеделие след присъединяване към ЕС. *Сборник научни трудове, том 52, серия 5.1* (стр. 209-214). Русе: РУ - „Ангел Кънчев“.
- Николова, М., М. Линкова, Р. Ненова и др. (2018). Възможности и модели за функциониране на регионални фермерски пазари. *Алманах научни изследвания*, стр. 157-184.
- Николова, М., М. Линкова. (2020). Състояние и проблеми при управлението и развитието на селското стопанство. *Народностопански архив, (1)*, стр. 15-28.
- Павлов, П. (2017). Предприемачество в алтернативния туризъм. *Сборник доклади „Потенциал за развитие на фермерските пазари в България“, 06.10.2017 г.* (стр. 180-185). Свищов: АИ „Ценов“.
- Pavlov, P. (2018). On entrepreneurship in the tourism business. // *Development of the Bugarian and Eruropean economies - challenges and opportunities: Collective Scientific Book of Faculty of Economics* (стр. 188-191, vol. 1). Veliko Tarnovo: University of Veliko Tarnovo.
- <https://www.mzh.government.bg/bg/>  
<https://nsi.bg/bg>  
<https://infostat.nsi.bg>

# ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА ИЗГРАЖДАНЕ НА УСТОЙЧИВ КООПЕРАТИВЕН МОДЕЛ В БЪЛГАРСКОТО СЕЛСКО СТОПАНСТВО

Доц. д-р Маруся Линкова<sup>1</sup>

**Резюме:** *Земеделските кооперации стопанисват голяма част от обработваемата земя, осигуряват заетост и генерират значителна част от общата селскостопанска продукция. От началото на 21 век се оформя трайна тенденция на намаляване броя на кооперативните организационни форми в България, което е индикатор, че е наложително модернизирането на кооперативната система и изграждане на ефективни модели за устойчивото им развитие.*

**Ключови думи:** *кооперативен модел, селско стопанство, устойчиво развитие*  
**JEL кодове:** Q12; Q13; R12

## OPPORTUNITIES FOR BUILDING A SUSTAINABLE COOPERATIVE MODEL IN BULGARIAN AGRICULTURE

Assoc. Prof. Marusya Linkova, PhD

**Abstract:** *Agricultural cooperatives manage a large part of the arable land, provide employment and generate a significant part of the total agricultural production. From the beginning of the 21st century there is a lasting trend of reducing the number of cooperative organizational forms in Bulgaria, which is an indicator that it is necessary to modernize the cooperative system and build effective models for their sustainable development.*

**Key words:** *between 4 and 6 words (Times New Roman, 12 pt., курсив, двустранно подравняване)*

**JEL codes:** Q12; Q13; R12

### Въведение

От началото на 21-ви век се оформя трайна тенденция на намаляване броя на земеделските кооперации, характерна не само за България, но и в ЕС и останалите страни. Това определя интереса на различни изследователи да анализират причините и предлагат адекватни решения на проблемите. Настоящата разработка има за цел да очертае рамките за изграждане на концептуален модел за устойчиво развитие на земеделските кооперации в България. Във връзка с това са поставени следните задачи:

1. характеризиране еволюционното развитие на кооперативната система в България;

---

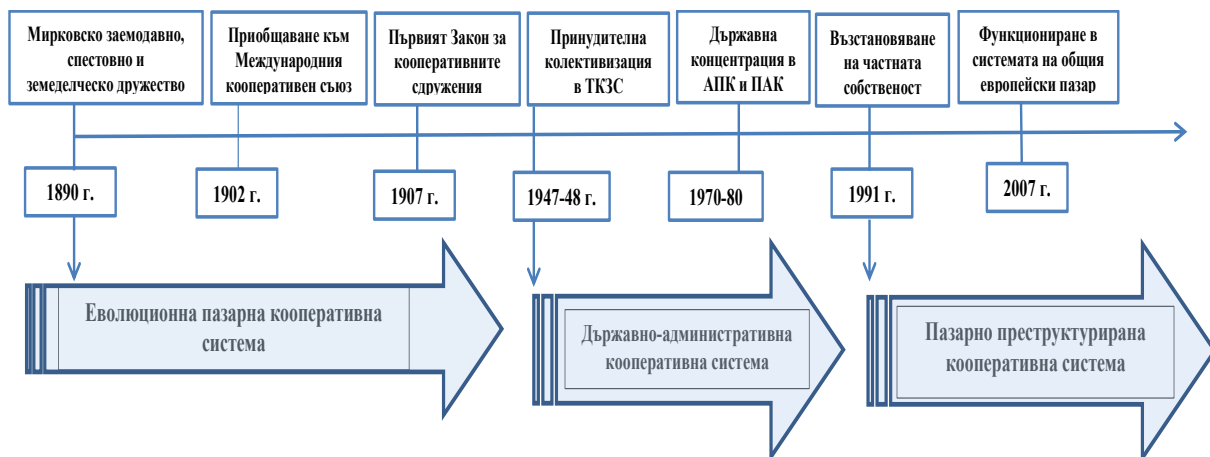
<sup>1</sup> m.linkova@uni-svistov.bg, СА „Д. А. Ценов“ – Свищов, катедра „Аграрна икономика“; Department of Agricultural Economics, The D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov.

2. систематизиране аспектите на устойчивото развитие на земеделските кооперации;
3. формиране на модели за функциониране на земеделските кооперации.

### 1. Еволюция в земеделската кооперативна система

Историята на кооперативната система обхваща повече от 150 години. Днес кооперациите в света имат повече от 1 млрд. членове, осъществяват устойчив бизнес с над 2 трилиона щатски долара годишен оборот, подкрепят местните икономики, създавайки над 100 млн. работни места и осигуряват прехраната на над 3 млрд. души. (Боев, 1990, 2 т.) Земеделските кооперации обработват около 14 % от обработваемата земя в страната - 5,5 млн. дка.

Етапите в развитието на кооперативната система в България е представена на фиг. 1.



Фиг. 1. Промени и динамика на кооперативната система в България

В условията на модерен пазар липсват убедителни сравнителни конкурентни предимства на кооперацията спрямо другите организационни форми и се оформя *теорията на кооперативната промяна*. (Hanisch, 2006, стр. 316) Нарастващата конкуренция намалява възможностите за съществуване на кооперацията и я уеднаквява с другите бизнес организации, независимо че на някои високо конкурентни пазари функционират кооперации, които в отделни случаи са пазарни лидери. (Боевски, Кооперацията на 21 век - модерна визия и креативен мениджмънт, 4/2007, стр. 98) Според теорията на кооперативната промяна модерната кооперация се появява там, където: (Боевски, Кооперацията на 21 век - модерна визия и креативен мениджмънт, 4/2007, стр. 100)

- се проваля частният или публичният сектор, или и двата едновременно,

- частни или общински/публични предприятия изнасят дейности извън своите граници,

- иновациите в сферата на услугите затрудняват настоящото вземане на решение по отношение на бъдеща координация на резултиращите трансакции, тъй като тепърва трябва да се създаде подходящото координационно ноу-хау.

Според Theurl модернизирването на кооперативните организационни форми е подходящ организационен отговор на предизвикателствата на 21-ви век. (Theurl, 2004, стр. 13)

В зависимост от осъществяваната връзка между кооперацията и членовете ѝ се разграничават кооперации, осигуряващи производствената дейност на членовете и самостоятелни кооперативни предприятия. Според редица автори (Котева, 2002, том I) *кооперациите, осигуряващи производствената дейност на своите членове* създават производствената инфраструктура на фамилните стопанства. Обикновено такива кооперации функционират на входа и на изхода на фамилните стопанства като осигуряват производствения процес, подобряват условията за реализация на продукцията и предоставят допълнителни услуги на член кооператорите – обработка и съхранение на продукцията, кредитиране, застраховане и др. (Дойчинова, 2002) *Кооперациите, които обединяват икономическия потенциал на собствениците в отделното предприятие*, на практика осъществяват цялостен възпроизводствен процес и предлагат стокова продукция за пазара. Тези кооперативни предприятия имат юридическа, икономическа и финансова самостоятелност, формират собствени производствени фондове и гарантират тяхното възпроизводство. (Айзен, 1999) (Котева, 2002, том I) (Устиян, 8/2007, стр. 75-83) (Гълъбов, 3/2005, стр. 128-135) (Кънчев, Българската земеделска кооперация - състояние и перспективи, 3/2004, стр. 26-27)

Обща е тенденцията на намаляване броя на земеделските кооперации – от 1 992 през 2003 г. на 1156 бр. през 2007 г., 941 през 2010 г., 811 през 2013 г. до 767 бр. през 2016 г. (<http://www.mzh.government.bg/>, 2010-2013), поради проявените от организационната форма нестабилност и икономическа неатрактивност, като принос в това отношение има и непоследователната аграрна политика, допълнена от липсата на средства и ограничения достъп до кредити, нестабилната макросреда и недобре изяснените права на собственост. (Башев, Ефекти от прилагането на Общата селскостопанска политика върху земеделските кооперации, 4/2012) Спадът продължава и за периода 2007 – 2016 г. броят на кооперациите намалява с 34 %, а обработваемата им площ се свива с 30% до 510 697 ха. (Саров, брой 4, 2020)

Земеделските кооперации с пазарна ориентация се модернизират чрез промени в структурата на управлението и собствеността. Освен с по-голяма ориентация към потребностите на членовете, тези кооперации въвеждат нови дейности, развиват междukoоперативни форми и венчъри с

частния сектор, прилагат търговия на дяловете и затворено членство, използват възможностите за снабдяване с кредит, маркетинг и лобиране на общонационален мащаб.

## 2. Модели за развитие на земеделските кооперативни стопанства

За формиране на концептуален модел за устойчиво развитие на земеделските кооперации трябва да се подберат подходящи показатели с количествени и качествени измерения, които отразяват трите аспекта за устойчивостта – икономическа, екологична и социална. Би могло да се диференцират следните групи показатели за определяне на:

- *икономическата устойчивост* – коефициент на обрщаемост, рентабилност на продажбите и на активите, коефициент на дълга и др.;
- *социалната устойчивост* – работна сила, възраст на мениджъра и заетите лица, образование и квалификация, ГРЕ и др.;
- *екологичната устойчивост* – безотпадни технологии и системи за рециклиране на отпадъци от производството, пречиствателни съоръжения, устойчиво управление на земеделските земи и др.

На основата на показателите за **икономическа устойчивост** могат да се оформят 4 модела за функциониране на земеделските кооперации в България. (Вж. фиг. 1.) *В първия модел* попадат стабилните пазарно ориентирани земеделски кооперации, които генерират печалба и положителна рентабилност (*икономически устойчиви кооперации*). Растежът на вземанията се съпътства с нарастващата им обрщаемост и нарастване приходите от продажби, което поддържа ликвидността и платежоспособността в благоприятни граници, осигурява разполагаем оперативен ресурс и достъп до външно финансиране. Сроковете за инкасиране на вземанията не надхвърлят 30 дни (от 3,52 до 29,11 дни при различните кооперации). Осъществяваната рационална политика на вземанията осигурява на тези кооперации възможност да редуцират отрицателния ефект от забавената обрщаемост, резултат от сезонни колебания и времеви лаг, в освобождаване на значителен размер вземания в рамките на две последователни селскостопански години.

*Вторият модел* включва силно неустойчиви и заплашени от фалит кооперации с намаляваща обрщаемост и спад на вземанията, генериращи загуба и отрицателна рентабилност. Обикновено забавената обрщаемост на активите (периоди на инкасиране над 60 дни, които достигат в някои случаи до 182 дни) при тях се съпътства с висока задлъжнялост, липса на финансови ресурси и ограничен административен капацитет. Основен проблем на тези кооперации е свързан с управлението – липсва адекватна фирмена политика, управление на вземанията, маркетингова и кредитна политика и т.н. В тези случаи възможностите за излизане от кризисната ситуация са свързани по-скоро с *необходимостта от реструктуриране*, отколкото с изграждане на вътрешно фирмена кредитна политика и оптимизиране на вземанията.





Фиг. 1. Модели за функциониране на земеделските кооперации

Третият модел включва преобладаващия брой земеделски кооперации, които генерират положителна рентабилност и нарастваща обръщаемост, но реализират загуба и спад на вземанията. Точно такива случаи в бизнес практиката доказват, че отрицателният финансов резултат не може да се приема еднозначно като негатив, особено ако има за резултат нарастване на рентабилността, намаляване на административните разходи и съксяване сроковете за инкасиране на вземанията. Най – вероятно загубата е временна и е породена от реструктуриране на пазарите, технологията или производството. Ефективната политика на вземанията би спомогнала за освобождаване на допълнителни ресурси, без нарастване на задлъжнялостта. В резултат на изпреварващите темпове на нарастване на вземанията спрямо темповете на растеж на активите и ускорената обръщаемост, тези кооперации постигат освобождаване на финансов ресурс, дори и при намаляваща сума на вземанията. Препоръчително е политиката на вземанията в тези кооперации да се прецизира с оглед реализиране на по-висок ефект от освобождаването на вземанията и минимизиране на кредитния риск.

В четвъртия модел попадат кооперации с намаляваща обръщаемост и растеж на вземанията, които генерират печалба и отрицателна рентабилност. Тези кооперации имат възможности за нарастване на рентабилността чрез ускоряване обръщаемостта на активите и формиране на рационална кредитна политика. В повечето случаи делът на вземанията в общата сума на актива нарастват скокообразно от 3 до 31%, но обръщаемостта им намалява, като периода за инкасиране на вземанията е около 60 дни. Най веро-

ятно става въпрос или за липса на кредитна политика в тези кооперации, или за поддържане на рискова либерална кредитна политика и удовлетворяване на повечето поръчки за продажби на кредит. В резултат на това нарастват разходите по дебиторските сметки и средните срокове за инкасиране на вземането. Изграждането на рационална политика на вземанията би способствала за освобождаване на финансов ресурс и нарастване обрращаемостта на вземанията.

Правният статут на кооперациите осигурява тяхната **социална устойчивост** като организационна форма. Кооперативната система се изгражда на принципи – доброволност, равнопоставеност, сътрудничество, взаимопомощ, отворено членство, демократичен контрол, които определят освен икономически и социални функции на организацията. Кооперацията като обществено-стопанска организация е сдружение на хора, а не на капитали. В обезлюдяващите се села земеделските кооперации предлагат заестост и препитание на местното население и подпомагат благоустройството и развитието на територията.

**Екологичната устойчивост** на съвременните земеделски кооперации до голяма степен се предопределя от ОСП на ЕС. Селското стопанство е стопански сектор, подложен на множество регламенти и стандарти за безопасност на храните и фуражите, екологосъобразно управление и използване на земеделските земи, ограничаване замърсяването на околната среда от селскостопански източници, хуманно отношение към животните, опазване на биоразнообразието и пр. Осъществява се целенасочено двупосочно външно въздействие върху икономическите субекти (кръстосано спазване), включително земеделските кооперации. От една страна се налагат задължителни изисквания и ограничение, свързани с опазването на околната среда, а от друга страна се осигурява целево финансиране на дейности, подобряващи екологичния цикъл.

За разлика от социалната и екологичната устойчивост, които изискват целенасочена политика на общо европейско, национално и местно равнище, икономическата устойчивост остава в ръцете на 767 земеделските кооперации в България.

### **Заключение**

На основата на настоящата разработка могат да се направят следните изводи и обобщения. *Първо*. Кооперациите са специфична организационна структура, която повече от 150 години обединява икономически и социални функции, като през различните периоди на развитие водещи са се оказвали социалните. Силно конкурентната съвременна пазарна среда налага, често принудително, превес на икономическата устойчивост, без която не може да се изпълняват социалните функции. *Второ*. Ефективната екологична политика оказва двупосочно външно въздействие върху земеделските кооперации и до голяма степен предопределя тяхната екологична устой-

чивост. *Трето*. Изграждането на устойчив кооперативен модел в българското селско стопанство е възможен при икономически стабилни и конкурентоспособни организационни форми и координация с органите и институциите на държавната и местната власти.

#### **Използвани източници:**

- Айзен, А. (1999). Кооперативите като институция. Перспективи за анализ на дейността на кооперативите като институция. *Кооперациите и реструктуриране на аграрния сектор в България*. Пловдив.
- Башев, Х. (4/2012). Ефекти от прилагането на Общата селскостопанска политика върху земеделските кооперации. *Земеделска кооперация*, XX, 5-12.
- Богданова, М. (2020). Университетските бизнес модели при управление на кризи. *Бизнес управление*(4), 37-48.
- Боев, Б. П. (1990, 2 т.). *История на кооперативното движение в България*. С.: Изд. на Отечествения фронт.
- Боевски, И. (4/2007). Кооперацията на 21 век - модерна визия и креативен мениджмънт. *Икономически алтернативи*.
- Гълъбов, М. (3/2005). Кооперациите в съвременния свят. *Икономически алтернативи*.
- Дойчинова, Ю. и. (2002). *Земеделската производствена кооперация - проблеми на прехода или на организационната форма*. С.: УИ „Стопанство“.
- Котева, Н. (2002, том I). Изграждане на стабилни стопански единици - условие за конкурентно земеделско производство. *Устойчиво развитие в преходните икономики. Възстановяване на икономическите потоци*. С.: СУ.
- Кънчев, И. и. (3/2004). Българската земеделска кооперация - състояние и перспективи. *Алтернативи*.
- Саров, А. (брой 4, 2020). Структурни промени в земеделските кооперации след интеграцията на България в Европейския съюз. *Икономически и социални алтернативи*, 59-68.
- Устиян, И. (8/2007). Кооперация в развитых странах. *Экономист*, Москва, 83.
- Beins, B. (2012). *APA Style Simplified: Writing in Psychology, Education, Nursing, and Sociology*. New York: Wiley-Blackwell.
- Hanisch, M. (2006). *Eine Theorie genossenschaftlichen Wandels*. In: Münkner, Hans-H. Und Günther Ringle (Hrsg.): *Zukunftsperspektiven für Genossenschaften. Bausteine für tipgerechte Weiterentwicklung*. Bern: Haupt.
- Theurl, T. (2004). *Die Volkswirtschaftliche Bedeutung von Genossenschaften*. Bonn: EU Courier, Internationale Raiffeisen-Union.
- <http://www.mzh.government.bg/>. (2010-2013). Свалено от General characteristics of the structure of holdings.

# ИЗИСКВАНИЯ ОСИГУРЯВАЩИ ЗДРАВΟΣЛОВНИ И БЕЗОПАСНИ УСЛОВИЯ НА ТРУД В ЦЕХОВЕТЕ ЗА КОНФЕКЦИОНИРАНЕ НА ОБУВНИ ИЗДЕЛИЯ

Доц. д-р Николай Карев<sup>1</sup>

**Резюме:** В доклада е изяснена взаимовръзката между възможностите за предотванване от възникване на инциденти на работното място и производителността на труда, и емоционалните последици върху работещите от възникналите инциденти.

Извършен е анализ на производствения процес въз основа на който са установени основните групи операции при конфекциониратето на обувни изделия по класическия лепен метод и използваните машини и оборудване за тяхното изпълнение. На база на проучване на нормативната документация са уточнени специфичните изисквания към използваните машини и оборудване, осигуряващи здравословни и безопасни условия на труд в цеховете за конфекционирание на обувки.

**Ключови думи:** условия на труд, нормативни изисквания, оборудване, конфекционирание, обувни изделия

JEL: D 04, J 28, L 23, L 67

## REQUIREMENTS FOR HEALTHY AND SAFETY LABOR CONDITIONS IN THE SHOPS FOR SHOE PRODUCTION

Assoc. Prof. Nikolay Karev, PhD

**Abstract:** *The connection between the possibilities for initiation of incidents on the workplace and the labor efficiency as well as the emotional after-effects result of incidents has been commented. An analysis of the working process permitting to determine the main operation groups in the shoe production in the classical method using glue has been made. The necessary facilities has been described, too. On the basis of the normative documentation, the specific requirements to the facilities ensuring healthy and safety working conditions have been specified.*

**Key words:** labor conditions, normative requirements, equipment, shoe production

JEL: D 04, J 28, L 23, L 67

### 1. Въведение

Разбирането, че хората са най-важния и критичен ресурс за успеха на всяка организация е широко разпространено и възприето, както в теорията по управление на човешките ресурси, така и в практиката на съвремените организации. В това отношение, грижата за здравето и сигурността на хората на работното им място е израз не само на социална отговорност на мениджърите към работещите, но също е и стремеж за формиране на опре-

---

<sup>1</sup>nkarev@uctm.edu, Химикотехнологичен и металургичен университет – София

делени характеристики на организацията, които са предпоставка за нейния успех (Алексиева, 2013). По аналогия с човешкия живот, първото и най-важно условие за да постигне целите си е индивидът да бъде здрав. Поради това в организациите е необходимо да бъдат осигурени здравословни и безопасни условия на труд като предпоставка за техния просперитет, което може да се постигне чрез технологично обновяване (Терзиева, 2019).

Съвременните организации изграждат системи за управление, които са или част от системата за управление на човешките ресурси, или са интегрирани с нея. Целите са насочени в две направления - предпазване от възникване на рискове на работното място, застрашаващи здравето и живота на работещите, и превенция на професионалните заболявания. Постигането на тези две цели води не само до ползи за хората, работещи в организацията, но и до по-добри резултати за самата организация. Увеличава се производителността на труда, чрез увеличаване на полезното работно време. Инцидент или авария на работното място водят до загуба на полезно работно време в резултат от спиране на производството, а също и до емоционални последици за работещите, които се отразяват на резултатите от техния труд понякога за продължителен период от време (Николов, 2011).

## **2. Производствен процес, използвани машини и съоръжения в цеховете за конфекциониране на обувки**

В цеха за конфекциониране на обувни изделия се извършва последния етап от производствения процес по изработването на обувките. Българските обувни предприятия прилагат традиционните технологични методи за изработване на обувки – механични /свързването на лицевите детайли с ходилните е в резултат от механични процеси като пришиване и заковаване/ и химични /протичащи при контакта между детайлите в резултат на определени химични или механо-химични процеси/. В зависимост от вида на произвежданите обувни изделия механичният и химичният метод се използват самостоятелно или комбинирано. Използването на единия или другия метод се отразява пряко, както върху крайните технико-икономически показатели на обувните предприятия, така и върху стойността на произведените обувки (Василев, Гаджанов, & Живкова, 1990).

Застъпен във всички обувни предприятия у нас е класическият лепен метод, при който технологичният процес включва пет основни групи операции: подготовка на саята и калъпа за формоване; формоване на саята върху калъпа; подготовка за залепване на саята и ходилните детайли; залепване на саята и ходилните детайли; финална обработка.

За извършването на всяка група операции се използват специални машини, подредени в сектори според последователността на технологичния процес около конвейера за сглобяване на обувки. Конвейерът транспортира детайлите на саята, калъпите и ходилните детайли от едно към друго работно място до цялостното изработване на обувното изделие. В

цеховете за сглобяване на обувки се използват конвейери със свободен и принудителен ритъм на действие (Гранчаров, Владимиров, 1993).

### **3. Специфични изисквания към машините и оборудването в цеха за конфекционирне на обувки**

#### *1.1. В сектор подготвителни операции*

*- машина за прикачване на табаните към калъпа - кламер машина*

➤ Пусковият и спиращен механизми да са регулирани така, че машината да спира в изходно положение щом се свали крака от педала (чл. 176 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.489 от ПБТОКККГП).

➤ Чукът, ударникът и ножът за отсичане на тела, да са закрепени здраво (чл. 184 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.491 от ПБТОКККГП).

➤ Пружината на ударника трябва да бъде регулирана правилно (чл. 176 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.492от ПБТОКККГП).

➤ Преводния механизъм (съединител и спиращка) трябва да са в изправност и осигуряват едноударност на машината (чл. 194, ал. 2 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.493 от ПБТОКККГП).

*- Топла опъвалка*

➤ Релето за време да е в изправност (чл. 173, ал. 2 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.500 от ПБТОКККГП).

➤ На опъвалката да има метрологично осигурен манометър с посочена червена черта за пределно допустимото налягане (чл. 173, ал. 2 и т. 3 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.501 от ПБТОКККГП).

➤ Забранено е блокирането на двубутонното включване на формовашката глава (чл. 189 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.502 от ПБТОКККГП).

➤ Педалният механизъм за задействане на челюстите да е изправен и при отпускане да освобождава саята (чл. 178, ал. 1 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.503 от ПБТОКККГП).

➤ Забранено е поставянето на ръцете в зоната на действие на захващащите челюсти и формовъчната глава (чл. 194, ал. 2 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.504 от ПБТОКККГП).

#### *1.2. В сектор формование на саята върху калъпа*

*- машина за изтегляне на саята във върховата част /Шпиц апарат/*

➤ Забранена е работа на шпицапарата ако всички предпазни устройства не са монтирани или не са в изправност (чл. 173, ал. 1 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.507 от ПБТОКККГП).

➤ Задължителна е следната последователност при подготовката на машината за работа: отваря се крана на въздухопровода; включва се пусковият ключ, задействащ разпределителите на машината; включва се ключа на електродвигателите до загряването им; изключва се ключа на пневма-

тичната помпа и се изпробва машината дали извършва определените тактове за натегляне на върховата част (чл. 188, ал. т. 3 от Наредба № 7 от 1999 г.; чл.508 от ПБТОКККГП).

➤ Забранена е работа на шпиц апарата с неизправности в пусковия и спирачен механизми (чл. 178, ал. 1 т Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.509 от ПБТОКККГП).

➤ При подаване на саята за натегляне да се внимава да не попаднат пръстите на работещият между клещите, особено при третия такт на машината (чл. 191, ал. 1 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.510 от ПБТОКККГП).

➤ Задължително е да се пазят ръцете от действието на задния упор и челюстите за натегляне (чл. 194 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.511 от ПБТОКККГП).

➤ Топилното казанче трябва да бъде затворено (чл. 172 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.513 от ПБТОКККГП).

- *Машина за странично натегляне на саята (ролка машина)*

➤ Изолацията на машинните детайли, освен работните повърхности на безконечния шнек и дюзата на мазача да е в изправност и да не позволява покачване на температурата(чл. 89 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.516 от ПБТОКККГП).

➤ Топилното казанче трябва да бъде топлоизолирано с подходяща материя и затворено с капак (чл. 90 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.518 от ПБТОКККГП).

➤ За предпазване от попадане на ръцете между безконечния шнек и дюзата на мазача, обувката да се подава за натегляне, като се хваща строго отдолу (откъм саята) (чл. 194 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.519 от ПБТОКККГП).

- *машина за натегляне на саята в петната част /Патавтомат/*

➤ Върховият и петачен ограничител на матрицата трябва да са закрепени сигурно (чл. 184 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.541 от ПБТОКККГП)

➤ Чукчетата трябва да са закрепени правилно по височина и устойчиво в държателите (чл. 184 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.542 от ПБТОКККГП)

➤ Спирачното устройство трябва да спира сигурно патавтомата в изходно положение (чл. 179, ал. 1 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.543 от ПБТОКККГП)

➤ При задръстване на пистоните за пирони или подмяна на чукче, машината задължително се изключва от главния ключ (чл. 191, ал. 1 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.544 от ПБТОКККГП).

*1.3. В сектор подготовка за залепване*

*- Сушилни*

➤ Завесите на входа и изхода на сушилните трябва да са здраво и сигурно окачени (чл. 187 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.593 от ПБТОКККГП).

➤ Вратите (отворите) за отстраняване на паднали детайли и ремонт да са затворени по време на работа (чл. 194 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.594 от ПБТОКККГП).

➤ Сушилните да имат локална аспирация за отстраняване на отделящите се токсични пари и газове от повърхността на детайлите (чл. 169 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.595 от ПБТОКККГП).

- *Машина за шлайфане и развлакняване на ходилната част - чепкало*

➤ Металната четка да е закрепена сигурно върху вала на машината (чл. 184 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.565 от ПБТОКККГП).

➤ При корегирание на металната четка с шлифовъчен камък работниците трябва да носят защитни очила (чл. 246, ал. 2 от Наредба № 7), а на машината е необходимо да е осигурена със защитни козирки (чл. 184 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.566 от ПБТОКККГП).

➤ Забранена е работа на машината без ефективно действаща прахоуловителна аспирация (чл. 169 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.567 от ПБТОКККГП).

➤ Задължително е сменното почистване на прахоуловителя, при приключване на смяната (чл. 21 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.568 от ПБТОКККГП).

- *Машина за нанасяне на лепило*

➤ При зареждане на резервоара с лепило задължително се затваря крана за въздух (чл. 188, т. 3 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.576 от ПБТОКККГП).

➤ Капакът на резервоара да е затворен плътно (чл. 172 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.577 от ПБТОКККГП).

- *Кабина за халогениране*

➤ Кабината за халогениране трябва да е снабдена с ефективно действаща принудителна локална вентилационна система (чл. 125 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл. 293 от ПБТОКККГП).

➤ Задължително при халогениране е работещият да използва лични предпазни средства за ръцете (чл. 246, ал. 2 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл. 294 от ПБТОКККГП).

#### *1.4. Сектор залепване на ходилата и изваждане на калъпа*

- *Активатори на лепилния филм*

➤ Задният капак към електрическата инсталация на активаторите за ходила е необходимо да е затворен (чл. 197 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.578 от ПБТОКККГП).

➤ Релето за време, механизма за включване и изключване на нагревателите и механизма за избутване на шкафчето трябва да е в изправност



(чл. 173, ал. 1 и ал. 2 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.579 от ПБТОКККГП).

➤ Електрическата система и нагревателите при топлите парови активатори за лицевата част на обувката да са закрити за достъп по време на работа на активатора (чл. 187 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.581 от ПБТОКККГП).

➤ Главата (дюзата) на топлите парови активатори да има топлоизолация против изгаряне (чл. 90, чл. 187 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.582 от ПБТОКККГП).

- *Хидравлични преси за монтаж на ходилото*

➤ Механизмът за подаване и изпускане на въздух е необходимо да са в изправност (чл. 188, т. 3 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.586 от ПБТОКККГП).

➤ На пресите не се допуска експлоатация на работно оборудване с липсващи или неизправни системи за контрол (манометри за пределно-допустимото налягане), чл. 173, ал. 2 и 3 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.587 от ПБТОКККГП).

➤ Върховете и петачни ограничители, скобите, щуцерите, притискачите, камерите и капациите да са в изправност (чл. 173, ал. 1 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.588 от ПБТОКККГП).

➤ Аварийните стоп бутони да са в изправност (чл. 173, ал. 1, чл. 181 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.590 от ПБТОКККГП).

➤ Забранено е блокирането на двубутонното задействане на пресите (чл. 174 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.591 от ПБТОКККГП)

➤ Операциите по поддържането на работното оборудване се извършват, когато то е спряно. Забранено е регулирането на опорите на пресите при работеща машина (чл. 191, ал. 1 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.592 от ПБТОКККГП).

#### *1.5. В сектор финишна обработка*

- *Шприц кабина за рецин и сенки*

➤ Локалната аспирация и водната завеса да осигуряват чистотата на въздуха в зоната на дишане на работника (чл. 188, т. 3 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.636 от ПБТОКККГП).

➤ Шприцването с пистолета се извършва само в работната зона на кабината и при работеща аспирация или водна завеса (чл. 105, т. 2, от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.637 от ПБТОКККГП).

➤ Забранено е използването на огнеизточници в и около кабината. Забранено е съхранение на материали за работа в количество по-голямо от необходимото за една работна смяна (чл. 120 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.639, чл.638 от ПБТОКККГП).

➤ Работниците задължително да използват лични предпазни средства за ръцете (чл. 107, чл. 246, ал. 2 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.641 от ПБТОКККГП).

- *Машина за финиш с четки /Четка машина/*

➤ Забранено е снемането на предпазно ограждение на ремъчната предавка по време на работа на машината (чл. 186, ал. 2, т. 3 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.642 от ПБТОКККГП).

➤ Прозоречният предпазител да е здрав и да не се вдига по време на работа (чл. 186, ал. 2, т. 6 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.643 от ПБТОКККГП).

➤ Металният кожух да не е деформиран, пробит и с вибриращи части (чл. 7 от Наредба № 3 от 2005 г.; чл. 176 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.644 от ПБТОКККГП).

➤ Четка машината да е комплектована с аспирационна прахоуловителна уредба (ръкавен филтър). Забранена е експлоатацията на машината без ефективно действаща прахоуловителна уредба (чл. 125, ал.2, чл. 169 от Наредба № 7 от 1999 г.; във връзка с чл.647, чл.648 от ПБТОКККГП).

#### **4. Заключение**

От разработката се установява, че характерните опасности и източници на рискове в цеховете за конфекционирание на обувни изделия могат да бъдат от механичен характер свързани с допир до абразивните повърхности на машините за шлайфане и разvlakняване на ходилната част. Наранявания могат да се получат и от допир до машинните части извършващи възвратно постъпателни движения на пресите за формуване на сай. Опасностите от термичен характер са свързани с допир до работните повърхности на топлата опъвалка и машините работещи с термопластични лепила – машина за изтегляне на саята във върховата част/Шпиц апарат/ и машина за странично натеглене на саята /Ролка машина/. Високите стойности на шумовите характеристики са характерни при използването на Машина за шлайфане и разvlakняване на ходилната част /Чепкало/ и машина за натегляне на саята в петната част /Патавтомат/. Опасности от електричен ток са характерни за всички машини задействани чрез електричество. При сглобяването на обувките работещите са подложени на въздействието на вредни химични вещества характерни за операциите активиране на залепращите вещества и самото лепене. Най-вредният процес в обувното производство е халогенирането на лети ходила, който трябва да бъде извършван в кабина с локална аспирация.

Избягването на посочените рискове и осигуряването на здравословни и безопасни условия на труд се постига чрез спазване на представените специфични нормативни изисквания към работното оборудване използвано в цеховете за конфекционирание на обувни изделия. Добрите условия на

труд и оптималната безопасност водят до повишаване на ефективността и качеството на труда в предприятието

#### **Използвани източници**

- Алексиева, В. (2013). Оценка на човешките ресурси в българските предприятия от хранителната индустрия. *Сборник трудове „Освоенията фактори, влияещи върху компетентността на кадрите в областта на хранителната индустрия“*, 18-32. Пловдив: Макрос.
- Василев, Е., Гаджанов, Р. & Живкова, Л. (1990). *Наръчник за обувната промишленост*. София: Техника.
- Гранчаров, Хр. & Владимирова, Вл. (1993). *Машины и съоръжения в обувната промишленост*. София: Техника.
- Наредба № 7 (1999). *За минималните изисквания за здравословни и безопасни и безопасни условия на труд на работните места и при използване на работното оборудване*. София: Труд и право.
- Николов, Б. (2011). Изграждането на система за управление на риска – основен фактор за ефективното управление на рисковете в предприятията. *Индустриален мениджмънт*, 8(1), 70-77.
- Терзиева, А. (2020). Технологичното обновяване и иновационната дейност в предприятията. *Международна научна конференция „Съвременни парадигми в управлението в контекста на непрекъснатата промяна“*, 27- 32. София: Academic Publishing.

# ТЪРГОВИЯТА НА БЪЛГАРИЯ С ТРЕТИ СТРАНИ – АНАЛИЗИ И ТЕНДЕНЦИИ

Доц. д-р Петранка Мидова<sup>1</sup>

**Резюме:** В търговската статистика понятието „трети страни“ се използва най-често като еквивалентно на „страна извън ЕС“. Този подход се е наложил като следствие както от водещото значение на вътрешнообщностната търговия между страните членки на ЕС, така и от съществуването на митнически съюз, който предпоставя различен търговски режим с останалата част от света. Търговията с трети страни дава възможност за реципрочно отваряне на пазара с развитите страни и страните с бързо развиващи се икономики, като предоставят преференциален достъп до пазарите. Търговските отношения са много сложни като обхващат широк кръг от сделки – от сделки със селскостопански стоки до сделки с интелектуална собственост, но са подчинени на общи принципи за търговия. Като основни търговски партньори на България са разгледани Турция, Китай, Обединеното кралство, Съединените американски щати, Сърбия, Руската федерация и Република Северна Македония, които формират 52,8 % от износа за трети страни за периода 2019 – 2020 г.

Основната цел на настоящата разработка е да отличат основните търговски партньори на България сред третите страни, да се направи анализ на вноса, износа и търговското салдо общо и по сектори на икономиката. В заключение се извеждат част от тенденциите и проблемите на търговията на България с трети страни.

**Ключови думи:** основни партньори на България от трети страни, внос от трети страни, износ за трети страни, търговско салдо на България с трети страни

JEL: F14, B27

## BULGARIA'S TRADE WITH THIRD COUNTRIES - ANALYSIS AND TRENDS

Assoc. Prof. Petranka Midova, PhD

**Abstract:** In trade statistics, the term "third countries" is most often used as equivalent to "non-EU countries". This approach has emerged as a consequence of both the leading importance of intra-Community trade between EU member states and the existence of a customs union, which implies a different trade regime with the rest of the world. Trade with third countries allows for reciprocal market opening with developed countries and emerging economies by providing preferential market access. Trade relations are very complex, covering a wide range of transactions, from transactions in agricultural goods to transactions in intellectual property, but are subject to general trade principles. Bulgaria's main trade partners are Turkey, China, the United Kingdom, the United States, Serbia, the Russian Federation and the Republic of Northern Macedonia, which account for 52.8% of exports to third countries for the period 2019-2020.

The main goal of this study is to distinguish the main trade partners of Bulgaria among third countries, to make an analysis of imports, exports and trade balance in general and by

---

<sup>1</sup> p.midova@uni-svishtov.bg, Стопанска академия „Д. А. Ценов“

*sectors of the economy. In conclusion, some of the trends and problems of Bulgaria's trade with third countries are presented.*

**Key words:** *Bulgaria's main partners from third countries, imports from third countries, exports to third countries, trade balance of Bulgaria with third countries*

**JEL:** F14, B27

## **1. Въведение**

Анализът на търговските взаимоотношения с трети страни е обект на настоящото изследване поради факта, че именно чрез него се отразяват настъпващите промени във външнотърговските взаимоотношения на нашата страна. Той ще даде възможност да се направят изводи за състоянието и конкурентоспособността на родните производители на външните пазара. Позицията на М. Портър относно пазарните позиции и тяхната връзка с иновациите безспорно е актуална и значима за настоящото изследване:

„Конкурентоспособността на една страна зависи от капацитета на нейната индустрия да внедрява и модернизира. Компаниите получават предимство пред най-добрите конкуренти в света поради натиска и предизвикателството. Те се възползват от силни вътрешни конкуренти, агресивни местни доставчици и взискателни местни клиенти“ (Porter, 1990).

Все още основна характеристика е доминиращото значение на вноса за сметка на износа. От съществен значение е структурата на износа и най-вече дялът на нискорентабилните производства спрямо износа на високотехнологични продукти (Примова, 2019).

Търговията със страните извън ЕС е значима за развитието на икономиката ни като цяло. Тя дава възможност на българските производители да се появят на по-далечни и по-слабо разработени от тях пазари. В тази връзка настоящото изследване е опит за доказване важността на търговските отношения с третите страни като за целта са анализирани данни за износа, вноса и търговското салдо на България с тези страни, отчетено е тяхното място спрямо страните от ЕС. На следващо място са изведени водещите партньори на този пазар. Представени са данни и по сектори на икономика.

## **2. Износ, внос и търговско салдо на България с трети страни**

### *1.1. Анализ на износа, вноса и търговското салдо на България с основни партньори от трети страни*

В Таблица 1 са представени данни за търговията на България с трети страни за две годишен период.

Както е видно от данните в таблицата износет на България за последните две години като цяло е по-малък от вноса, което определя отрицателно търговско салдо. Тази тенденция се следва както за страните от ЕС, така и за тези извън него. Положително търговско салдо се отчита при търговията с Обединеното кралство, САЩ, Република Северна Македония, Албания, Босна и Херцеговина, Тунис, Република Южна Африка. Най-голям е неговият размер с първите две страни. Така например за 2020 г. за Обединеното

кралство сме изнесли стоки за 540,1 млн. лв. повече от колкото сме внесли, със САЩ положителното салдо е в размер на 308,1 млн. лв.

Таблица 1. Износ, внос и търговско салдо на България по групи страни и основни страни партньор през 2019 и 2020 г.

Страни и групи страни	Износ - FOB			Внос - CIF			Търговско салдо - FOB/CIF	
	2019	2020	изменение спрямо същия период на предходната година - %	2019	2020	изменение спрямо същия период на предходната година - %	2019	2020
	млн. левове			млн. левове			млн. левове	
<b>Общо</b>	<b>58459,4</b>	<b>54702,0</b>	<b>-6,4</b>	<b>65989,9</b>	<b>60102,7</b>	<b>-8,9</b>	<b>-7530,5</b>	<b>-5400,7</b>
<b>ЕС</b>	<b>37386,7</b>	<b>35836,5</b>	<b>-4,1</b>	<b>40257,1</b>	<b>36555,6</b>	<b>-9,2</b>	<b>-2870,4</b>	<b>-719,1</b>
<b>ТРЕТИ СТРАНИ</b>	<b>21072,7</b>	<b>18865,5</b>	<b>-10,5</b>	<b>25732,8</b>	<b>23547,1</b>	<b>-8,5</b>	<b>-4660,1</b>	<b>-4681,6</b>
<b>ОНД</b>	<b>1460,9</b>	<b>1267,8</b>	<b>-13,2</b>	<b>6760,8</b>	<b>3951,9</b>	<b>-41,5</b>	<b>-5299,9</b>	<b>-2684,1</b>
в това число:								
Казахстан	66,1	64,7	-2,1	6,3	26,9	327,0	59,8	37,8
Руска федерация	1027,4	824,3	-19,8	6515,0	3736,6	-42,6	-5487,6	-2912,3
<b>ОИСР</b>	<b>8329,3</b>	<b>7294,2</b>	<b>-12,4</b>	<b>7394,5</b>	<b>7822,8</b>	<b>5,8</b>	<b>934,8</b>	<b>-528,6</b>
в това число:								
Израел	277,2	201,6	-27,3	91,1	127,1	39,5	186,1	74,5
Канада	217,9	230,8	5,9	145,0	289,4	99,6	72,9	-58,6
Обединено кралство	1368,9	1302,7	-4,8	900,8	762,6	-15,3	468,1	540,1
Република Корея	257,0	179,0	-30,4	290,4	262,3	-9,7	-33,4	-83,3
Съединени американски щати	1108,4	1082,3	-2,4	630,8	774,2	22,7	477,6	308,1
Турция	4247,8	3525,7	-17,0	4299,7	4250,3	-1,1	-51,9	-724,6
Япония	98,8	99,8	1,0	285,8	298,0	4,3	-187,0	-198,2
<b>ЕАСТ</b>	<b>463,9</b>	<b>447,9</b>	<b>-3,4</b>	<b>555,9</b>	<b>529,5</b>	<b>-4,7</b>	<b>-92,0</b>	<b>-81,6</b>
в това число:								
Норвегия	83,5	91,3	9,3	44,4	44,8	0,9	39,1	46,5
Швейцария	377,9	354,4	-6,2	508,1	478,7	-5,8	-130,2	-124,3
<b>Страни, невключени в горните групировки:</b>								
Албания	168,8	174,6	3,4	55,5	75,9	36,8	113,3	98,7
Босна и Херцеговина	124,7	158,0	26,7	49,6	41,2	-16,9	75,1	116,8
Бразилия	61,5	83,8	36,3	100,4	196,4	95,6	-38,9	-112,6
Вьетнам	79,1	77,4	-2,1	133,0	132,6	-0,3	-53,9	-55,2
Грузия	295,9	258,7	-12,6	660,4	916,4	38,8	-364,5	-657,7
Египет	764,8	324,0	-57,6	1459,0	659,1	-54,8	-694,2	-335,1
Индия	222,8	219,5	-1,5	328,1	283,1	-13,7	-105,3	-63,6
Индонезия	123,7	67,8	-45,2	271,2	231,4	-14,7	-147,5	-163,6
Иран, ислямска република	125,2	187,2	49,5	66,5	40,3	-39,4	58,7	146,9
Китай	1612,7	1802,9	11,8	2976,2	3059,3	2,8	-1363,5	-1256,4
Обединени арабски емирства	216,8	137,6	-36,5	63,1	57,6	-8,7	153,7	80,0
Перу	27,7	13,1	-52,7	92,4	532,8	476,6	-64,7	-519,7
Република Северна Македони	829,4	852,1	2,7	639,2	587,8	-8,0	190,2	264,3
Република Южна Африка	195,1	212,6	9,0	95,3	55,8	-41,4	99,8	156,8
Сингапур	196,8	39,2	-80,1	78,0	66,8	-14,4	118,8	-27,6
Сирийска арабска република	51,2	6,8	-86,7	0,5	0,8	60,0	50,7	6,0
Сърбия	1145,2	972,5	-15,1	1236,5	1202,9	-2,7	-91,3	-230,4
Тайван	55,2	79,0	43,1	202,4	214,6	6,0	-147,2	-135,6
Тунис	539,3	256,1	-52,5	40,5	30,5	-24,7	498,8	225,6
Украйна	666,7	443,7	-33,4	1048,2	1141,2	8,9	-381,5	-697,5

Източник: НСИ

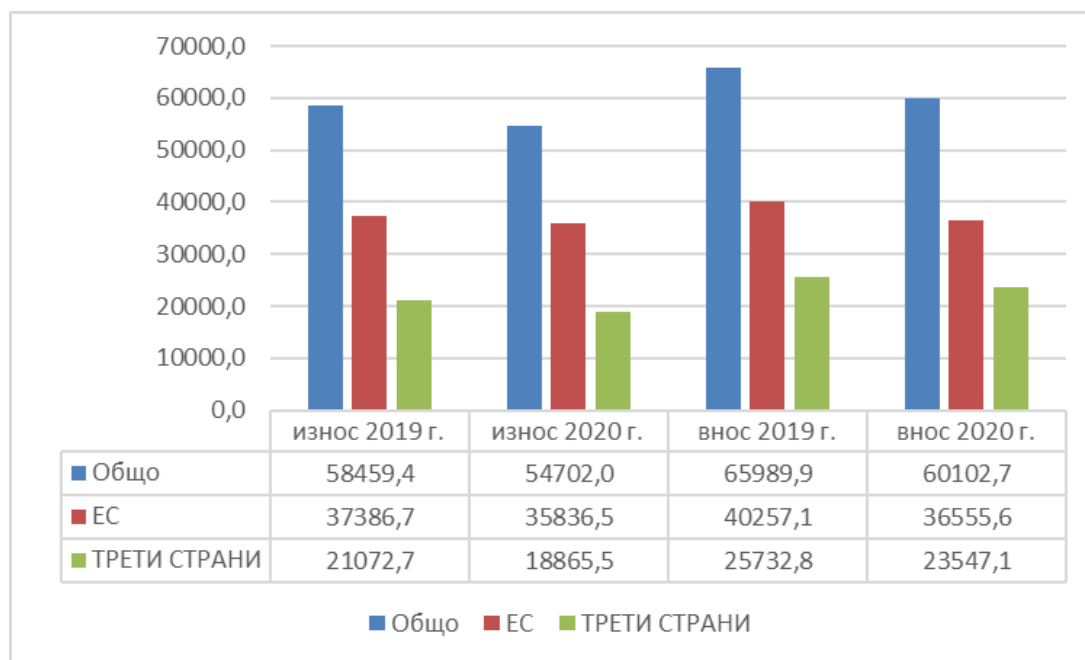
Легенда: От ЕС е изключено Обединеното кралство; ОНД включва: Азербайджан, Армения, Беларус, Казахстан, Киргизстан, Република Молдова, Руска федерация, Таджикистан, Туркменистан и Узбекистан; ОИСР включва: Австралия, Американски Вирджински острови, Исландия, Канада, Мексико, Нова Зеландия, Норвегия, Обединено кралство, Република Корея, САЩ, Турция, Швейцария, Япония, Израел; ЕАСТ включва: Норвегия, Швейцария, Исландия и Лихтенщайн.

С повечето трети страни се наблюдава отрицателно салдо. С най-големи стойности е при Руска федерация, Китай, Украйна, Грузия, Египет, Сърбия. Най-значими за 2020 г. четирицифрени са неговите стойности с Руска федерация – (-2912,3 млн. лв.) и с Китай - (-1256,4 млн. лв.).

С най-голямо изменение износът за 2020 г. спрямо 2019 г. е увеличен с Иран, Тайван, Бразилия, Босна и Херцеговина – съответно с 49,5%; 43,1%; 36,3% и 26,7%. Най-драстично е намален износът за Сирийска Арабска Република и Сингапур – с над 80%.

При вноса най-динамично в положително посока е изменението при търговията с Перу и Казахстан. Значим спад отчитаме с Руска федерация – 42,6%, Република Южна Африка – 41,4% и Иран – 39,4%.

Мястото на търговията с трети страни на фона на същата със страните от ЕС и като цяло за света е представено на фигура 1.



Фигура. 1. Износ и внос на България общо за света, за ЕС и за трети страни за 2019 г. и 2020 г.

Източник: обработени данни от НСИ

Износът на България за 2019 г. за трети страни е 36% от общия износ на България, като за страните от ЕС са останалите 64%. През 2020 г. съотношението износ за трети страни и за ЕС е съответно 34:66. Приз вноса дялът на третите страни е незначително по-голям. И през двете изследвани години е с дял от около 39% от общия внос на страната.

### 1.2. Основни партньори на България от трети страни за 2020 г.

Водещите търговски партньори на България от трети страни са изведени на следващите две фигури - на фигура 2 и фигура 3.



Фигура. 2. *Топ 10 партньори за износ на България от трети страни за 2020 г.*

*Източник: обработени данни от НСИ*

На фигура 2 са представени 10 най-значими търговски партньори на България при износа извън страните от ЕС. Както е видно от данните в таблицата с най-голям процентен дял при износа е Турция – 19%, следвана от Руска федерация – 10%, Обединено кралство – 7%, САЩ – 6% и др. Тези десет държави осигуряват 60% от износа за третите страни.



Фигура. 3. *Топ 10 партньори за внос в България от трети страни за 2020 г.*

*Източник: обработени данни от НСИ*



Според данните от фигура 3 при вноса за 2020 г. отново Турция е с най-голям дял сред третите страни -18%, следвана от Руска федерация – 16% и на трето място се откроява Китай с 13%. Десетте най-големи партньора на нашата страна за внос извън ЕС осигуряват 73%.

### 3. Износ, внос и търговско салдо на България с трети страни по сектори

Отчитането на търговските отношения по страни се допълва и в друг разрез, а именно по сектори на икономиката. Приведените данни за 2020 и 2021 г. Като за 2021 г. са взети предварителни данни – виж Таблица 2.

Таблица 2. Износ, внос и търговско салдо на България с трети страни по сектори на Стандартната въннотърговска класификация през периода януари - юни 2020 г. и 2021 г.<sup>2</sup>

Сектори на СИТС	Износ - FOB			Внос - CIF			Търговско салдо - FOB/CIF	
	2020	2021	изменение спрямо същия период на предходната година - %	2020	2021	изменение спрямо същия период на предходната година - %	2020	2021
	млн. левове			млн. левове			млн. левове	
<b>Трети страни - общо</b>	<b>9251,1</b>	<b>10580,7</b>	<b>14,4</b>	<b>11249,8</b>	<b>13970,7</b>	<b>24,2</b>	<b>-1998,7</b>	<b>-3390,0</b>
Храни и живи животни	1291,2	1226,0	-5,0	589,1	642,8	9,1	702,1	583,2
Безалкохолни и алкохолни напитки и попон	118,2	89,6	-24,2	122,6	143,8	17,3	-4,4	-54,2
Необработени (сурови) материали, негодни за консумация (изкл. горивата)	813,9	1043,2	28,2	2106,4	2802,7	33,1	-1292,5	-1759,5
Минерални горива, масла и подобни продукти	923,1	1001,1	8,4	1966,3	2548,0	29,6	-1043,2	-1546,9
Мазнини, масла и восъци от животински и растителен произход	219,3	208,2	-5,1	74,0	86,9	17,4	145,3	121,3
Химични вещества и продукти	1263,2	1275,3	1,0	1097,7	1333,8	21,5	165,5	-58,5
Артикули, класифицирани главно според вида на материала	2004,7	2550,9	27,2	2272,8	2718,8	19,6	-268,1	-167,9
Машини, оборудване и превозни средства	1482,5	1813,3	22,3	2204,6	2651,0	20,2	-722,1	-837,7
Разнообразни готови продукти, н.д.	1108,4	1331,7	20,1	794,6	1009,0	27,0	313,8	322,7
Стоки и сделки, н.д.	26,6	41,4	55,6	21,7	33,9	56,2	4,9	7,5

Източник: НСИ

Данните от таблицата сочат, че по сектори на българската икономика се бележи ръст при износа при повечето стоки. Така например, най-значим за 2021 г. е при Артикулите, класифицирани според вида на материала – 2550,9 млн. лв. – осигурява една четвърт от износа. В нея влизат различни стоки, включително обработени кожи, артикули от каучук, от корк и дървен материал, хартия, текстил, чугун и стомана, благородни и цветни метали. На второ място по значимост е износът с трети страни

<sup>2</sup> Предварителни данни към 12.08.2021 година.

на Машини, оборудване и превозни средства в размер на 1813,3 млн. лв. На трето място е износът на готови продукти - 1331,7 млн. лв. Най-голям е спадът с 24,2% в сектор Алкохолни и безалкохолни напитки и тютюн, а незначителен при търговията в сектор Храни и живи животни – само 5%.

При вноса през 2021 г. се отличават четири сектора както следва Не-обработени материали, негодни за консумация – 2802,7 млн. лв., Артикулите, класифицирани според вида на материала – 2718,8 млн. лв., Машини, оборудване и превозни средства – 2651,0 млн. лв. и Минерални горива, масла и подобни продукти – 2548,0 млн. лв. При това намаление на вноса по сектори за 2021 г. спрямо предходната не се отчита.

#### **4. Заключение**

Въз основа на направеното статистическо проучване в настоящата разработка мога да се направят следните по-важни изводи:

Като цяло износът на трети страни за 2021 г. спрямо предходната е увеличен с 14,4%, а вносът с 24,2%, което в крайна сметка се изразява в отрицателно търговско салдо в размер на 3390 млн. лв.

Концентрацията на износа в определена група или групи стоки е рисково, тъй като при една нестабилност на пазара би повлияло на конкретното предприятие и на икономиката на страната.

Водещите групи по сектори на икономиката, както бе отчетено, са предимно готови продукти, което може да се определи като положителна тенденция. Причината е значително големият дял на износ на продукти с висока добавена стойност за сметка на суровините. Промените все още са с бавни темпове не могат да изведат страната ни все още от категорията „най-бедната държава в ЕС“ (Илиев, 2020).

Преориентация на българските предприятия към производство на продукти с висока добавена стойност е един от вариантите за повишаване на износа и отчитане на положително търговско салдо, осигуряващо стабилност на икономиката. Това е особено значимо в условията на икономически, политически и други кризи.

Технологичното обновление на родното производство следва да се стимулира чрез различни програми за производство и реализация на продуктите.

Чуждестранните инвестиции също могат да допринесат са подобряване на търговските отношения на България с трети страни. Те могат да осигурят ноу-хау, заетост на населението в дадени региони, но не могат драстично да повлияят на структурата на износа.

### **Използвани източници**

- Beins, B. (2012). *APA Style Simplified: Writing in Psychology, Education, Nursing, and Sociology*. New York: Wiley-Blackwell.
- Porter, M. (1990). The Competitive Advantage of Nations. *Harvard Business Review*.
- Богданова, М. (2020). Университетските бизнес модели при управление на кризи. *Бизнес управление*(4), 37-48.
- Илиев, В. (2020). Мястото на България в Световния износ през 2020 г. Извлечено от <https://www.bia-bg.com/analyses/view/28857/>
- Примова, В. (2019). Ефективност на износа и конкурентоспособност на българската икономика. *Икономически и социални алтернативи*(2), с.64.
- [www.nsi.bg](http://www.nsi.bg)

# ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА ОЦЕНКА НА ПАКЕТИ ОТ АКЦИИ

Доц. д-р Светослав Илийчовски<sup>1</sup>

**Резюме:** В теорията и практиката на оценителската дейност особено значение придобиват въпросите, свързани с необходимостта от корекции на стойността на пакети от акции в зависимост от степента на контрол и ликвидност. Важността произтича от обстоятелството, че на база оценката мениджмънтът на предприятието следва например да вземе управленски и инвестиционни решения, свързани с придобиването или не на дял от конкретно предприятие.

**Ключови думи:** мажоритарен пакет акции, миноритарен пакет акции, премия за контрол, ограничеността на контрола, Отстъпката за недостатъчна ликвидност

**JEL:** G12

## OPPORTUNITIES FOR EVALUATION OF SHARE PACKAGES

Assoc. Prof. Svetoslav Iliychevski, PhD

**Summary:** In the theory and practice of the valuation activity the issues related to the need for corrections of the value of blocks of shares depending on the degree of control and liquidity acquire special significance. The importance stems from the fact that, based on the assessment, the management of the enterprise should, for example, make management and investment decisions related to the acquisition or not of the acquisition of a share in a particular enterprise.

**Keywords:** majority stake, minority stake, control premium, limited control, Discount for insufficient liquidity

**JEL:** G12

### 1. Въведение

Всяка компания, чиито акции се търгуват свободно, може да има множество собственици. Целта на тези икономически агенти е да получат достъп до борсовия пазар, до листването на ценни книжа на борсата. Поради това те се стремят, осъществяваната дейност да е максимално прозрачна и публична. Плюсовете за такива предприятия е увеличението на free-float<sup>2</sup>, увеличението на ликвидността и потенциала за развитието им. Но заедно с тези плюсове възникват и редица проблеми – възможност за преминаване

---

<sup>1</sup> s.ilijchovski@uni-svishtov.bg, Стопанска академия "Д. А. Ценов"

<sup>2</sup> Процент свободно търгувани акции. Обикновено това са акции извън мажоритарните пакети и по-големите миноритарни. Важен показател е при преценка на ликвидността на акциите на оценяваното предприятие.

на пакет акции в конкурентите и конфликт между различните собственици<sup>3</sup>. По количеството ценни книжа, притежавани от един собственик, се различават мажоритарни и миноритарни акционери<sup>4</sup>. Към първите обичайно се отнасят такива, които самостоятелно могат да оказват влияние върху решенията на общото събрание. Миноритарните обикновено притежават малки дялове и тяхното влияние е ограничено.

## **2. Основополагащи принципи за оценка на пакет от акции**

В теорията и практиката на оценителската дейност особено значение придобиват въпросите, свързани с необходимостта от корекции на стойността на пакети от акции в зависимост от степента на контрол и ликвидност. Важността произтича от обстоятелството, че на база оценката мениджмънтът на предприятието следва например да вземе управленски и инвестиционни решения, свързани с придобиването или не на дял от конкретно предприятие.

Целта на оценката на пакет от акции може да е:

✓ определяне на пазарната стойност, извеждане на тенденции за нейното изменение, прогнозиране на стойността и определяне на диапазона на изменението ѝ с цел покупка и/или продажба в бъдеще;

✓ определяне на нивото на недооценка и надценка на различни ценни книжа. За тази цел се определя действителната стойност на акциите. Такава стойност се нарича още теоретично правилна или фундаментална. При положение че стойността на акциите от пакета е значително по-висока от действителната стойност, то такава цена може да се счита за завишена и потенциалният инвеститор би трябвало да се въздържа от придобиването ѝ. В обратния случай, ако текущата стойност на пакета от акции е по-ниска от действителната, то пазарните очаквания са занижени и акциите са недооценени. Подобни акции често се смятат за акции на растежа.

Тези две цели при оценката на пакет от акции са особено важни за всеки инвеститор, който желае да направи сполучлив избор за влягане и възвръщаемост на инвестираните средства.

Оценката на пакет от акции/дялове е необходима при следните ситуации: покупко-продажба; сливания и разделяния на предприятия; залог; несъстоятелност на предприятието; предаване на доверително управление; замяна на дълг срещу собственост.

Анализът на теоретичните и практическите аспекти, свързани с оценката на пакети от акции, дялове, позволява да се направи изводът, че за ре-

---

<sup>3</sup> Подходящ пример за разногласия между мажоритарен и миноритарен собственик е дългогодишният спор между СОС и предприятия на Ковачки относно Общинска банка.

<sup>4</sup> В разработката понятията контролен и неконтролен се приемат за равностойни на понятията мажоритарен и миноритарен.

шаването на въпросите, свързани с определяне на стойността им, е необходимо използването на комплексен подход. Така минималното, което може да се постигне, е избягване на двойно отчитане на фактори, влияещи върху стойността на дяловете собственост.

Фундаментални инструменти, използвани от анализаторите и оценителите, са премиите и отстъпките, които увеличават/респ. намаляват стойността, т.е. да се определят (Илийчовски С. Ф., 2011, р. 245): премията за контрол; отстъпката за ограниченост на контрола; отстъпката за недостатъчна ликвидност.

### 3. Алгоритъм за определяне на величината на корекциите при оценка на пакет от акции

Алгоритъмът за определяне величината на корекциите (за контрол и ликвидност) може да премине през следните: анализ на размера на оценявания пакет и избор на подходи за оценка; анализ на факторите, влияещи върху степента на контрол; определяне на премията за контрол; определяне на отстъпката за недостатъчен контрол; анализ на факторите, влияещи върху степента на ликвидност; определяне на отстъпката за ликвидност.

*Анализ на размера на оценявания пакет и избор на подход за оценка*

Таблица 1. Подходи и методи за оценка на контролен и миноритарен пакет

<i>Степен на контрол</i>	<i>Подходи и методи на оценка</i>	<i>Обосноваване</i>
Оценка на контролния пакет	Разходен подход Метод на чистата стойност на активите Метод на ликвидационната стойност	Прилагането на методите на разходния подход предполага определянето на стойността на мажоритарния пакет, тъй като само собственикът му може да определя политиката по отношение на активите – придобиване, експлоатация, продажба или ликвидирание
	Приходен подход Метод на дисконтираните парични потоци Метод на капитализиране на дохода	Прилагането на приходния подход предполага изчисляване на стойност на контролен пакет, тъй като потенциален инвеститор би купил обект, при положение че го владее, разпорежда и ползва създадените от него блага. Това на практика е възможно при притежаване на контролен пакет
	Пазарен подход Метод на сделките	При метода на сделките се определя стойността на контролен пакет, тъй като методът се базира на анализ на цени на акции на сходни цели или пакет от акции на предприятия
Оценка на неконтролен пакет	Пазарен подход Метод на капиталовия пазар	При метода на капиталовия пазар се определя директно стойността на неконтролния пакет на основата на сравнения със сходни, аналогични пакети, търгувани на фондовия пазар

Важен въпрос, който следва на намери решение, е какъв е необходимия дял в капитала, който позволява ефективен контрол върху дейността. По принцип това зависи от множество фактори и обстоятелства, в частност от структурата на капитала и положението в състава на дружеството. Повечето от подходите (методите) за оценка позволяват определянето на степента на контрол, а оттам и величината на корекциите, с които се увеличава или намалява стойността на пакета от акции (Таблица 1).

#### *Анализ на факторите, влияещи върху степента на контрол*

Освен преимуществата от притежаването на контролен пакет от акции, оценителят е необходимо да отчита и фактори, които ограничават собствеността и снижават стойността на пакета. Към тях се отнасят (Грязнова, 2002, стр. 226-228), (Фишмен, 2002, стр. 283): *режим на гласуване; ефект от разпределение на собствеността; договорни ограничения; финансови условия* (Rhoads, 1987, стр. 20-27), (Crawford, 1996, стр. 820-827), (Rose, 1987, pp. 289-312); *регулаторни ограничения*<sup>5</sup>.

*Обобщавайки казаното за факторите, влияещи върху нивото на контрол, може да се твърди, че при определянето на стойността на пакет от акции оценителят следва да вземе под внимание множество фактори, а също така и ролята им, благоприятстващи този контрол. От една страна, при положение че миноритарният пакет притежава елементи на контрол, това обстоятелство е достатъчно, оценителят да повиши стойността му. От друга страна, ако един или друг елемент на контрол се окаже недостъпен за оценка, то оценителят следва да коригира стойността на пакета в посока на понижаване пропорционално на притежаваната собственост.*

#### *Определяне на премията за контрол*

*Премията за контрол* отразява в стойностно изражение преимуществата, свързани със собствеността на контролния пакет от акции. Тя отразява допълнителните възможности за контрол над дружеството. Собственикът на мажоритарния пакет има право на (Илийчовски & Перков, В., 2016, стр. 188): дял от печалбата, създадена при функционирането на дружеството под формата на дивидент; участие в управлението на собствеността чрез гласуване в общото събрание; участие в органите за управление или чрез самото управление на корпоративната собственост; прехвърляне на своята собственост върху трети лица.

Основанието за премия е вследствие на: влиянието на собственика на контролния пакет върху дивидентната политика на предприятието; възможността да се участва в управлението на предприятието; влиянието върху нивото на възнагражденията на мениджърите и техните привилегии; избора на

---

<sup>5</sup> В САЩ например максималната премия за контрол е 31 %, при засилена защита на индивидуалните акционери премията е до 20 %, а при сливания премията е до 8 %. За Мексико тази премия е от 46-51 %, за повечето страни в Европа средно около 25,4 % (изключение правят Англия и скандинавските страни, където премията е до 10 %, дори във Финландия тя клони към нула). <http://ssern.com/absrtact=237809>

стратегията за развитие на предприятието; влиянието върху решението за емитиране на нова емисия ценни книжа; влиянието върху решението за продажба на активи и ликвидация на предприятието.

В международната практика премията за контрол се публикува в ежегодно издаван статистически обзор за сливания на компании (Mercer, 2004, р. 263).

Информацията за определяне на премията за контрол може да се получи и от сделките с контролни пакети, осъществени на организирания пазар. Премията може да се определи и чрез метрификацията ѝ, изразена в следната формула:

$$P_k = \frac{V_1 - P_1}{P_1}, \quad (1)$$

където:

*P<sub>k</sub>* е премията за контрол;

*V<sub>1</sub>* – стойността на една акция в пакета от акции;

*P<sub>1</sub>* – котировката на акцията.

*Определяне на отстъпката за ограниченост на контрола*

Отстъпката за липсата или ограничеността на контрола е величина, с която се намалява стойността на оценявания пакет. Оценката на миноритарния пакет<sup>6</sup> може да се осъществи чрез следните подходи: *подход „Отгоре надолу“*; *подход: „Хоризонтален“*; *подход: „Отдолу нагоре“*.

При закритите компании трябва също да се взема предвид липсата на ликвидност, като се увеличи ставката за дисконтиране.

Отстъпката за ограничеността на контрола е производна на премията за контрол. Може да се изчисли чрез следната формула:

$$D_{nk} = 1 - \frac{1}{1 + pk}, \quad (2)$$

където:

*D<sub>nk</sub>* е отстъпката за ограниченост на контрол;

*pk* – премията за контрол.

*Анализ на факторите, влияещи върху степента на ликвидност*

Следващ важен момент при оценката на собственост в пакет акции е степента на ликвидност, т.е. възможността пакетът да бъде продаден или не, колко бързо и на каква цена. В тази връзка е необходимо съществено внимание да се обърне на анализа на възможностите за пласмент на дела/пакета от акции – да се провери за наличието на аналогични сделки, да се оцени потенциалната привлекателност на дела, прозрачността на системата на корпоративно управление и риска от неполучаване на доходи. На базата на ре-

---

<sup>6</sup> В разработката понятията контролен и неконтролен се приемат за равнозначни на понятията мажоритарен и миноритарен.



зултатите от анализа се определят и променливите за конкретния случай отстъпки от цената на пакета – първо за контрол, след това и за недостатъчна ликвидност.

За целите на оценката *пакет от акции под ликвидност* означава способността той да бъде реализиран в определено време. В тази връзка следва да се има предвид, че бързото реализиране на пакета собственост повишава стойността на компанията, а недостатъчната ликвидност я понижава. Колкото по-трудно ликвиден е той, по-бавно се реализира пакетът от акции, толкова по-ниска оценка би се получила за него.

*Отстъпката за недостатъчна ликвидност (discount for lack of marketability)* характеризира количествено степента на снижение на нивото на ликвидност. В повечето случаи се определя като величина или процент, с които се намалява стойността на оценявания пакет от акции.

**Моделите за определяне на диапазона на отстъпката на миноритарен пакет за отсъствие на ликвидност са:** *сделки с ограничения (restricted stock approach); изследване на акции до първично публично предлагане (IPO); опционен метод<sup>7</sup>; модел с ограничена търговия с акции в рамките на сделки извън финансовия пазар; количествен модел на Mercer.*

**Модел за определяне на диапазона на отстъпката на контролен пакет за отсъствие на ликвидност**

Оценявайки крупен пакет от акции, обезпечаващ контрол над предприятието, факторът ликвидност може изобщо да бъде пренебрегнат. Това е така, тъй като контролиращият компанията инвеститор придобива възможност по друг начин, в случай на необходимост да възвърне своите средства (за сметка на предприятието, на неговото имущество, инвеститорът може да застави мениджъри да изкупят акциите на собственика за сметка на предприятието дори да накърни интересите на други собственици). При положение че оценителят реши да определя отстъпка за отсъствие на ликвидност, той трябва да се съобрази със следните фактори: неопределено време за сключване на сделката; разходи по подготовката и осъществяването на сделката; риск, съпровождащ дейността на предприятието; вероятност от отсрочване на приходите от продажби; невъзможност от използване на акциите в качеството си на залог. Отстъпката за липса на ликвидност на контролен пакет може да бъде определена на основата на следните данни: по данни за разходите по първичното предлагане, покупко-продажбата на предприятието (Koeplin, 2000, pp. 94-101); на основата на количествени модели.

*Обобщавайки казаното дотук, отстъпката за недостатъчна ликвидност за контролен пакет от акции при срок на експозиция от 6-12 месеца*

---

<sup>7</sup> Разработки по оценка чрез модел на опциона са разработили **Finery, J. D.** The impact of transfer restrictions on stock prices. AFA 2003 Washington, DC Meetings. 2002. [http://www.papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=342840](http://www.papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=342840). **Longstaff, F.** How much can marketability affect security values? // Journal of Finance, 50, 1995, p. 1767-1774.

варира от 0-20 % (Хитчнер, 2008, р. 95) в зависимост от конкретните фактори и обстоятелства.

В съвременните разработки по проблемите за оценка на пакети от акции К. Мерсер въвежда модел за нивата на стойността. От позицията на *Интегрираната теория за оценка на стойността* традиционно се открояват три модела или нива. Хитчнер доразвива тази теория и предлага пет нива на стойността.



Фигура 1. Модели за нива на стойността<sup>8</sup>

На Фигура 1 е показано съотношението между контролния и миноритарния, ликвидния и неликвидния пакет от акции. На базата на така представените нива на стойността оценителят трябва да обърне внимание на: контролната стратегическа стойност (открита и закрыта компании); ликвидния миноритарен дял (публичната компания); контролната ликвидна стойност

<sup>8</sup> Понятието *стратегически контрол* показва колко биха заплатили стратегическите купувачи за предприятието. Те би трябвало да заплатят повече от финансовите купувачи, поради това, че очакват да реализират синергичен ефект от сливането. Понятието *финансов контрол* показва колко би платил „финансовият“ купувач за придобиването на контрол над бизнеса. Той, придобивайки компанията, очаква разумна норма на възвръщаемост на инвестираните средства.

(закритата компания); ликвидния миноритарен дял (закритата компания); миноритарния неликвиден пакет (закритата компания).

Съгласно модела на Хитчнер, първо се определя стойността на ликвидния миноритарен дял (публичната компания), на второ място се определя контролната ликвидна стойност, а след това се правят корекции за ограниченост на контрола и неликвидност. След като оценителят е определил диапазона на отстъпката за ликвидност, премията/отстъпката за ограниченост на контрола, той следва да извърши необходимите корекции на стойността на пакета, определена чрез подходящите подходи, респективно методи за оценка. Общата формула за определяне стойността на пакета, с отчитане на премията и отстъпките, има следния вид:

- за мажоритарен пакет акции:

$$V_{mp} = w * ((V - N) * (1 + P_k) + N) * (1 - K_l) - D \quad (3)$$

- за миноритарен пакет акции:

$$V_{minp} = w * V * (1 - D_{nk}) * (1 - K_l) - D, \quad (4)$$

където:

*w* е относителният дял на оценявания пакет;

*V* – стойността на предприятието;

*N* – стойността на активите, които не се използват от оперативната дейност;

*K<sub>l</sub>* – отстъпката за ликвидност;

*D* – пряката отстъпка за некотируемост на акциите от пакета.

Следва да се отбележи, че към отстъпките за ограниченост на контрол и недостатъчна ликвидност могат да се добавят и други (Хитчнер, 2008, pp. 139-147), (Еванс, 2009, pp. 230-231). Някои анализатори отчитат тези отстъпки при определянето на нормата на капитализация и дисконтиране, а други ги приемат отделно.

#### **4. Заключение**

Определянето на окончателната стойност в процеса на оценка на предприятие, в зависимост от размера на придобивания пакет от акции и неговата ликвидност, изисква от оценителя да отчете: премията за контрол, отстъпката за ограниченост на контрола и отстъпката за ликвидност. За осъществяването на корекциите на стойността на пакета, оценителят първо следва да притежава, разполага с необходимата информация и на второ място – много добре трябва да познава факторите, които влияят върху степента на контрол и ликвидност. Следва да има предвид, че значимостта на всеки един фактор е различна за всяко едно предприятие.

#### **Използвани източници**

Грязнова, А. Г. (2002). *Оценка бизнеса*. Москва: Финанси и статистика.  
Илийчовски, С. Ф. (2011). *Управление на собствеността*. Свищов: АИ Ценов.,  
Илийчовски, С., & Перков, В. (2016). *Оценка на бизнеса*. Свищов: АИ Ценов.

- Фишмен, Д. П. (2002). Руководство по оценке стоимости бизнеса. Москва: ЗАО Квинто-Консалтинг.
- Хитчнер, Д. (2008). Премии и скидки при оценке стоимости бизнеса. Москва: Маросейка.
- Эванс, Ф. Б. (2009). Оценка компаний при слияниях и поглощениях. Москва: Альпина Паблишерз.
- Crawford, D. L.-8. (1996). Takeover Premiums and Anticipated Merger Gains in the U.S. Market for Corporate Control. *Journal of Business*, 23.
- Koeplin, J. S. (2000). The private company discount, coauthored with. *Journal of applied corporate finance.*, 12.
- Mercer, C. (2004). Valuing Enterprise and Shareholder Cash Flows: The Integrated Theory of Business Valuation. *Peabody Publishing*.
- Rhoads, S. (1987). Determinants of Premiums Paid in Bank Acquisitions. *Atlanta Economic Journal*.
- Rose, P. (1987). The Impact of Mergers in Banking. *Journal of Economics and Business*, 39.

# ВЪЗНИКВАНЕ И РАЗВИТИЕ НА ТЕКСТИЛНАТА ИНДУСТРИЯ В БЪЛГАРИЯ

Доц. д-р Сергей Найденов<sup>1</sup>  
Докторант Калин Петров Киряков<sup>2</sup>

**Резюме:** Стопанското значение на леката промишленост се определя от преработката в предприятията ѝ на голяма част от селскостопанските суровини /памук, лен, коноп, кожи, пашкули/ и осигуряването на суровини за мебелната промишленост, строителството, машиностроенето, транспорта и други стопански отрасли. Същевременно в редица производства от леката промишленост /обувно производство, текстилно, кожаро-кожухарско и др./ широко се използват като суровина химически продукти. По този начин се осъществява интеграцията между подотраслите на леката промишленост и останалите отрасли на промишлеността и НС.

**Ключови думи:** текстилната индустрия, възникване, фактори, развитие.  
**JEL:** Z31, A23

## ORIGIN AND DEVELOPMENT OF THE TEXTILE INDUSTRY IN BULGARIA

Assoc. Prof. Sergey Naidenov, PhD  
Kalin Petrov Kiryakov, PhD student

**Abstract:** *The economic importance of the light industry is determined by the processing in its enterprises of a large part of agricultural raw materials / cotton, flax, hemp, leather, cocoons / and the provision of raw materials for the furniture industry, construction, engineering, transport and other industries. At the same time, in a number of productions from the light industry / footwear production, textile, leather and fur, etc./ chemical products are widely used as raw material. In this way the integration between the sub-sectors of the light industry and the other branches of the industry and the National Assembly is realized.*

**Keywords:** *textile industry, emergence, factors, development.*  
**JEL:** Z31, A23

### Въведение

След Освобождението развитието на текстилната промишленост е с ускорени темпове, продиктувани от наличието на местни суровини, осигурени пазари, работна ръка и протекционистичната политика на българските правителства. В региони с благоприятно транспортно-географско положение, с оглед вноса на суровини и износа на готова продукция, са разположени предприятия от памуко-текстилната и отчасти на вълнено-текстилната промишленост, както и някои предачни предприятия във Варна, Бургас,

---

<sup>1</sup> Email; kalink14@abv.bg Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов

<sup>2</sup> Email; s.naydenov@uni-svishtov.bg Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов

Русе. В Сливен и региона се намират и производствените звена на националния лидер по приходи в сектора - „Е. Миролио“, на италианския предприемач с български паспорт Едоардо Миролио. Приходите на „Е. Миролио“ за 2019 г. надхвърлят 239.6 млн. лв., което го нарежда на 3-то място в региона. Всяка година компанията традиционно отчита ръст на продажбите вследствие на непрестанните инвестиции в обновяване на машинния парк и разширение на заводите.

### **1. Възникване на текстилната индустрия**

Развитието на текстилната промишленост в България датира от началото на XIX в. с пускането в действие през 1834г. на текстилната фабрика на Добри Желязков /Фабрикаджията/ в Сливен. Неговата фабрика е не само първото подобно предприятие с такъв мащаб по нашите земи, но и в цялата Османска империя. На 16 февруари 1836 година Султан Махмуд II подписва ферман, с който се узаконява първата българска фабрика в Сливен на Добри Желязков. Той е наричан още Фабрикаджията, и е родоначалникът на българската текстилна индустрия. Неговата фабрика е не само първото подобно предприятие с такъв мащаб по нашите земи, но и в цялата Османска империя. Зданието било внушително, а работниците, под негово ръководство наброявали до 500 души. Сливенският абаджия е известен с това, че постоянно оптимизира процеса на производство на аба, за нуждите на османската армия. До Освобождението текстилното производство е застъпено основно в Старопланинската област и Средногорието, където има изобилие на суровини /вълна, вода и работна ръка/. В тази връзка като естествено продължение на занаятчийското производство на аби, шаяци, гайтани, сукна и др., още преди Освобождението са пуснати в действие текстилни фабрики и в Сопот, Карлово, В. Търново, Пловдив. След Освобождението развитието на текстилната промишленост е с ускорени темпове, продиктувани от наличието на местни суровини, осигурени пазари, работна ръка и протекционистичната политика на българските правителства. Все пак, през този период трябва да се отбележи, че построените мощности далеч надхвърлят възможностите на суровинната база, поради което се внася памук от Египет и други страни. Като памукотекстилни центрове през периода се развиват пристанищните градове Варна, Русе и Бургас. Други текстилни центрове до края на Втората световна война са София, Габрово, Пловдив, Сливен, Враца и Стара Загора. През този период приоритетно развитие получава тъкачеството. През 30-те години на XX век в областите Хасково, Пловдив, Враца, В.Търново, Плевен и Русе започва отглеждането на копринени буби и добиването на естествена суровина за копринено-текстилната промишленост. През този период България е един от основните износители на копринени пашкули в Европа. След Втората световна война настъпват значителни промени в броя на текстилните предприятия, но не се променя тяхната териториална организация. Към отрасъла се отнасят: памукотекстилната, вълнено-

текстилната, копринено-текстилната, ленено-текстилната, конопено-текстилната промишленост и производството на декоративен текстил. Водещ подотрасъл е памукотекстилната промишленост, произвеждаща около 30% от общата продукция на текстилната промишленост. Водещото ѝ място се дължи на широкото приложение на памучните тъкани и на производствените традиции. Началото на памукотекстилното производство в България се полага през 1903г. с пускането на памукотекстилната фабрика в Ямбол. Около 33% от памучните платове се тъкат в Западния Тракийско-Родопски регион, около 19% - в Северозападния регион и около 16% в Северна Централна България. Вълнено-текстилната промишленост полага основите на индустриалното производство в България. Производството на вълнен текстил е застъпено основно в комбинати. Още преди Освобождението центрове на това производство са Сливен, Габрово, Самоков, Казанлък. През последните години се отбелязва значителен спад на продукцията в подотрасъла, поради намаляването на животновъдната продукция и ограничаването на пазарите. Копринено-текстилната промишленост е развита в България след Първата световна война. Последните години с намаляването на площите с черничевии насаждения и ограничаването на суровинната база се налага нарастващ внос на бубено семе, пашкули и сурова коприна. Същевременно все по-голяма част от суровините е представена от изкуствени влакна, произведени в Димитровград. Ограничаването на суровинната база и външните пазари определя и значителното намаляване обема на продукцията в подотрасъла. Първичната преработка на копринените пашкули се извършва в районите на отглеждане на копринени буби /Хасково, Свиленград, Харманли, а до скоро и във Враца/. Производството на копринена прежда /греж/ е застъпено в Хасково и Велико Търново, а производството на платове - в Казанлък, Свиленград, Харманли, Враца, Русе, Карлово, София, Пловдив. Ленено-конопената текстилна промишленост също намалява производството си значително през последните години, поради липсата на местна суровина и ограничаването на вътрешните и външни пазари. Първичната преработка на конопените стъбла се извършва в районите на отглеждане на коноп. Центрове за тази преработка са Тутракан, Бяла Слатина, Лом, Мездра. Производството на конопени тъкани е съсредоточено в град Пазарджик. От тези тъкани се произвеждат опаковки, чулове за животни, зебла за тютюнопроизводството, въжета и други продукти, необходими за стопанската дейност и бита на хората. Първичната преработка на ленените стъбла /кисненето и разнищването/ се извършва в районите на отглеждане на лен /Шабла, Велинград, Перник, Самоков/, а производството на ленени тъкани е концентрирано във фирма „Рилски лен” в град Самоков, като съвсем малка част от производството на тъкани е застъпена в Провадия. Основната част от ленените тъкани се използва за спално бельо и горни облекла. Производството на декоративни тъкани /одеяла, килими, дамаски и др./ се явява ес-

тествено продължение на вълнотекстилното производство. През последните години производството на килими и килимени изделия спада. Основни центрове за тези производства са Чипровци, Котел, Панагюрище, Сливен. Производството на одеяла през последните години намалява. Основни центрове на това производство са Троян, Силистра, Добрич и Сливен. В страната се развива и производството на мокети. Под въздействието на природните и социално-икономическите фактори в България са формирани четири района на текстилната индустрия със съответната специализация:

**Софийски** - обхваща град София и областите Софийска, Пернишка, Кюстендилска. Главните фактори, повлияли за формирането и специализацията му, са потреблението, работната сила, благоприятното географско положение, суровинната база, научно-техническата и технологичната база. Развити са памукова, ленено и вълнено-текстилната промишленост. Към този район гравитира и Благоевград като център на памукотекстилната промишленост.

**Габровски** - обхваща област Габрово. Формиран е на основата на суровинната база в Централна Стара планина, на производствения опит на населението, географското му положение и производството на текстилни машини. Специализиран е основно във вълнено-текстилното производство, а основните му центрове са Габрово, Трявна, Дряново, Севлиево и В.Търново.

**Пловдивски** - обхваща територията на Пловдивска и Пазарджишка област и е специализиран в производството на памучен и вълнен текстил, както и в килимарството и производството на одеяла. Формирането му е под въздействието на суровинния, географския, потребителския и наличната работна сила.

**Сливенски** - формиран е върху територията на Сливенска и Ямболска област под въздействието на суровинния фактор /вълна, химически влакна от Ямбол и др./ и работната сила. Специализиран е в производството на вълнен и памучен текстил и на килими. Основните центрове са Сливен, Ямбол и Котел. Извън границите на посочените текстилни райони са развити текстилните възли Хасково-Димитровград-Харманли /копринен и памучен текстил/ и Враца-Мездра /памучен и копринен текстил/. Като текстилни центрове изпъкват Варна /вълнен текстил/, Русе /копринен текстил/, Добрич /вълнен текстил/ и Казанлък /вълнен текстил/. Днес в текстилната и трикотажната промишленост са заети 40605 лица. Делът им от заетите в страната е едва 1,3%, като 79,5% от тях са в частния сектор на отрасъла. През последните 10 години се отбелязва трайна тенденция към намаляване дела на текстилната и трикотажната промишленост в БВП. Отрасълът участва с 4,4% в износа и с 7,8% във вноса на България заедно с трикотажната промишленост. Това нарастване се дължи основно на напредналия процес на приватизиране на предприятията и на недостига на местни суровини.



## **2. Фактори и закономерности влияещи върху текстилната индустрия**

Върху развитието и териториалната организация на текстилната промишленост влияние оказват множество фактори, сред които изпъкват:

- социално-икономическите условия в страната;
- природно-ресурсният потенциал, който определя суровинната база чрез възможностите за развитие на земеделието;
- необходимостта от техническо усъвършенстване на текстилното производство, използването на химически влакна като заместители на естествените суровини и др.;

- усъвършенстването на организацията на труда в текстилните предприятия чрез въвеждането на такива форми като концентрация, комбиниране, коопериране, специализация и др. Под въздействието на тези и други фактори, днес могат да бъдат разкрити редица закономерности в териториалната организация на текстилното производство:

- в близост до суровините са разположени технологични етапи на текстилното производство като предачеството, и подотрасли като ленено-текстилна и копринено-текстилна промишленост.

- в потребителските центрове и в районите, разполагащи с работна ръка, се намират главно предприятия от памукотекстилната промишленост, както и тъкачни предприятия в София, Пловдив, Варна.

- в региони с благоприятно транспортно-географско положение, с оглед вноса на суровини и износа на готова продукция, са разположени предприятия от памуко-текстилната и отчасти на вълнено-текстилната промишленост, както и някои предачни предприятия във Варна, Бургас, Русе.

## **3. Развитие на текстилната индустрия**

Текстилната индустрия днес е един от засегнатите браншове, тъй като предприятията се принуждават да закупуват суровини и материали от чужбина при положение, че могат да се снабдяват с висококачествена суровина от България - лен, памук, коноп, вълна, коприна. За сравнение може да се посочат данни от преди 15 години когато нашите предприятия са разчитали на около 50% от местни суровини, докато днес за памука, лена и конопа е под 20%. Има реална опасност България да остане без собствено производство на памук и лен, а това ще застраши балансите от тези стратегически суровини. Страната има нужда от около 28 000 тона омаганен памук годишно, значителна част от който е внос. Сега в ЕС има само три страни, които имат условия за производство на памук - Гърция, Испания и България. В ЕС има недостиг от около 450 хил. т. памук и поради това Европейската комисия прие България да отглежда тази култура, като при влизането ни в Съюза ни утвърждава квота от 40 хил. тона неомаганен памук. Недостигът на памук в ЕС го принуждава да предоставя субсидии / по 1 долар за кг. произведен памук / за производството му. Благодарение на тези субсидии

гръцките и испанските памукопроизводители се възползваха. Гърция дори увеличи многократно засетите площи с памук. В Сливен и региона се намират и производствените звена на националния лидер по приходи в сектора - „Е. Миролио“, на италианския предприемач с български паспорт Едоардо Миролио. Приходите на „Е. Миролио“ за 2019 г. надхвърлят 239.6 млн. лв., което го нарежда на 3-то място в региона. Всяка година компанията традиционно отчита ръст на продажбите вследствие на непрестанните инвестиции в обновяване на машинния парк и разширение на заводите. Едоардо Миролио притежава седем текстилни фабрики в Сливен, три в Ямбол и една в Свищов. Част от групата е и багрилен цех в Италия, както и фабрика за конфекция в Котел. От 2017 г. Е. Миролио е собственик и на две предприятия в сръбските градове Пирот и Димитровград. Най-новата инвестиция на Едоардо Миролио е покупката на модната марка DiKa от гръцките ѝ собственици. Брандът се продава във фирмени магазини - осем в България, 24 във Франция, Румъния и Грузия. Дрехите DiKa се шият в сръбските фабрики в Димитровград и Пирот основно с платове, създадени в предприятията на Едоардо Миролио в България. Продължаващите регулярни инвестиции са част от бизнес стратегията на дружеството. Само за миналата година те надхвърлят 11 млн. лв. и са насочени към подмяна на машини и оборудване, нови продукти, изграждане на пречиствателна станция във фирмената фабрика в Сливен.

На втора позиция в секторната класация за региона с ръст на приходите, надхвърлящи 136 млн. лв., е сливенската „Лемприер Уул“. Дружеството е част от австралийската Lempriere, която е доставчик на вълна от 1857 г. за текстилни фабрики и модни къщи в Европа, Япония и Северна Америка. В България компанията присъства от 2016 г.. Това е третият завод на Lempriere за преработка на сурова вълна извън Австралия - след Индия и Нова Зеландия. Фабриката в Сливен е разположена върху наета площ от около 18 хил. кв. м (на терен на Миролио) и е с капацитет за преработка на 500 тона вълна месечно. Около 20% от продукцията е предназначена за българския пазар. Основни клиенти са предприятията на Едоардо Миролио и „Зюдволе груп Италия клон Булсафил“. В класацията за региона влиза „Аглика трейд“ с над 18.2 млн. лв. приходи за 2019 г. Тя е регистрирана във Велико Търново, но води началото си от бившия държавен текстилен завод „Петко Владов“ в Твърдица, приватизиран през 1996 г.. Новият собственик превръща текстила във фамилен бизнес, който разширява в годините. Днес „Аглика“ обединява група фабрики в Твърдица и Велико Търново, разположени на 40 хил. квадратни метра площ, които са взаимно свързани, но с различни индустриални линии и технологии за производство на хавлиени изделия: кърпи, халати и др.; спално бельо; одеяла; олекотени завивки и възглавници, протектори. Семейната компания притежава производствени бази и в Молдова - в градовете Твърдица и Тараклия, където се произвеждат домашен текстил и суитшърти от технически платове. „Аглика трейд“ е собственик на два международни патента за тъкани - за технологията „Дабълфейс“ и за т.нар. мембранна тъкан, която е с по-голяма еластичност, по-

лека от конвенционалните материи, не пропуска въздух и вода, и е „дишаща“. Дружеството инвестира и във фабрика за дигитално напечатани текстилни изделия в САЩ. Американската Aglika LLC работи от 2014 г.. През 2016 г. българската фирма предоставя под наем машините си в САЩ на ексклузивни партньори, на които доставя своите дабълфейс кърпи и поларени одеяла за последващ печат по поръчка на водещи американски компании за брендиращи продукти.

### **Заклучение**

Българската текстилна индустрия след реструктурирането си в края на миналия и началото на този век се намира в състояние на утвърждаване и развитие на вътрешния и обслужване на международния пазар. Развитието на производствата в сектора, трайно следват световните тенденции на коопериране на местния бизнес към глобалните оператори във всички цикли на стопанските процеси. В бранша присъствието на големи чужди компании е безспорен факт, който ясно личи от мястото им в продажбите и приносът им в износката листа на страната.

Перспективи в развитието на бизнеса с потребителски стоки е задълбочаването на производствената специализация в суровинно осигурени и пазарно конкурентноспособни производства. Изключително важно е да продължава тяхното организационно и пространствено реструктуриране за постигане на завършеност на стопанските цикли, което ще повиши ефективността им. То е гаранция за по-висока принадлежна стойност на крайните продукти и повече възможности за значително пазарно присъствие, както и за задълбочаването на хоризонталната и вертикалната интеграция на националното стопанство.

### **Използвани източници**

- Гатев, Г., & Минчев, М. (1982). *История на вълнено-текстилната промишленост в Габрово*. София: Техника.
- Златанов, З. (1970). *Организация на текстилното предприятие*. София: Наука и изкуство.
- Козаров, Г. (1934). Добри Желязковъ фабрикаджия – родоначалникъ на българската текстилна индустрия. *Юбилеенъ комитет за отпразнуване на стогодишнината на първата българска текстилна фабрика*. София.
- Попов, Н., & Панов, А. (1980). *Експериментални изследвания и автоматизация в текстилното и конфекционното производство*. София: Техника.
- Статистически годишник 2014-2015*. (2016). София: НСИ.
- Хилбърт, К., & Пиич, В. (1967). *Технология на текстилната промишленост*. София: Техника.

# ОМНИКАНАЛНАТА ИНТЕНЗИВНОСТ НА АСОРТИМЕНТНО ПРЕДЛАГАНЕ КАТО ДЕТЕРМИНАНТА НА ПОТРЕБИТЕЛСКАТА УДОВЛЕТВОРЕНОСТ

Доц. д-р Симеонка Петрова<sup>1</sup>

**Резюме:** Омниканалният ритейлинг интегрира широк спектър от канали и допирни точки за контакт с крайните потребители. Потребителските възприятия за безпроблемно и последователно омниканално преживяване се дефинират като интензивност. Предлаганото изследване разкрива, че омниканалната интензивност влияе на потребителската удовлетвореност. Основната цел на настоящия доклад е да се интерпретира същностното естество на омниканалната интензивност на асортиментното предлагане и върху тази основа да се изясни нейната детерминираност с потребителската удовлетвореност. За постигане на поставената изследователска цел се използва комбинация от преглед на специализираната литература и примери от реалната ритейл практика.

**Ключови думи:** омниканален ритейлинг, омниканална интензивност, потребителска удовлетвореност.

**JEL:** F13, F14

## THE OMNICHANNEL INTENSITY OF ASSORTMENT OFFERING AS THE DETERMINANT OF CONSUMER SATISFACTION

Assoc. Prof. Simeonka Petrova, PhD

**Abstract:** Omnichannel retail integrates a wide range of channels and contact points for end users. Consumer perceptions of a seamless and consistent omnichannel experience are defined as intensity. The proposed study reveals that omnichannel intensity affects consumer satisfaction. The main purpose of this report is to interpret the essential nature of the omnichannel intensity of assortment supply and on this basis to clarify its determinism with consumer satisfaction. A combination of a review of the specialized literature and examples from real retail practice is used to achieve the set research goal.

**Key words:** omnichannel retail, omnichannel intensity, customer satisfaction.

**JEL:** F13, F14

### 1. Въведение

В света на модерния ритейлинг омниканалните системи интегрират широк спектър от канали и допирни точки за контакт с крайните потреби-

---

<sup>1</sup> e-mail: s.petrova@uni-svishtov.bg, Стопанска академия „Д. А. Ценов“ - Свищов, катедра „Търговски бизнес“

тели. Потребителските възприятия за безпроблемно и последователно омниканално преживяване обуславят равнището на интензивност.

**Основната цел** на настоящия доклад е да се интерпретира същностното естество на омниканалната интензивност на асортиментното предлагане и върху тази основа да се изясни нейната детерминираност с потребителската удовлетвореност.

За постигане на поставената изследователска цел се комбинират данни от специализираната литература и примери от реалната ритейл практика. Дефинирането на омниканалната интензивност на асортиментното предлагане подчертава по-значими въпроси и предизвикателства пред този процес.

## **2. Теоретична рамка на омниканалната интензивност на асортиментно предлагане**

Модерната омниканална система на асортиментно предлагане е в своя бизнес разцвет. Онлайн каналите приемат различни формати и могат да съществуват в интеракция с офлайн каналите. Както вещо извеждат в своите разработки изследователи, начело с *N. Baird* и *B. Kilcourse*, тази интеракция се дефинира като „омниканална“ или „всеканална“ система, водеща до промяна в ритейл дистрибуционната парадигма (Baird & Kilcourse, 2011).

В своите теоретико-методологичните постановки *K. Lemon*, *P. Verhoef*, *K. Ailawadi* и *P. Farris* възприемат авторската позиция, че омниканалният ритейлинг е пълно регулиране на различни канали и допирни точки с оптимално последващо потребителско преживяване, свързано с марката на закупената стока (Lemon & Verhoef, 2016), (Ailawadi & Farris, 2017).

Според *R. Mishra*, *R. Singh* и *B. Koles* омниканалните изследвания са фокусирани до голяма степен върху ритейл перспективата, което налага да разширят своя обхват, за да се разбере многообразието от проблеми, свързани с перспективата на потребителите (Mishra, Singh, & Koles, 2021). Нарастването на омниканалния ритейлинг стимулира потребителите да търсят подобрения в подходите си при пазаруване, което поражда необходимост от задълбочени проучвания на омниканалния потребителски опит (Hickman, Kharouf, & Sekhon, 2020). В този контекст и други автори, сред които *X. Xu* и *J. Jackson*, подчертават потребността от по-нататъшни анализ и познание на аспектите на потребителския опит в омниканалните процеси за осигуряване на безпроблемно пазаруване (Xu & Jackson, 2019).

Съвременните модерни потребители следват поведение на все по-голяма запознатост с навигацията по различни канали и допирни точки, като очакват да извършат последователни и плавни пътувания между тези канали при преживяване на т.нар. „омниканално потребителско пътуване“. За да се осигури безпроблемно омниканално преживяване, потребителят трябва да осъзнае, че процесът на покупката е последователен и непрекъснат. В този смисъл природата на сложност на понятието „омниканална ин-

тензивност“ се поставя на дефиниране от *E. Hure, K. Picot-Coupey* и *C. Ackermann*. Цитираните автори разглеждат интензивността като процес на последователна комбинация и съчетаване на няколко канала за продажба на определени асортименти при спазване на изискване за непрекъснатост (*Hure, Picot-Coupey, & Ackermann, 2017*).

Потребителите желаят да задоволяват потребностите си чрез асортиментни отговори, които им предлагат търсената стойност. Ползността на един артикул от стоковия асортимент го превръща в потребителна стойност. Въпреки че съществува обширна и всестранна специализирана литература, са необходими допълнителни проучвания на омниканалния ритейлинг, а също и на потребителната стойност. Следва да се изучават ефектите на взаимодействие, които могат да възникнат, когато потребителите закупуват стокови единици в множество точки за допир. В омниканалната среда удовлетвореността и лоялността се анализират от различни гледни точки и в различни перспективи. Като се отчита омниканалността, търговците следва да направят преживяването безпроблемно, така че потребителите да се върнат отново.

Като цяло глобалното разбиране на потребителите все още не е разгледано пространно и обширно в новия ритейл контекст. Това налага анализиране на влиянието на интензивността в омниканалността върху удовлетвореността и лоялността на потребителите при отчитане на потребителната стойност и ценността на стоките, включени в предлагания асортимент. На фокус са потребителите, които използват разнообразни модели за пазаруване, включително хибридни модели, като „Click & Collect“, при които се съчетават силните и слабите страни на онлайн и офлайн системите и се създава стойност чрез взаимодействие на двата типа канали. Освен това, когато потребителите разпознаят ползите от използването на онлайн точки за допир, като част от цялостното преживяване, са повече склонни да се ангажират с омниканална търговия.

Както вещо отбелязват в своите проучвания изследователи, сред които *E. Hure*, омниканалната интензивност е концептуално разбиране на потребителите, което може да се оразмери със степента на възприеманата от тях последователност и непрекъснатост при използването на множество канали (*Hure, Picot-Coupey, & Ackermann, 2017*). Качеството последователност намира израз в съгласуваността по отношение на комбинацията от точки за допир, предлагани от търговеца.

Потребителите използват мобилните си устройства, за да посещават онлайн канали, докато във физическите магазини сравняват артикули и цени, очаквайки същите продукти и цени и по двата канала. Интегрирането и съгласуването на информацията по каналите се счита за много ценна характеристика. Потребителите очакват все повече информация за покупките с опции за достъпност, когато и където желаят. Паралелно с това омниканалният ритейлинг изисква интегриране на множество точки за допир.

Непрекъснатостта се отнася до възприятието на потребителите за липса на бариери между каналите по време на пазаруването, с плавен преход всеки път, когато се движат между каналите. Авторите *E. Manser Payne, J. Peltier* и *V. Barger* подчертават важността на непрекъснатостта, като открояват, че омниканалният маркетинг следва фокусиран към потребителя подход, включващ „холистично“ пазаруване, при което потребителското пътуване е гладко и безпроблемно (Manser Payne, Peltier, & Barger, 2017). Следователно целта на търговеца е да премахне бариерите между различните точки за допир или да ги направи по-малко видими за потребителите. Прилагането на омниканална стратегия осигурява конкурентно предимство чрез гладко преживяване на потребителите в онлайн и офлайн системите.

Така направеният дотук литературен обзор е основание за съждението, че омниканалната интензивност, съставена от възприеманите последователност и непрекъснатост, е променлива, която може да повлияе положително на удовлетвореността и лоялността на потребителите. Подходящ пример са онлайн каналите, които добавят точки за допир и по този начин повишават удовлетвореността на потребителите, лоялността към определени марки и честотата на покупките.

В омниканалната система потребителската лоялност се повлиява от безпроблемния опит, проявяван при доставката на артикулите. Очакванията на потребителите от интегрираното използване на офлайн и онлайн канали за пазаруване мотивират ритейлърите да създават иновативни предложения, повишаващи потребителната стойност. Последното се постига чрез множество инициативи по синхронизиране и последователно комбиниране както на физически, така и на дигитални точки за допир.

### **3. Емпирична рамка на омниканалната интензивност на асортиментно предлагане**

Изследването на удовлетвореността и лоялността на потребителите от страна на търговците налага прилагане на подходящи икономически методи, основаващи се на: оценка на честотата на покупката и стоковата категория на закупения артикул; оценка на омниканалната интензивност; оценка на потребителната стойност и пр. *В съответствие с поставената в настоящата разработка изследователска цел се възприема тестване на хипотезата, че омниканалната интензивност на асортиментно предлагане детерминира потребителската удовлетвореност.*

Проверката на поставеното допускане налага да се проведе количествено проучване на базата на омниканален потребителски опит на покупки, направени чрез конкретен модел за пазаруване – например по примера на „Click & Collect“. Изборът на този модел на пазаруване не е произволен. Както потвърждава група от изследователи, включваща *A. Melkonyan, T. Gruchmann, F. Lohmar, V. Kamath* и *S. Spinler*, моделът се разраства с много бързи темпове в Европа, предпоставен от „бързането“ на потребителите да

получат желаните стокови единици (Melkonyan, Gruchmann, Lohmar, Kamath, & Spinler, 2020). По своята същност системата „Click & Collect“ предлага на потребителите предимството на по-голяма гъвкавост и спестяване на разходи за доставка. Онлайн поръчването и получаването от физически магазин или друг пункт се обособява като един от най-добрите начини да се отговори на изискванията на потребителите, които търсят практически мигновен асортиментен отговор от определена търговска марка. Ритейлърите предлагат на своите потребители този канал, защото не само се повишава ефективността на продажбите, но и се допринася за устойчивостта на удовлетворяване на очакванията, включително за устойчивостта на околната среда (Nenova, 2016).

Ключов момент е изборът на географския обхват на изследването. Този избор следва да отразява международните потребителски тенденции и адаптацията на ритейлинга към омниканалността. В така проучваната област подходящ пример може да се приведе с една от държавите членки на Европейския съюз – Испания. По икономически изчисления се установява, че през 2019 г. в Испания над 42% от общия брой на населението, или около 20 милиона потребители, извършват онлайн покупки с прогноза за растеж от 10% (IAB, 2020).

Според проучване на маркетинговата компания Field Agent, 51% от испанските онлайн потребители считат, че са силно предразположени да купуват чрез „Click & Collect“ опцията (Lipsman, 2021). Този подход е от полза за ритейлъри, предлагащи онлайн поръчване и получаване във физически точки на продажби, например „Walmart“, „Target“ или „Best Buy“. В Испания 26% от потребителите твърдят, че услугите „Click & Collect“, павилиони за самообслужване или мобилни приложения за поръчка и доставка до вратата на дома могат да направят потребителското им пътуване по-пълноценно (Quelle, 2017).

Сравнителните данни показват, че през 2019 г. в България, като държава членка на Европейския съюз, 21,70% от населението извършват онлайн покупки за лични цели, използвайки ресурсите на глобалната Интернет мрежа (НСИ. Използване на ИКТ от домакинствата, 2021). Българските онлайн потребители пазаруват артикули предимно от следните стокови категории: дрехи и спортни стоки – 76,40%; стоки за дома – 35,30%; хотелски резервации и туристически пакет – 20,70%; храни, напитки и стоки за ежедневна употреба – 16,90%. Съобразно критерия локация на продавача с относителен превес са онлайн потребителите, които закупуват стоки и услуги от онлайн магазини на територията на България – 88,10%. Немалка част от 41,80% пазаруват от търговци от държави членки на Европейския съюз, 19,10% – от други държави. Сред част от причините, лимитиращи онлайн пазаруването на българските потребители, се привеждат: предпочитание към физически магазини; лоялност към точките на продажби или



изградени навици; липса на електронни знания и умения; опасения относно връщането на стоките и възможностите за рекламация.

Върху основата на възприемане на симулационен модел в Табл. 1. се онагледяват данни от експериментално изследване.

*Таблица 1. Дескриптивен анализ на разпределението на потребителите според честота на покупките и стокова категория, в която закупуват*  
**Честота на покупка**                      **n**                      **Относителен дял**                      **Стокова категория**                      **n**                      **Относителен дял**  
*чрез „Click & Collect“*

Честота на покупка чрез „Click & Collect“	n	Относителен дял	Стокова категория	n	Относителен дял
Никога	126	43,45%	Модни облекла и аксесоари	90	54,88%
По-малко от 1 покупка на месец	124	42,76%	Хранителни стоки	6	3,66%
1 покупка на месец	28	9,66%	Бързо хранене	2	1,22%
2 до 5 покупки на месец	11	3,79%	Мебели за дома	4	2,44%
6 до 10 покупки на месец	3	1,03%	Книги	11	6,70%
Повече от 11 покупки на месец	0	0,00%	Козметични стоки	3	1,83%
Общ брой отговори	290		Спортни стоки	5	3,09%
			Детски играчки	6	3,66%
			Детски стоки	2	1,22%
			Автомобилни аксесоари	2	1,22%
			Фармацевтични стоки	3	1,83%
			Електронно предлагани стоки	20	12,20%
			Други	10	6,10%
			Общ брой отговори	164	

*Източник: изчисления на автора.*

Данните от Табл. 1 позволяват дескриптивен анализ на честотата на покупките и стоковата категория, в която потребителите от извадката закупуват. От общо 290 респонденти 126 посочват, че никога не са купували по метода „Click & Collect“. По тази причина в крайната извадка остават 164 респонденти, които използват оценявания метод. Като най-купувани онлайн се отчитат артикулите от стоковата категория на модните облекла и аксесоарите.

Изследването на омниканалния опит на потребителите налага предварително определяне на скали за измерване, които да позволяват количествено или качествено определяне на променливите величини. Например при едно по-задълбочено анализиране на омниканалната интензивност могат да се подложат на оценка следните променливи: еднакви цени във всички канали за покупка; последователност и адаптираност на офертите към всеки канал за покупка; една и съща информация за артикула във всеки канал за покупка; последователност и адаптираност на асортиментната гама към всеки канал; лесно преминаване от онлайн магазина към физически магазин; лесно преминаване от физически към онлайн магазин; бариери при преминаване от един към друг канал за покупка или пазаруване.

В този контекст са приложими определени индикатори за установяване на надеждността и валидността на измерване на потребителските нагласи, представени например чрез: лоялност, омниканална интензивност, омниканална потребителна стойност и удовлетвореност. Следващата Табл. 2. онагледява резултати, позволяващи твърдението, че възприетият измервателен модел потвърждава дискриминантната валидност на база прилагане на Форнел-Ларкер критерия.

Таблица 2. Дискриминантна валидност според Форнел-Ларкер критерия

	Лоялност	Омниканална интензивност	Омниканална потребителна стойност	Удовлетвореност
Лоялност	0,781			
Омниканална интензивност	0,512			
Омниканална потребителна стойност	0,661	0,632	0,939	
Удовлетвореност	0,645	0,623	0,608	0,881

Източник: изчисления на автора.

Така приведените величини, сред които омниканалната интензивност, превръщат удовлетвореността на потребителите в зависима от тях променлива. Възприетата изследователска хипотеза се потвърждава. Концептуално удовлетвореността се представя като следствие от покупката, доколкото потребителите сравняват разходите и ползите с очакваните резултати.

#### 4. Заключение

Интерпретирането на специфичния омниканален потребителски опит през призмата на концепциите за интензивност и потребителна стойност има изследователска значимост и рефлексия върху осветяването на отношенията на удовлетвореността. Този опит обуславя избора на конкретен модел за пазаруване, включително по примера на „Click & Collect“ и други омниканални услуги, съчетаващи онлайн и офлайн системи. Възприятието на потребителя, че неговото пазаруване трябва да протича гладко и безпроблемно се поставя в основата на възприетата ритейл стратегия. Омника-

налните потребители използват различни канали за покупка и предпочитат тези, които добавят стойност над очакванията им за взаимодействие с марката на желаните артикули.

#### **Използвани източници**

- Ailawadi, K., & Farris, P. (2017). Managing Multi- and Omni-Channel Distribution: Metrics and Research Directions. *J. Retail*, 93, 120-135.
- Baird, N., & Kilcourse, B. (2011). *Omni-Channel Fulfillment and the Future of the Retail Supply Chain*.  
[http://www.scdigest.com/assets/rep/ Omni\\_Channel\\_Fulfillment.pdf](http://www.scdigest.com/assets/rep/ Omni_Channel_Fulfillment.pdf)
- Hickman, E., Kharouf, H., & Sekhon, H. (2020). An Omnichannel Approach to Retailing: Demystifying and Identifying the Factors Influencing an Omnichannel Experience. *Rev. Retail. Distrib. Consum. Res.*, 30, 266–288.
- Hure, E., Picot-Coupey, K., & Ackermann, C. (2017). Understanding Omni-Channel Shopping Value: A Mixed-Method Study. *J. Retail. Consum. Serv.*, 39, 314–330.
- IAB. (2020). *VI Estudio Anual de ECommerce En España*. IAB. Madrid, Spain. IAB. VI Estudio Anual de ECommerce En España; IAB: Madrid, Spain, 2020.
- Lemon, K., & Verhoef, P. (2016). Understanding Customer Experience throughout the Customer Journey. *J. Mark.* 2016, 80, 69–96.
- Lipsman, A. (28 March 2021 r.). *Holiday Shopping 2019*.  
<https://www.emarketer.com/content/click-and-collect-will-surge-this-holiday-season>
- Manser Payne, E., Peltier, J., & Barger, V. (2017). 39. Manser Payne, E.; Peltier, J.W.; Barger, V.A. Omni-Channel Marketing, Integrated Marketing Communications and Consumer Engagement: A Research Agenda. *Int. J. Res. Interact. Mark*, 11, 185-197.
- Melkonyan, A., Gruchmann, T., Lohmar, F., Kamath, V., & Spinler, S. (2020). Sustainability Assessment of Last-Mile Logistics and Distribution Strategies: The Case of Local Food Networks. *Int. J. Prod. Econ.* , 228.
- Mishra, R., Singh, R., & Koles, B. (2021). Consumer Decision-Making in Omnichannel Retailing: Literature Review and Future Research Agenda. *Int. J. Consum. Stud.*, 147-174.
- Nenova, R. (2016). Decoupling Analysis of Bulgaria's Agriculture. *Journal of Empirical Studies*, 3, №2, 21-32.
- Quelle, L. (20 July 2017 r.). *Los Consumidores Aseguran Que Click Collect Haria Experiencia de Compra Mas Sastisfactoria*. Ecomercenews:  
<https://ecommerce-news.es/26-los-consumidores-aseg>
- Xu, X., & Jackson, J. (2019). Investigating the Influential Factors of Return Channel Loyalty in Omni-Channel Retailing. *Int. J. Prod. Econ.*, 216, 118–132.
- НСИ. *Използване на ИКТ от домакинствата*. (2021). Изтеглено на 05.09.2021 г. от Достъп на домакинствата до интернет по статистически райони:  
[https://infostat.nsi.bg/infostat/pages/reports/result.jsf?x\\_2=809](https://infostat.nsi.bg/infostat/pages/reports/result.jsf?x_2=809)

# КООПЕРИРАНЕ И СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ ЗА УСТОЙЧИВ РАСТЕЖ И ТЕХНОЛОГИЧНО РАЗВИТИЕ

Доц. д-р Славена Стоянова<sup>1</sup>

**Резюме:** Кооперативният бизнес модел има дългогодишна история. Наблюдава се разграничаване на извършваните дейности от кооперациите, базирано на възможността за специализация. В отделни направления на икономиката се проявяват отрасли, които акцентират на специализацията, неминуемо ще доведат до появата на последващо коопериране и устойчиво развитие.

**Ключови думи:** коопериране, специализация, устойчивост, развитие

**JEL:** L23, L24, Q13

## COOPERATION AND SPECIALIZATION FOR SUSTAINABLE GROWTH AND TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT

Assoc. Prof. Slavena Stoyanova, PhD

**Abstract:** *The cooperative business model has a long history. There is a distinction between the activities performed and the cooperatives, based on the possibility for specialization. Industries are emerging in certain areas of the economy, which, focusing on specialization, will inevitably lead to the emergence of subsequent cooperation and sustainable development.*

**Key words:** *cooperation, specialization, sustainability, development*

**JEL:** L23, L24, Q13

### 1. Въведение

Концепциите за устойчивост, устойчив растеж и устойчиво развитие присъстват в множество публикации на учени от страната и чужбина, както и в различни документи, част от които със стратегически характер - Национална програма за развитие България 2030, Програма за устойчиво развитие за периода до 2030 г. на Организацията на обединените нации „Да преобразим света“ и други. Посочените концепции са приложими в различни сфери и дейности, съобразно контекстуалната им употреба. Проследявайки възникването и развитието на думата устойчивост, М. Велковска представя различните подходи за дефиниране на термина, както и основните документи, където се срещат. Споделяме изведената констатация, че в термина „устойчивост“ по уникален начин се съвместяват две на пръв поглед коренно противоречиви стремления – към запазване на статуквото и същевременно към

---

<sup>1</sup> slavena.stoyanova@shu.bg, Шу „Епископ Константин Преславски“

търсене на промяна (Велковска, 2014). В настоящата публикация приемаме и ползваме определението, представено от Световната комисия за околна среда и развитие към ООН в доклад „Нашето общо бъдеще“, според който устойчивото развитие има за цел да отговори на потребностите на настоящото поколение, без да излага на риск способността на бъдещите поколения да посрещат собствените си нужди.

Концепциите за устойчив растеж и устойчиво развитие се срещат и като елемент на стратегиите за развитие на различни организационни структури, включително и на кооперациите – предприятия, създадени на база определени принципи и ценности, отличаващи се с демократична си структура и осигуряващи заетост. Именно принципите и ценностите, прилагани от кооперациите, дават основание да се посочи, че кооперациите са пример за стабилност и устойчиво развитие независимо от социално-икономическите, обществено-политическите и етнически условия. Дейността им е разнообразна. Констатира се разграничаване на извършваните дейности от кооперациите, базирано на възможността за специализация. В отделни направления на икономиката се проявяват отрасли, които акцентират на специализацията, неминуемо ще доведат до появата на последващо коопериране и устойчиво развитие.

## **2. Кооперативният бизнес модел - пример за устойчиво развитие**

Кооперацията възниква върху социално-икономическа и идейна основа. Тя е резултат от исторически процес. Идеите, които носи кооперацията, съдържат отпечатъка, духа на конкретните исторически условия на дадена страна, на нейните бит и култура. Като социална организация кооперацията обединява определена част от обществото на база на нужда, цели, мисия, законова регламентация и липса на ограничения, освен закони, за членство (Тенева, 1994). Като предприятие дейността на кооперацията е ориентирана към потребностите, интересите и стремежите на член-кооператорите. Стопанската дейност на кооперациите, изразяваща се в съвместно строителство на жилища, производство на предмети за потребление, закупуване на земя с цел осигуряване на работа на безработните членове и други, е насочена към създаването на блага (материални и духовни), чрез които се задоволяват определени човешки потребности. Стопанската дейност, осъществявана от кооперацията, е и основа за разширяване на социалната база на кооперацията – нейната членска маса.

Кооперациите са преди всичко обединения на физически или юридически лица, които се подчиняват на принципи на работа, различни от тези, на които се подчиняват другите икономически субекти. Като пазарен субект, действащ в условия на засилена пазарна конкуренция, кооперациите следва да организират своята дейност така, че тя да отговаря на променящата се динамична среда. Технологичният напредък, финансовите, социални и здравни кризи и промените в политическия и икономически живот

изискват кооперативното движение да реагира гъвкаво, както в своята бизнес стратегия, така и в подкрепа на институционалната и регулаторна рамка.

Кооперативният бизнес модел има дългогодишна история, датираща от 1844г. – годината на регистрацията на Рочдалската кооперация в Англия. Днес кооперацията е важен фактор за икономическото развитие и просперитет на много икономики. Чрез коопериране могат да бъдат решени стопански и социални проблеми. Кооперациите са израз на стремежа на човека към сътрудничество, взаимопомощ и равноправие в различни сфери на обществения живот. Като форма на организация кооперацията успява да просъществува и показва устойчивост. Идеите и практиките на кооперативното движение се използват за смекчаване на социалните противоречия и като ефективно средство за мобилизация на силите, способно да оживи икономиката. Следва да бъде отчетен и специфичния характер на кооперативната форма на бизнес и заложеното в нея правило, че водещото не е печалбата. Кооперациите поставят в центъра човека, а не капитала. Те не издигат в култ, нито пък ускоряват натрупването на капитал, те разпределят богатата по-справедлив начин. Именно това прави кооперативния бизнес модел по-атрактивен, предлагащ все по-широк спектър от услуги за обществото, задоволяващи неговите потребности и отговорящ адекватно на настоящите и бъдещи глобализационни тенденции. Развитието на коя да е икономически обособена стопанска единица не може да бъде устойчиво, ако се ръководи от концентрация на финансов капитал.

Устойчивото развитие се базира на цялостен подход, обединяващ икономически, социални и екологични съображения, които се подсилват взаимно. В приетата през 2015 г. Програма на ООН до 2030 г. за устойчиво развитие се представят седемнадесет цели за устойчиво развитие – изкореняване на бедността, край на глада, добро здраве, качествено образование, равенство между половете, чиста вода и санитарно-хигиенни условия, възобновяема енергия, сигурна работа и икономически растеж, иновации и инфраструктура, намаляване на неравенствата, устойчиви градове и общности, отговорно потребление, борба с климатичните промени, живот под водата, живот на земята, мир и справедливост, партньорства за целите. Кооперациите извършват дейности в синхрон с описаните цели, с които имат една ценностна основа. Ако се проследят индикаторите за изпълнение на различните цели, ще се отчете че всеки един от тях може да бъде полезен за кооперациите, в зависимост от тяхната дейност. Кооперациите могат да дадат и дават своя принос по всяка една от поставените цели – здравословен начин на живот, равенство, елиминиране на бедността, качествено образование, сигурна работа и икономически растеж (Нокович, 2018). Представените констатации фигурират и в изследване, свързано с темата за устойчивост на управленските структури в българското земеделие, в което Х. Башев посочва, че за кооперациите най-високи са значенията на показателите за управленческа и

социално-икономическа устойчивост, и по-конкретно: адаптивност към пазара, производителност на труда, доход на член от фермерско домакинство, принос за съхранение на селските общности и на традициите. Множество от екологически индикатори за устойчивост на кооперативните стопанства, посочва авторът, са също с добри равнища (Башев, 2017). Безспорно пандемията Ковид-19 оказва влияние и е предизвикателство, свързано с продължаване на изпълнение на поставените цели за устойчивост. Разработват се обществени пакети за възобновяване и стимулиране на икономиките, които изискват критично важни решения за това къде да се насочат значителните финансови потоци, по кои канали и с какви средства да се постигнат най-добри резултати. Пандемията постави на изпитание текущите икономически модели за развитие на европейските държави (Димитрова, 2020). Лошо разработени планове за възстановяване водят до риск от засилване на социалните неравенства и други негативни въздействия, в това число върху здраве, образование, сигурна работа, икономически растеж, екология. Ключът за преодоляването и справянето с глобалните проблеми, според нас, са общите действия, общият отговор, сътрудничеството и кооперирането. Споделяме становището, представено от Европейския икономически и социален комитет, в което се отбелязва, че кооперациите са един от стълбовете на икономическото и социалното развитие и които с ценностите и системата си на управление насърчават по-пълното приобщаване на населението към въпросното развитие, укрепвайки стабилността, доверието и социалното сближаване (Становище на Европейски икономически и социален съвет, 2017).

### **3. Специализация и коопериране за технологичното развитие**

Кооперирането по своята икономическа същност е породено и се явява „производна“ на специализацията на производството. Специализацията на (в) производството се явява една от формите на организация на производствения процес. Чрез специализация се постига съсредоточаване на дейността на организацията или организациите от даден отрасъл за производство на ограничена номенклатура от даден вид изделие или технологично еднородна продукция. Специализацията в дадена дейност логично води до създаване на специализирани предприятия и отрасли като висше проявление на закона за разделение на труда. Специализираните предприятия се занимават с изготвяне на отделни предмети, възли, детайли, производство на части, стадии, фази от общия технологичен процес за изготвяне на определен продукт. Създаването на самия готов продукт, годен за самостоятелна употреба, се нуждае от специфично взаимодействие, обединяване на общи усилия, позволяващо да се „събере“ този готов продукт с особена възискателност. По този начин кооперирането се развива според степента на развитие на специализацията и зад нейните предели то остава нерационално.

Кооперирането се осъществява в различни форми, в съответствие с формите на специализация. Специализацията, приложена като класификационен признак към кооперациите, според нас, е основа за систематизация на кооперациите (Таблица 1):

Таблица 1. Класификация на кооперациите според специализацията им

<b>Вид коопериране</b>	<b>Основни характеристики</b>	<b>Предимства / Недостатъци</b>
Предметно коопериране (отраслово коопериране)	Предприятията съсредоточават своята дейност към производство на отделни предмети, годни за самостоятелна употреба – хляб, вино, масло, консерви, захар и други.	На база на този вид коопериране се оформя и отрасловата принадлежност на предприятието. Строгата специализация в дадена сфера води до усъвършенстване на производствения процес, но не дава възможност за разширяване сферите на дейност.
Подетайлно коопериране (производствено коопериране)	Предприятията съсредоточават своята дейност към производство на определени детайли или възли на готовия продукт, годни за самостоятелна употреба или потребление.	Тази форма на коопериране е характерна за отрасли на промишлеността, произвеждащи конструктивно сложна (съставна) продукция – машиностроене, приборостроене, автомобилна промишленост и други.
Технологично коопериране	Дейността се съсредоточава към производство в една или няколко фази на производствения процес.	Предоставя се възможност за рационално разсредоточаване на отраслите на даден вид промишленост, приближавайки едни към източника на производство, а други – към потребителя. Този вид коопериране се развива добре в отрасли като рудодобив (добив и преработка на руди); хранително - вкусова промишленост (добив и преработка на захар), добив, преработка и бутилиране на вино, зърно-производство – дейности по събиране, съхранение, обработка на зърното и последващата го преработка (брашно, хляб, макаронени и други хлебни изделия).

Процесът на коопериране, както и процесът на специализация, се характеризира с определено равнище. То се определя на база показатели, важни от които са:

- относително тегло на кооперирано направената към общата себестойност или стойност на произведената от предприятието продукция – отношение между кооперирано направената (в лева) към себестойност или обща стойност на произведената от предприятието продукция (в лева);
- количество на кооперираните помежду си предприятия;



- обем на произведената продукция от кооперирани (специализирани) предприятия към общия обем на произведената продукция в отрасъла;
- относително тегло на кооперираните (специализирани) предприятия в общия обем (численост) на предприятията в отрасъла;
- количество и дял на технологично еднородна група продукция в общия обем произвеждана продукция;
- относително тегло на специализираното оборудване към общия обем (парк) машини.

Икономическата ефективност на формите на коопериране се определя от икономическата ефективност на специализацията. Много по-евтино е да се получи кооперативно произведена, комплектувана от самостоятелно специализирани предприятия продукция, отколкото да се произвежда всяка част в неголеми количества. Тук безусловно се проявяват ефектът на крупномащабното специализирано производство и ефектът на концентрация и специализация на производството.

Производственото коопериране обикновено се проявява в отрасли, произвеждащи конструктивно сложна продукция – машиностроене, приборостроене, автомобилна промишленост и други. В хранителната промишленост, например, първоначално се е появила особена, относително ефективна форма на коопериране, основана на съвместно използване на близко разположените хранителни предприятия, обект на спомагателно производство и обслужващи стопанства с максимално пълна целогодишна натовареност. Ефектът и икономическата целесъобразност на тази специфична форма на коопериране се допълват от възможността за смекчаване на сезонния характер на дейностите на много отрасли и усиляване на взаимосвързаността на обективно-родственото разпределение на предприятията в зоната на преработка на суровините или районите на потребление.

Изложените факти, без да се претендира за изчерпателност, потвърждават съществуването на пряка връзка и зависимост между специализация и коопериране. Присъединяваме се към констатациите на О. Пенков, който изследвайки значението на международното производствено коопериране за придобиване на ключови предимства в процеса на фирмената интернационализация посочва, че еволюирайки в своето развитие и използвайки своята креативност при осъществяване на целите си, свързани с устойчивата си интернационализация, фирмите откриват и прилагат различни форми на сътрудничество, които допринасят за оптимизиране на разходите им за производство и спомагат за по-конкурентното им позициониране на международната икономическа сцена (Пенков, 2016). Осъществяването на коопериране във всички негови форми е една от възможностите за повишаване на конкурентоспособността на предприятията както в страната, така и извън нея. Според нас засилването на глобализацията неминуемо води до сътрудничество в сферата на ресурсното осигуряване и коопериране.

#### 4. Заключение

Основното значение на кооперативизма се свързва с доброволно сдружение на хора, организация на труда и функцията на капитала да служи за постигане на поставените цели. Като пазарен субект, действащ в условия на засилена пазарна конкуренция, кооперациите организират своята дейност така, че тя да отговаря на променящата се динамична среда. Новите възможности и предизвикателства, свързани с разширяването на извършваните дейности, както и утвърждаването на кооперациите като желан и търсен национален, регионален и международен партньор поставят въпроса за търсене на възможности за съюзяване и сътрудничество на тези стопански субекти с други с цел постигане на устойчивост. Създаването на различни споделени платформи и използването на информационните технологии, заедно с обучение и привличане на мениджъри, за които целите за устойчиво развитие са приоритет, би спомогнало в процесите свързани с коопериране и сътрудничество. Концепциите за „платформен кооператизъм“ биха могли да доведат до новаторски начини на работа, както и да спомогнат за справяне с редица предизвикателства, свързани с работата и заетостта в променящия се свят на труда. Специализацията в продукти и отрасли, характеризиращи се с по-висока технологична и научноизследователска интензивност, позволява на предприятията от една страна заемането на по-добри и по-престижни позиции, а от друга – възможност за коопериране и устойчивост в динамична среда.

Настоящата публикация е частично финансирана по проект № РД-08-108/02.02.2021 „Интелигентно управление: устойчиво социално-икономическо развитие“ от Шуменски университет „Епископ Константин Преславски“.

#### Използвани източници

- Башев, Х. (2017). Устойчивост на управленските структури в българското земеделие – равнище, фактори, перспективи. *Икономика 21 (1)*, 69-95
- Велковска, М. (2014). Устойчивост – понятие и употреба. *Социална работа (1), година II*. Последно посещение 08.20.2021, URL:<https://www.swjournal-bg.com/article.php?id=25>
- Димитрова, В. (2021). Влиянието на Ковид-19 върху устойчивия модел за развитие на страните от европейския съюз. *Външна търговия и пандемия, Сборник с доклади*. Последно посещение 08.25.2021, URL:[https://vuzf.bg/uploads/files/6382/Сборник\\_Външна\\_търговия\\_3.pdf](https://vuzf.bg/uploads/files/6382/Сборник_Външна_търговия_3.pdf)
- Нокович, С. (2018). Устойчиво развитие на кооперациите в контекста на Стратегия 2030. Последно посещение 08.20.2021, URL: <https://www.cks.bg/en/news/648-Ustoichivoto-razvitiie-na->

koopieratsiitie-i-Stratieghia-2030-otnovo-biakha-aktsient-v-rabotata-na-Upravitielniia-sviet-na-TsKS.html

Пенков, О. (2016). Ключови предимства във фирмената интернационализация посредством международното производствено коопериране. *Almanac of PhD Students, D. A. Tsenov Academy of Economics, Svishtov, Bulgaria, vol. 12(12 Year 2), pp 301-318*. Последно посещение 08.24.2021,

URL:<https://econpapers.repec.org/article/datalmphd/default1.htm>

Тренева, М. (1994). История и теория на кооперацията, Университетско издателство Стопанство, с. 7

Становище на Европейския икономически и социален комитет относно „Външното измерение на социалната икономика“, официален вестник на Европейския съюз (2017). Последно посещение 08.23.2021, URL:<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/PDF/?uri=CELEX:52017IE0181&from=ES>

# РЕГИОНАЛНАТА ПОЛИТИКА И ПРОГРАМИТЕ ЗА РАЗВИТИЕ ТЕРИТОРИЯТА И ТУРИЗМА В СЪВРЕМЕННИТЕ УСЛОВИЯ

Доц. д-р Тихомир Личев<sup>1</sup>

**Резюме:** През последните години света е изправен пред всеобхватна криза. В тези условия световния туризъм е обхванат от незапомнен срив.

Туризмът в Р. България не прави изключение от световната тенденция. Кризата е особено ярко изразена при конвенционалния туризъм и големите туристически комплекси. Намаляват чуждите туристи, а значителна част от нашите се насочват към различни видове алтернативен туризъм

**Ключови думи:** регионална политика, регионално развитие, селски туризъм, алтернативен туризъм.

**JEL:** R11, L83

## REGIONAL POLICY AND PROGRAMS FOR TERRITORIAL DEVELOPMENT AND TOURISM IN MODERN CONDITIONS

Assoc. Prof. Tihomir Lichev, PhD

**Abstract:** In recent years, the world has been facing a pervasive crisis. In these conditions, world tourism is gripped by an unprecedented collapse. Tourism in the Republic of Bulgaria is no exception to the global trend. The crisis is particularly pronounced in conventional tourism and large tourism complexes. The number of foreign tourism is decreasing, and a significant part of national tourists are turning to different types of alternative tourism

**Key words:** regional policy, regional development, rural tourism, alternative tourism.

**JEL:** R11, L83

### Въведение

В края на XX в. и началото на XXI в. във редица страни се наложиха множество различни видове туристически дейности, които редица автори обединяват в понятието алтернативен туризъм. Селският туризъм е един от сравнително развиващите се подотрасли, които създават условие за развитие на цели региони, главно в селските и планински части на страната.

В настоящето изследване се прави анализ на всички програми и планови документи за развитието на териториите от 1970г. до наши дни. Обхващат се всички обекти свързани с финансиране по мярка 313 „Насърчаване на туристическите дейности“ по програмата „Развитие на селските райони“.

---

<sup>1</sup> t.lichev@uni-svishtov.bg Стопанска Академия „Д. А. Ценов“ Свищов

## **1. Регионално развитие – проблеми и тенденции.**

През последните десетилетия нашата страна е обхваната от редица процеси с остри отрицателни последици за икономическото, социално и екологическото развитие.

Република България е в състояние на най-тежката геодемографска криза. Налице е трайна тенденция на продължаващи отрицателни демографски характеристики вече с десетилетия, като ниска раждаемост, висока смъртност и отрицателен естествен прираст. Подобна е ситуацията и с миграционните процеси. Всичко това вече е характерно не само за отделни териториални единици, а за цели региони. Продължават да нарастват и регионалните дисбаланси, с растеж на процесите на свръхконцентрация на населението, производствените мощности и чуждестранните инвестиции в София и още 35 градски селища (в т.ч. повечето областни центрове). В същото време цяла Северна България продължава да изостава в своето развитие спрямо южната част на страната. Това личи от следните данни – при територия обхващаща около 43% от тази на страната тук живее 36,4% от населението на страната, (резултати, 2012) а се създава около 25% от Брутният вътрешен продукт. Посочената тенденция се задълбочава през последните десетилетия. Не случайно Северозападният и Северния Централен район са на последните места в ЕС по редица показатели.

Логично на фона на тези отрицателни тенденции протичат процеси на депопулация. Обезлюдяват се отделни села и цели територии. Особено силни са тези тенденции в Централна Северна България – Предбалкана и северното подножие на Стара планина, Странджа-Сакар, Родопите, пограничните територии и др.

Република България винаги е правила опити за провеждането на регионална политика, която има за цел намаляване на диспропорциите по територията на страната и развитие на периферните райони (Личев Т. , 2019).

Една от формите за провеждане на държавно регулиране на стопанството е регионалната политика. Тя представлява „специфична сфера на дейност по управление на социално – икономическото и политическото развитие в пространствен (регионален) аспект, която отразява както връзката на държавата с отделните региони, така и връзката между самите региони“ (Личев, Регионалната политика и административно-териториално деление в България, 2012).

Проблемите на регионалното развитие са резултат от продължителни натрупвания, от небалансирано нарастване на демографския и икономически потенциал и инфраструктурата в отделните части на дадената територия (Гешев, 1999).

Проблемите в националните, регионални и локални единици могат да се групират в четири основни групи – икономически, социални, социално-демографски и екологически. За разрешаването на тези проблеми се налага държавна намеса. За тяхното преодоляване или поне смекчаване държавата

провежда своя регионална политика. В редица изследвания на множество автори са проследени особеностите на провежданата регионална политика у нас. Трябва да се посочи, че „в началото на седемдесетте години на XX век бяха констатирани териториални диспропорции, формирани в резултат на високата степен на индустриализация на страната, на интензивно протичащите миграционни процеси от селата и градовете и промишлените съсредоточия, в превръщането на 27-те окръжни града в центрове за икономически, културен и социален просперитет“ (Григоров, 1996). През този първи етап регионалната политика на държавата бе насочена главно към изграждане на големи производствени мощности.

По-късно е началото на осемдесетте години на миналия век регионалната политика беше ориентирана към пряка активна намеса на държавата, посочена предимно към стимулиране развитието на периферните гранични райони на страната. Обръща се внимание на слабо развитите окръзи – Благоевградски, Кърджалийски, Смолянски, Ямболски, Търговишки и др. през периода (1985-1989г.) В България се прави опит за осъществяването на първа цялостна регионална програма, т.н. „Странджа – Сакар“. Тя включва селищните системи от двете планини и пограничните системи от IV и V функционален тип. Основната цел на програмата беше ползване на местните суровини; ускоряване на тяхното социално-икономическо развитие; задържане на местното и заселване на ново население. Тази програма не постига желаните резултати, а в голяма степен повиши неефективните инвестиции. При новите условия, които се характеризират с икономическа, социална, технологична криза, се получи нарастването на регионалните дисбаланси.

Всичко това доведе до реалното съществуване на следните основни типа райони – централни, депресивни и периферни. Практически, остри социално-икономически и екологически проблеми се очертават и в трите типа територии. Според специалисти от Министерството на териториалното развитие в република България съществуват 30 района, обхващащи 97 общини с остри икономически и социални проблеми. Основният недостатък на регионалното развитие в Република България в условията на прехода към пазарна икономика е липсата на определена регламентация на взаимоотношенията между всички субекти, които имат отношение към управлението на териториалните единици (Личев, Депопулация и държавна политика в Република България (опит и практика), 2017).

## **2. Програми за развитие на периферните райони**

В българската практика има поредица от опити за стимулиране развитието на слабо развитите периферни райони, като тези опити към момента са съсредоточени върху Целенасочена инвестиционна програма (ЦИП) в подкрепа на развитието на Северозападна България, Родопите, Странджа – Сакар, пограничните, планинските и полупланинските слабо развити райони.

В примери на целеви програми от близкото минало се открива не само дълбока приемственост във формулировката на основната цел на ЦИП, но и висока степен на съвпадение в проблемните картини отпреди 10, 20 или 30 години и сега. Едва ли са необходими съвременни цифрови аргументи и качествени оценки, за да се твърди, че сегашната проблемна картина съдържа същите характеристики, при това с влошени показатели.

Политиката на страната във връзка с преодоляването на различията в териториалното разпределение на населението към 1986 г. се свежда до изпълнението на ПМС № 22 от 1982 г., свързано с целевото развитие на неизоставени селищни системи (към тях спада и Странджанско-Сакарският край).

Програмата „Странджа Сакар“ от 1982 г. е резултат от Решението на Политбюро на ЦК на БКП „За ускорено социално-икономическо развитие на селищните системи от 4-ти и 5-ти функционален тип, от граничните райони и в Странджанско-Сакарския край“, прието на 27 април 1982 г. Известното 22-ро Постановление на МС има за цел да спре обезлюдяването на тези райони чрез разкриване на 4000 работни места в „Републиката на младостта“ с акцент върху един от най-обезлюдените райони на страната. Така в периода 1980-1985 г. за тази цел се отделят 1,6 млрд. лв. от бюджета на страната. Освен това са налице и месечни добавки (между 30 и 80 лв. в зависимост от квалификацията), които се дават на живеещите и работещите в граничните райони, както и на работещите приходящи в периметъра на ПМС № 22 от 1982 г. (между 20 и 40 лв.). В Постановлението са заложени три програми – за развитие на промишлеността, за селското стопанство и за социалната и техническата инфраструктура. Приложеният подход е познат от аналогични програми за прекратяване на обезлюдяването на периферни планински и градски територии от 1980-те години във Франция и САЩ, където стимулите се предлагат само на хората, оставали да живеят и работят на територията не по-малко от 10 години. Към програмата „Странджа – Сакар“ се отправят множество критики за лошите условия на живот и работа, за липсата на подходящи услуги и забавления за младите хора и техните семейства, за социалното напрежение между местното население и новодошлите, ползващи привилегиите. Въпреки че програмата се проваля след прекратяване на насочения към района ресурс през 1990 г. и проектът се забравя след поредица от научни форуми и публикации, тя е най-успешната целенасочена програма, защото интегрира икономически, финансови и социални мерки (Атанасова & Найденов, 2016).

След 1989 г., в периода на преход към пазарно стопанство, темата за регионалното развитие и в частност за развитие на планинските райони, намери място в работата на 36-тото Народно събрание (НС).

На 1 октомври 1993 г., пред Народното събрание е представен доклад с предложение за законодателно и програмно осигуряване на развитието на планинските територии на България от Временната парламентарна комисия.

Във връзка с това, е извършен и първият обстоен преглед на изследванията на планинските райони за целите на регионалното управление в публикацията на Г. Гешев (1995) „Планинските райони в законодателната политика на Р България“. Резултатите от това изследване показват, че „от националното пространство, чисто планински характер имат 30 000 km<sup>2</sup> или 26,6%, в които обитава едва 13,7% от населението“, а „1495 населени места са разположени действително в планински територии

Научно-обоснованата долна граница, от която започва планинският височинен пояс в България, е 600 m надморска височина (Николова, 2016).

Програмата за развитие на алтернативно земеделие в Родопите, 2003 г. обхваща 41 общини като включва географските територии на Родопския масив – общините с преобладаваща планинска територия в Хасковска, Кърджалийска, Смолянска, Пловдивска, Пазарджишка и Благоевградска област. Тя е насочена към „Устойчиво развитие на региона чрез възстановяване на традиционното и създаване на алтернативно земеделие с цел повишаване заетостта на населението и повишаване на доходите му“. Основните щрихи на проблемната картина, към която е била насочена тази цел, визират: а) високо ниво на безработица в региона вследствие от закриването на рудодобива и други промишлени и селскостопански дейности; б) разпокъсана, маломерна и нископлодородна земя; в) земеделие в планината, основаващо се главно на две основни култури (тютюн и картофи) и трудно реализиране на продукцията; г) ниски добиви от основните култури, вследствие на неправилен сеитбооборот; д) разпокъсано животновъдството в региона без реални стокови производители; е) ниско-продуктивни пасища и ливади и примитивно и неефективно фуражно производство. За реализирането ѝ са предвидени 100 млн. лв. и се е очаквало да се разкрият около 6000 работни места. Програмата остава нереализирана поради неосигуряване на необходимите финансови ресурси, но научно обоснованите предложения за алтернативни производства могат да се използват и днес (Атанасова & Найденов, 2016).

По-новата програма за подпомагане на района на Странджа-Сакар - Програмата за развитие на земеделието и селските райони в Странджа – Сакар от 2005 г., разработена в резултат на споразумение между МЗП и ПРООН е секторна програма, насочена към стимулиране развитието на земеделието в селските райони на Странджа – Сакар. Разглежда се като трета регионална програма на МЗП, ориентирана към слаборазвитите райони в страната и подкрепя краткосрочни и средносрочни дейности за интегрирано развитие на земеделието и селските райони в Странджа-Сакар за периода от 2005 до 2013 г. Тя включва мерки за изграждане на капацитет в региона за изготвяне и прилагане на програми и проекти, финансирани от фондовете на Европейския съюз, за да се подпомогне местното икономическо развитие в общините от този район след приемането на България в ЕС. Обхванати са 13 общини от 3 области и 2 района за планиране. Програмата остава нереализирана поради неосигуряване на необходимите финансови ресурси. От



представените дотук мерки, можем да достигнем до извода, че ЦИП не е прецедент в българското планиране. Районите „Родопи” и „Странджа – Сакар” са били обекти на подобни програми отпреди десетилетия. Аналогични опити са били насочвани и към по-общите категории специфични територии – „слабо развити гранични” и „слабо развити планински”, но остават неосъществени.

Нереализирана е и Програмата за реализация на дейности в районите за целенасочена подкрепа 2010 – 2013 г. като и в този случай основната причина е не осигуряване на заявените финансови ресурси.

Прегледът на българския опит показва, че историята ни изобилства с неуспешни опити за целенасочена подкрепа за постигане на регионалното сближаване. Поуките и съответните препоръки, извлечени от неуспешната ни история в планираното развитие на слабо развитите райони са (Целенасочена инвестиционна програма в подкрепа на развитието на Северозападна България, Родопите, Странджа – Сакар, пограничните, планинските и полупланинските слабо развити райони): а) предметните териториални общности са твърде големи и сложни организми, за да се повлияват трайно и осезателно от привнесени отвън целеви програми с ограничен срок на действие (5-7 години). Необходимо е да се гарантира по-дълъг срок на действие; б) регионалната политика към специфичните територии е подвластна на динамиката в политическата конюнктура. Предметните територии се нуждаят от трайна, последователна политика и гарантирана приемственост; в) с изключение на програмите/мерките от периода на държавния социализъм, опитите за целеви намеси са в среда с пазарни отношения. г) повечето досегашни опити адресират ресурсната обезпеченост към собствени неоползотворени потенциали. При всички проведени анализи те са силно надценени. Така се стига до симулиране на подкрепа. Проблемните райони се нуждаят от свежи идеи и привличане на млади хора, от постоянна и дълготрайна подкрепа в продължение на десетилетия, за да настъпят трайни, осезателни и необратими процеси в желана посока.

При съвременните условия светът е изправен пред глобална криза с многостранни аспекти – политически, здравни, икономически, социални и др. Туризмът в Р. България не е изключение, като той е отрасъл с едни от най-големите проблеми (Lichev, The EU - main problems threads in the conditions of the COVID-19 pandemics., 2020). Основните тенденции, които се забелязват са следните:

1. Рязко намалява броя на туристите в световен мащаб а и международния обмен.
2. Населението в страната се насочва към вътрешния туризъм където спада е най-малък.
3. Увеличава с относителния дял на различни видове алтернативен туризъм, за сметка на морския, планинския и др.

4. Нараства интереса към селските имоти и заселването в такива обекти. (Lichev, Europe in the condition of global turbulence - teoretical and applied aspects , 2021)

От 2011г. влезе в сила мярка 313 „Насърчаване на туристически дейности“ по програмата „Развитие на селските райони“. Тя действаше в общини с население до 10 хил. д. и обхваща 105 общини. По тази програма Държавен фонд Земеделие осигури над 202 мил. лв. до 2018г. за 740 броя т.нар. „къщи за гости“. В редица страни на ЕС и такива, които кандидатстват за присъединяване (Сърбия, Северна Македония), тя се оказва особено ефективна. При нас се получиха типичните за страната ни корупционни схеми. В географско отношение е налице свръхконцентрация на тези обекти в някои области – Благоевград (134бр.), София – област (80бр.), Смолян (44бр.), Пазарджик (43бр.) и др. В цели райони, като Северозападна и Североизточна България, тази мярка почти не се използва – Силистра (4бр.), Търговище (5бр), Разград (4бр.), Русе, Враца, Плевен и др. При по-задълбочен анализ при селища с напълно обезлюдени и с малко население има по няколко обекта – с. Огняново (13бр.), с. Лещен (14бр.), гр. Мелник (4бр.) – област Благоевград, с. Писменово (4бр.) – Бургаско, с. Жеравна (5бр.), с. Алдомировци (7бр.), Софийска област и много други. Общо тези обекти са разположени в 44 общини, като имаме свръх концентрация в 13 общини а в от 5 до 10 – 31 общини. В отделни селища имаме над 10 обекта в 5 от тях а в от 4 до 10 обекта 26. Необходимо е да се направи анализ на териториалната концентрация на инвестициите, като се преодолее отпускането на средства в повече от няколко обекта в едно селище или по партийна принадлежност и роднински връзки. Възможности за инвестиране трябва да продължат, но чрез самостоятелна евентуална програма за развитие на селския (МЗХ, 2011).

На база на научените от миналото уроци и идентифицираните настоящи нужди е разработена Целенасочена инвестиционна програма в подкрепа на развитието на Северозападна България, Родопите, Странджа – Сакар, пограничните, планинските и полупланинските слабо развити райони, на която предстои одобряване и отпускане на финансиране (Атанасова & Найденов, 2016).

### **Заклучение:**

През последните години поради посочените по-горе причини почти не се провежда регионална политика, въпреки безспорната необходимост от такава. Мерките които се предприемат са неефективни, твърде шаблонни и несъобразени с конкретното регионално развитие. Основен проблем е незнанието и незаинтересоваността на административния – управленски персонал, в условията на свръхцентрализираната ни държава. Съществуват реални възможности за използване на природния и социално-икономически потенциал на територията на страната за развитие на вътрешния туризъм.

### **Използвани източници**

- Атанасова, М., & Найденов, К. (2016). Обезлюдяването в Република България и целенасочените инвестиционни програми – българския опит и практика. *Географски аспекти на планирането и използването на територията в условията на глобални промени*, (pp. 240-248). Вършец.
- Гешев, Г. (1999). *Проблеми на регионалното развитие и регионалната политика в Република България*. София.
- Григоров, Н. (1996). *Регионалната политика в Република България – приобщаване към европейския опит*. София: МТРС.
- (2008). *Закон за регионалното развитие*.
- Личев, Т. (2012). Регионалната политика и административно-териториално деление в България. *20 години инвестиции в бъдещето*, (pp. 360-369). В. Търново.
- Личев, Т. (2019). Регионалните дисбаланси и възможности за тяхното намаляване, чрез програмта за развитие на територията и селския туризъм. *България на регионите, 2020* (pp. 279-285). Пловдив: АИ Талант.
- МЗХ. (2011). *Държавен Фонд „Земеделие“*, Retrieved from <https://evroprogrami.com/finansirashti-programi/razvitiie-na-selskite-rayoni/minal-priem/myarka-313-nasarchavane-na-turisticheski/>
- Николова, М. (2016). Интелигентна специализация за развитие на планинските райони в Република България. *Географски аспекти на планирането и използването на територията в условията на глобални промени*, (p. 449). Вършец.
- (2012). *Преброяване 2011 основни резултати*. София: НСИ.
- Lichev, T. (2020). The EU - main problems threads in the conditions of the COVID-19 pandemics. *Веклики еропейської регіональної політики в умовах пандемії COVID-19*. (pp. 16-18). Тернопіль, Украйна: ЗУНУ.
- Lichev, T. (2021). Europe in the condition of global tubolence - teoretical and applied aspects . *Economic security in the context of sustenable development* (pp. 20-27). Chisinau, Moldova : ASEM.

# СОЦИАЛНАТА КОХЕЗИЯ – ХАРАКТЕРИСТИКИ И ТЕОРЕТИЧНА РАМКА

Гл. ас. д-р Ваня Ганева<sup>1</sup>

**Резюме:** В доклада се изяснява същността на социалната кохезия, въз основа на връзката и със социалния капитал и социалното включване. Социалният капитал се разглежда като фактор за постигане на социално сближаване, а социалното включване е предпоставка за социална кохезия и намаляване на социалното неравенство.

**Ключови думи:** *социална кохезия, социален капитал, социални мрежи, социално включване*

**JEL:** A14

## SOCIAL COHESION – CHARACTERISTICS AND THEORETICAL FRAMEWORK

**Head Assist. Prof. Vanya Ganeva, PhD**

**Abstract:** This paper clarifies the nature of social cohesion, based on the relationship with both social capital and social inclusion. Social capital is seen as a factor for achieving social cohesion, and social inclusion is a prerequisite for social cohesion and for reducing social inequality.

**Keywords:** *social cohesion, social capital, social networks, social inclusion.*

**JEL:** A14

### 1. Въведение

Концепцията за социалната кохезия придобива все по-голяма актуалност в съвременните условия. В рамките на Европейския съюз, политиката за периода 2021-2027 е насочена към постигане на по-голямо социално сближаване, на „по-социална Европа“. В преобладаващата част от европейските документи, социалното сближаване се разглежда като политическа концепция, явяваща се предпоставка за политическа сигурност и стабилност (Стоянова, Райчев & Маджурова, 2019, 19).

Социалното сближаване се изразява в преодоляване на неравенството и разделението в обществото, ограничаване на социалното изключване, чрез улесняване на достъпа до образование и пазара на труда, подпомагане на предприемачеството, изграждане на стабилна социална система. Ефективните публични институции са предпоставка за социално сближаване и за преодоляване на различни бариери, водещи до икономически и социални разделения в обществото.

---

<sup>1</sup> v.ganeva@uni-svishtov.bg, СА „Д. А. Ценов“

В този контекст, в доклада се изяснява същността на социалната кохезия, на базата на връзката и със социалния капитал и социалното включване. Социалният капитал се разглежда като фактор за постигане на социално сближаване, а социалното включване е предпоставка за социална кохезия и намаляване на социалното неравенство.

## **2. Социалната кохезия – същност**

С понятието „кохезия“ във физиката се обозначава силата на привличане и сцепление, която държи молекулите на дадена субстанция заедно. По аналогия, в обществените науки, терминът се свързва с наличието на сила, която обединява и сплотява индивидите и социалните групи в обществото. В рамките на европейската интеграция, кохезията отразява единението между отделните части на общността.

При изясняване на социалната кохезия, акцентът се поставя върху различни нейни характеристики (Стоянова, Райчев & Маджурова, 2019, 15-16):

- Общи ценности и гражданска култура – т.е. културни характеристики, подпомагащи общото развитие, просперитет, доверие и подкрепа на хората за институциите.
- Социален ред и социален контрол – липса на отклонения от установените обществени норми, превенция на социалните конфликти в обществото, породени от поведението на рисковите групи.
- Социална солидарност и намаляване различията в богатството – социална интеграция, достъп до пазара на труда и различни ресурси в обществото.
- Социални мрежи и социален капитал – социалното сближаване е възможно при участие в различни социални мрежи, осигуряващи социален капитал.
- Териториална принадлежност и идентичност – социалното сближаване се разглежда като резултат от чувството на принадлежност на членовете на обществото към определена територия.

Според Д. Стоянова, С. Райчев и Б. Маджурова (2019, 16), социалната кохезия е възможна, ако са налице следните фактори: качествен социален капитал; ефективни публични институции, осигуряващи справедлива социална среда; социално включване, което е предпоставка за сплотени общества.

Социалната кохезия се свързва с процесите на сближаване в обществото, на преодоляване неравенството и социалното изключване на някои индивиди и групи. Изследвания в областта на социологията, икономиката, политологията и социалната психология показват, че сплотените общества се отличават с определени характеристики като: по-голямо равенство на доходите, по-развита система за социална защита, по-строги социални норми, по-високо равнище на демокрация и др. (Програма развития Организации

Объединенных Наций, 2020, 17). Те се характеризират с висока култура на взаимодействие и защита правата на всички членове (без значение от тяхната национална, религиозна, класова, етническа принадлежност), с нисък риск от антисоциално поведение и устойчивост към ескалация на конфликти.

Съществуват виждания, че социалната кохезия има вертикално и хоризонтално измерение (Програма развития Организации Объединенных Наций, 2020, 18). Вертикалното отразява доверието към политическите, икономическите и социалните лидери и институции, както и към процеси като изборите, достъпа до правосъдие, данъчното облагане, а също и легитимността на националната и местни власти. Хоризонталното измерение се свързва с доверието, отношенията и взаимодействието между хората в обществото, с наличието на силно гражданско общество.

### **3. Социалната кохезия в контекста на социалния капитал и мрежи**

Социалната кохезия е тясно свързана със социалния капитал, тъй като последният се явява важна предпоставка за постигане на социално сближаване. Социалният капитал е в центъра на вниманието на съвременната икономическа социология (Ганева, 2018, 33-35). Основополагащите теоретични постановки за социалния капитал в нея са предложени от П. Бурдийо, Дж. Коулмън, Р. Пътнам и др.

Според П. Бурдийо социалният капитал е съвкупност от реални или потенциални ресурси, свързани с притежанието на устойчива мрежа от повече или по-малко институционализирани отношения на взаимно познаване и признание – с други думи, членство в група (Бурдье, 2002, 66-67). Обемът на притежавания социален капитал зависи от обхвата на мрежата от връзки, които даденият индивид може да мобилизира, и от обема на капитала (икономически, културен или символен), който притежава всеки от свързаните с него индивиди. Съществуването на мрежа от връзки не е социална даденост, която е веднъж и завинаги конструирана. Мрежите от връзки се явяват продукт на инвестиционна стратегия (индивидуална или колективна), насочена към установяване или възпроизводство на социални отношения, които могат да се задействат в краткосрочен или дългосрочен план. Социалният капитал се създава от социалните отношения и връзки, поддържани от индивидите.

Дж. Коулмън приема, че социалният капитал е „всеки аспект от неформалната социална организация, който съставлява производителен ресурс за един или повече актьори“ (Коулмън, 1999, 78). Хората могат да инвестират в него като формират приятелства и познанства. Според Дж. Коулмън социалният капитал не съществува като индивидуално притежание, той е колективно благо, проявяващо се в структурата от отношенията между индивидите (Чавдарова, 2016, 105-106). Авторът разграничава три основни

форми на социален капитал, произведени в социалните мрежи – задължения и очаквания (реципрочност), информационни канали, норми. Реципрочността е свързана с това, че ако даден индивид направи услуга на друг, с това той създава задължение у него и очаква тази услуга да се върне под някаква форма.

Друг социолог с принос към теорията за социалния капитал е Р. Пътнам. Той определя социалния капитал като обществено благо, изразяващо споделеността на норми като солидарост и доверие, и ангажираността на хората с решаване на обществени проблеми (Putnam, 1995, 664). Р. Пътнам счита, че доброволните сдружения, които са възможност за хоризонтални връзки между хората, произвеждат социално доверие – т.е. авторът свързва доверието с гражданското участие и ангажираност, които са показател за силно гражданско общество. Според него социалният капитал е от важно значение за поддържането на демократичен социален ред и може да бъде измерен посредством доверието и реципрочността в отношенията между индивидите.

Социалният капитал се разглежда като характеристика на обществения живот, обвързан с мрежи, норми и доверие, които подбуждат хората към ефективни съвместни действия за достигане на общи цели (Георгиев, 2013, 169). В ежедневната лексика с понятието „социален капитал“ се изразява възможността на индивида да получи помощ и подкрепа от други индивиди, с които е свързан по линия на различни отношения.

Социалният капитал се свързва с възможността да се осигури достъп до определени икономически, социални и културни ресурси, чрез участието в различни социални мрежи. Социалните мрежи най-общо могат да се определят като съвкупност от социални субекти (актьори) и връзките и отношенията между тях. Във всяка мрежа циркулират четири типа ресурси (Чавдарова, 2016, 86):

- материални - изразяват се във възможностите за кредитиране в рамките на мрежата и пестенето на пари и време;
- когнитивни - свързани са с това, че мрежата е канал за разпространение на информация и знание;
- нормативни – произтичат от обстоятелството, че мрежата спомага намирането на съюзници и създава доверие;
- социални и властови – изразяват се в създаването на социалния капитал и укрепването на статуса на членовете ѝ.

Важен проблем, свързан със социалните мрежи е проблемът за доверието, респективно липсата на доверие. Според Ф. Фукуяма (1997) доверието представлява очакване за правилно, честно и съпричастно поведение на членовете на дадена общност един спрямо друг. То е културна характеристика, присъща на дадено общество, свързана със способността на членовете му да си сътрудничат.

Социалните мрежи и доверието се явяват източник на социален капитал, и в този смисъл допринасят за социалното сближаване в обществото. Различните доброволни сдружения, които хората създават, явяващи се ядро на гражданското общество благоприятстват социалната кохезия.

#### **4. Социална кохезия и социално включване**

Социалното сближаване е тясно свързано и със социалното включване. Един от възможните подходи за изясняване същността на социалното включване е на базата на неговия антипод – социалното изключване (Ганева, 2016, 174-176).

Б. Ивков разглежда социалното изключване като проблем, свързан преди всичко с ограничаването и/или отнемане на достъпа до съществуващи в обществото материални и духовни ценности и ресурси (Ивков, 2005, 148). Той е на мнение, че причините за възникване на това явление не се коренят само в индивидуалните различия и предпочитания, а и в социалните структури и институции, които хората са създали, в културата на съответното общество. Индивидите, които попадат в ситуация на социално изключване не могат да се възползват от потенциално предоставяните им от обществото социални права.

Според Б. Ивков социалното изключване е многостранен и продължителен процес на ограничаване и/или отнемане на:

1. Достъпа до материални и културни ценности и ресурси на обществото.
2. Достъпа до всички или част от институциите на обществото, във и чрез които се осъществяват дейностите на индивидите и групите в различните сфери на живота.
3. Възможностите за реализация на социалните и гражданските права на индивидите и групите (Ивков, 2013, 17-18).

М. Йоргова счита, че социалното изключване е комплексно и многоаспектно явление, което се характеризира с неадекватно социално участие, отсъствие на социална интеграция, невъзможност за упражняване на социални права (Йоргова, 2010, 70-73). Това понятие се обвързва с разбирането, че приобщаването на изключените към обществото е реализация на принципа на солидарността, но солидарност на основата на реципрочна отговорност. Авторката обобщава някои схващания за социалното изключване в западната литература, а именно:

- социалното изключване е социален проблем и израз на противоречието между действително и желано състояние на социалните отношения;
- изключването не се дължи непременно на мястото в класовата структура на обществото, а на отдалечеността от основни елементи на обществения живот като заетост, образование, участие във властта;



- социалното изключване е резултат от наслояване на неблагоприятни състояния едно след друго, създадени от взаимодействието между икономически, социални и политически обстоятелства;
- бедността е само едно от основанията за социално изключване.

Противоположният процес на социалното изключване, обратната страна на изключването е социалното включване. То благоприятства процеса на интеграция в обществото, свързано е с осигурен достъп до възможности и ресурси, необходими за пълноценното участие в икономическия, социалния и културния живот. В социологически план социалното включване се свързва с участието на индивидите в мрежи за подкрепа (формални и неформални), които те определят като значими и такива, на които разчитат.

Необходимостта от социално включване произтича от идеята за изграждане на едно по-справедливо и демократично общество. Включването е процес на укрепване чувството за принадлежност на индивида или групата към обществото, водещ към социална интеграция. Социалното включване бе формулирано като една от целите на Стратегията на ЕС за устойчив растеж „Европа 2020“.

Социалното включване се свързва с осигуряване на равни възможности за участие в икономическия, политическия и социалния живот на индивидите и групите в обществото. То предполага гражданската активност и сътрудничество, и е предпоставка за постигане на по-голямо сближаване.

## 5. Заключение

Социалната кохезия е насочена към изграждане на сплотено общество, способно да се справя с проблемите си и да постига определени цели с колективни действия. Разработването на модел за оценка на социалната сплотеност следва да се базира на изясняване на факторите, които и влияят, например: доверието като елемент на ежедневиия социален живот във формалните и неформални взаимодействия между хората; споделянето на общи културни ценности и норми; гражданската активност и включеност в живота на обществото, в различни социални мрежи и др.

Съветът на Европа е разработил множество индикатори за измерване на социалната кохезия, групирани в четири направления (Стоянова, Райчев & Маджурова, 2019, 34-37):

- Направление 1 – оценка на общите тенденции (справедливост в доходите, достъп до наемане на работа, достъп до здравеопазване, равни възможности на половете, социална мобилност, гражданска ангажираност, доверие в публичните институции и др.).
- Направление 2 – оценка на глобалното социално сближаване (достъп до правосъдие, социални и икономически права; признаване на социалното многообразие; способност на обществото да гарантира автономия и личностно развитие; демокрация на участието).

- Направление 3 – социално сближаване по области на живота (заетост, доходи, жилища, здравно покритие, хранене, образование, информация, култура).
- Направление 4 – оценка на социалното сближаване по уязвими групи (липса на дискриминация, участие и ангажираност на хората с увреждания; справедливост при упражняване на права и др.).

Посредством социалната кохезия се постигат важни цели като: смекчаване на социалните контрасти в обществото и между отделните държави в рамките на Европейския съюз; преодоляване в голяма степен на социалното изключване и маргинализирането на определени индивиди и групи; хармонизиране на обществените отношения и хуманно отношение към онези членове на обществото, които изпитват затруднения при удовлетворяване на основни потребности.

### **Използвани източници**

- Бурдье, П. (2002). Формы капитала. Экономическая социология (электронный журнал), 3 (5), с. 60-74. [www.ecsoc.msses.ru](http://www.ecsoc.msses.ru)
- Ганева, В. (2016). Социално включване чрез развитие на социалното предприемачество. Международна научна конференция „Икономическо благосъстояние чрез споделяне на знания“. Том 1, с. 174-179. Свищов: АИ „Ценов“.
- Ганева, В. (2018). Икономическа социология (избрани теми). Свищов: АИ „Ценов“ .
- Георгиев, Н. (2013). Социалният капитал и социалните мрежи в икономическата организация. В: Георгиев, Н., Ганева, В. Икономическа социология. Свищов: АИ „Ценов“.
- Ивков, Б. (2005). За понятието „социално изключване“. Социологически проблеми, (3-4), с. 148-164.
- Ивков, Б. (2013). Анализ на потребностите на хората с увреждания от социално включване чрез заетост (част 1). София.
- Йоргова, М. (2010). Социалното изключване и социалното включване: консенсус за социалното развитие на ЕС. Народно стопански архив. (4), с. 70-73.
- Коулмън, Дж. (1999). Перспективата на рационалния избор за икономическата социология. В: Т. Чавдарова (съставител и научна редакция). Икономика и социология: американската икономическа социология след 1970 (Антология). с. 69-100, София: Лик.
- Програма развития Организации Объединенных Наций: Укрепление социальной сплоченности (Определение концептуальных рамок и основные выводы для разработки программ). (2020). Нью Йорк [https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/undp-cb\\_social\\_cohesion\\_guidance--conceptual\\_framing\\_and\\_programming\\_RU.pdf](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/undp-cb_social_cohesion_guidance--conceptual_framing_and_programming_RU.pdf)

- Стоянова, Д., Райчев, С. & Маджурова, Б. (2019). Социална кохезия. Национални, регионални и структурни измерения в контекста България – ЕС - Западни Балкани. Пловдив: УИ „Паисий Хилендарски“
- Фукуяма, Ф. (1997). Доверие. София: Рива
- Чавдарова, Т. (2016). Нова икономическа социология (мрежови анализ и неoinституционализъм). София: Изток-Запад
- Putnam, R.D. (1995). Tuning In, Tuning Out: The Strange Disappearance of Social Capital in America. *Political Science & Politics*. Vol. 28, No. 4, pp. 664-683.

# КОРПОРАТИВНА СОЦИАЛНА БЕЗОТГОВОРНОСТ

Гл. ас. д-р Емил Николов

**Резюме:** В доклада се изследват същността, мотивите и формите на проява на корпоративната социална безотговорност. Представят се някои примери, демонстриращи най-разпространените практики на социална безотговорност спрямо околната среда и отделните групи заинтересовани страни. Основният извод е, че корпоративната социална безотговорност е сравнително често срещано явление, мотивирано от диферентни фактори, които в своята основа произтичат от абсолютизирането на принципа за максимизиране на печалбата.

**Ключови думи:** корпоративна социална отговорност, корпоративна социална безотговорност, заинтересовани страни

**JEL:** M14

## CORPORATE SOCIAL IRRESPONSIBILITY

Head Assist. Prof. Emil Nikolov, PhD

**Abstract:** *The report examines the nature, motives, and forms of manifestation of corporate social irresponsibility. Examples demonstrating the most common practices of social irresponsibility towards the environment and individual stakeholder groups are presented. The main conclusion is that corporate social irresponsibility is a relatively common phenomenon, motivated by differential factors, which basically stem from the absolutization of the principle of profit maximization.*

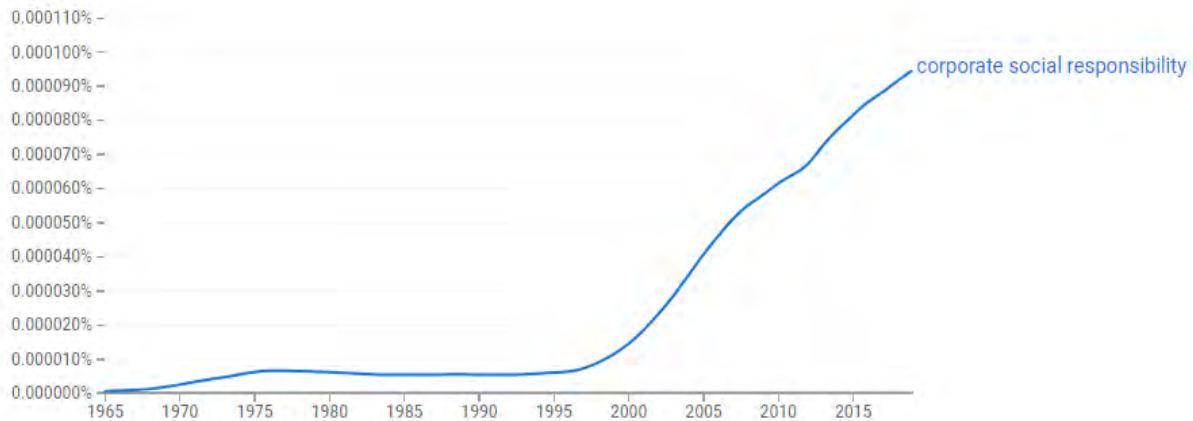
**Key words:** *corporate social responsibility, corporate social irresponsibility, stakeholders*

**JEL:** M14

### 1. Въведение

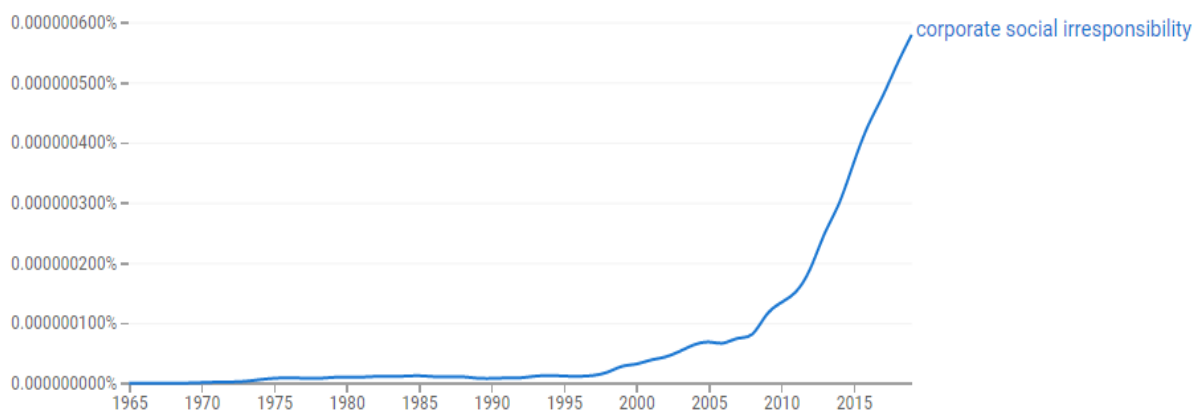
През последните години корпоративната социална отговорност (КСО) неизменно е във фокуса на общественото внимание. Развитието ѝ е стимулирано от редица фактори, сред които разработването и прилагането на национални и наднационални стратегии и регулации, както и от реализирането на множество национални и международни инициативи. Наблюдава се и постепенна трансформация в характера на КСО, или поне на част от присъщите ѝ елементи. Така например с приемането на Директива 2014/95/EU оповестяването на нефинансова информация придобива задължителен характер за част от бизнес организациите. Нещо повече, Европейската Комисия подложи на обществено обсъждане промени, според които оповестяването на нефинансова информация ще се превърне в задължение за всички големи предприятия в общността.

Освен практическа имплементация, КСО е обект и на задълбочен научен интерес. Това е видно от динамично нарастващия, през последните 20 години, брой на литературните източници, съдържащи в себе си словосъчетанието “corporate social responsibility” (вж. Фигура 1).



*Фигура. 1. Използване на словосъчетанието корпоративна социална отговорност в литературните източници на английски език*  
Източник: Google Books Ngram Viewer

Макар и със значително по-бавни темпове, едновременно с КСО се развива и концепцията за корпоративната социална безотговорност (КСБ). От теоретична гледна точка това развитие намира израз в нарастващия брой на публикациите, в които се споменава за нея. Техният брой започва да се увеличава значително след 1997 година (вж. Фигура 2).



*Фигура. 2. Използване на словосъчетанието корпоративна социална безотговорност в литературните източници на английски език*  
Източник: Google Books Ngram Viewer

Въпреки нарастващия брой на публикациите, посветени на КСБ тя все още е недостатъчно добре изследвана. Липсва общоприета дефиниция за нейната същност, не са идентифицирани основните причини, мотивиращи

стопанските организации към подобен род поведение, и накрая, но не на последно място, не са систематизирани основните форми на нейната проява. За разлика от изоставането в теоретичен план, практическото проявление на КСБ е широко разпространено, при това не само в предприятията от развиващите се икономики. КСБ е присъща и за индустриално развити страни като Германия, САЩ, Великобритания, Франция и т.н. Показателни за това са придобилите глобална известност примери като „Фолксваген“ и „дизелгейт“, скандалът с използването на лични данни от „Фейсбук“ и „Кеймбридж Аналитика“, фалитът на гиганта „Енрон“, продажбата на некачествените силиконови импланти от френската компания „PIF“, които застрашиха живота на хиляди жени и много други. В унисон с написаното, целта на настоящото изследване е да се дефинира същността на КСО и да се изяснят мотивите и формите на нейното проявление.

## **2. Същност и основни форми на проявление на корпоративната социална безотговорност**

Подобно на КСО и при КСБ липсва единомислие относно нейната същност. Вероятно това мотивира немалък брой изследователи да търсят решение на посочения проблем. Счита се, че първото проучване на КСБ е осъществено от Armstrong през далечната 1977 година. Според него КСБ е неморално решение, взето от мениджърите на компанията с цел създаване на акционерна стойност за сметка на другите, където групи от безпристрасни наблюдатели играят фундаментална роля защото те са отговорни за оценката на безотговорността на подобно поведение (Armstrong, 1977). Тук трябва да се отбележи, че тази оценка е твърде субективна и зависи от множество фактори, включително от културните различия на оценяващите. В този смисъл може в една страна дадено решение да се приема за морално, а в друга за неморално. Ето защо е възможно едно и също предприятие, работещо на различни пазари да бъде едновременно социално отговорно и социално безотговорно.

Подобно на това на Армстронг е и разбирането за същността на КСБ, предлагано от Pora и Salanță (2014). Според тях КСБ следва да бъде разглеждана през призмата на решенията, които мениджърите на бизнес организацията взимат. Тя се отнася до „тъмната страна“ на бизнеса, отразявайки неправомерните и вредни бизнес решения, които мениджърите могат да вземат. Авторите считат, че за да е налице КСБ решенията на мениджърите трябва да бъдат неправомерни, т.е. да се в противоречие със законите и същевременно да бъдат вредни, но не посочват тази вреда по отношение на кои субекти е референтна – за предприятието, за околната среда, за работниците и служителите и т.н. Слабост на представената дефиниция е и, че от обхвата на КСБ са изведени решенията, които не са незаконни, но са неетични. Това противоречи на концепцията на Carroll, съгласно която предприятията имат икономическа, зако-

нова, етична и филантропска отговорност. (Carroll, 1991). В този смисъл свеждането на КСБ единствено до незаконни решения, възприемани от организационните мениджъри е твърде ограничено.

Появата на теорията на заинтересованите страни, разработена от Freeman (1984) води до тласък в развитието на само на концепцията за КСО, но и на тази за КСБ. Така „другите“ от дефиницията на Армстронг са заменени от заинтересованите страни, включващи заетите в предприятието лица, локалната общност, бизнес партньорите, местната и централната власт, различни неправителствени организации и групи по интереси и други. В съответствие с това разбиране Riera и Iborra (2017) дефинират КСБ като ориентация към максимизиране на печалбата за акционерите за сметка на други заинтересовани страни.

За да се разбере по-добре същността на концепцията за КСБ би било полезно тя да бъде сравнена с тази за КСО. Най-цитираното изследване, засягащо този проблем е осъществено от Murphy и Schlegelmilch през 2013 година. В него те разгледат КСБ и КСО като двата края на един континуум или с други думи като двете страни на една и съща монета. По-конкретно основните различия между концепциите са представени в Таблица 1.

Таблица 1. Сравнение между КСБ и КСО

<b>КСБ</b>	<b>КСО</b>
Увреждането на околната среда и замърсяването са неизбежни и не е необходимо да се взимат сериозни мерки спрямо тях.	Увреждането на околната среда и замърсяването не са неизбежни и не трябва да се толерират. Важно е да се повиши осведомеността и ангажираността на организацията.
Служителите и работниците са ресурс, който трябва да се експлоатира.	Служителите и работниците са ресурс, който трябва да бъде ценен.
Минимално консултиране и включване на общността.	Максимално консултиране и включване на общността.
Само базово, и понякога неохотно, спазване на законодателството, свързано с КСО.	Политики и действия надхвърлящи минималните законови изисквания за КСО.
Етичните въпроси са периферни за организацията.	Етичните въпроси са централни за организацията.
Новите технологии трябва да бъдат разработвани и въвеждани на пазара.	Новите технологии трябва да бъдат разработвани, тествани, оценявани и пускани на пазара само ако не причиняват вреда.
Несправедливи взаимоотношения с доставчиците и клиентите.	Справедливи взаимоотношения с доставчиците и клиентите
Устойчивост, дефинирана от гледна точка на оцеляването на бизнеса	Устойчивост, дефинирана от гледна точка на оцеляването на бизнеса, околната среда и общността, и взаимен растеж
Печалбата е единствената цел на бизнеса и трябва да се постигне на всяка цена.	Печалбата е една от многото цели на бизнеса и трябва да бъде постигната, но не на всяка цена.

Източник: (Murphy & Schlegelmilch, 2013, стр. 1808)

Видно от таблицата е, че се наблюдава диаметралност в основните постулати, на които са изградени КСБ и КСО. Не бива обаче КСБ да бъде разглеждана като противоположност или липса на КСО. КСБ и КСО не са игра с нулев резултат. Като както вече бе отбелязано е възможно едно предприятие да бъде едновременно социално отговорно и социално безотговорно. Например когато има силен ангажимент в една област на КСО и проявява безотговорност в друга област. Или пък когато една корпорация оперира в една държава, спазвайки принципите на КСО, а в друга на КСБ. Интересно е също така, че компаниите понякога реализират КСО дейности с цел да прикрият своята КСБ.

Таблица 2. Форми на проява на КСБ

Заинтересовани страни	Форми на КСБ
<i>Акционери</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• незачитане правата на миноритарните акционери;</li> <li>• поемане на неоправдани рискове в бизнеса;</li> <li>• сключване на неизгодни сделки от мениджърите на бизнес организацията с цел извличане на лична облага;</li> <li>• заблуждаване на акционерите, укриване на информация.</li> </ul>
<i>Персонал</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• неспазване на човешките права на работното място;</li> <li>• лоши (опасни за живота и здравето) условия на труд;</li> <li>• липса на социален диалог;</li> <li>• отказ от инвестиране в развитието на персонала;</li> <li>• експлоатиране на персонала.</li> </ul>
<i>Клиенти</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• незачитане правата на потребителите;</li> <li>• предлагане на продукти/услуги, които не са безопасни;</li> <li>• предлагане на продукти/услуги с лошо качество;</li> <li>• използване на заблуждаваща реклама;</li> <li>• липса на продуктова информация;</li> <li>• спекулиране с цените на продуктите/услугите.</li> </ul>
<i>Бизнес партньори</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• осъществяване на нечестни търговски практики;</li> <li>• притискане на по-слаби доставчици и дистрибутори;</li> <li>• интегриране във веригата на доставки на бизнес организации, за които има данни или опасения, че са социално безотговорни.</li> </ul>
<i>Конкуренти</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• водене на нелоялна конкуренция във всичките ѝ форми;</li> <li>• натиск и незаконни действия спрямо конкурентите.</li> </ul>
<i>Местна общност</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• незачитане на интересите и очакванията на местната общност;</li> <li>• отказ от ангажиране с проблемите на местната общност;</li> <li>• оказване на натиск върху (подкупване на) неформални лидери на местната общност.</li> </ul>
<i>Общество</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• неспазване на законите;</li> <li>• участие в корупция;</li> <li>• незачитане на човешките права;</li> <li>• укриване (избягване плащането) на данъци.</li> </ul>
<i>Околна среда</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• замърсяване на околната среда (почвата, водите, атмосферата);</li> <li>• отказ от поемане на отговорност или отричане съществуването на екологични проблеми, които са резултат от дейността на предприятието;</li> <li>• безотговорно използване на ценни материали, енергия, вода.</li> </ul>



Последният, но не по значение, подход, който ще бъде използван за анализиране същността на КСБ има практическа ориентация, и е в унисон с разбирането на Pora и Salanță (2014), че е много по-лесно да се обясни какво представлява концепцията чрез представянето на конкретни примери. Като такива могат да бъдат посочени: избягване плащането на данъци, измамите, договарянето на цени с конкурентите, фалшифицирането на оферти, корупцията и подкупите, допускането на трудови злополуки и инциденти, замърсяването на околната среда, пускането на пазара на опасни продукти, безразсъдното поемане на риск, подвеждащата продуктова информация, неспазването на човешките права и други. Представяйки тези примери на преден план излиза въпросът за основните форми на проявление на КСБ. Познаването им е полезно както за по-доброто разбиране на същността на концепцията, така и за предпазване на мениджърите от подобен род поведение, т.е. с цел превенция. Трудно е обаче да се посочат всички възможни форми на проявление на КСБ, тъй като техният брой е немалък и същевременно динамичен – непрекъснато се появяват нови форми. Въпреки това, под формата на Таблица 2, могат да бъдат представени някои от често срещаните прояви на КСБ, групирани на база критерия заинтересовани страни, чиито интереси са нарушени.

Трябва да се направи уточнението, че представената таксономия на формите на КСБ не е изчерпателна. По-скоро тя следва да бъде разглеждана като основа, която да бъде доразвивана в бъдеще чрез включване в нея на нови форми на КСБ. Въпреки това може да се твърди, че са посочени основните и най-често срещани проявления на КСБ.

### **3. Мотиви за корпоративна социална безотговорност**

Както в миналото, така и днес КСБ не е рядко срещано явление. Тя често присъства във водещите новини като поредния корпоративен скандал или пък я изпитваме на собствения си гръб, например когато не затичат потребителските ни права. И тъй като поведението на предприятието е функция на решенията, които мениджърите му възприемат, то мотивите за КСБ трябва да бъдат търсени именно през призмата на неговото управление. В този смисъл КСБ може да е мотивирана от липсата на ценности и етични принципи сред ръководителите на бизнес организацията. Макиавелизмът в преследването на печалбата, разглеждана като единствената цел и атестат за успеха на предприятието, неминуемо води до незачитане интересите на останалите заинтересовани страни, т.е. до КСБ. С развитието на информационните и комуникационните технологии тази безотговорност много лесно става публично достояние, при което се стига до нежеланата ситуация на максимизиране на печалбата в краткосрочен план за сметка на бъдещият потенциал за развитие на бизнес организацията. Това е резултат от силата на заинтересованите страни, които могат да вземат решение да бойкотират продуктите/услугите на компанията, да заведат съдебни дела, да прекратят

своите взаимоотношения с нея, да реализират проверки и наложат санкции, да организират стачки и протести и други. Важно е да се отбележи, че силата на заинтересованите страни е различна в различните страни. В развиващите се тя е по-малка, докато в индустриално развитите държави е много по-осезаема.

Друг важен аспект, свързан с мотивите за КСБ е преднамереността. КСБ може да бъде резултат от преднамереност или непреднамереност. В първия случай безотговорните действия на компанията са резултат от осъзнати и целенасочени действия на мениджърите, а във втория от случайни грешки или незнание. Макар преднамерената КСБ да изглежда като по-уко-рима от непреднамерената, то заинтересованите страни трудно могат да направят разграничение между двете. Поради това те са склонни да считат, че действията на компанията са по-скоро преднамерени. Освен това дори и да се възприеме липсата на преднамереност в действията на предприятието това съвсем не означава, че то ще бъде освободено от отговорност. При КСБ действа основополагащият принцип на правото „*no-rantia juris non excusa*“ (непознаването на законите не освобождава от отговорност).

#### **4. Заключение**

Корпоративната социална безотговорност е била, е и ще бъде втъкана в дейностите на немалка част от бизнес организациите. Тя е мотивирана от стремежа към максимизиране на печалбата на всяка цена и липсата на ценности и морал в мениджърите. Въпреки това ръководителите на бизнес организациите трябва да осъзнаят факта, че да контролират КСБ на практика е много по-важно от промотирането на така модерната по настоящем КСО (Windsor, 2013). Още повече, че според Devinney (2009) заинтересованите страни са склонни да санкционират неетичното поведение на бизнес организациите, но това не означава, че те ще „възнаградят“ етичните компании. Освен това КСБ изисква по-малко инвестиции от КСО. Не на последно място дори отделни проявления на КСБ са в състояние да компрометират и обезценят всичко направено от предприятието в областта на КСО. Всичко това ни кара да мислим, че КСБ не бива да живее в сянката на КСО. Тя е поне толкова важна, колкото КСО, и следва да заеме своето достойно място в научните изследвания, учебните програми на висшите училища и от там в компетенциите на мениджърите.

#### **Използвани източници**

- Armstrong, J. (1977). Social irresponsibility in management. *Journal of Business Research*, 5(3), 185-213.
- Carroll, A. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 39-48.

- Devinney, T. (2009). Is the socially responsible corporation a myth? The good, the bad, and the ugly of corporate social responsibility. *Academy of Management Perspectives*, 23(2).
- Freeman, E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
- Murphy, P., & Schlegelmilch, B. (2013). Corporate social responsibility and corporate social irresponsibility: introduction to a special topic section. *Journal of Business Research*, 66(10), 1807-1813.
- Popa, M., & Salanță, I. (2014). Corporate social responsibility versus corporate social irresponsibility. *Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society*, 9(2), 137-146.
- Riera, M., & Iborra, M. (2017). Corporate social irresponsibility: review and conceptual boundaries. *European Journal of Management and Business Economics*, 26(2), 146-162.
- Windsor, D. (2013). Corporate social responsibility and irresponsibility: a positive theory approach. *Journal of Business Research*, 122(4), 655-674.

# ЗАЕТИТЕ ЛИЦА В ТЪРГОВСКИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ – СЪСТОЯНИЕ И ТЕНДЕНЦИИ

Гл. ас. д-р Зоя Иванова<sup>1</sup>

**Резюме:** В доклада се представят резултатите от проучване за състоянието на заетите лица и измененията в трудовата заетост в търговските предприятия. Проследяват се основните тенденции по отношение на структурата на заетите лица в търговските предприятия. Извеждат се няколко положителни и негативни процеси, влияещи върху състоянието и структурата на заетите лица в търговските предприятия.

**Ключови думи:** заети лица, брой и структура на заетите лица, пазар на труда, търговски предприятия.

**JEL:** J21; M51; M54

## EMPLOYEES IN COMMERCIAL ENTERPRISES – STATE AND TRENDS

Head Assist. Prof. Zoya Ivanova, PhD

**Abstract:** *This paper presents the results of a survey on the state of employees and changes in employment in commercial enterprises. It examines the main trends in terms of the structure of employees in commercial enterprises and highlights several positive and negative processes affecting the state and structure of employees in commercial enterprises.*

**Key words:** *employees, number and structure of employees, labour market, commercial enterprises.*

**JEL:** J21; M51; M54

### 1. Въведение

В съвременните динамични условия нормалното функциониране и бъдещото развитие на търговските предприятия<sup>2</sup> в голяма степен се предопределят от действията и реакциите на заетите в тях лица. Заетите лица, притежаващи определени количествени и качествени характеристики, са един от най-важните императиви, които търговските предприятия трябва да отчитат и съблюдают при разработването и изпълнението на дългосрочните и краткосрочните стратегии и политики. Те са източникът за генерирането на ре-

---

<sup>1</sup> z.ivanova@uni-svishtov.bg, Стопанска академия „Димитър А. Ценов“ - Свищов, катедра „Търговски бизнес“.

<sup>2</sup> В разработката под търговски предприятия се имат предвид предприятията от сектор G „Търговия; ремонт на автомобили и мотоциклети“, според Класификатора на икономическите дейности (КИД-2008) (НСИ, <http://www.nsi.bg/Classifics/KID-2008.pdf>).

лица икономически ползи и ефекти, както и средството за действие и реализиране на предварително набелязаните желани крайни състояния, към които се стреми всяко търговско предприятие.

## **2. Обща характеристика на заетите лица в търговските предприятия**

Заети са всички лица, които са ангажирани с определени трудови функции и задачи в търговските предприятия. Те имат стратегическа роля за ефективното осъществяване на цялостната стопанска дейност и успешното реализиране на фирмените цели и политики. В състава на заетите лица се включват всички лица, които: (НСИ, 2020):

извършват работа в процеса на създаване на стоки и услуги поне 1 час, за което получават работна заплата или друг доход;

не работят, но имат работа, от която временно отсъстват поради отпуск, болест, бременност, раждане и отглеждане на малко дете (за периода, през който получават пълния размер на възнаграждението си), неблагоприятни климатични условия, стачка или други причини;

са в неплатен отпуск по причини на работодателя, ако продължителността на този отпуск е до три месеца.

Заетите лица в търговските предприятия се детерминират с определени количествени и качествени характеристики:

- включват конкретен брой лица, които работят на трудов договор (срочен или безсрочен) или управляват собствено предприятие;

- притежават разнородни и специфични знания, умения и нагласи за извършване на конкретни трудови задачи;

- изпълняват определени (изпълнителски, разработващи, управленски и обслужващи) функции и дейности;

- повишават и усъвършенстват своите способности и равнище на трудово представяне чрез самоорганизация и самообучение;

- развиват допълнителни способности чрез „on-the-job“ обучението, в разновидностите му на професионално (за придобиване на знания и умения в областта на професионалната дейност) или специално (насочено към придобиването на специални умения) обучение;

- мотивират се от сложен, динамичен комплекс от фактори за участие в трудовия процес;

- различават се с аналитичност, иновативност, креативност и гъвкавост;

- открояват се с добра трудова реализация и висок жизнен стандарт и др.

Факт е, че мениджърите в търговските предприятия бяха фокусирани върху количествените аспекти на заетите в тях лица и не отчитаха необхо-

димостта от развитието и усъвършенстването на техните качествени характеристики (образование, квалификация, опит, удовлетвореност, мотивираност и др.).

Днес те са наясно, че постигането на фирмен растеж и по-добри финансови резултати в много голяма степен зависи от качеството и адаптивността на заетите лица. Именно поддържането и развитието на образователното равнище на заетите и формирането на адекватни поведенчески умения ще позволи генерирането на редица финансово-икономически и социални ползи. Това е индикатор за ролята на образованието като качествена характеристика, която оказва въздействие върху цялостния трудов процес на заетите лица и съдейства за оформянето на определени нагласи, очаквания и отношения, проявяващи се в поведението с различни съдържателни и целеви измерения (Пантелеева, Николов, & Иванова, 2017, стр. 430).

Разбирането, че образованието е движещ инструмент, оказващ значително икономическо влияние, почива на аргументи заложи в теорията за човешкия капитал. В основата на концепцията за човешкия капитал се поставят няколко базисни положения (Schultz, 1990) (Becker, 1993) (Казаков, 2010) (Хюсеинов, 2017):

- човекът, върху който са осъществени целенасочени образователно-квалификационни и други въздействия, разполага с по-производителна работна сила;

- доходите от платена работа и самонаемане са функция от съответното образователно и професионално квалификационно равнище;

- хората могат да увеличават възможностите си за по-добра трудова реализация и за по-висок жизнен стандарт като инвестират в знание, квалификация и производствен опит;

- хората се стремят към придобиването на знания и навици, притежаващи икономическа стойност;

- формирането на определени количествени и качествени характеристики е съпроводено с определени дейности, които са твърде разнообразни и включват образователни инициативи и самоинициативи на различни равнища, развитие на вродените способности и таланта, формиране на професионален и житейски опит;

- на хората е присъщо натрупването и предаването на познание, опит и умения, които се кумулират във времето и носят добавена стойност;

- вложените от хората средства в образование, повишаващо тяхната професионална продуктивност в трудовия живот в дългосрочен аспект, е инвестиция, чиято норма на възвръщаемост се изразява в по-високи възможности за заетост;

- придобитите и въплътените в човешката личност общи и специални знания, умения и способности за съзидателен труд са в основата за повишаване на производителността на труда, респ. на икономическия растеж.

Безспорно е, че образователното равнище, като елемент на качествените характеристики на заетите лица, е определящ фактор за стопанския просперитет на търговските предприятия в условията на динамично променящата се икономическа реалност.

Въпреки това в тези условия трябва да се има предвид, че генерирането на определени ползи зависи както от качествените, така и от физическите способности, детерминирани от възрастта и пола, чрез които заетите лица участват в трудовия процес.

Обичайна практика е отделните търговски предприятия да разработват „дърво на възрастта“, чрез което идентифицират, анализират и оценяват моментните характеристики и състояние на заетите лица, в по-детайлен вид, с цел успешното изпълнение на настоящите и бъдещите цели и приоритети. Съществуват четири основни типа „дърво на възрастта“: тип „гъбообразен“<sup>3</sup>, тип „крушовиден“<sup>4</sup>, тип „къделя“<sup>5</sup>, тип „топка за ръग्би“<sup>6</sup>, характеризиращи в дълбочина и с необходимата степен на прецизност възрастовата структура на заетите лица. Необходимостта от задълбоченото им разглеждане е основателна, защото се дава възможност за проследяване на лицата, които са променили своя възрастов статус, както и за предвиждане на евентуални проблеми, които могат да възникнат при осъществяването на планираните за бъдещ период допълнителни трудови функции, задачи и задължения. Това е разбираемо, тъй като въз основа на направените точни и обосновани прогнози и разчети търговските предприятия обективно могат да преценят реално съществуващите възможности за реализиране на стратегическите намерения и постигане на очакваните резултати.

В тази връзка заетите лица с количествените и качествените характеристики, които притежават, проявяват и прилагат в трудовия процес, са в основата за постигането на стратегическите и оперативните цели и задачи и за осигуряването на развитието на търговските предприятия в дългосрочен и краткосрочен план.

---

<sup>3</sup> При тип „гъбообразен“ в търговското предприятие преобладават възрастните лица, които имат богат професионален опит и висока квалификация.

<sup>4</sup> При тип „крушовиден“ преобладаващата част на заетите лица са млади хора и хора на средна възраст, които са по-адаптивни и гъвкави към естеството и сложността на изпълняваните от тях трудови задачи и дейности.

<sup>5</sup> При тип „къделя“ се наблюдава по-голям брой на младите и възрастните хора в предприятието, което на практика затруднява приемствеността и изграждането на стабилни взаимоотношения и взаимно доверие между двете групи.

<sup>6</sup> Тип „топка за ръग्би“ е най-добрият вариант, при който „дървото на възрастта“ е добре балансирано и позволява по-бързото преодоляване на разликата между желаното и действителното равнище на трудово представяне на заетите лица.

### 3. Състояние и тенденции на заетите лица в търговските предприятия

Предприятията от сектор G „Търговия; ремонт на автомобили и мотоциклети“ са със стратегическо и важно значение за икономиката на страната. През 2020 г. заетите в тях лица са 16,88% от всички заети лица в националната икономика. Предприятията от сектор G „Търговия; ремонт на автомобили и мотоциклети“ са на второ място с 526,9 хил. заети лица след сектор С „Преработваща промишленост“ – с 577,7 хил. заети лица (НСИ, 2020). Като цяло обаче за периода 2008-2020 г.<sup>7</sup> се наблюдава негативна тенденция, макар и с малки колебания, в броя на заетите лица в търговските предприятия (вж. табл. 1).

Таблица 1. Изменение на броя на заетите лица в предприятията от сектор G „Търговия; ремонт на автомобили и мотоциклети“ за периода 2008-2020 г.

Години	Брой на заетите лица (хил.)	Абсолютен прираст (хил.)		Темп на растеж (изменение) (%)	
		при постоянна база (2008 г.)	при верижна база	при постоянна база (2008 г. = 100 %)	при верижна база
2008	530,0	-	-	100,00	-
2009	527,9	-2,1	-2,1	99,60	99,60
2010	537,2	7,2	9,3	101,36	101,76
2011	544,4	14,4	7,2	102,72	101,34
2012	526,9	-3,1	-17,5	99,42	96,79
2013	525,5	-4,5	-1,4	99,15	99,73
2014	518,5	-11,5	-7,0	97,83	98,67
2015	520,0	-10,0	1,5	98,11	100,29
2016	515,8	-14,2	-4,2	97,32	99,19
2017	542,4	12,4	26,6	102,34	105,16
2018	538,7	8,7	-3,7	101,64	99,32
2019	539,8	9,8	1,1	101,85	100,20
2020	526,9	-3,1	-12,9	99,42	97,61

Източник: НСИ (Инфостат, Заети лица по икономически дейности и пол. [https://infostat.nsi.bg/infostat/pages/reports/query.jsf?x\\_2=854](https://infostat.nsi.bg/infostat/pages/reports/query.jsf?x_2=854)) и изчисления на автора.

Най-голямо е намалението през периода 2012-2016 г., средногодишно с 2,8 хил. души или с 0,53%, което се обуславя от известно забавяне на икономическата активност на търговските предприятия и със значителната по обем и интензивност за нашите мащаби емиграция, в която участват предимно млади хора в активна възраст и с висока степен на образование и квалификация. Рязко отклонение се отчита през 2017 г. като се установява ръст в броя на заетите лица с 26,6 хил. души или с 5,16% спрямо предход-

<sup>7</sup> Изборът на периода се обуславя от членството на страната в Европейския съюз.



ната година, след което отново през 2018 г. и 2019 г., вследствие на глобалната икономическа криза и през 2020 г. – кризата в резултат от световната пандемия, предизвикана от COVID-19, които засегнаха едновременно и много остро както предлагането, така и търсенето на стоки и услуги, като антикризисна мярка, с цел оптимизиране на разходите, се предприе съкращаване на заетите лица.

По отношение на възрастовата структура на заетите в търговските предприятия лица се отчита сравнително добра тенденция през анализирания период (вж. табл. 2). От една страна, в търговските предприятия с най-голям дял са лицата на 35-44 години (между 27,83% и 31,11%), следвани от лицата на 45-54 години (между 19,17% и 26,02%) и трети – са лицата на възраст 25-34 години (между 23,69% и 30,22%). От друга страна, по-ниски са относителните дялове в структурата на заетите лица от групата 15-24 години (между 4,90% и 12,11%) и тези от групата 55 години и повече (между 10,28% и 16,89%). Това показва, че в търговските предприятия е налице най-добрият вариант на „дървото на възрастта“ (тип „топка за ръग्би“), при който възрастовата структура е добре балансирана и позволява по-бързото преодоляване на разликата между желаното и действителното равнище на трудово представяне на заетите лица.

Таблица 2. Възрастова структура на заетите лица в предприятията от сектор G „Търговия; ремонт на автомобили и мотоциклети“ за периода 2008-2020 г.

Години	Възрастови групи на заетите лица (брой лица в хиляди)									
	15-24 год.	Отн. дял	25-34 год.	Отн. дял	35-44 год.	Отн. дял	45-54 год.	Отн. дял	55 год. и по- вече	Отн. дял
2008	64,2	12,11%	153,8	29,02%	147,5	27,83%	110,0	20,75%	54,5	10,28%
2009	55,6	10,53%	143,0	27,09%	156,7	29,68%	117,9	22,33%	54,7	10,36%
2010	56,9	10,59%	157,2	29,26%	154,2	28,70%	109,4	20,36%	59,7	11,11%
2011	51,3	9,42%	164,5	30,22%	157,0	28,84%	108,7	19,97%	62,9	11,55%
2012	46,1	8,75%	155,9	29,59%	158,8	30,14%	101,0	19,17%	65,0	12,37%
2013	41,9	7,97%	151,7	28,87%	159,5	30,35%	104,1	19,81%	68,4	13,02%
2014	36,0	6,94%	145,5	28,06%	160,8	31,01%	105,5	20,35%	70,8	13,65%
2015	33,8	6,50%	144,5	27,79%	159,5	30,67%	110,0	21,15%	72,2	13,88%
2016	29,5	5,72%	144,3	27,98%	154,9	30,03%	117,3	22,74%	69,7	13,51%
2017	33,7	6,21%	143,8	26,51%	166,2	30,64%	126,5	23,32%	72,3	13,33%
2018	26,4	4,90%	142,9	26,33%	167,6	31,11%	125,8	23,35%	76,0	14,11%
2019	27,1	5,02%	137,2	25,42%	159,6	29,57%	132,7	24,58%	83,2	15,41%
2020	29,1	5,52%	124,8	23,69%	146,9	27,88%	137,1	26,02%	89,0	16,89%

Източник: НСИ (Инфостат, Заети лица по икономическа дейност и възрастови групи. [https://infostat.nsi.bg/infostat/pages/reports/query.jsf?x\\_2=864](https://infostat.nsi.bg/infostat/pages/reports/query.jsf?x_2=864)) и изчисления на автора.

Положителна тенденция се наблюдава и при образователната структура на заетите лица в търговските предприятия за изследвания период (вж. табл. 3). С най-голям дял са лицата със средно образование (между 69,10% и 71,42%), като между 48,45% и 60,67% са с придобита професионална квалификация, втори са лицата с висше образование (между 21,39% и 25,94%) и със значително нисък дял са заетите лица с основно и по-ниско образование (между 4,75% и 8,02%).

Таблица 3. Образователна структура на заетите лица в предприятията от сектор G „Търговия; ремонт на автомобили и мотоциклети“ за периода 2008-2020 година

Години	Степени на образование на заетите лица (брой лица в хиляди)						
	Висше	Отн. дял	Средно			Основно и по-ниско	Отн. дял
			общо	Отн. дял	в т.ч. с придобита професионална квалификация		
2008	114,4	21,58%	373,1	70,40%	221,1	42,5	8,02%
2009	112,9	21,39%	375,5	71,13%	227,8	39,4	7,46%
2010	118,6	22,08%	382,1	71,13%	229,9	36,6	6,81%
2011	126,8	23,29%	387,2	71,12%	228,6	30,4	5,58%
2012	121,2	23,00%	376,3	71,42%	220,5	29,4	5,58%
2013	127,3	24,22%	371,9	70,77%	222,5	26,2	4,99%
2014	133,4	25,73%	358,3	69,10%	214,1	26,8	5,17%
2015	132,1	25,40%	362,4	69,69%	215,5	25,5	4,90%
2016	133,8	25,94%	357,5	69,31%	199,5	24,5	4,75%
2017	135,6	25,00%	380,5	70,15%	196,5	26,4	4,87%
2018	132,3	24,56%	377,7	70,11%	187,7	28,7	5,33%
2019	128,0	23,71%	381,4	70,66%	187,1	30,5	5,65%
2020	128,6	24,41%	368,2	69,88%	178,4	30,1	5,71%

Източник: НСИ (Инфостат, Заети лица по икономически дейности и степени на образование. [https://infostat.nsi.bg/infostat/pages/reports/query.jsf?x\\_2=926](https://infostat.nsi.bg/infostat/pages/reports/query.jsf?x_2=926)) и изчисления на автора.

Добрите образователно-квалификационни характеристики на заетите лица и възможностите за тяхното развитие в съответствие с потребностите на търговските предприятия дават възможност за осъществяването на висококачествена и ефективна трудова дейност. Повишаването на образователното равнище оказва позитивен ефект в посока към въвеждането на по-високи стандарти за работа и по-доброто обгрижване на заетите лица (поради стремежа за задържането им в отделните търговски предприятия) (Пантелева & Иванова, 2012). Ползите най-често се свързват с факта, че заетите лица

извършват трудови задачи с по-високи степен на сложност и ниво на отговорност и се стремят да използват знанията, опита и способностите си за постигане на възможно най-добро трудово представяне. Това съдейства за мултиплициране на ефектите и създаване на устойчивост на резултатите от дейността на търговските предприятия.

#### 4. Заключение

Ефективната стопанска дейност на търговските предприятия е пряко свързана с наличието и състоянието на заетите в тях лица, поради което се налага непрекъснатото им наблюдение и задълбочено изследване. Ясно се откроява необходимостта от извършването на точни и обосновани прогнози и разчети за заетите лица, притежаващи определени количествени и качествени характеристики. Именно количествените и качествените аспекти на заетите лица в най-голяма степен определят дългосрочния потенциал за развитие на търговските предприятия.

#### Използвани източници

- Инфостат. (н.д.). Заети лица по икономически дейност и възрастови групи. [https://infostat.nsi.bg/infostat/pages/reports/query.jsf?x\\_2=864](https://infostat.nsi.bg/infostat/pages/reports/query.jsf?x_2=864).
- Инфостат. (н.д.). Заети лица по икономически дейности и пол. [https://infostat.nsi.bg/infostat/pages/reports/query.jsf?x\\_2=854](https://infostat.nsi.bg/infostat/pages/reports/query.jsf?x_2=854).
- Инфостат. (н.д.). Заети лица по икономически дейности и степени на образование. [https://infostat.nsi.bg/infostat/pages/reports/query.jsf?x\\_2=926](https://infostat.nsi.bg/infostat/pages/reports/query.jsf?x_2=926).
- Казаков, А. (2010). Човешкият капитал: концептуална рамка и функционална методология. *Научни трудове. том. 1*, стр. 7-52.
- НСИ. (2020). *Заетост и безработица - годишни данни 2020*. <https://www.nsi.bg/>.
- Пантелеева, И. & Иванова, З. (2012). Инвестиране в обучението на човешките ресурси. *Сборник доклади от Научно-методическа конференция „Финансовото образование и научните изследвания във висшите училища в България - стратегия „Европа 2020“*. Том 2. (стр. 166-173). Свищов: АИ Ценов.
- Пантелеева, И., Николов, Е. & Иванова, З. (2017). *Управление на човешките ресурси*. В. Търново: Фабер.
- Хюсеинов, Б. (2017). Развитие на човешкия капитал - икономически ефекти и пазарни аспекти. *Народностопански архив*, книга 1, стр. 41-60.
- Becker, G. (1993). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education. Third edition*. Chicago and London: The University of Chicago Press.
- Schultz, T. (1990). *Restoring Economic Equilibrium Human Capital in the Modernizing Economy*. Basic Blackwell.

# ИНТЕЛИГЕНТНИ РЕШЕНИЯ ЗА ТЪРГОВИЯ НА ДРЕБНО – ОБЛАЧНА БАЗИРАНА ТОЧКА НА ПРОДАЖБА

Гл. ас. д-р Иван Маринов<sup>1</sup>

**Резюме:** *Важен фактор за успешната търговия на дребно е обвързването на продажбения процес с иновативните технологични решения. Внедряването на цифровите технологии дава възможност на бизнеса за бързи и адекватни решения срещу непрекъснато променящите се клиентски изисквания. Хибридните форми на електронната търговия и облачните услуги спомагат за дешифриране поведението на купувачите и съдействат за увеличаване на продажбите чрез рационализиране на покупките и плащанията в магазините.*

*Настоящото изследване се фокусира върху базираните на облак ПОС системи като съвременно интелигентно решение в търговията на дребно, с което се цели запазване на лоялните клиенти и увеличаване на клиентската база в условията на конкурентен пазар, посредством оптимизиране на търговските процеси и повишаване качество на обслужване.*

**Ключови думи:** *търговия на дребно, интелигентни решения, „точка на продажба“, традиционни ПОС системи, облачни ПОС системи*

**JEL:** L81, M31, O31, O32

## INTELLIGENT RETAIL SOLUTIONS – CLOUD-BASED POINT OF SALE

Head Assist. Prof. Ivan Sashev Marinov, PhD

**Abstract:** *An important factor for successful retail is the linking of the sales process with innovative technological solutions. The introduction of digital technologies enables businesses to make quick and adequate solutions against the ever-changing customer requirements. Hybrid forms of e-commerce and cloud services help decipher customer behavior and help increase sales by streamlining in-store purchases and payments.*

*The present study focuses on cloud-based POS systems as a modern intelligent solution in retail, which aims to maintain loyal customers and increase customer base in a competitive market by optimizing business processes and improving service quality.*

**Key words:** *retailing, intelligent solutions, point of sale, traditional POS systems, cloud-based POS systems*

**JEL:** L81, M31, O31, O32

### Въведение

Интелигентните решения за търговия на дребно са част от модерните стратегии за продажби. Несъмнено, реализирането на тези стратегии и са-

---

<sup>1</sup> i.marinov@uni-svishtov.bg, СА „Д. А. Ценов“ - Свищов

мото развитие на компаниите зависят от взаимоотношението между търговците и съществуващите технологични решения. Цифровите технологии, свързващи всичко с всеки, имат трудната задача да подсигурят клиентска база от лоялни потребители, удовлетворени и убедени, че биха посетили бранда отново.

Ключов фактор за визията и развитието на търговията на дребно е осигуряването на бързо, удобно и безпроблемно пазаруване. Основното предизвикателство е как адаптивните търговци да изравнят удоволствието от традиционното пазаруване с това, което клиентите им получават при визитите си в онлайн платформите. Ефективността на продажбите зависи много от разбирането на търговската среда и осигуряването на надеждност, енергичност и устойчивост на интелигентните цифрови решения в условията на сложната многоканална среда.

### **1. Интелигентни решения от типа традиционна и облачна „точка на продажба“ (ПОС)**

Всеки търговец на дребно се стреми да повишава своята производителност и да постига по-висока възвръщаемост от направените инвестиции. Подобен род стратегически цели са обвързани с нивото на обслужване и средата за пазаруване, която се предлага на потребителите. На практика търговския персонал се нуждае от инструмент, който да осигури високо качество на обслужването още на входа на търговските обекти. Тук ролята на решение, с което могат да се повишат приходите от продажби има т.нар. „точка на продажба“ (англ. „point of sale“, POS), чрез която се цели да се предизвика положителна реакция у клиентите и едновременно с това да се задоволяват техните високи изисквания.

От бизнес гледна точка ПОС или „точка на продажба“ най-общо е мястото, на което се извършва самата продажба (Sai, 2017), но ПОС системата може да се дефинира и като техническото устройство, използвано за извършване на продажбите, обработката на плащанията и съхраняването на данни, свързани с бизнеса на търговеца. Някои автори определят ПОС системата като софтуерно приложение, с което се прави запис на покупките на клиентите и се проследява активността на извършените операции или количеството стокови запаси, с които разполага търговецът (Santosa & Wirawan, 2019). Според други изследователи в областта, дигиталните технологии представляват пакети от хардуерни компоненти и софтуер, засилващи взаимовръзката между търговците на дребно и техните клиенти посредством подходяща физическа настройка (Betzing, Hoang, & Becker, 2018). В тази връзка ПОС системите са не само електронно средство за фактическо извършване на транзакции с платежни инструменти. Те са и начин за добавяне на стойност чрез стимулиране на продажбите, способ за регулярна идентификация на стоковия асортимент в магазините и складовете, ограничаване на

грешките, допускани при пазаруване и средство за подобряване на маркетинга с наличната информация за клиентското поведение, която се извлича с помощта на софтуерния пакет. Всички потенциални възможности за търговската дейност, произтичащи от избора на ПОС система дават отражение върху продажбените резултати, а оттам и върху ефективността на цялата компания.

В зависимост от това дали данните се съхраняват на локални сървъри или софтуерът е онлайн (уеб) базиран ПОС системите са **традиционни** и **облачни**. Независимо от вида на „точката на продажба“ основните цели, които търговците на дребно преследват чрез внедряването на ПОС системите, са значително подобряване на взаимоотношенията с клиентите и рационализация на целия бизнес.

Появата на ПОС системите се хроника още през първата половина на XX в. и се свързва с еволюцията на механичните касови апарати, като покъсно през 70-те години на миналия век се изгражда първата компютърно базирана „точка на продажба“ (Sularto, Wardoyo, & Yunitasari, 2015). Първоначално при появата си, свързаните към локални мрежи (LAN) ПОС системи съдържат ограничени бази данни, включващи основно ценови и продуктови таблици, а задачата им се свежда единствено до това да обработват клиентските транзакции. Тези функционалности на „точката на продажба“ са твърде недостатъчни за високите съвременни изисквания, свързани с ефективно управление на взаимоотношенията с клиенти (CRM) и силна конкуренция в търговския бранш. Прилагането на програми за лоялни клиенти, отношенията с доставчиците и маркетинга изискват ПОС системите да разполагат със значително количество исторически данни за потребителите (Мидова & Перков, 2013), възможности за контрол на стоките по рафтовете и в складовете, както и с функции, които да улесняват управлението на персонала, който е ангажиран с продажбите.

## **2. Ключови особености на облачните базирани ПОС системи и влиянието им върху търговията на дребно**

През последните години облачните ПОС системи стават по-популярни от традиционните най-вече в областите ресторантьорство и търговия на дребно. Най-съществено им предимство произтича от обстоятелството, че информацията, която е необходима на търговците за управлението на техния бизнес, се съхранява директно в Интернет мрежата, като по този начин данните стават достъпни по всяко време от различни мобилни устройства или настолен компютър (Вж. *Фиг. 1*). Чрез облачните „точки на продажба“ важни показатели като обем на продажбите, разходи за труд и обращаемостта на стоките могат лесно да се проследят от съвсем различни локации, за разлика от традиционните ПОС системи, които поради статичността си са изложени на висок риск от хакерски атаки и природни бедствия.

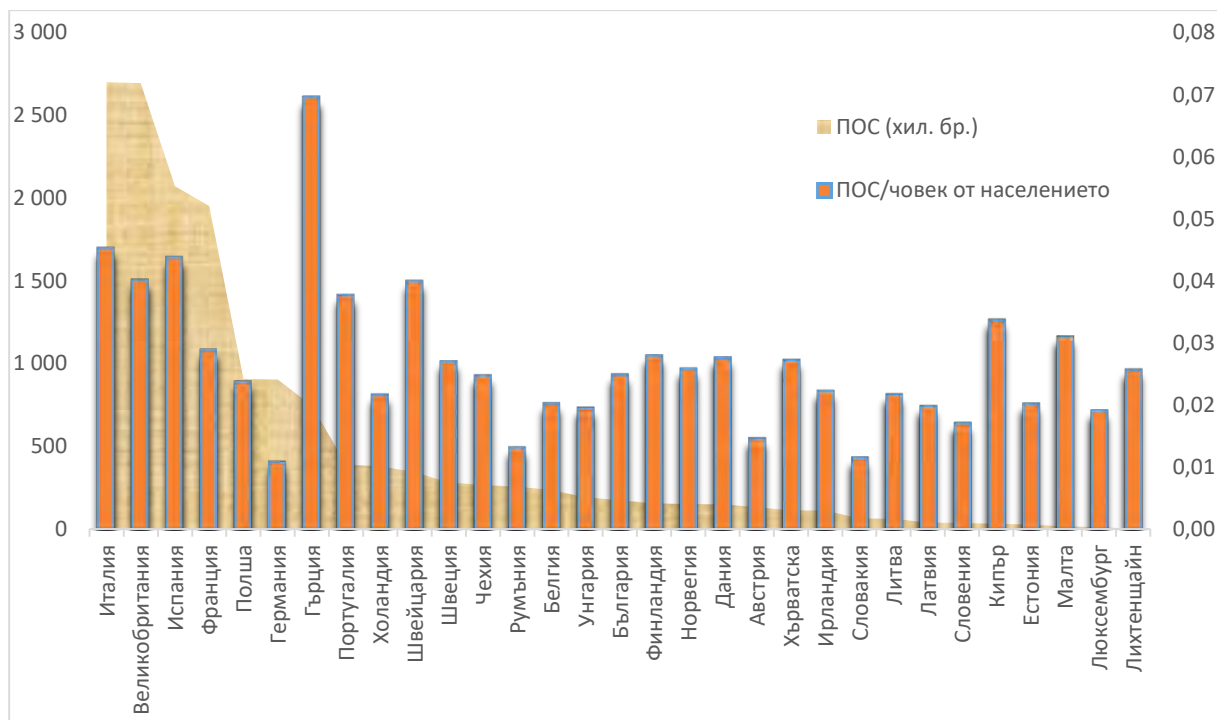


Фигура 1. Уеб базирана ПОС система

Централизираното управление и пълният контрол на запасите от стоки в търговските обекти са ключови предимства, предоставяни от облачните „точки на продажба“. За търговците на дребно например е от голямо значение дали могат да разполагат по всяко време с достатъчно асортимент от определени стоки, както и колко бързо се изчерпват артикулите, налични в магазините. Уеб базираните ПОС системи имат и друго голямо преимущество, а именно възможността за управление на потока от клиенти и провеждането на маркетинг с висока ефективност за целия бизнес. Собствениците на магазини могат да проследяват финансовото представяне на отделните търговски единици и да анализират перманентно резултатите от извършените транзакции.

Уеб базираните софтуери на съвременните ПОС системи се предлагат на търговците като абонаментна услуга и са достъпни от всяко устройство, разполагащо с интернет връзка и уеб браузър. Лесното интегриране на облачно базираните ПОС системи с всички процеси и актуализациите на софтуера правят много по-бързо внедряването на иновации и изграждат по-голяма гъвкавост на касите в сравнение с традиционните „точки на продажба“. Всички тези предимства на интелигентните платформи за продажба предлагат унификация на цените и промоционалните оферти на търговците на дребно, независимо от използваните канали за продажба.

От данните на *Фиг. 1* се вижда, че към 31.12. 2020 г. в Италия има най-голям брой инсталирани ПОС устройства в търговски обекти – 2 700 хил. бр. Великобритания и Испания са държавите в Европа, които се нареждат на второ и трето място по количество внедрени ПОС системи, съответно 2 694 хил. бр. и 2 072 хил. бр. На четвърто и пето място в извадката са Франция и Полша с 1 951 хил. броя и 907 хил. броя „точки на продажба“, а с най-малко ПОС системи е Лихтенщайн, едва хиляда броя.



Фигура 2. Брой ПОС терминали и ПОС/глава от населението в Европа в края на 2020 г. по държави (в хиляди)

Източник: [www.statista.com](http://www.statista.com), [ec.europa.eu/eurostat](http://ec.europa.eu/eurostat), изчисления на автора

По отношение на показателя ПОС устройства, падащи се на глава от населението Гърция заема първо място (0,07), като следващите четири позиции се заемат от Италия (0,05), Испания (0,04), Великобритания (0,04) и Швейцария (0,04). С най-малко инсталирани ПОС системи на глава от населението е Германия (0,01). И по двата показателя, които са изведени на фигурата, България се нарежда на 16-то място в Европа с инсталирани 174 хил. „точки на продажба“.

Предвид по-трудната адаптация на търговците на дребно към нововъведенията, които използват Интернет и облачни услуги, се очаква традиционната „точка на продажба“ да продължи да съществува в дългосрочен хоризонт. Допълването на продажбения опит с повече мобилни и уеб базирани ПОС системи зависи от мотивацията за посрещане на все по-високите клиентски нужди и изисквания. Притесненията на търговците за рентабилността от внедряването на подобни нови технологии произтичат най-вече от несигурността по отношение на реалното качество на обслужване след внедряването на цифровите решения и голямата продължителност, за която се очаква да се възвърнат инвестираните средства в облачни ПОС системи (Pantano & Viassone, 2014).

### Заклучение

Интелигентните уеб базирани „точки на продажба“ са нещо доста повече от устройства за приемане на картови разплащания. Те позволяват на



търговците на дребно да управляват по-лесно процесите и същевременно да повишат удоволствието от посещенията в магазините чрез интерактивна мултимедия в HD формат и в реално време. Облачните ПОС системи съкращават времето, необходимо на търговците да актуализират стоковия асортимент и да извършват промени в промоциите. За разлика от традиционните „точки на продажба“ веб базираните ПОС системи търговците на дребно могат по-лесно да проследяват трафика на хора в търговските обекти, да анализират тяхното поведение при пазаруване и да са полезен източник за анализ на ефективността на продажбите. Всички технологични предимства на облачните ПОС системи създават потенциал за разработване на търговски стратегии, целящи по-добро обслужване на клиентите и максимализиране на печалбата.

### **Използвани източници**

- Мидова, П., & Перков, В. (2013). Организация и технология на продажбите. Велико Търново: Фабер.
- Betzing, J. H., Hoang, A.-Q. M., & Becker, J. (2018). In-store Technologies in the Retail Servicescape. *Multikonferenz Wirtschaftsinformatik* (pp. 1671-1682). Lüneburg: Semantic Scholar. Retrieved юли 20, 2021, from <https://www.semanticscholar.org/paper/In-store-Technologies-in-the-Retail-Servicescape-Betzing-Hoang/65a67db9ba8992b27bfda0a134afa1397e2c8af7#paper-header>
- Pantano, E., & Viassone, M. (2014). Demand pull and technology push perspective in technology-based innovations for the points of sale: The retailers evaluation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(1), 43-47. Retrieved from <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0969698913000799?token=97F1A17DF05184384F98AF0BD2EA6F214350476156A144BD8AE885DCF0AF265BB7B40CD30841FAC61814E43761A58E29&originRegion=europe-west-1&originCreation=20210725075050>
- Sai, O. K. (2017). An Analysis of Point of Sale Systems Physical Configurations and Security Measures in Zimbabwean SMEs. *IRA-International Journal of Education & Multidisciplinary Studies*, pp. 181-190. doi:10.21013/jems.v6.n2.p5
- Santosa, J., & Wirawan, A. (2019). Design of Point of Sales (POS) Information Systems Based on Web and Quick Response (QR) Code. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 377.
- Sularto, L., Wardoyo, & Yunitasari, T. (2015, януари 20). User Requirements Analysis for Restaurant POS and Accounting Application Using Quality Function Deployment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*(169), 266-280. doi:<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.310>

# КРЪГОВАТА ИКОНОМИКА - МОДЕЛ ЗА ПОВИШАВАНЕ УСТОЙЧИВОСТТА НА СЕЛСКОТО СТОПАНСТВО

Гл. ас. д-р Илияна Кръстева<sup>1</sup>

**Резюме:** Предизвикателствата, свързани с продоволствена сигурност, опазването на биологичното разнообразие, глобалните промени в климата и необходимостта от ограничаване на вредните емисии, съхраняването на природните екосистеми създават нови възможности пред науката и практиката. В много европейски държави вече са обособени нови бизнес модели и технологии, свързани с ефективността на ресурсите и с вземане на екологосъобразни решения относно намаляване на негативното въздействие върху околната среда. Ето защо е от съществено значение да се премине към един нов начин на икономически растеж, който е съвместим с опазването на природната среда, при който стойността на продуктите и материалите се запазват възможно най-дълго време, като генерирането на отпадъци и използването на ресурси са сведени до минимум.

**Ключови думи:** кръгова икономика, биоикономика, производство, потребление, околна среда.

**JEL:** Q10, Q57

## THE CIRCULAR ECONOMY - A MODEL FOR INCREASING THE SUSTAINABILITY OF AGRICULTURE

Head Assist. Prof. Iliyana Krasteva, PhD

**Abstract:** The challenges of food security, biodiversity conservation, global climate change and the need to reduce emissions, and the conservation of natural ecosystems create new opportunities for science and practice. In many European countries, new business models and technologies have already been developed related to resource efficiency and environmentally friendly decision-making to reduce the negative impact on the environment. It is therefore essential to move to a new way of economic growth that is compatible with environmental protection, in which the value of products and materials is preserved for as long as possible, with waste generation and the use of resources being minimized.

**Key words:** circular economy, bioeconomy, production, consumption, environment.

**JEL:** Q10, Q57

### 1. Въведение

През последните години все по-голямо значение придобиват две постановки – тази на *кръговата икономика* и на *биоикономиката*. Два различни подхода или взаимно допълващи се концепции, но създадени с обща цел, а

---

<sup>1</sup> i.krasteva@uni-svishtov.bg, СА „Д. А. Ценов“ – Свищов.

именно оптимизиране на използваните суровини и отпадъчен и/или остатъчен материал. *Биоикономиката* предлага възможност да се увеличи потенциала на селскостопанското производство за генериране на добавена стойност и да се стимулира икономическото развитие, като същевременно се гарантират взаимоотношенията по цялата хранителна верига. *Концепцията за кръговата икономика* ще замени модела, при който продуктите и процесите имат край на жизнения си цикъл с една възобновяема система. *Основната цел на кръговата икономика* е да предложи *регенеративен модел на производство*, при който продуктите и компонентите се използват отново и отново.

## 2. Изложение

За първи път идеята за **кръговите материални потоци** (circular material flows) по своята същност е представена през 1966 г. от *Кенет Боулдинг* в неговото изследване „*The Economics of the Coming Spaceship Earth*“. По-късно *идеята за кръговата икономика* започва сериозно да се изследва и да се разработва от швейцарския архитект *Уолтър Стахел*. През 1976 г. в доклад до Европейската комисия, озаглавен „*Потенциалът за заместване на човешкия труд с енергия*“ („The Potential for Substituting Manpower for Energy“) *Уолтър Стахел* и *Женевиев Редей* представят **концепцията за кръговата икономика**. В доклада те схематизират основните въздействия, които *трансформирането на линейната икономика в кръгова* ще има върху създаването на работна ръка, съхраняването и оптимизирането на употребата на природни ресурси, контрола над замърсяването на природата и икономическата ефективност. През 1982 г. докладът е издаден като книга със заглавие „*Работни места за бъдещето – потенциалът за заместването на работната ръка с енергия*“ („Jobs for Tomorrow: The Potential for Substituting Manpower for Energy“).

**В плана за действие за кръговата икономика е обяснено, че кръговата икономика** е икономика „*при която стойността на стоките, материалите и ресурсите се запазва възможно най-дълго в икономиката, а генерирането на отпадъци е сведено до минимум, е основен принос за устойчивата на ЕС за изграждане на устойчива, нисковъглеродна и конкурентоспособна икономика с ефективно използване на ресурсите.*“ (Затваряне на цикъла - план за действие на ЕС за кръговата икономика Европейска комисия, COM(2015) 614 final).

Кръговата икономика е **модел, насочен към удължаване на жизнения цикъл на продуктите**. На практика това означава възможно най-дълго споделено ползване, заемане, повторно използване, поправка и рециклиране на съществуващи материали и продукти. Когато един продукт достигне края на живота си, материалите, от които той е съставен, продължават да се пол-

зват по друг начин. Тя е модел на производство и потребление, който ограничава до минимум отпадъците и носи ползи за околната среда, икономиката и обществото.

*Стратегията за биоикономика на ЕС* е приета през 2012 г. (Иновации за устойчив растеж: биоикономика за Европа, Европейска комисия, 2012) и съдържа някои ключови определения и потребности на биоикономиката, като се съсредоточава предимно върху научните изследвания. Нейните цели, които остават до голяма степен непроменени, се концентрират върху подготвянето на почвата за едно по-иновативно, ефективно използващо ресурсите и конкурентоспособно общество, което съчетава продоволствената сигурност с устойчивото използване на възобновяеми ресурси за промишлени цели, като същевременно осигурява опазването на околната среда. В тази връзка, **стратегията набелязва пет цели** за биоикономиката: *осигуряване на продоволствена сигурност; устойчиво управление на природните ресурси; намаляване на зависимостта от невъзобновяеми източници; смекчаване на изменението на климата и адаптиране към него; и създаване на работни места и запазване на конкурентоспособността на ЕС.*

**Биоикономиката** обхваща всички сектори и системи, които разчитат на биологични ресурси (биомаса от животни, растения, микроорганизми, включително и органичен отпадък), техните функции и принципи. Тя включва и свързва взаимно: земните и морските екосистеми и услугите, които те предоставят; всички сектори на първично производство, които използват и произвеждат биологични ресурси (селско стопанство, горско стопанство, рибарство и аквакултури); и всички икономически и промишлени сектори, които използват биологични ресурси и процеси за производството на храни, фуражи, продукти на биологична основа, енергия и услуги. За да бъде успешна европейската биоикономика, тя трябва да се основава на устойчивост и кръговост. Това ще доведе до опазването на околната среда и ще подобри биологичното разнообразие (*Устойчива биоикономика за Европа: укрепване на връзката между икономиката, обществото и околната среда COM(2018) 673 final*).

**Преходът към кръгова икономика**, включително към кръгова биоикономика, е огромна възможност за създаване на конкурентни предимства на устойчива основа (*вж. Фигура 1.*). На фигурата е представена концепцията за кръгова икономика, при която **рециклиращият модел** създава системи за производство и потребление, където всичко, което досега е считано за отпадък се влага за други употреби (Галучи, Димитрова, & др., 2018, стр. 51).

През 2020 година Европейската комисия (ЕК) приема „*Нов план за действие относно кръговата икономика – За по-чиста и по-конкурентна Европа*“. Основна цел на плана е разширяването на кръговата икономика, така че освен водещите страни тя да обхване и най-широк кръг от икономически участници, ще осигури решаващ принос за постигане на неутралност

по отношение на климата до 2050 г. и отделяне на икономическия растеж от използването на ресурси, като същевременно се гарантира конкурентоспособността на ЕС в дългосрочен план, без да има изоставащи страни. За да осъществи тази амбиция, ЕС трябва да ускори прехода към модел на растеж с възстановяване, чрез който на планетата се връща обратно повече, отколкото се взема, да постигне напредък по отношение на поддържането на потреблението на ресурси в рамките на това, което позволява планетата, и съответно да се стреми да намали потреблението и да удвои процента си на кръгово използване на материалите през следващото десетилетие (Георгиев, Заимова, & др., 2020, стр. 9-10).



Фигура 1. Концепция за кръгова икономика

От важно значение за създаване на благоприятни условия за биоикономиката в ЕС е *Общата селскостопанска политика* (ОСП), която разполага с необходимите инструменти и бюджет за промяна в селското и горското стопанство и по-широкообхватните селскостопански сектори. *Новата Стратегия за биоикономика* подчертава въздействието върху селските райони и необходимостта от подпомагане на първичните производители във веригите на стойността. Биоикономиката е изрично посочена в една от целите на ОСП – във връзка с „оживени селски райони“, по-конкретно в целта

*„Насърчаване на заетостта, растежа, социалното приобщаване и местното развитие в селските райони, включително биоикономиката и устойчивото горско стопанство“.*

**„Кръговата биоикономика“** е пресечната точка на биоикономиката и кръговата икономика. Кръговата биоикономика включва:

- Био-базирани продукти;
- Споделяне, повторна употреба, пре-производство и рециклиране;
- Използване на органични отпадъци;
- Ресурсно ефективни продуктови вериги;
- Устойчиво производство.

Понятията **биоикономика** и **кръгова икономика** си приличат и имат обща цел по отношение на:

- Подобрени ресурси и екологична ефективност;
- Ограничаване на парниковите емисии;
- Намаляване на търсенето на въглеродни емисии;
- Подобряване на отпадъците и страничните потоци.

*Биоикономиката не е изцяло част от кръговата икономика. Разликите произтичат от следното:*

– В момента повечето от материалните потоци – полезни изкопаеми, биомаса, метали и минерали са част от кръговата икономика. Голяма част от металите и минералите не се поддържат в икономиката, а се губят в околната среда. Изкопаемите продукти или продуктите на биологична основа често завършват в сметищата или се губят в околната среда, така че те също се губят като ресурс за кръговата икономика.

– Потенциално голяма част от всички материали могат да станат част от кръговата икономика и по този начин добавената им стойност ще се увеличи за реализиране на устойчивостта.

– Някои сектори на биоикономиката, никога няма да бъдат изцяло част от кръговата икономика. Например, повечето почистващи препарати, козметика, покрития и бои не могат да бъдат събирани и рециклирани, но за някои от тези приложения, биоразградимите разтвори могат да бъдат част от органичното им рециклиране. Използването на биомаса за енергия или горива, макар и с кръгово естество, не е най-ефективният вариант.

– Важните аспекти на биоикономиката, както и важните аспекти на другите материални сектори, са структурно извън кръговата икономика, която се фокусира върху „поддържане на стойността на продуктите, материалите и ресурсите в икономиката за възможно най-дълго време“ и повишаване на екологичността ефективност на процесите.

Могат да бъдат очертани следните **очаквани ефекти** от прилагането на кръгова икономика и биоикономика:

- Подобрена ресурсна обезпеченост и намалена зависимост от вноса (вследствие намаленото търсене/потребление на ресурси).

- Намалено отрицателно въздействие върху околната среда, включително драстична редукция в емисиите от парникови газове.
- Икономически придобивки: нови ниши за растеж и иновации, и икономии, реализирани вследствие на по-ефективното и ефикасно ползване на ресурсите.
- Социални ползи – от създаване на нови работни места до промени в поведението на потребителите, в т.ч. водещи до по-здравословен и безопасен начин на живот.

От *икономическа гледна точка ползите* от кръговия подход са многобройни – повишаване на ресурсната ефективност, намаляване на материалните разходи, стимулиране на иновациите, прекъсване на връзката между икономическият растеж от потреблението на ресурси, развитие на пазара на труда, намаляване на отпадъците и разходите по тяхното обезвреждане.

Въвеждането на устойчива европейска биоикономика ще доведе до **създаване на работни места**, по-специално в крайбрежните и селските райони чрез нарастващото участие на първичните производители в техните местни биоикономики. Устойчивата биоикономика е възобновяемият сегмент на кръговата икономика. Тя може да превърне биологичните отпадъци, остатъците и изхвърлянията в ценни ресурси и да създаде иновации и стимули, с които да подпомогне търговците на дребно и потребителите да **намалят хранителните отпадъци с 50 % до 2030 г. Градовете трябва да станат основни центрове на кръговата биоикономика**. Плановете за кръгово градско развитие могат да се превърнат в много важни ползи за икономиката и околната среда.

Устойчивата биоикономика е възобновяемият сегмент на кръговата икономика. Тя може да превърне биологичните отпадъци, остатъците и изхвърлянията в ценни ресурси и да създаде иновации и стимули, с които да подпомогне търговците на дребно и потребителите да намалят хранителните отпадъци с 50 % до 2030 г. Например в сектора на животновъдството иновациите все повече позволяват определени хранителни отпадъци безопасно да бъдат превръщани във фуражи за животни, при спазване на приложимите правила и законовите изисквания. Оценките сочат, че благодарение на иновациите земята, която в момента се използва за хранене на животни, може да се освободи и да изхранва още три милиарда хора. Градовете трябва да станат основни центрове на кръговата биоикономика. Плановете за кръгово градско развитие могат да се превърнат в много важни ползи за икономиката и околната среда.

Поддържането на **здрави екосистеми** е европейски приоритет. Биоикономиката може да допринесе за възстановяването на екосистемите, например като спомогне за постигането на целта за морета и океани без пластмаса. Освен това устойчивата биоикономика ще допринесе за постигане на целта за устойчиво развитие, свързана с достигане до 2030 г. **на неутралност по отношение на деградацията на земите**.

## **Заклучение**

*Кръговата икономика* осигурява систематичен подход за постигане на безопасно и справедливо разпределение на ресурсите, като въвежда иновации при отпадъците и замърсяването, запазва продуктите и материалите в употреба възможно най-дълго време. Тя предоставя възможност за икономическа активност и откриването на нови работни места при съчетаване на икономически, социални и екологични ползи. Единствено координираните усилия на всички страни, като правителството, местните власти, бизнесът и обществото следва да бъдат двигател на *прехода към кръгова икономика* чрез разработване и прилагане на ресурсно ефективни решения, които ще доведат до постигането на желаните и необходими резултати и същевременно да бъдат намалени отрицателните последици върху околната среда и климата. Като ключов фактор за конкурентоспособността на икономиката в един *нов кръгов модел* на производство и потребление са *ресурсната ефективност и разумното използване на природните ресурси*.

## **Използвани източници**

- Галучи, Т., Димитрова, В., & др., С. М. (2018). *Иновативни модели за кръгова икономика*. Варна: Издателство "Наука и икономика".
- Георгиев, Г., Заимова, Д., & др., Н. Г. (2020). *Анализ и профил на състоянието и потенциала за регионална биоикономика*, МОН.
- Затваряне на цикъла - план за действие на ЕС за кръговата икономика  
Европейска комисия, COM(2015) 614 final. (н.д.), [https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:8a8ef5e8-99a0-11e5-b3b7-01aa75ed71a1.0022.02/DOC\\_1&format=PDF](https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:8a8ef5e8-99a0-11e5-b3b7-01aa75ed71a1.0022.02/DOC_1&format=PDF)
- Иновации за устойчив растеж: биоикономика за Европа, Европейска комисия, 2012. (н.д.), <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/1f0d8515-8dc0-4435-ba53-9570e47dbd51/language-en/format-PDF/source-102979648>
- Устойчива биоикономика за Европа: укрепване на връзката между икономиката, обществото и околната среда COM(2018) 673 final. (н.д.), <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/PDF/?uri=CELEX:52018DC0673&from=BG>



# ДИНАМИКА В ЗАЕТОСТТА НА ЛЕГЛОВАТА БАЗА ПО БЪЛГАРСКОТО ЧЕРНОМОРИЕ ЗА ПЕРИОДА 2019-2021г.

Гл. ас. д-р Любомира Тодорова<sup>1</sup>

**Резюме:** *Промените в заетостта на легловата база за периода 2019-2021 г. се дължат главно на световната здравна пандемия, която се отрази негативно върху туристическия бизнес. Създалата се криза в бранша доведе до сериозни финансови последиствия за туристическите предприемачи. Развитието на сектора зависи от анализа на настоящото му състояние породило се в следствие на предприети мерки и действия и бъдещото поведение на заинтересованите страни към посока устойчивото му съживяване и напредък.*

**Ключови думи:** *туризъм, леглова база, Българско Черноморие, COVID-19*  
**JEL:** M21

## DYNAMICS IN EMPLOYMENT OF THE BED BASE ON THE BULGARIAN BLACK SEA COAST FOR THE PERIOD 2019-2021

Head Assist. Prof. Lyubomira Todorova, PhD

**Abstract:** *The changes in the occupancy of the bed base for the period 2019-2021 are mainly due to the global health pandemic, which had a negative impact on the tourism business. The crisis in the industry has led to serious financial consequences for tourism entrepreneurs. The development of the sector depends on the analysis of its current state as a result of the measures and actions taken and the future behavior of the stakeholders towards its sustainable revival and progress.*

**Key words:** *tourism, bad base, Bulgarian Black Sea, COVID-19*  
**JEL:** M21

### 1. Въведение

Обект на изследователския фокус в настоящата разработка са местата за настаняване влизаци в обхвата на българското Черноморие в периода 2019-2021 г. Предмет на изследване е динамиката в регистрираните нощувки породена в следствие на световната здравна пандемия от COVID – 19. Целта е да се покаже зависимостта на входящия туристопоток от въведените ограничения и нарасналата посещаемост от страна на вътрешния туризъм.

---

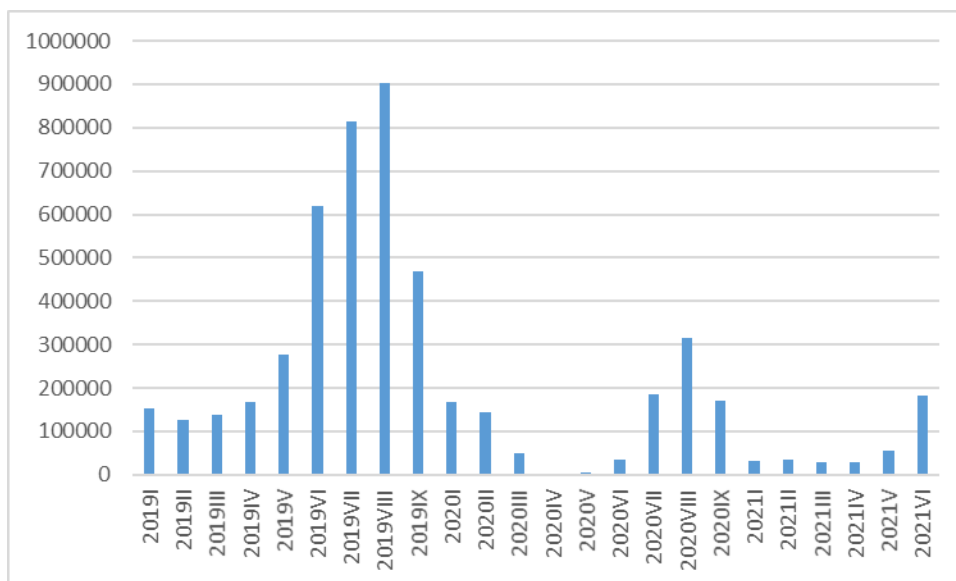
<sup>1</sup> l.todorova@uni-svishtov.bg, СА „Д. А. Ценов“ - Свищов

## **2. Изменения в заетостта на легловата база по българското Черноморие**

Световната здравна пандемия, породена от коронавируса въздейства негативно върху икономиките на всички държави. Един от най-засегнатите сектори е този на туризма. Спадът в пътуванията доведе до ограничаване консумацията на туристически продукти и услуги. За това допринесоха и множеството рестрикции наложени в глобален аспект. Най-голямо въздействие върху свободата на пътуване на хората оказаха ограниченията при прекосяването на държавните граници наложени от редица страни; изискването за представяне на негативни PCR тестове и ваксинацията; наличието на здравен паспорт и др. Освен посочените мерки, спадът в пътуванията се дължи и на страха от възможността хората да се заразят по време на своето пътуване или почивка. Това допълнително доведе до свиване на продажбите в сектора. За да отговори на очакванията на своите клиенти, бизнесът въведе множество иновации и промени в организацията на цялостния процес по посрещане и обслужване на гостите. Създадоха се практики като: задължителна проверка на телесната температура на гостите при влизане в хотелите, изискване на негативен PCR тест преди регистрация. При посещение на местата за изхранване се въведе изискването лицата да спазват дистанция помежду си, а придвижването на гостите в хотелите, ресторантите и в общите им помещения се регулира чрез оказване посоката на движение при влизане и излизане от тези обекти.

Един от важните показатели за състоянието на сектора е заетостта на легловата база. Чрез него може да се проследи ангажираността на местата за настаняване, както от местни, така и от чуждестранни туристи. По този начин е възможно да се идентифицира зависимостта на посещенията от породилата се пандемия. През 2019 г., която определяме като пред кризисен период, заетостта на легловата база от чуждестранни посетители е 4 067 350, а за 2020 г., когато ограниченията свързани с коронакризата бяха най-рестриktivни тя е 1 175 779. При по-детайлен анализ на посещенията реализирани от чужди граждани в България за периода 2019-2021 г. се вижда лек ръст на нощувките през 2021 г. спрямо 2020г. (вж. фиг. 1).

Графиката от фигура 1 показва, че нощувките, които се реализират от чужденци са най-много през летните месеци. Преди кризата те са в диапазона 600 - 900 хил., докато през 2020 г. се регистрира значителен спад поради въведените ограничения (между 180 и 300 хил.). Летният сезон на 2021 г. започна късно, но за сметка на предходната трудна за сектора година, се отбелязва повишаване интереса на чужденци към българските курорти. За месец юни чуждестранните посетители са 742 767, от които транзитно преминаващите са 53.1 % от всички регистрирани посещения в страната. По отношение на посещенията според критерия „цел на пребиваване“ НСИ отчита следните стойности: с „други цели“ - 57.3%, с „цел почивка и екскурзия“ - 29.8%, а „с със служебна цел“ - 12.9% (вж. Фиг. 2) (НСИ, 2021).



*Фигура 1. Реализирани нощувки и пренощували чужденци в местата за настаняване за периода 2019-2021 г.*

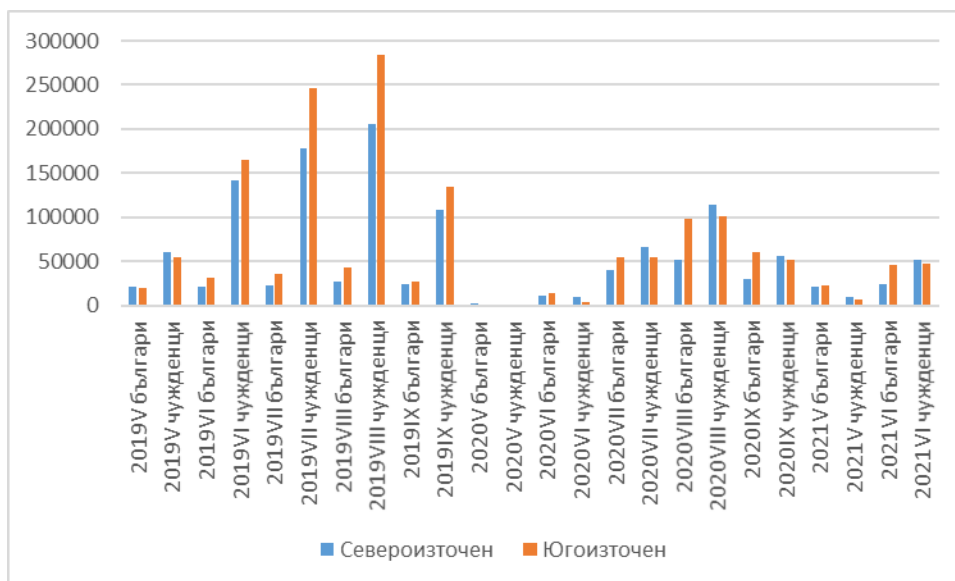
*Източник на данни: [www.nsi.bg](http://www.nsi.bg)*



*Фиг. 2. Структура на посещенията на чужди граждани в България по цел през юни 2021 година*

*Източник: [www.nsi.bg](http://www.nsi.bg)*

В условията на продължаваща епидемична обстановка в страната ни Националният статистически институт отчита, че през месец юни 2021 г. са функционирали 2 572 обекта с над 10 легла - хотели, мотели, къмпинги, хижи и други места за краткосрочно настаняване. Броят на стаите в тях е 110.9 хил., а на леглата - 244.7 хиляди. За анализирания период общият брой на нощувките във всички места за настаняване е 1 646.7 хил., а отчетените приходи от нощувки достигат 82.5 млн. лв., като 41.6 млн. лв. са от чужди граждани, а 40.9 млн. лв. - от български. (НСИ, 2021).



Фиг. 3. Пренощували лица в местата за настаняване – български и чуждестранни граждани (Североизточен и Югоизточен район) май - септември 2019-2021 г.  
Източник на данни: [www.nsi.bg](http://www.nsi.bg)

Фигура 3 представя графично спада в нощувките за 2020 г. спрямо 2019 г. На графиката се отличават и предпочитанията на туристите. Преди пандемията от коронавирус голяма част от българските граждани избраха конкурентни за своята лятна почивка дестинации - Турция и Гърция, като това се отрази в броя на регистрираните нощувки (Божинова, М., 2020). Потвърждение за това са изложените данни, които ясно отчитат превеса на чуждестранните пред български туристи в пред-ковидния период. Поради наложените ограничения за свободното преминаване на националните граници се отчете обрат в предпочитанията на местните граждани, които се преориентираха към българските курорти (Илиева, Л., 2020). В значителна степен те успяха да компенсират липсващите през 2020 г. чужди туристи. По информация от ЕСТИ за месец юни и юли на 2021 г. пренощувалите туристи в избрани общини са съответно над 647 хил. за месец юни и над 1 270 000 за месец юли (вж. табл. 1).

С облекчаване на ограниченията и моментното успокояване на епидемиологичната обстановка се отчита ръст на посещенията от страна на българските и чуждестранни посетители. В разгара на летния сезон, капацитетът на хотелите по южното Черноморие е запълнен изцяло. Въпреки късното стартиране на сезона, туристическият бранш отчита резултати близки до тези от 2019 г. (Министерство на туризма, 2021). Това се дължи на пренасочването на голяма част от българските туристи към родните курорти и смекчаването на рестрикциите към водещи емитивни пазари, което бе зелена светлина за чуждите туристи.

Таблица 1. Пренощували туристи в избрани общини за месец юни и юли на 2021 г.

	м. юни 2021	м. юли 2021
	Пренощували лица	Пренощували лица
Общо	Над 647 000	Над 1 270 000
<b>Избрани общини</b>		
Несебър	99 725	334 561
Варна	80 661	198 305
Приморско	16 606	68 914
Столична	Над 59 хил.	Над 67 хил.
Балчик	26 435	64 154
Созопол	20 368	54 354
Царево	12 164	36 674
Поморие	12 121	32 368
Велинград	22 801	31 353
Бургас	15 816	24 012
Пловдив	20 365	21 147
Банско	13 707	20 845
Самоков	12 683	20 046
Каварна	7 761	16 466
Велико Търново	13 513	15 811
Хисаря	11 689	14 422
Разлог	9 452	12 828

Източник: ЕСТИ

### Заклучение

Негативните промени настъпили в туристическия сектор в следствие на пандемията от COVID-19 доведоха до реорганизация в бранша. Значителна част от предприемачите замразиха или преустановиха своята дейност, други фалираха, а трети се преориентираха към нов бизнес. Въпреки трудностите туристическите предприятия промениха своя модел на работа, като реструктурираха стопанските си единици, приложиха иновативни методи при обслужване на клиентите и коригираха ценовите равнища на своите услуги. Тези сложни и динамични условия се оказаха подходящ момент за раз-

витие на алтернативни форми на туризъм, към които има все по-засилен интерес от страна на туристите, поради малките групи посетители (Ненова, Р., 2021). Всички усилия на бранша насочени към излизане от кризата, в съчетание с облекчаване на мерките за разпространение на коронавируса, доведоха до ръст в заетостта на легловата база през 2021 г. и очакване за оживление и възстановяване на сектора.

#### **Използвани източници**

- Божинова, М., Състояние и развитие на предприемачеството в хотелиерството в Община Приморско//Туризмът – отвъд очакванията, УНСС, София, 2020;
- Илиева, Л., Маркетингови инструменти за преодоляване на последствията от Covid-19 върху туристическия бизнес //Наука и икономика ИУ - Варна, 2020;
- Ненова, Р., Роля на регионалните и селски стопанства за развитие на селски и аграрен туризъм // Туризмът и глобалните кризи, ВТУ, В. Търново, 2021;
- ЕСТИ, Министерство на туризма, 2021,  
<https://esti.tourism.government.bg/Login/Index?ReturnUrl=%2F>
- Министерство на туризма, 2021, <https://www.tourism.government.bg/>
- НСИ, 2021, <https://www.nsi.bg/bg>

# ПРИЛОЖЕНИЕ НА СКЛАДОВИТЕ СИСТЕМИ В УПРАВЛЕНИЕТО НА ТЪРГОВСКИТЕ ПРОЦЕСИ ПРИ ОМНИКАНАЛНИ ТЪРГОВЦИ

Гл. ас. д-р Марияна Кътева<sup>1</sup>

**Резюме:** *С настоящия доклад авторът си поставя за цел да представи синтезирано тенденциите в управлението на складовите процеси при омниканалните търговци в България, които притежават собствени складове. Данните в последващия анализ са набрани посредством анкети и наблюдения на български фирми – респонденти в периода 2019-2021 г. Проведеното проучване е част от научния проект „Складовите системи в логистиката – управленски практики и тенденции“, финансиран по НИД на УНСС.*

**Ключови думи:** *търговия, търговски процеси, складови процеси, електронна търговия, омниканална търговия, складови системи*

**JEL:** L81

## IMPLEMENTATION OF WAREHOUSE MANAGEMENT SYSTEMS IN THE OMNICHANNEL TRADE PROCESSES

Head Assist. Prof. Mariyana Kateva, PhD

**Abstract:** *With this paper the author aims to present the trends in the management of warehousing processes of omnichannel entrepreneurs in Bulgaria, managing their own warehouses. The data in the subsequent analysis were collected through surveys and observations of respondents in the period 2019-2021. The study is part of the research project „Warehouse systems in logistics - trends and management practices”, funded by the University of National and World Economy.*

**Key words:** *retail, trade processes, warehousing processes, e-commerce, omnichannel, warehousing systems*

**JEL:** L81

### 1. Въведение

Настоящата пазарна ситуация, която под влияние на ковид пандемията рефлектира върху промяната в потребителските нагласи и поведение, се превръща и в основния мотивиращ фактор за много търговци да стартират своето онлайн развитие, успоредно с физическите си обекти. Решението за преминаване към омниканална среда при търговците зависи от редица фактори, сред които броя на физическите магазини и складове, които притежава търговецът, нивото на автоматизация на търговските му процеси, местоположението на търговските му обекти и др. В същото време търговците

---

<sup>1</sup> mkateva@unwe.bg, Университет за национално и световно стопанство

следва да проучат и анализират някои външни за фирмата фактори като потребителското поведение, бизнес средата и законодателните изисквания, за да стартират и интегрират безпроблемно всичките си канали.

## **2. Търговски процеси в омниканална среда**

Процесите, протичащи в търговските предприятия, могат да бъдат разглеждани като „организиран в група и взаимно свързани действия, които в своята съвкупност създават някакъв резултат, стойностен за клиентите“ (Сариев и съавт., 2010) Те опосредстват основния предмет на дейност на търговците, изразяващ се в покупко-продажбата на стоки и услуги.

Като се има предвид, че „изследването, познаването и управлението на бизнес процесите от мениджмънта на компаниите в условията на динамичен пазар е фактор за запазване и подобряване на конкурентоспособността им“ (Харизанова & Колева, 2011), за търговците е от особена важност управлението на търговските им процеси да стои в основата на изграждането на фирмената стратегия за генериране на устойчиви конкурентни предимства.

Развитието на информационните технологии позволява на фирмите да адаптират търговските си процеси към работа в електронна среда, в резултат на което се постига „интерактивно взаимодействие между фирмата и партньорите и осигуряване на индивидуално отношение към всеки от тях, автоматизиране на поръчките и доставките на стоки и услуги, електронно управление на паричните потоци.“ (Николова, 2013) Оптимизирането на търговските процеси най-често се съпътства от внедряване на софтуер за тяхното управление. В практиката се предпочита предимно софтуер с вертикална насоченост, който, от една страна, подпомага координацията и управлението на взаимоотношенията с контрагентите, а от друга – управлението на вътрешните за фирмата процеси. Целта на тази иновация е да се подобри скоростта на реакция при всеки от етапите на сключване на търговските сделки, като респ. се понижат разходите.

Оперирането в омниканална среда изправя търговците пред предизвикателството да реорганизируют търговските си процеси и в частност вътрешните процеси за управление на складовото стопанство. Успоредното опериране посредством физически и онлайн магазини изисква още подобряване на процесите по вземане на решения и повишаване ефективността на работа на отделите и служителите, пряко ангажирани с търговската дейност.

## **3. Внедряване на софтуер за управление на склада**

Преди да преминат към автоматизация или препроектиране на търговските си процеси, омниканалните търговци трябва да вземат решение кого да натоварят с този проект – дали външна за фирмата организация или собствен ИТ отдел. В повечето случаи, особено когато се касае за малки или средни предприятия, търговците не разполагат с обучен ИТ персонал, поради



това се обръщат към услугите на външни разработчици. Основното предимство да се използва външна компания – разработчик е нейната специализация в сферата на автоматизацията и препроектирането на процеси, създаването и внедряването на софтуер за управление на бизнес процесите, за управление на взаимоотношенията с контрагентите, за управление на склада, създаването на електронен магазин и интегрирането му с външните за търговската фирма системи.

Сред най-видимите ползи от дигитализацията на складовите процеси посредством внедряването на специализиран софтуер се открояват „значителното повишаване на ефективността, елиминирането на човешките грешки и въвеждането на безхартиена администрация на бизнеса.“(TLL Media, 2021)

Системите за управление на складовете (Warehouse Management System) служат за „управление на всички складови процеси: от постъпването на стоките, преминавайки през тяхното разположение в склада, събирането им по поръчки и т.н., до тяхното експедиране“. (Българска Транспортна Преса, 2012). WMS разполагат с „пълен набор от функционалности за управление и оптимизиране на складовите наличности“ (Balkan Services, 2021). Те покриват всички основни складови процеси, касаещи управлението на: множество складове; местата в склада; контрагентите; поръчки към доставчици и от клиенти; събиране и изпълнение на поръчките; инвентаризации; проследяване на поръчките; справки за наличности, срок на годност, партии; хронологични справки в реално време и др. (Balkan Services, 2021).

Автоматизираните системи за управление на склада позволяват използването на баркод и мобилни технологии, премахвайки необходимостта да се обработват хартиени документи. По този начин се подобрява прецизността и скоростта на изпълнение на складовите операции. Тъй като се използват безжични интернет технологии, всяка изпълнена операция се отразява в системата в реално време. В резултат на това служителите имат денонощен достъп до актуална информация за стоките наличности, етапите на изпълнение на поръчките, операциите по позициониране на стоките в склада и т.н., която им позволява да правят справки за минали периоди от време или да прогнозират бъдещи тенденции.

#### **4. Практическо приложение на складовите системи при омниканалните търговци в България**

За целите на настоящия анализ се използват данни от проведено анкетно проучване и наблюдения сред мениджърските екипи на 134 предприятия<sup>2</sup> в България, притежаващи собствени складове. От получените резул-

---

<sup>2</sup> 78 бр. (58,2%) от респондентите са търговски фирми (търговци на дребно, търговци на едро и дистрибутори), а останалите 56 (41,8%) са производствени предприятия

тати става видно, че едва 36 търговски фирми се идентифицират като омниканални (41,7% от тях са търговци на дребно, 44,4% са търговци на едро, а 13,9% са дистрибутори).

Анализът на данните от проведеното анкетно проучване, показва, че 24,6% от омниканалните търговци използват складовете като места за съхранение на суровини или готова продукция, 14,4% - за смесване на продукти, прием на стоки от различни доставчици и доставка до голям брой клиенти, а 11,9% - за изпълнение на поръчки в електронната търговия. Като основно предназначение на складовете (вж. таблица 1 по-долу) се посочват още: дообработката и довършването на продуктите; консолидирането, раздробяването, сортирането и претоварването на товарите; транзитното (cross-docking) смесване на партиди; и като центрове за обратна логистика.

Таблица 1. Предназначение на складовете, собственост на омниканални търговци в България

**Складове\_предназначение Frequencies**

		Responses		Percent of Cases
		N	Percent	
Складове_предназначение <sup>a</sup>	Съхранение на суровини или на готова продукция	29	24,6%	80,6%
	Консолидиране /обединяване/ на товари	12	10,2%	33,3%
	Раздробяване и претоварване на товари	13	11,0%	36,1%
	Дообработка и довършване на продуктите	7	5,9%	19,4%
	Смесване на продукти, прием на стоки от различни доставчици и доставка до много клиенти	17	14,4%	47,2%
	Транзитно смесване на партиди (cross-docking)	8	6,8%	22,2%
	Изпълнение на поръчки в електронната търговия	14	11,9%	38,9%
	Сортиране на товари	13	11,0%	36,1%
	Центрове за обратна логистика	5	4,2%	13,9%
Total	118	100,0%	327,8%	

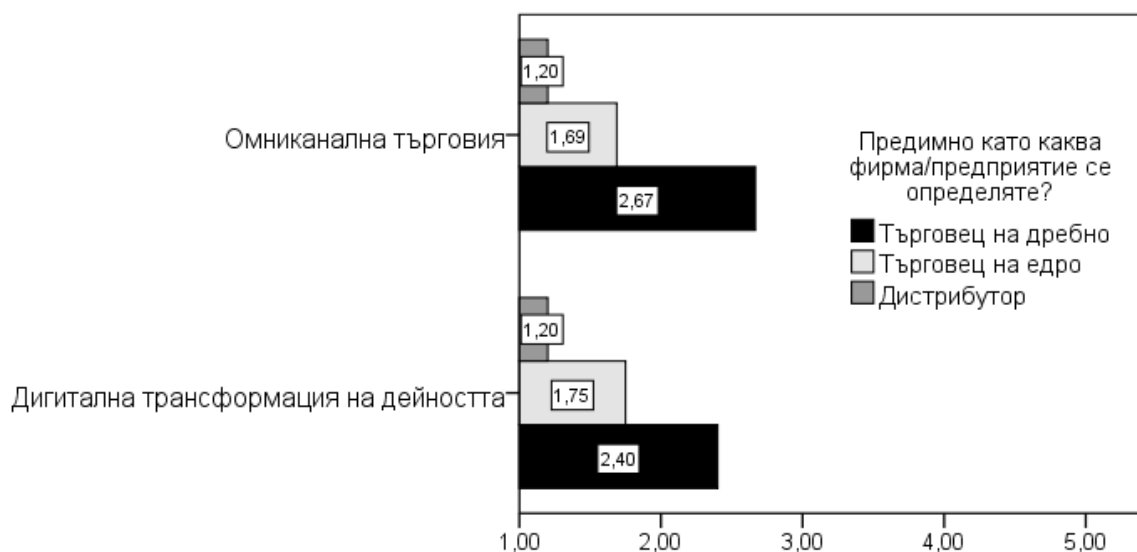
a. Dichotomy group tabulated at value 1.

Източник: анализ на данни от проведено анкетно проучване, обработени с SPSS

В хода на проучването респондентите оценяват степента на приложение на дигиталната трансформация в дейността на фирмите си, както и осъществяването на омниканална търговия, като възможните отговори на зададения въпрос варират в диапазона от 1 (в ниска степен) до 5 (във висока степен). Резултатите са обобщени в следващата фигура 1. Въпреки че най-високите средни оценки показват ясната тенденция за приложение на дигиталната трансформация и омниканалната търговия в дейността на търговците на дребно, резултатите не са задоволителни. Получената средна оценка

(производители на продукти за индустриално и крайно потребление, производители на възли и детайли, преработвателни предприятия на суровини).

от търговците на дребно за дигиталната трансформация е 2,40, а за омниканалната търговия е 2,67, което показва, че към настоящия момент тези две практики все още се прилагат в ниска степен.



Фигура. 1. Средна оценка на степента на прилаганите от респондентите практики (1 – В ниска степен / 5 – Във висока степен)

Източник: анализ на данни от проведено анкетно проучване, обработени с SPSS

Управлението на търговските процеси и в частност на складовите процеси в последните години търпи сериозна трансформация, повлияна от софтуерните иновации в управлението на складовете. Интеграцията на софтуерните приложения за управление на склада зависи не само от разполагаемия финансов ресурс, но и от наличието на квалифициран и обучен персонал, който познава в детайли складовите процеси. Запитани „В каква степен сте запознати със следните въпроси във Вашия склад/складове?“, омниканалните търговци отговарят, че в най-висока степен са запознати с въпросите, касаещи информационните системи и технологии (средна оценка = 3,69); контролинга на складовите процеси (средна оценка = 3,53) и иновациите в складирането (отново средна оценка = 3,53).

В проведеното изследване 71,4% от респондентите заявяват, че през последните години в най-голяма степен техните усилия са насочени към затвърждаване на пазарните им позиции и укрепване на фирмата, а 57,1% - към развитие на дейността им. За 65,7% най-голямо значение има търсенето на нови доставчици на стоки и услуги, а 77,8% от всички отговорили посочват, че отделят най-голямо внимание на търсенето и разработването на нови търговски канали.

По отношение на приложението на складовите системи в управлението на търговските процеси, анкетираните споделят, че в най-висока степен

интегрираният софтуер спомага за дейностите по приемане и входящ контрол (средна оценка = 4,08), подготовката за съхранение и съхранение (средна оценка = 4,08) и експедицията ((средна оценка = 4,03). Въпреки това като най-голям потенциал за подобряване на конкурентоспособността си едва 20% от омниканалните търговци посочват автоматизираните процеси, свързани с обработването на поръчките, а 13,7% - със складирането на стоките.

По отношение на подготовката на поръчките в складовете при 52,8% от омниканалните търговци всяка поръчка се събира самостоятелно. При 16,7% от изследваните фирми поръчките се събират едновременно по няколко на брой. При 47,2% от респондентите преди комплектоването на поръчките, те се събират на специално обособени места в складовете. 30,6% съобщават, че всеки служител събира поръчки само в определена негова зона, като при събиране на всяка поръчка се дефинира точен краен срок (например час и минути).

Таблица 2. Използвани методи за събиране на поръчките в складовете на омниканалните търговци в България

		Responses		Percent of Cases
		N	Percent	
Събиране на поръчките <sup>a</sup>	Поръчките се събират с обходен лист	18	32,7%	50,0%
	Поръчките се събират с помощта на самозалепващи етикети	11	20,0%	30,6%
	Използват се Баркод скенери и терминали	20	36,4%	55,6%
	Използват се RFID терминали (Радиочестотна идентификация)	6	10,9%	16,7%
Total		55	100,0%	152,8%

a. Dichotomy group tabulated at value 1.

Източник: анализ на данни от проведено анкетно проучване, обработени с SPSS

Таблица 2 по-горе обобщава информацията за прилаганите от респондентите методи за събиране на поръчките в складовете им. 36,4% от търговците използват баркод скенери и терминали, 20% събират поръчките с помощта на самозалепващи етикети и само 10% използват радиочестотна идентификация (чрез RFID терминали). Прави впечатление високият процент поръчки, които все още се събират с обходен лист (32,7%). Нито един от анкетираните не посочва, че използва гласово (pick by voice) или светлинно насочване (pick by light/pick to light).

Като основни пречки за постигане на по-добри резултати при управлението на складовете, омниканалните търговци изтъкват степента на развитие на конкуренцията в бранша (средна оценка = 3,29), намирането на персонал (средна оценка = 3,06) и бюджетните ограничения (средна оценка = 3,00).

Основни предизвикателства пред омниканалните търговци остават намаляването на оперативните разходи и стремеж към увеличаване на ефективността (15,8%); съкращаването на времето за доставка (12,9%); изпълнението на спешни поръчки (11,1%); въвеждането на иновации в стелажните системи и автоматизацията (8,8%) и обработката на данни и информация с големи обеми в реално време (6,4%).

## 5. Заключение

Изсветляването на въпроса за автоматизацията на процесите в складовете на омниканалните търговци извежда на преден план редица трудности, които те трябва да разрешат в настоящата силно конкурентна пазарна среда. Правилното разписване и картографиране на складовете процеси е само началото за справяне с предизвикателствата пред складовете им. Навременното внедряване на софтуерни приложения за управление на складовите процеси от ново поколение следва да подпомогнат запазването и разширяването на пазарните им позиции.

### Използвани източници

- Българска Транспортна Преса. (2012, Януари 20). *Трудният избор на WMS*. Трудният избор на WMS.  
<https://www.logistika.bg/menu/24/post/3822/Trudniqt-izbor-na-WMS>
- Николова, И. (2013). *Пазарни структури при електронната търговия*. 530.
- Сариев, Ив., Маноилов, Г., & Карагегов, Ст. (2010). *Шест стъпки към устойчива ефективност*. Класика и стил.
- Харизанова, М., & Колева, Д. (2011). Тенденции в управлението на бизнес процесите в условията на финансова криза. *Икономически алтернативи*, 3.
- Balkan Services. (2021). *WMS системи за управление на складове*.  
<https://www.balkanservices.com/biznes-softuer/kategoriya/wms>
- TLL Media. (2021). Водещи тенденции в управлението на складове. *Инженеринг Ревю*, 6, 26–31.

# ХОТЕЛИЕРСТВОТО В БЪЛГАРИЯ В УСЛОВИЯТА НА COVID-19

Гл. ас. д-р Павлин Павлов<sup>1</sup>

**Резюме:** *Пандемията от COVID-19 постави значителни ограничения в туризма като цяло. Публикацията разглежда измененията в броя на пренощуващите български туристи в места за настаняване в България, настъпили в резултат на наложените ограничителни мерки, спрямо периода преди това. Представят се нагласите на български граждани за отсядане в хотели преди и по време на пандемията.*

**Ключови думи:** *хотелиерство, туризъм, COVID-19, Р България*

**JEL:** L83

## HOSPITALITY IN BULGARIA IN THE CONDITIONS OF COVID-19

**Head Assist. Prof. Pavlin Pavlov, PhD**

**Abstract:** *The COVID-19 pandemic has placed significant restrictions on tourism in general. The publication examines the changes in the number of Bulgarian tourists in accommodation establishments in Bulgaria, which occurred as a result of the imposed restrictive measures, compared to the previous period. The attitudes of Bulgarian citizens to stay in hotels before and during the pandemic are presented.*

**Key words:** *hospitality, tourism, COVID-19, Republic of Bulgaria*

**JEL:** L83

### 1. Въведение

През последните години туризмът в Р България се характеризира със сравнително динамично развитие. При относително ниския брутен национален продукт, туризмът се утвърди като сериозен икономически отрасъл на българското стопанство. Това потвърждава необходимостта от перспективно и устойчиво развитие на българската туристическа индустрия и особено съчетаването на държавните координиращи решения с възможностите на частната предприемчивост (Николова, 2011). Световната туристическа организация идентифицира пет основни вида кризи, които засягат туристическия сектор на всички равнища. Те са: екологични кризи, обществено-политически, здравни, технологични, икономически (UNWTO, 2021). COVID-19 е интернационална здравна криза с пандемичен характер. Пандемията има негативно социално-икономическо въздействие във световен мащаб (UNWTO, 2020). Всички предприети мерки за редуциране на опасностите

---

<sup>1</sup> p.pavlov@uni-svishtov.bg, Стопанска академия „Димитър А. Ценов“

от заразата, кореспондират с опазване на човешкото здраве, но доведоха почти до колапс в туристическия бранш. Допреди настъпването на пандемията туристическата индустрия се развиваше с големи темпове, а след началото на 2020 г. с разпространето на COVID-19 се оказа, че туристическия бизнес е в сериозно затруднение, поради редицата ограничения (Desbiolles, 2020). Туристическият отрасъл е неразривно свързан с други икономически отрасли (например селско стопанство, хранително-вкусова промишленост и др.), като настъпването на промени в един или друг от тях неизменно рефлектира върху всички (Николова & Линкова) (Петров, 2021). А това несъмнено налага още по детайлно проучване и анализиране на състоянието и възможности за развитие на българския туризъм като цяло в условията на COVID-19. В настоящия доклад ще анализираме единствено измененията в броя на пренощуващите български туристи в България в резултат на наложените ограничителни мерки, както и нагласите на български граждани за отсядане в хотел за периода януари-юни 2019 г., 2020 г., 2021 г., т.е. преди и по време на пандемията<sup>2</sup>.

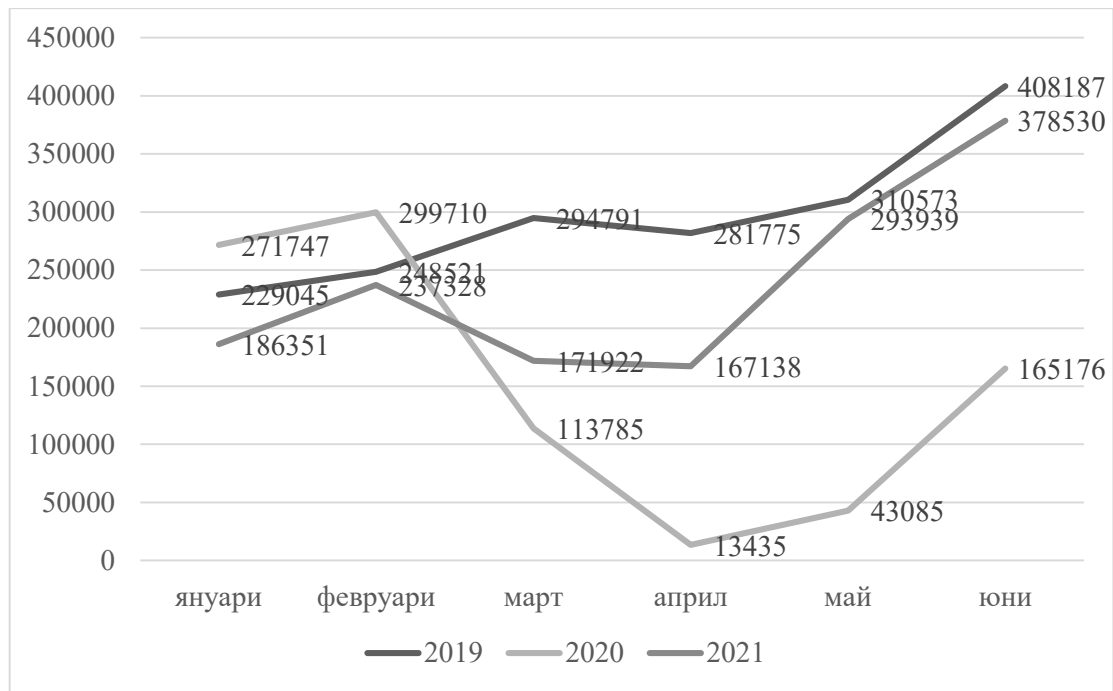
## **2. Заетост на хотелиерската база в България в условията на COVID-19**

Извънредната епидемична обстановка, свързана с COVID-19, е обявена в България с решение на Народното събрание на 13.03.2020 г. В резултат на наложените рестрикции насочени към овладяване на бързо разпространящата се зараза са ограничени и туристическите пътувания. Това рефлектира върху дейността на целия туристически бизнес и в частност на местата за настаняване в страната. Значително намалява броя на българските граждани пренощували в хотелите. Също така е сведен до минимум броят на пренощувалите чуждестранни туристи, поради ограниченията в световен мащаб. Във връзка с това поставяме основния акцент върху българските туристи, пътуващи в рамките на страната (виж фиг. 1).

Данните от фигура 1 дават информация за измененията в броя на българските граждани пренощували в места за настаняване за периода януари-юни за 2019 г., 2020 г., 2021 г. Представено е първото шестмесечие на посочените години с оглед на съпоставянето на броя отседнали български граждани преди пандемията (2019 г.) и по време на пандемията (2020 г., 2021 г.). Видно е, че през 2019 г. броят българските туристи е значително по-висок в сравнение с 2020 г. През 2021 г. се забелязва покачване в сравнение с предходната година. Това може да се обясни с облекчаването на пандемичните ограничения.

---

<sup>2</sup> С оглед на обективното съпоставяне на данни са взети предвид първите шест месеца на посочените години, поради все още непубликуваната към края на август 2021 г. официална информация за месеците юли-декември 2021 г. за броя пренощували в местата за настаняване в България.



Фигура 1. Български граждани пренощували в местата за настаняване за периода януари-юни за 2019 г., 2020 г., 2021 г.<sup>3</sup>  
Източник: Национален статистически институт (НСИ, 2021)

Процентно изменение на броя пренощували български граждани за периода януари-юни за 2019 г., 2020 г., 2021 г. дава възможност за извеждане на още по-ясна представа за немалките промени, предизвикани от все още активния вирус COVID-19.

Таблица 1. Процентно изменение на броя пренощували български граждани за периода януари-юни за 2019 г., 2020 г., 2021 г.

година	януари	февруари	март	април	май	юни
<b>2019</b>	229045	248521	294791	281775	310573	408187
<b>2020</b>	271747	299710	113785	13435	43085	165176
<b>изменение 2020 спрямо 2019</b>	18,64%	20,60%	-61,40%	-95,23%	-86,13%	-59,53%
<b>2021</b>	186351	237328	171922	167138	293939	378530
<b>изменение 2021 спрямо 2020</b>	-31,42%	-20,81%	51,09%	1144,05%	582,23%	129,17%

Източник: НСИ и собствени изчисления

<sup>3</sup> Данните се отнасят за местата за настаняване, функционирали през съответния период.



Стойностите на процентното изменение за март, април, май, юни за 2021 г. спрямо 2020 г., както беше уточнено се дължат на облекчаване на противоепидемичните мерки. Интерес представлява измененията за 2021 г. (по време на пандемията) спрямо 2019 г. (преди пандемията). Те са следните:

- Януари -18,64%;
- Февруари -4,50%;
- Март -41,68%;
- Април -40,68%;
- Май -5,36%;
- Юни -7,27%.

След извършване на необходимите калкулации се установяват следните процентни промени в общия брой пренощували български граждани за разглежданите периоди:

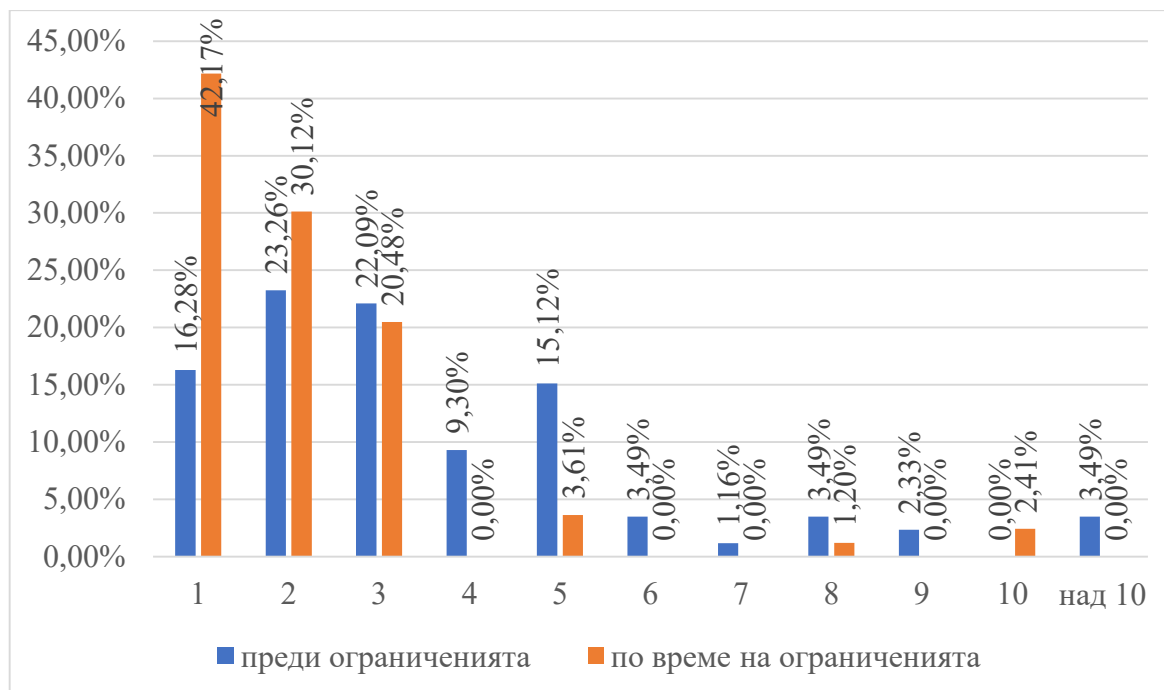
- брой пренощували български граждани за първите шест месеца на 2020 г. спрямо 2019 г. е -48,84%;
- брой пренощували български граждани за първите шест месеца на 2021 г. спрямо 2020 г. е +58,25%;
- брой пренощували български граждани за първите шест месеца на 2021 г. спрямо 2019 г. е -19,05%.

### **3. Нагласи на български граждани за отсядане в хотел преди и по време на пандемията**

Известно е, че без хотелиерството е невъзможно да се развият вътрешния и международния туризъм (Божинова & Илева, 2015). В този контекст и във връзка с COVID-19 при проучване на екип изследователи<sup>4</sup> са установени изменения в броя на отсяданията на български граждани в месетата за настаняване преди и по време на пандемията. Респондентите посочват редица мотиви оказали влияние върху решенията им за пътуване и съответно отсядане в хотел. Сред водещите са рестрикциите и опасенията за собственото здраве. В следващата фигура 2 са показани данните. Информацията от нея (Вж. Фигура 2) позволява да се направят изчисления за измененията в броя на отсяданията в места за настаняване касаещи времето преди настъпването на пандемията и по време на действието и.

---

<sup>4</sup> Проучването се провежда в рамките на научноизследователски проект 3-2021 „Състояние и възможности за развитие на българския туризъм в условията на COVID-19“ към Институтът за научни изследвания при СА „Д. А. Ценов“.



Фигура 2. Брой отсядания в места за настаняване преди ограниченията от пандемията и по време на ограниченията  
Източник: собствени изчисления

Таблица 2. Изменение на броя отсядания в места за настаняване преди ограниченията от пандемията и по време на ограниченията на български граждани

Брой отсядания	Изменение по време на пандемията спрямо преди настъпването и
1	25,89%
2	6,86%
3	-1,61%
4	-9,30%
5	-11,50%
6	-3,49%
7	-1,16%
8	-2,28%
9	-2,33%
10	2,41%
над 10	-3,49%

Източник: собствени изчисления

Стойностите от таблица показват, че анкетираните дори и при по облекчени пандемични ограничения предпочитат да редуцират броя отсядания в места за настаняване. Открояват се като водещи от 1 до 2 отсядания.

Разбира се съществено значение има и продължителността на престоя. Респондентите по време на пандемията дават приоритет на уикенд пътуванията, за сметка на намаляване на тези с продължителност от четири до седем дни.

#### 4. Заключение

Пандемията наложи редица ограничения, които остро засягат туристическия бранш. Броят на туристите пренощували в хотели намалява, което води до по-малко приходи за местата за настаняване. Това налага реорганизация в дейността на туристическите предприятия, съобразена с обстановката, в която функционират (Бойчев, 2019), т.е. наличието на пандемия. През 2021 г. в сравнение с 2020 г. е налице тенденция за нарастване на броя български граждани възползвали се от хотелиерски услуги в България. Въпреки това нивата са ниски в сравнение с годината преди настъпването на COVID-19. Този факт се потвърждава и от предпочитанията на самите туристи, т.е. по-малко отсядания в хотел. Разбира се това се дължи и на ограничителните мерки, които обаче към есента на 2021 г. не са толкова рестриктивни. Възстановяването на нивата на заетост на хотелите, а и на целия туристически бранш, вероятно е възможно, но безспорно ще отнеме време и усилия от страна не само на бизнеса, но и от държавата, чрез прилаганата държавна политика в отрасъла.

#### Използвани източници

- Божинова, М., & Илева, Л. (2015). *Хотелиерство и ресторантьорство*. Фабер.
- Бойчев, Б. (2019). Организационно-управленски структури в туристическия бизнес. *Международна научно-практическа конференция „Туризмът в новото хилядолетие – състояние и перспективи“* (стр. 507-514). Свищов: АИ Ценов.
- Николова, М. (2011). Устойчиво природоползване в съвременния туризъм. *Съвременни измерения на търговския бизнес - комуникация между наука и практика. II*, стр. 409-418. Свищов: АИ Ценов.
- Николова, М., & Линкова, М. (2009). Бариери пред развитието на селския туризъм в България. *Алманах научни изследвания, 10*, стр. 198-234.
- Петров, П. (2021). Аграрният сектор в България - конвергентност и актуални тенденции. *Диалог(2)*, стр. 29-40.
- Desbiolles, F. H. (2020). Socialising tourism for social and ecological justice after COVID-19. *Tourism Geographies, 22(3)*, 610-623.
- UNWTO. (2020). *One planet vision for a responsible recovery of the tourism sector*.
- UNWTO. (2021). <https://www.unwto.org/>
- НСИ. (2021). <https://nsi.bg/>

# ПЛАНЪТ ЗА ВЪЗСТАНОВЯВАНЕ И УСТОЙЧИВОСТ НА РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ – СМЯНА НА ПРИОРИТЕТИТЕ В ТРАНСПОРТНИЯ СЕКТОР

Гл. ас. д-р Петя Коралова-Ножарова<sup>1</sup>

Гл. ас. д-р Щерьо Ножаров<sup>2</sup>

**Резюме:** Настоящата публикация има за цел да установи до колко предложените мерки за развитие на транспортния сектор в Плана за възстановяване и устойчивост на Република България способстват освен за съживяване от пандемията COVID-19 и за трансформация на икономиката в дългосрочен план. В изследването се оценява приносът на отделните видове транспорт за осигуряване на свързаност и мобилност в страната, както и неговото значение за постигане на ниско-въглеродна, енергийно-ефективна и интелигентна национална икономика. Определят се възможностите на националната транспортна система за развитие и разширяване на транс-европейската транспортна мрежа и създаване на европейски терминали за мултимодални превози.

**Ключови думи:** възстановяване, устойчивост, транспорт, енергийна ефективност.

**JEL:** E02, R11, R49.

## THE RECOVERY AND RESILIENCE PLAN OF REPUBLIC OF BULGARIA – CHANGING THE PRIORITIES IN SECTOR TRANSPORT

**Head Assist. Prof. Petya Koralova – Nozharova, PhD**

**Head Assist. Prof. Shteryo Nozharov, PhD**

**Abstract:** The purpose of the current paper is to examine at what extent the proposed measures for development of the transport sector in the Recovery and resilience plan of Republic of Bulgaria are appropriate for recovery from the COVID-19 pandemic and for transformation of the national economy in the long-run. There will also be evaluated the contribution of the separate modes of transport in the process of ensuring connectivity and mobility of the country, as well as its importance for reaching low-carbon, energy efficient and intelligent national economy. In the conclusion, they are identified the possibilities of the national transport system to contribute for the development and extension of the trans-European transport network and the establishment of European terminals for multimodal transportation services.

**Key words:** recovery, resilience, transport, energy efficiency.

**JEL:** E02, R11, R49.

---

<sup>1</sup> p.koralova@iki.bas.bg, Институт за икономически изследвания при Българска академия на науките.

<sup>2</sup> nozharov@unwe.bg, Университет за национално и световно стопанство.

## 1. Въведение

През 2020 г., Европейската Комисия прие най-големия пакет от икономически, финансови и социални мерки от началото на своето съществуване, с оглед да бъде преодоляна пандемията от COVID-19. Чрез този план за възстановяване се цели създаването на ново поколение Европейски Съюз, който да бъде по-зелен, по-дигитален и по-устойчив. В този смисъл и държавите-членки следва да насочат развитието на своите икономики към повече научни изследвания и иновации, чиста околна среда и цифровизация, и по-устойчива социална и здравословна среда за населението [ЕС, 2021]. Това предполага европейските страни да преосмислят модела на отделните сектори на икономиката, тяхното функциониране и стимулиране като дадат преимущество на тези, които са в съответствие с гореизложените приоритети. В резултат на това, всяка от държавите ще бъде финансово подпомогната като разпише подробен национален план за възстановяване и устойчивост, в който да бъдат представени набор от мерки за възстановяване и повишаване на потенциала за растеж на нейната икономика. Така например, чрез Механизма за възстановяване и устойчивост е предвидено България да получи 6,3 млрд. евро за периода 2021-2027 г., като 438 млн. евро могат да бъдат изплатени през първата година - 2021 г. [EU, 2021].

В тази връзка, целта на настоящата разработка е да се оценят предписанията и мерките за развитие на транспортния сектор в Плана за възстановяване и устойчивост на Република България и неговия принос за трансформация на икономиката в дългосрочен план. Изборът за анализ на този сектор е провокиран от: *първо*, защото той има пряко отношение към осигуряването на ниско-въглеродна, енергийно-ефективна и цифрова икономика, *второ*, защото той е един от икономическите сектори, върху които пандемията COVID-19 има сериозно отражение и *трето* – той е от съществено значение за вътрешната и външна свързаност на страната и подвижността на населението независимо от целите на пътуване.

## 2. Литературен преглед

В научната литература не се забелязват много разработки, които обстойно да изследват, критикуват или оценяват националните планове за възстановяване и устойчивост на държавите-членки на ЕС с оглед преодоляване на пандемията COVID-19. Сред тях, преобладават публикациите, които идентифицират предимствата и недостатъците на Механизма за възстановяване и устойчивост (МВУ), както и начините за контрол на усвояването на финансовите средства по него. Малобройни и почти отсъстват такива разработки, които да оценят как набора от мерки за развитието на даден сектор ще въздейства върху трансформацията на националните икономики.

Интерес в този смисъл представлява статията на Bekker [2021], която разглежда МВУ на Европа като следваща стъпка в еволюцията на социално-икономическото развитие на Съюза. Авторката поставя акцент върху ролята

на националните правителства в Европейския Семестър, като оценява тяхната важност при провеждането на реформи, както на национално, така и на европейско ниво. Друга публикация, отнасяща се до Механизма за възстановяване и устойчивост, е тази на Corti и Ferrer (2021). Тя анализира начинът, по който Европейската Комисия ще наблюдава и контролира процесите по изпълнение на националните планове за възстановяване и устойчивост и усвояването на отпуснатите грантове. В заключение изтъкват, че съществува сериозен риск от бюрократични процедури, които ще възпрепятстват структурните реформи за трансформация на националните икономики в дългосрочен план.

Други двама автори – Watzka и Watt [2020] идентифицират макроикономическите ефекти от МВУ. Те прилагат макроиконометричен модел за множество държави (NiGEM), чрез който доказват, че първо ако финансовите средства по Механизма се използват като допълнителна публична инвестиция, обществения капитал на ЕС ще се увеличи значително за периода 2021-2027. Второ, в по-бедните държави-членки ще се постигне по-значително увеличение на БВП и трето – МВУ ще доведе до намаляване на съотношението при държания дълг между 2 и 4 процентни пункта.

Статията на La Torre [2021] до известна степен се доближава до идеята на настоящия анализ, тъй като оценява отделен сектор на икономиката при изпълнение на националния план за възстановяване и устойчивост на Италия, а именно – здравната система. Той изтъква необходимостта от структурни реформи в здравеопазването поради силната фрагментация на системата и нуждата от интеграция между отделните заинтересовани страни, като болници, местни заведения за здравни и социални услуги. Според него, чрез МВУ ще се създаде възможност за разработване на ефективен здравен модел за екологична безопасност.

В публикацията на Алексиева [2020], акцентът се поставя върху това дали пандемията COVID-19 е обезсмислила т.нар. „европейски ценности“ или по-скоро ще доведе до солидарност между държавите-членки на ЕС в процеса на възстановяване и трансформиране на техните икономики.

В резултат на проведеня литературен преглед става ясно, че нито една от посочените разработки не повтаря целта на настоящата публикация.

### **3. Хоризонтални пропуски на Националния план за възстановяване и устойчивост на Република България**

Транспортният сектор можеше да бъде разгледан във втора част: „Зелена България“ от Плана. Самата тя обаче страда от редица недостатъци: Нейните компоненти и реформи са неправилно и непълно дефинирани. Това е довело и до неправилна / непълна конструкция на мерките предвидени за тяхното изпълнение.

На първо място, спрямо предходните варианти на Плана – липсва кръговата икономика. Заедно с нисковъглеродната икономика, това е втората

зелена политика, която се налага както от ЕС, така и от ООН след 2015 г. Тъй като в ЕС тя е нормативно уредена с директиви и регламенти, като е въведен принципа за „разширена отговорност на производителя“, българският бизнес ще бъде принуден да направи значителни инвестиции за нейното изпълнение. Ето защо е погрешно тази политика да отпада от Плана.

На второ място, по отношение на „Нисковъглеродна икономика“ – (стр. 90 от Плана), мерките, които са предвидени за „нисковъглеродна икономика“ не са насочени към нисковъглеродна икономика. Те са насочени към намаляване на въглеродните емисии на човек от населението на България или в краткост националните въглеродни емисии. Мерките засягат в голяма степен въглеродните емисии от бита, както и въглеродните емисии на публичния сектор (главно сграден фонд), отсъстват въглеродните емисии от транспорта например, които съставляват 14% от общия обем. В допълнение те засягат частично въглеродния интензитет на енергетиката, но това е нещо различно от въглеродния интензитет на икономиката.

На практика мерки за намаляване на въглеродния интензитет на индустрията и индустриалните процеси почти няма. Възможностите за изграждане на мощности с ВЕИ за собствено потребление на предприятията обхваща не повече от 25% от индустриалните емисии. Но мерки за самите индустриални процеси (нисковъглеродни технологии) няма.

От друга страна самия НПВУ констатира този проблем и в същото време не предвижда почти нищо за решаването му:

*„б) Основни предизвикателства: Българската икономика е една от най-ресурсоемките в ЕС, изоставайки от държавите членки на общността по отношение на прилагането на принципа на кръгова икономика и по внедряване на екоиновационни дейности. Икономиката изразходва средно 3.5 пъти повече енергийни ресурси за производство на единица БВП от средния енергиен разход в ЕС. В сектор индустрия не се наблюдава съществено подобряване на енергийна ефективност, като причините за това включват липсата на значими промени в индустриалната структура, както и на съществено подобрене по отношение на използваните технологии и производствени процеси. В резултат на това енергийната интензивност на българската промишленост остава най-висока в ЕС, при почти тройно по-високо ниво спрямо средното за ЕС. До голяма степен същото се отнася и за сектора на услугите, където обаче изоставането спрямо ЕС е по-малко (2.5 пъти).“ – стр.91 от Плана.*

Подраздел 2.Б.1 Нисковъглеродна икономика – стр. 90 следва да се преработи. Част от мерките и средствата предвидени за намаляване на емисиите от бита да се пренасочат към мерки за намаляване на емисиите от индустрията, тоест на икономиката.

На трето място, относно „Реформа 1: Създаване на Национален фонд за декарбонизация“ – стр.95 от Плана, остава неясно, защо тази дейност не

се възложи да се извършва от ПУДООС или НДЕФ. След като има две готови административни структури с обучен персонал в тази област, защо трябва да се създава поредната трета публична бюрократична администрация за същото нещо.

#### **4. Мерките в сектор „Транспорт“ и тяхното трансформационно място в Националния план за възстановяване и устойчивост на Република България**

В Плана, сектор „Транспорт“ присъства предимно в раздел „Свързана България“, подраздел „Транспортна свързаност“ [НПВУ, 2021]. Там е посочено, че основните реформи и инвестиции са насочени предимно към модернизация на системите за безопасност и енергийна ефективност в железопътния транспорт, постигане на устойчива градска мобилност и подобряване безопасността на движение по пътищата. Тук, обаче възниква въпросът дали посочените приоритетни области за реформиране в сектор „Транспорт“ за периода 2021-2026 г. съответстват на приоритета на МВУ за устойчив транспорт. Съгласно разбирането на Европейската Комисия за устойчивост в сферата на транспорта е посочено следното [DGMT, 2021]: *първо* – приложение на алтернативни горива във всички видове транспорт; *второ* – стимулиране развитието на жп, крайбрежен морски и вътрешно-воден транспорт; *трето* – изграждане на мултимодални терминали и осигуряване на оперативна съвместимост между отделните видове транспорт и *четвърто* – интернализация на външните разходи от транспорта. В НПВУ вътрешно-воден и морски транспорт се споменават единствено на стр. 133, където е констатирано, че трябва да бъде продължена реформата във водния сектор.

Това представлява сериозен пропуск за бъдещото развитие на националната транспортна система, тъй като вътрешно-водния транспорт допринася, както за нейната устойчивост, така и за постигане целите на Европейската Зелена сделка, за които се споменава в подраздел „Ниско-въглеродна икономика“ на компонент „Зелена България“ на НПВУ. В този случай е показателен примерът, според който конвой от четири лихтера може да превози приблизително 7000 тона товар, което се равнява на товароспособността на 175 жп вагона с нетно тегло от 40 тона всеки и 280 товарни автомобили с нетно тегло от 25 тона всеки [Via Donau, 2019]. Освен това, по последни данни на Централната комисия за корабоплаване по река Рейн, през 2020 г. България е една от малкото европейски държави, при които се наблюдава ръст от 1,3% в обема на превозените товари с речен транспорт [CCRN, 2021]. От друга страна възниква въпросът как ще се постигне увеличение с 25% в обема на извършваните превози от водния транспорт до 2030 г., каквито са препоръките на ЕК с приемането на Европейската зелена сделка [ТМ, 2020].

Въпреки това, е обяснимо защо преобладаващата част от предвижданите реформи за сектор „Транспорт“ са ориентирани към развитието на жп



транспорт, а именно – през територията на страната преминава транс-европейския транспортен коридор – Ориент-Източно/Средиземноморски, в който обхват попадат участъци от националната жп мрежа. От друга страна по протежението на друг коридор от TEN-T мрежа – Рейнско-Дунавски – се намират част от речните портове от българския участък на река Дунав. За модернизирани и рехабилитация на тяхната прилежаща и подходна инфраструктура, обаче не е предвидено усвояване на финансови средства по МВУ, независимо че те допринасят за подобряване, както на транспортната свързаност, така и за енергийната ефективност на страната.

В частта за реформи и инвестиции на транспортния сектор в НПВУ се предвижда преустройство на ключови гарови комплекси (стр. 146), разположени предимно по TEN-T мрежа. Посочените гари – Мездра и Червен бряг, не са единствените от ключово значение, както за развитието на националната транспортна система, така и за преодоляването на инфраструктурните различия в Северна България. Пропуснато е да се изтъкне необходимостта от изграждане на интермодален терминал в района на гаров комплекс Русе, който е заложен и като един от приоритетите за развитие на жп мрежа в програмата на инфраструктурния оператор до 2024 г. [ДП НКЖИ, 2019].

Относно дигитализацията на транспортния сектор, която е част от приоритета за устойчив транспорт на МВУ, в националния план е заложено изграждането на система SCADA в жп транспорт, като отново се набляга на участъците, които попадат в обхвата на TEN-T мрежа. Това, което отсъства в предложението за реформа и инвестиции е необходимостта от осигуряване на оперативна съвместимост между информационните и комуникационни приложения на жп, вътрешно-воден и въздушен транспорт, както и инфраструктурна свързаност между тях. Още през 2020 г. това е отбелязано като основна пречка за бъдещото развитие на Ориент-Източно/Средиземноморския коридор, за държавите, през които той преминава (вкл. и България) в доклада, изготвен от дирекцията по Мобилност и транспорт към ЕК [2020].

Като положителна черта на НПВУ за развитие на транспортния сектор могат да се посочат предложенията за постигане на зелена мобилност, интегриран градски транспорт и устойчива транспортна свързаност. Това е важно, *първо* - за постигане на климатична неутралност на икономиката до 2050 г., *второ* – за изпълнение на целите на ООН за устойчиво развитие и по-конкретно девета и единадесета цел и *трето* – за осигуряване на равнопоставен достъп до транспортни услуги и подобряване подвижността на населението.

## 5. Заключение

Планът за възстановяване и устойчивост е една от възможностите за дълго отлагания стратегически дебат за трансформация на българската икономика. Въпреки това, стратегическия дебат беше изместен от желанието за усвояване на високия финансов ресурс, който той предоставя от европейски

източници. По-конкретно, по отношение на структурните реформи в сектор транспорт, те не съответстват напълно на приоритетите на Механизма за устойчивост и възстановяване за развитието на устойчив транспорт. Още повече, транспортният сектор изцяло отсъства от набора от мерки за реформиране на икономиката към зелена, ниско-въглеродна и кръгова икономика. Не са предвидени реформи и инвестиции относно разширяване на мрежата от мултимодални терминали на територията на страната, което възпрепятства устойчивото развитие, както на националната, така и на европейската транспортна система.

#### **Използвани източници**

- Bekker, S. (2021). The EU's Recovery and Resilience Facility: A Next Phase in EU Socioeconomic Governance? *Politics and Governance*, vol. 9, issue 3, pp 175-185, <https://doi.org/10.17645/pag.v9i3.4290>
- Central Commission for Navigation on the Rhine (2021), Market insight: Inland navigation in Europe, April 2021, Retrieved from <https://www.ccr-zkr.org/13020800-en.html>
- Corti, F, Ferrer, J (2021). Steering and Monitoring the Recovery and Resilience Plans Reading between the lines, *CEPS Recovery and Resilience Reflection Papers*, pp 1-20
- Directorate General for Mobility and Transport (2020). Fourth Work Plan of the European Coordinator Mathieu Grosch, Retrieved from [https://ec.europa.eu/transport/themes/infrastructure/orient-east-med\\_en](https://ec.europa.eu/transport/themes/infrastructure/orient-east-med_en)
- Directorate General for Mobility and Transport (2021). Sustainable transport: What we want to achieve? Retrieved from [https://ec.europa.eu/transport/themes/sustainable\\_en](https://ec.europa.eu/transport/themes/sustainable_en)
- European Commission (2021). Recovery plan for Europe. Retrieved from [https://ec.europa.eu/info/strategy/recovery-plan-europe\\_en#next-steps](https://ec.europa.eu/info/strategy/recovery-plan-europe_en#next-steps)
- European Union (2021). The EU's 2021-2027 long term budget and Next Generation EU: facts and figures, Luxembourg: Publications Office of the European Union, <https://doi:10.2761/808559>
- La Torre G. (2021) Recovery and resilience plan and health: The Italian experience, *SEEJPH 2021*, <https://doi.org/10.11576/seejph-4674>
- Recovery and Resilience Facility (2021). Flagship areas for investments and reforms, Retrieved from [https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/recovery-coronavirus/recovery-and-resilience-facility\\_en](https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/recovery-coronavirus/recovery-and-resilience-facility_en)
- Transport and Mobility (2020). Sustainable and smart mobility strategy, Retrieved from [https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal/transport-and-green-deal\\_en](https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal/transport-and-green-deal_en)
- Via Donau (2019). Manual on Danube navigation, fourth edition, Retrieved from [https://www.viadonau.org/fileadmin/user\\_upload/Manual\\_on\\_Danube\\_Navigation.pdf](https://www.viadonau.org/fileadmin/user_upload/Manual_on_Danube_Navigation.pdf)

- Watzka, S., Watt, A. (2020). The macroeconomic effects of the EU recovery and resilience facility: A preliminary assessment, IMK Policy brief No 98, ISSN 2365-2098
- Алексиева, Н. (2020). Солидарност и/или възстановяване – изборът на ЕС?, *сп. Политически изследвания*, бр. 1-2, стр. 41-55, ISBN: 0861-4830
- ДП Национална компания Железопътна инфраструктура (2019). Програма за развитието и експлоатацията на железопътната инфраструктура 2020-2024 г., Достъпна от <https://www.mtitc.government.bg/bg/category/42/programa-za-razvitiето-i-eksploatацията-na-zhelezoputnata-infrastruktura-2020-2024-g>
- Министерски Съвет на Р. България (2021). Национален план за възстановяване и устойчивост на Р. България, версия 1.3, Достъпен от <https://www.nextgeneration.bg/#modal-one>

# МРЕЖОВИ ВЕРИГИ НА ДОСТАВКА В АГРОБИЗНЕСА

Гл. ас. д-р Радка Ненова<sup>1</sup>

**Резюме:** Основната цел на изследването е да се проследи еволюцията на теориите за агробизнеса. Отделено е внимание на концепцията за мрежовата верига за доставки. В резултат на проучването е достигнато до заключението, че агробизнесът е система от икономически и социални отношения, пораждащи взаимни вертикални връзки (вериги) и хоризонтални връзки (мрежи) между субектите в аграрната сфера.

**Ключови думи:** агробизнес, вертикални връзки (вериги), хоризонтални връзки (мрежи), мрежова верига за доставки

**JEL:** Q13

## NETCHAIN IN AGRIBUSINESS

Head Assist. Prof. Radka Nenova, PhD

**Abstract:** The main goal of the study is to trace the evolution of agribusiness theories. Attention is paid to the concept of netchain. As a result of the study, it was concluded that agribusiness is a system of economic and social relations, giving rise to mutual vertical ties (chains) and horizontal ties (networks) between the subjects in the agricultural sphere.

**Key words:** agribusiness, vertical ties (chains), horizontal ties (networks), netchain

**JEL:** Q13

### 1. Въведение

Преходът към устойчиво селско стопанство в България е свързан с постигане на секторна балансираност, подобряване на доходите на земеделските производители, функциониране на конкурентоспособно селско стопанство, предприемане на действия за опазване на околната среда и управление на рибарството и аквакултурите. Преодоляването на тези предизвикателства предполага участието на множество икономически и други субекти, които имат изградени връзки и взаимоотношения помежду си, т.е. е необходимо действията да не бъдат ограничавани само до селското стопанство, а надградени в посока към агробизнеса. Основната цел на изследването е да се проследи еволюцията на теориите за агробизнеса. За нейното постигане са поставени следните задачи: очертаване на икономическите теории за агробизнеса, извеждане на обобщено определение за понятието „агробизнес“, проучване на възможностите за прилагане на мрежовата верига за доставки в агробизнеса.

---

<sup>1</sup> r.nenova@uni-svishtov.bg, Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов

## 2. Икономически теории за агробизнеса

Еволюцията на теорията за агробизнеса (Дешковская, 2006) включва: теория за стоковата система, теория за организация на отрасловите пазари, институционална теория, теория за транзакционните разходи, теория за система от контракти, управление на веригите за доставка, мрежови анализ и мрежови доставки.

Пионери в изследването на агробизнеса са учени от Харвардската школа. Тези първи проучвания имат макроикономически характер и са основани на междуотрасловия модел на Леонтиев „разходи – производство“. Учените анализират структурата на селското стопанство на САЩ за периодите преди и след Втората световна война, в резултат на което установяват, че икономическата взаимозависимост между селското стопанство и другите неселскостопански сектори се е увеличила. Освен това агробизнесът се явява един от основните компоненти на националната икономика. Моделът представлява матрица, показваща доходите и разходите за всеки от включените отрасли. Този подход дава резултати, различни от резултатите при отчитане на брутната продукция и дохода, т.к. подчертава междусекторните връзки, които националните сметки изключват (считат се за междинни). Друго важно заключение е, че политиката, касаеща развитието на селското стопанство, трябва да се формира от представители на съответните сектори от агробизнеса, а не от правителството, което има ангажимент само по осигуряването на научната и развойна дейност. Образоването на системата на агробизнеса води до противоречия със съществуващото по това време анти-монополно законодателство, във връзка с което е била предложена модификация и агробизнесът е поставен на съответната правно-икономическа основа.

Вторият етап от развитието на теорията за агробизнеса е свързан с описанието и идентификацията на координирането между организациите в рамките на индивидуалната стокова система. Това е първият микроикономически подход, приложен при анализа на агробизнеса. Разглеждането на аграрния бизнес като *стокова система (Commodity System Approach – CSA)* акцентира върху координирането и хармонизацията на вертикалните отрошения. Постигането на координация в системата води до намаляване на разходите за единица продукция, увеличаване на доходите за участниците, създава възможности за по-гъвкаво адаптиране към пазарното търсене и увеличено производство на продукция.

В теорията за стоковата система агробизнесът има следните характеристики:

- Агробизнесът се състои от три подсектора, два от които са свързани с функциите на търсене и предлагане за селското стопанство. Първият подсектор изпълнява функцията предлагане на ресурси за втория (селското стопанство), а третият (аграрният маркетинг) – функцията търсене на селскостопански суровини и продукция.

- Трите подсектора на агробизнеса имат тясна вертикална взаимовръзваност.

- Пазарната структура на първия и третия подсектор на агробизнеса, обслужващи селското стопанство, съответства като тип пазар на несъвършена конкуренция, докато условията в селскостопанския подсектор са по-близки до съвършената конкуренция.

- Селското стопанство расте в абсолютен размер, но делът му в националния доход бележи тенденция към намаляване. Същевременно подотраслите, стоящи по веригата преди и след селското стопанство, нарастват както в абсолютен, така и в относителен размер. Това вероятно се дължи на ниската добавена стойност от селското стопанство, която всъщност се изземва от другите подотрасли, особено от хранително-вкусовата промишленост.

Следващото звено от еволюцията на теорията за агробизнеса е *теорията за организация на отрасловите пазари (Industrial Organization – IO)*, която възниква през 1970 г. Основната парадигма тук е „структура – поведение – резултат“, в чиято рамка функционирането на отраслите зависи от поведението на продавачите и купувачите, които от своя страна определят структурата на пазара. В рамките на тази теория също се обръща внимание на концепцията за вертикалната интеграция, но не като процес на обединение, а като определено състояние на организацията на фирмата в границите на маркетинговите канали. При анализа изследователите се насочват към използване на популярни показатели за концентрация (каквото е показателят на Херфиндал), за да измерват хоризонталните отношения между фирмите.

Четвъртият етап от еволюцията на теорията за агробизнеса е пречупването ѝ през призмата на *институционалната теория*. Основното разбиране тук е, че институциите имат значение за икономическото развитие, т.к. оказват влияние върху производството и транзакционните разходи. При наличието на транзакционни разходи и ограничена информация за пазара, институциите са тези, които влияят върху ефективността и алокативното разпределение на ресурсите.

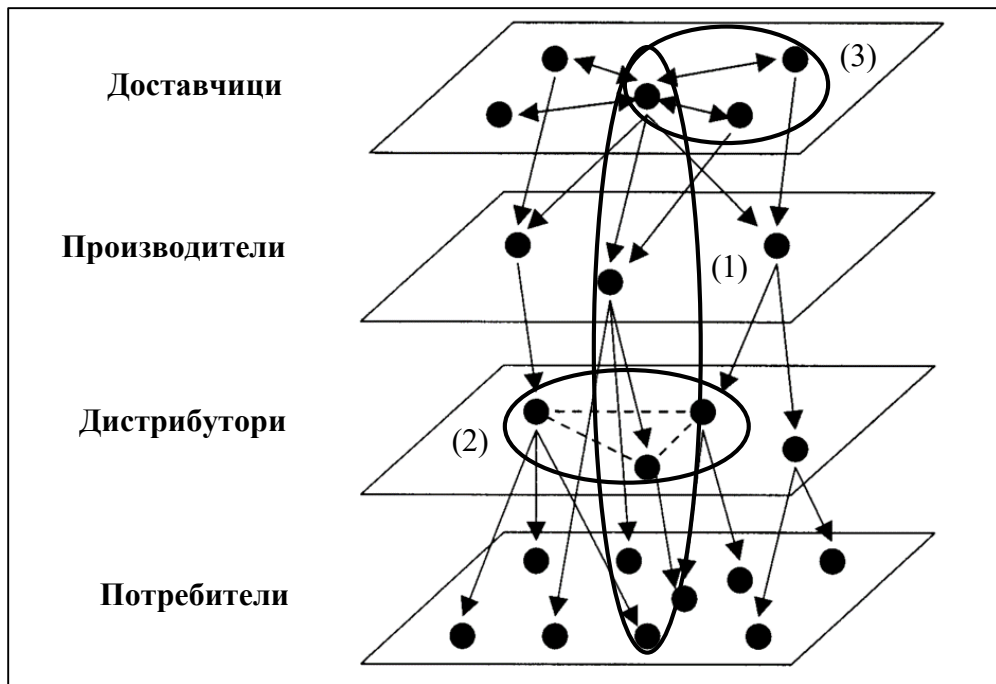
По-нататък еволюцията преминава през *теорията за транзакционните разходи*. Като основна причина за интеграцията се посочва съкращаването на транзакционните разходи, а не технологичните фактори. Този подход разглежда вертикалната координация от гледна точка на механизма за управление на транзакциите, който представлява набор от правила и институции за управление на икономическите отношения, произтичащи от договори за коопериране. Едновременно с теорията за транзакционните разходи се развива и друг подход, свързан с договорите – агробизнесът като *система от контракти*. Това направление е свързано с проява на опортюнистично поведение от една от страните, което ѝ позволява да спечели при сключването на договора и същевременно да наруши интересите на другата страна.

Алтернативна, на горепосочените, теоретична парадигма е *управлението на веригата за доставки*, но трансформирана в по-цялостен подход към анализ на координацията. Основната единица на анализа е агро-хранителната верига, а не самостоятелна фирма или транзакция. В емпиричните изследвания се потвърждава, че съвременната конкуренция не е между компании, а между вериги за доставка. Изследването на веригите за доставка анализира последователните етапи на създаване на стойност и възможността за нейното определяне в съвкупност от фирми, които са във вертикална организация.

Либерализирането на пазарната политика, протичащите процеси на приватизация, глобализацията на агро-продоволствената система след 1990 г., адаптирането към информационните и комуникационни технологии и внедряването на биотехнологии ускоряват междуотрасловите, вътрешноотрасловите и фирмените структурни и организационни изменения. Следователно икономиката на транзакционните разходи не е с достатъчен обхват. Появяват се и други цели, свързани с качеството, безопасността, необходимостта от проследяване на процесите, развитие на селските общности, развитие на алтернативни агро-продоволствени системи, които са по-социално, по-екологично и по-поведенчески ориентирани. Във връзка с това теоретичният подход към агробизнеса се преориентира в т.нар. *мрежови анализ*. Като единица на анализа, за обосноваване на ефективността на икономическата организация, се използва понятието „мрежа“. Основната черта на мрежата е нейният социален характер, а заедно с това свързаността и взаимността в отношенията.

Към настоящия момент еволюцията на теорията за агробизнеса е на ниво обединяване на концепциите за управление на веригата за доставки и за мрежовия анализ, в резултат на което възниква направлението *мрежова верига за доставки*. Те представляват съвкупност от хоризонтални връзки между фирмите в определен отрасъл или група отрасли, които са последователно вертикално свързани на различни равнища (вж. фиг. 1.). За илюстрация може да се приведе следният пример: необходимо е да се оцени не само как доставчиците на ресурси осигуряват снабдяването на селскостопанските производители, но и това как взаимодействат по между си в процеса на обмен на информация.

Двете концепции (управление на веригата за доставки и мрежовия анализ) могат да бъдат успешно комбинирани чрез идентифициране на ключова променлива, която обяснява защо тези подходи подчертават различни аспекти на междурегистрационните взаимоотношения. Такава променлива е естеството на взаимозависимостта между две фирми или агенти, т.к. транзакциите, направени във верига (вертикални връзки) или в мрежа (хоризонтални връзки), се различават по вида на взаимозависимостта, която генерират.



Фигура 1. Схематично представяне на мрежова верига за доставки  
 Източник: Lindgreen, Adam. (2001). *In search of relationship quality, customer retention and shareholder value: Findings from an exploratory, qualitative multiple case study. Journal on Chain and Network Science. 1. 49-63. 10.3920/JCNS2001.x005.*

Източниците на създаване на стойност и механизмът на координация при мрежовата верига за доставки съответстват на различни типове взаимозависимост: тип пул; последователен тип и взаимен тип. При пула по-скоро следва да се говори за независимост, т.к. връзката между агентите е спорадична и непряка. Вторият тип взаимоотношения се характеризира с последователно структурирани задачи, при които действията на една фирма или агент следват извършените от друга компания действия. Взаимната взаимозависимост представлява най-сложният тип взаимоотношения. Характеризира се с едновременни, продължаващи взаимоотношения между участниците, където приносът на всеки агент зависи от приноса на другите, и обратно. Следователно агентите са взаимозависими от избора и действията, направени от другия. В резултат на това може да се очаква проява на повтарящи се и трайни взаимоотношения между агентите, което предполага установяването на силни социални връзки и солидни мрежи.

От проследената еволюция на разбиранията за понятието „агробизнес“ може да се синтезира следното обобщено определение: **агробизнесът е система от икономически и социални отношения, пораждащи взаимни вертикални връзки (вериги) и хоризонтални връзки (мрежи) между субектите в аграрната сфера по повод на снабдяването с ресурси, производството на селскостопанска продукция, нейната преработка, транспортиране и продажба, с цел получаване на икономическа изгода.**



### 3. Мрежова верига за доставки в земеделската практика

Мрежовата верига за доставки се характеризира чрез три типа връзки: обединяващи, последователни и реципрочни (Giagnosavo, et al., 2017, pp. 119-121). Различните нива на веригата за доставки представляват етапите, а отделните видове взаимоотношения илюстрират как икономическите агенти (кооперации, компании за опаковане, сертифициращи органи, търговци на дребно) са взаимосвързани. *Последователна връзка* съществува между производителите, фирмите за сортиране и опаковане, превозвача и търговците на дребно (отбелязана е с елипса (1) на фиг. 1.). *Обединяваща връзка* е на лице, когато даден превозвач получава поръчка за транспорт и организира оптимален маршрут (отбелязана е с елипса (2) на фиг. 1.). *Реципрочни отношения* се създават между доставчици, които имат договореност за подкрепа, в случай, че не могат да задоволят дадено търсене на ресурси (отбелязана е с елипса (3) на фиг. 1.). Авторите посочват, че кооперациите са подходяща форма за осъществяване на подобен вид доставки.

Други автори (Lazzarini, Chaddad, & Cook, 2001) посочват, че в основата на създаването на мрежи за обмен на знания между стратегически алианси, различни обединяващи платформи и съвместни предприятия, стои пазарната конкуренция. По този начин се постига целта за подобряване на конкурентната позиция на партньорите. Пазарните стимули влияят върху формирането на взаимоотношения, когато съществуват възможности за намаляване на производствените разходи, повишаване на качеството на продуктите или насърчаване на иновации.

Според Годорова (Годорова, 2019, стр. 180) взаимни връзки могат да съществуват по веригата: земеделски производители и предприемачи, ангажирани с отглеждането на лозови насаждения, производители на вино и развитието на винен туризъм.

При отчитане тенденциите в броя на земеделските стопанства, използваната от тях земеделска площ (ИЗП) и юридическия им статут (вж. фиг. 2. и табл. 1.), съгласно официалните статистически данни, могат да се направят няколко извода.

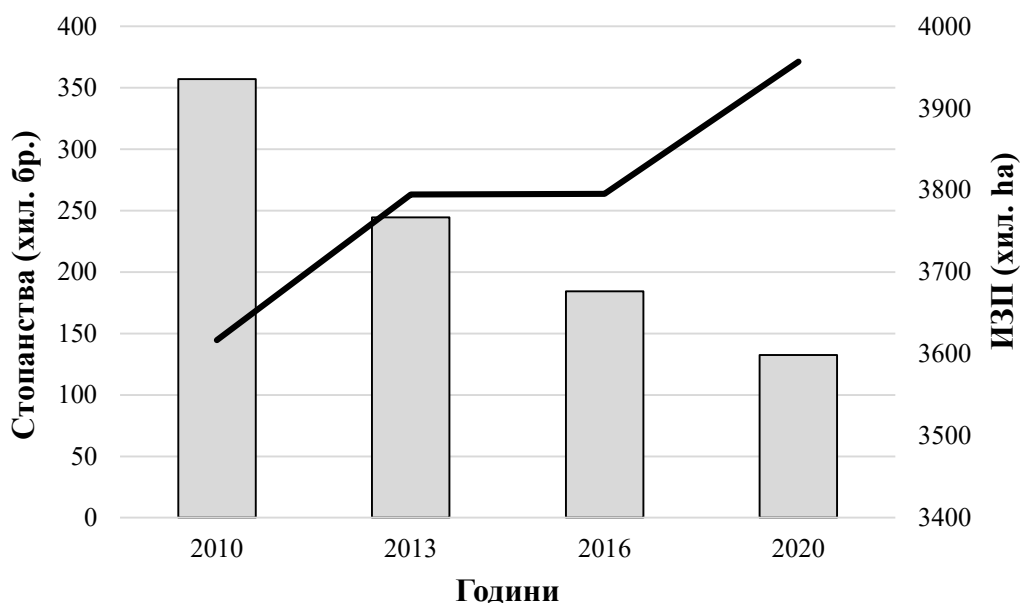
✓ През последните 10 години, броят на земеделските стопанства има тенденция към постоянно намаляване.

✓ За същия период, ИЗП от стопанствата, се увеличава.

✓ От горните две констатации произтича извода, че средната ИЗП на стопанство се е увеличила.

✓ При поглед на юридическия статут на стопанствата се забелязва, че единствено при групата на търговските дружества броят се увеличава.

Тези изводи са потвърдени и в други проведени проучвания (ИАИ, 2020, стр. 27-29) по темата.



**Фигура 2. Земеделски стопанства в България и ИЗП**

Източник: МЗХГ (2018), Изследване на структурата на земеделските стопанства през 2016 година. <https://www.mzh.government.bg/bg/statistika-i-analizi/izsledvane-strukturata-zemedelskite-stopanstva/danni/> и МЗХГ (2021), Преброяване на земеделските стопанства през 2020 година – предварителни резултати. [https://www.mzh.government.bg/media/filer\\_public/2021/05/05/census2020\\_publicationpreliminarydata.pdf](https://www.mzh.government.bg/media/filer_public/2021/05/05/census2020_publicationpreliminarydata.pdf)

**Таблица 1. Земеделски стопанства в България по юридически статут**

Юридически статут	Стопанства по години (бр.)		
	2010	2013	2016
Физически лица	350 041	237 317	175 209
Еднолични търговци	2 134	1 871	1 892
Кооперации	941	811	767
Търговски дружества	3 639	4 323	6 322
Сдружения и други	319	272	258

Източник: МЗХГ (2018), Изследване на структурата на земеделските стопанства през 2016 година. <https://www.mzh.government.bg/bg/statistika-i-analizi/izsledvane-strukturata-zemedelskite-stopanstva/danni/>

#### 4. Заключение

Фактът, че в България намалява броя на земеделските стопанства с юридически статут на кооперации и сдружения, свидетелства че традиционните форми на функциониране на тези субекти са неподходящи за настоящото икономическо развитие. Това от своя страна може да се разглежда като предпоставка за прилагане на мрежова верига за доставки при тези субекти в агробизнеса.

### Използвани източници

- Дешковская, Н. (2006). Эволюция теории агробизнеса. *Вестн. Том. гос. ун-та., №292-II*. Получено 11 ноември 2020 г., из <https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-teorii-agrobiznesa>
- ИАИ. (2020). *Анализ на състоянието на селското стопанство и хранително-вкусовата промишленост. SWOT анализ*. София: Селскостопанска академия.
- МЗХГ. (2018). Изследване на структурата на земеделските стопанства през 2016 година. Изтеглено на 4 Септември 2021 г. от <https://www.mzh.government.bg/bg/statistika-i-analizi/izsledvane-strukturata-zemedelskite-stopanstva/danni/>
- МЗХГ. (2021). Преброяване на земеделските стопанства през 2020 година – предварителни резултати. Изтеглено на 4 Септември 2021 г. от [https://www.mzh.government.bg/media/filer\\_public/2021/05/05/census2020\\_publicationpreliminarydata.pdf](https://www.mzh.government.bg/media/filer_public/2021/05/05/census2020_publicationpreliminarydata.pdf)
- Тодорова, Л. (2019). Релация между лозовите насаждения, винопроизводството и винения туризъм. *Международна научно-практическа конференция „Състояние и проблеми при управлението и развитието на селското стопанство“*. Свищов: Акад. изд. „Д.А. Ценов“.
- Giagnocavo, C., Bienvenido, F., Ming, L., Yurong, Z., Sanchez-Molina, J. A., & Xinting, Y. (2017). Agricultural cooperatives and the role of organisational models in new intelligent traceability systems and big data analysis. *Int J Agric & Biol Eng*, 10(5).
- Lazzarini, S., Chaddad, F., & Cook, M. (2001). Integrating supply chain and network analyses: The study of netchains. *Journal on Chain and Network Science*, 1(1).
- Lindgreen, A. (2001). In search of relationship quality, customer retention and shareholder value: Findings from an exploratory, qualitative multiple case study. *Journal on Chain and Network Science* (1), 49-63. doi:10.3920/JCNS2001.x005.

# ДИНАМИКА И РАЗВИТИЕ НА ПРОИЗВОДИТЕНОСТТА НА ТРУДА В СЕКТОР УСЛУГИ<sup>1</sup>

Гл. ас. д-р Силвия Господинова<sup>2</sup>

**Резюме:** Показателят производителност на труда е един от основните индикатори, по който се съди за развитието на дадена икономика и на отделните ѝ сектори. Той е много подходящ за анализи и сравнения, тъй като е важен резултативен показател и изчисляването му става по сходен начин за отделните страни. Настоящият доклад разглежда тенденциите в развитието и динамиката на производителността на труда в българската икономика и в частност в сектора на услугите в периода 2010-2020 година, а също и проследява ефекта от ковид кризата върху него.

**Ключови думи:** производителност на труда, брутна добавена стойност, заети лица, сектор услуги, ковид криза

**JEL:** J24, E24, O11

## DYNAMICS AND DEVELOPMENT OF LABOR PRODUCTIVITY IN THE SERVICES SECTOR

Head Assist. Prof. Silvia Gospodinova, Phd

**Abstract:** The labor productivity indicator is one of the main indicators for judging the development of an economy and its individual sectors. It is very suitable for analysis and comparisons, as it is an important performance indicator and its calculation is done in a similar way for individual countries. The present study examines the trends in the development and dynamics of labor productivity in the Bulgarian economy and in particular in the services sector in the period 2010-2020, and also traces the effect of the covid crisis on it.

**Key words:** labor productivity, gross value added, average number of employees, services sector, covid crisis

**JEL:** J24, E24, O11

### 1. Въведение

Проблемът за производителността на труда (ПТ) не е нов за икономическата наука, но в контекста на бързопроменящия се пазар на труда неговото анализиране отново е на дневен ред. Нараства необходимостта от нови изследвания по въпроса, както и от анализи и сравнения във връзка с тенденциите в развитието на този показател. Настоящият доклад отговаря на тази потребност и е мотивиран от следното:

---

<sup>1</sup> Докладът е финансиран по НПИ 53/2021г.

<sup>2</sup> s\_gospodinova@ue-varna.bg, Икономически университет - Варна

На *първо място*, показателят производителност на труда и неговите национални и секторни различия са малко изследвани за българската икономика, което не дава възможност да се изградят качествени мерки, препоръки и политики по отношение правилното развитие на този показател, както за икономиката като цяло, така и за отделен нейн сектор.

На *второ място*, в настоящата публикация се изследва изменението на производителността на труда за период, обхващащ времето след кризата от 2008 година, а и в последните години, провокирани от корона кризата. По този начин, при наличието на съществени разлики могат да се дадат допълнителни разяснения за развитието на този показател конкретно за икономиката на България, а също и за водещия в нея сектор на услугите.

На *трето място*, изследването за България е допълнено с множество сравнения за производителността на труда в страните от ЕС, което позволява резултатите да бъдат сравнени с резултатите на останалите държави, което ще даде възможност за формирането на конкретни предложения към икономическата политика, която засяга резултатите от дейността, както на микро, така и на макро ниво.

На *четвърто място*, европейските институции през последните години все по-често обръщат внимание на ПТ в отделните икономики<sup>3</sup>. Именно поради тази причина резултатите и изводите от изследването биха се вписали в международния дебат по въпроса и биха провокирали бъдещи сравнения и анализи и от други автори.

Липсата на много изследвания по въпроса за ПТ мотивира автора да се насочи към тази тематика, считайки, че може да допринесе за разбирането на важността на този показател в българската икономическа литература. Този доклад е логично продължение на съществуващите до момента изследвания и се надяваме да спомогне за провеждането на ефективна и навременна макроикономическа политика, с цел недопускане на негативни тенденции в развитието на този показател, а също и предотвратяване на задълбочаването на различията по него с другите страни членки на ЕС.

Настоящото изследване има определени **ограничения** в обхвата. Сравненията по показателя производителност на труда са направени само с определени, сходни по размери и развитие икономики и с основните големи икономики от ЕС, както и са изведени някои специфични в развитието по този показател икономики, но не и с всички страни членки на ЕС. Друго ограничение е и времевия интервал – изследването обхваща периода 2010-2020 година, като данните са на годишна база, а за последните две години

---

<sup>3</sup> ОИСР в доклад от началото на 2021 г. констатира, че ниската производителност на труда е сред основните пречки за присъединяването на България към „клуба на богатите страни“. Първата препоръка, която МВФ отправи по същото време бе за структурни реформи с цел повишаване на производителността на труда. ЕБВР в края на 2019 г. пък изтъкна, че производителността на труда е „под потенциала си“, независимо че „икономическата активност и заетостта в България са достигнали рекордни нива“.

на тримесечна база. За начален период е избрана 2010 година, тъй като тя е преходна между кризата и последващото развитие на икономиките.

В доклада се използват дефинициите за производителността на труда и съставлящите го показатели на база възприетите от Евростат. Възприет е този подход, тъй като основната база данни за провеждане на изследването е с източник именно Евростат или данни на НСИ, които отново са на база сравними данни от Евростат.

## **2. Изследване динамиката на производителността на труда в сектора на услугите в България в периода 2010-2020 година**

Националната производителност на една икономика зависи от конкурентоспособността на секторите на тази икономика и по-скоро от способността на субектите да генерират висока производителност на труда и да поддържат нейния устойчив темп на нарастване. За комплексното определяне на конкурентоспособността на всеки сектор и на икономиката като цяло, водещо значение има производителността, тъй като тя е показател, който сравнително най-точно отразява степента на оползотворяване на трудовите ресурси за определен период от време. Доказано е, че производителността има относително най-голям дял при формиране на добавената стойност и брутният вътрешен продукт.

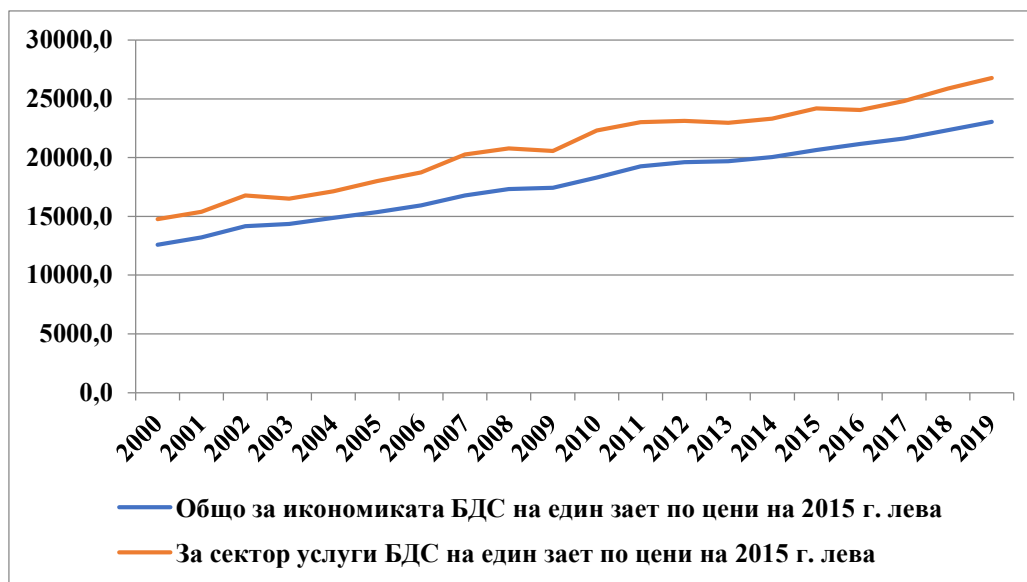
В настоящият параграф акцентът е върху секторната производителност, но тя не може да се анализира без да се отчита връзката ѝ с националната производителност. Нейното изучаване дава възможност да се разкрият и изследват факторите, които при определени условия на бизнес средата се отразяват позитивно или негативно върху развитието на цялата икономика и съответно върху нейната конкурентоспособност. За целта, тук са изложени и анализирани числовите резултати на показателите за определяне на производителността на труда за водещия в българската икономика сектор на услугите, както и националната производителност.

Имайки предвид ролята на производителността на труда, като фактор за растежа на БВП има нужда от сериозен преглед на състоянието на производителността в основните сектори на икономиката, с цел да се очертаят тенденциите и да се дефинират насоките за нейното повишаване.

Секторът на услугите, реализира добавени стойности на един зает над средните стойности за икономиката като цяло. Намаляването на работните места в индустрията и тяхното нарастване в сектора на услугите и свързаното с това нарастване на БДС в сектора на услугите е траен процес през последните години. Освен това услугите все още не са достигнали максималните си възможности, имайки предвид новите тенденции в глобален план, свързани с повишаване интелектуалната основа на обслужването и продължаващата специализация в производствения процес.

При анализиране на ПТ приемаме, че средната производителност на труда дава определена представа и за динамиката на технологичния прогрес

в страната. Това допускане е в съответствие с един от основните постулати на Н.Калдор, според който т.нар. технически прогрес се проектира в неговия модел на икономическия растеж посредством нарастване на средната производителност на труда (Ралева, 2017).



Фигура. 1. Производителност на труда в сектора на услугите и в българската икономика в периода 2010-2020 година

Източник: [www.nsi.bg](http://www.nsi.bg)

Промените в заетостта, свързани с нейното нарастване в сектора на услугите и донякъде в индустрията и с намалението ѝ в селското стопанство, са естествен процес следствие от извършените реформи и влиянието на световните тенденции върху развитието на българската икономика. Тези промени обаче, не биха могли да се определят като изцяло ефективни, тъй като не са съпроводени със сериозен ръст в производителността на труда. Всичко това говори, че реализираният ръст на БВП през последните години е по-скоро резултат от повишаването на заетостта и икономическата активност, и че той има екстензивен характер.

През първите години темпът на прираст е отрицателен, като едва през последните четири години тенденцията се променя и темпът на прираст става положителен. Динамичните изменения в ПТ на единица труд са следствие в много голяма степен на структурни изменения в заетостта, а не само на предположения в теоретичните модели технологичен прогрес. След пречупване на тенденцията прирастта на ПТ в сектора на услугите е малко по-нисък в сравнение със средния за цялата икономика. При това поведението на двата индикатора за ПТ е твърде сходно, като единствено по-голямо разминаване има през 2016 г. когато този темп за икономиката е положително число 3,3%, а за сектора на услугите отрицателно -0,6%. Друга съществена особеност на изследвания период е, че увеличението на средната ПТ в него

е съпътствано от нарастване на заетостта, което е индикатор за това, че динамиката на реалния БВП зависи едновременно от действието на интензивни и екстензивни фактори.

Таблица 1. Темп на прираст на производителността на труда в сектор „Услуги“ и в икономиката на България

Години	Темп на прираст на производителността на труда в сектор услуги, при база 2015 г.	Темп на прираст на производителността на труда за българската икономика, при база 2015 г.
2010	-7,6	-12,4
2011	-4,8	-8,3
2012	-4,4	-5,7
2013	-5	-4,9
2014	-3,5	-3,5
2015	0	0
2016	-0,6	3,3
2017	2,6	5
2018	7	8,4
2019	10,8	12
2020	8,5	9,8

Източник: НСИ и изчисления на автора

### 3. Тенденции в развитието и динамиката на ПТ в периода на ковид кризата в България и някои страни от ЕС

В условията на глобална икономика и на ковид кризата, отделните държави могат да подобрят производителността си, като се специализират в секторите, където са по-продуктивни и да внасят стоки и услуги в сектори, където са по-ниско продуктивни. Опитът на развитите страни показва, че по-високата ПТ е източник на по-траен растеж на БВП.

За българската икономика в сектора на услугите всеки зает през 2020 година произвежда средно 6,776 хиляди лв. БДС, като за един отработен час средно се генерират 16 лв. За сравнение производителността на труда в съседна Румъния е повече от 25 лева на час, в Гърция повече от два пъти по-голяма от българската, а в Германия надвишава 100 лева.

Причините за тези различия са много, от една страна това е разпространеният бизнес модел в България, използващ нископлатена работна сила, а от друга страна, спецификата на произвежданите стоки и услуги и не на последно място начинът на мислене, както на бизнеса и работещите, така и на управляващите. За съжаление в България фирмите имат много по-малко международно наложени собствени марки, които да гарантират по-висока пазарна стойност на продуктите и съответно и по-голяма добавена стойност



в парично изражение на вложения труд. Въпреки всичко това и въпреки препятствията наложени от ковид кризата данните на НСИ показват, че ПТ в България продължава да расте през първото тримесечие на 2020 година.



*Фигура. 2. Темп на прираст на производителността на труда в българската икономика по тримесечия*

*Източник: изчислено от автора на база на данни от [www.nsi.bg](http://www.nsi.bg)*

Брутната добавена стойност средно на един зает в България реално се е увеличила и през второто тримесечие на 2019 г. с 4,4%, но тя остава много по-ниска от тази в Западна Европа<sup>4</sup>.

ПТ в България се увеличава с 2% през първото тримесечие и на 2021 г. спрямо същия период на миналата година. Най-голям е растежът в селското стопанство 10,5%, или всеки в този сектор е произвел малко над 1000 лв. от брутния вътрешен продукт по текущи цени. В същото време в индустрията ПТ намалява с 2,8%, а в сектора на услугите расте едва с 0,7%. По този начин всеки зает в икономиката е произвел по 8164 лв. от БВП през първите три месеца на 2021 г. при 7649 през предходната година.

В секторът на услугите поради характера на производствения процес ПТ би следвало да се влияе в най-голяма степен от повишаването на образованието и квалификацията на работниците и служителите, тъй като този сектор предполага минимално влагане на материали и дълготрайни активи. Тук при предоставянето на услугите пряко влияние върху ПТ имат най-вече работната сила, както и управленските и организационните умения. Но етиният труд в България и трайният ръст на ПТ взаимно се изключват. Производителността расте, но с много ниски темпове.

Редица международни институции обръщат внимание на ниската ПТ в България. Напредъкът в тази посока е много бавен. По данни на Евростат номиналната ПТ за отработен час през 2000 г. е била едва 33,4% от средната

<sup>4</sup> Въпреки, че за последните две десетилетия производителността на труда в България се е утроила, тя все още остава в пъти по-ниска от западноевропейската.

за ЕС, докато през 2019 г. тя вече е 48,5%, но все още е твърде ниска – под 50% в сравнение с напредналите държави.

Ясно е, че са необходими допълнителни мерки срещу тази ниска ПТ в България. Една от мерките е по-добри технологии и нововъведения в производството, които да минимизират търсенето на труд, както и други инструменти на бизнес ниво, които да повишат този показател. Това обаче ще доведе до повишаване на структурната безработица в страната. Тези мерки са незначителни и недостатъчни, за да се преодолее по-големия проблем, а именно: специализирането на българската икономика в производството на евтини продукти с ниска добавена стойност. С такова производство трудно ще се постигне висока ПТ.

Затова не само технологичното равнище, но и самата отраслова структура на икономиката определят по-високата ПТ. Българската икономика изнася суровини и материали, а не ги преработва в продукти с по-висока добавена стойност. Освен това икономиката е изградена от дребни бизнеси<sup>5</sup>, разчитащи само на надценки в цените, а не от мащабни структури, развиващи конкурентоспособни производства. Според разработен специален индекс на икономическата сложност от ЕБВР в България икономическата сложност е ниска, като делът на високотехнологичните продукти в общия износ е само 5%. И не само това редица международни институции критикуват българската икономика за ниската ПТ, което е индикация, че това е сериозен проблем. Дават се най-различни препоръки за разрешаването му, като не всички от тях са най-добрият път за това, тъй като се преследват и защитават не само българските, но и техните интереси. Така, докато някои от препоръките са България да акцентира върху образованието и интеграцията на големи малцинствени групи в страната, за да навакса изоставането в ПТ, МВФ насочва вниманието на първо място към ръста на заплатите.

Докато в България се следва стратегията – ниски заплати в производството на евтини стоки и услуги, ПТ ще е гарантирано ниска. За да има голямо и трайно увеличение на производителността следва да произвеждаме продукти с висока добавена стойност и да използваме редица маркетингови инструменти за да е икономиката по-конкурентоспособна. Всички тези изведени проблеми във връзка с ПТ в България насочват вниманието към най-големия проблем, който възпрепятства увеличаването ѝ, а именно, че липсва национална индустриална политика.

---

<sup>5</sup> По данни на НСИ за 2019 година в българската икономика има повече от 142 хиляди фирми, работещи в сферата на търговията, което е над 43% от всички нефинансови предприятия в страната и те формират около 23% от брутната добавена стойност на икономиката.

#### 4. Заключение

За България е регистриран ръст на ПТ през последните години, който се обяснява главно с нарастването на цените и оптимизирането на използването на работната сила поради нарастващите трудови възнаграждения. Стремехът към уеднаквяване на цените на потребителските стоки и работните заплати в България към тези на ЕС говори, че те ще продължат да растат, което ще даде допълнителен стимул за увеличаване на ПТ в бъдеще. Недостатък в българските условия е липсата на значима връзка между ПТ и образованието и науката в страната. Необходимо е акцентиране върху приложимостта на образованието и науката или поне по-лесното прилагане на техните резултати в реалния сектор, за да се подпомогне ръста на ПТ.

В крайна сметка за да има по-висока ПТ, България следва да отговори на няколко условия едновременно: 1) силен *български бизнес, продаващ крайни продукти* на световния и вътрешния пазар; 2) специфична данъчна и регулаторна политика, правеща *неизгоден износ на суровини*; 3) постоянен ангажимент на българските работодатели за повишаване на *технологичното равнище и приложимостта на резултатите от образованието и науката в реалния сектор*; 4) секторна политика с *прехвърляне на заетост* от дребната търговия към преработващата промишленост и по-едри бизнес структури.

Всички тези мерки ще помогнат в борбата за повишаване на производителността на труда, която не трябва да е самоцел, а път за постигане на по-високо благосъстояние на хората в страната.

#### Използвани източници

Ралева, С. (2017). Факторна производителност и икономически растеж в България. Икономика и икономическа теория – проблеми и взаимодействия: Сборник с доклади от юбилейна научна конференция по случай 80 години катедра „Обща икономическа теория“, Варна, изд. Наука и икономика, с. 118-129.

[www.nsi.bg](http://www.nsi.bg)

# СЪЩНОСТНИ АСПЕКТИ НА ДИГИТАЛИЗАЦИЯТА

Гл. ас. д-р Цветелина Кабакчиева<sup>1</sup>

**Резюме:** *Дигитализацията е свързана с автоматизацията на вътрешните процеси на фирмата, с цел те да станат по-ефективни, да се намалят разходите и да се увеличат печалбите. Всеки бизнес, независимо от това в каква сфера се намира, може да извлече реални ползи от изграждането на онлайн присъствие. Дигиталната трансформация е критично важна за успеха на всеки бизнес и това е процес, през който на всяка фирма ще се наложи да премине рано или късно.*

**Ключови думи:** *дигитализация, трансформация, бизнес, онлайн пространство*  
**JEL:** L21, L86, M21, O3

## ESSENTIAL ASPECTS OF DIGITALIZATION

**Head Assist. Prof. Tsvetelina Kabakchieva, PhD**

**Abstract:** *Digitalization is related to the automation of the company's internal processes in order to make them more efficient, reduce costs and increase profits. Any business, no matter what field it is in, can reap real benefits from building an online presence. Digital transformation is critical to the success of any business and it is a process that every company will have to go through sooner or later.*

**Key words:** *digitalization, transformation, business, online space*  
**JEL:** L21, L86, M21, O3

### 1. Въведение

Инструментите на дигиталния маркетинг позволява на компаниите да рекламират, получават и анализират ценни данни в реално време. Преди да решат откъде да купят, много голяма част от потенциалните клиенти търсят информация в интернет. Ако даден бизнес не присъства активно в онлайн пространството, потребителите ще изберат да купят от другаде. Освен това, ако собствениците на бизнеси ефективно се възползват от възможностите на дигиталните технологии, могат да достигнат лесно до по-голям кръг от клиенти и по този начин ще увеличат продажбите си.

Целта на настоящия доклад е да се определят аспектите на дигитализацията на бизнеса, тъй като част от компаниите остават на ниво дигитализация на бизнес процесите, докато други подлагат на дигитална трансформация своя бизнес. Обекта са технологиите и селскостопанските продукти и услуги, а най-важното е че, дигиталните технологии са основният интег-

---

<sup>1</sup> ts.kabakchieva@uni-svishtov.bg СА „Д. А. Ценов“ Свищов

риращ елемент при управление на взаимоотношенията в и извън селскостопанските институции, още повече, като се има предвид и особеностите на самите продукти и услуги.

## **2. Особенности на дигитализацията**

В съвременните условия можем да посочим, че еволюцията се изразява в промяната на архитектурата на селскостопанската дейност и комуникациите от физическия към дигиталния контакт. „Основното, върху което трябва да се заложи, е земеделските стопанства да бъдат жизнени и конкурентоспособни. В тази връзка предприятията трябва да инвестират в оборудване, но освен това те трябва да мислят и за контрол, качество и безопасността на суровините и храните“ (Стефчов, Н., 2021)

Новата култура в този вид бизнес е свързана с дигитализацията от една страна, и с дигиталната култура от друга страна. Ключовите компетенции за дигитализация на селскостопанските процеси, като особености от стратегически аспект са:

*Първо:* Дефиниране на ясна стратегическа визия за метода, чрез който дигиталните иновации ще се приложат в бизнеса (сделки, модели), създавайки ползи. „Сателитните технологии дават възможност за по-добро управление на земеделските стопанства.“ (Василев, В., 2021) С други думи, ръководството трябва да се ангажира с дългосрочна визия за дигиталното налагане, дори когато не познава добре пътя към дигиталното преобразуване. Успешното комбиниране между опциите за обслужване на клиентите в онлайн и физическия свят ще предизвика съществени ползи.

*Второ:* Висока гъвкавост при осъществяване на дигиталните трансформации, която трябва да се превърне в доминиращ фактор на новите дигитални модели на традиционните селскостопански дейности. „Известни са два контрастиращи модела на селскостопански научни изследвания и технологична дифузия. Първият е „централизираният иновационен модел“, който е в основата на теоретичната рамка използвана от институциите за въвеждане на аграрни иновации. Вторият е „многоцелевият иновационен модел“ и се базира на изследвания и дифузия в историческия, политическия, икономическия, агроклиматичния и институционалния контекст, в които се осъществяват технологичните промени.“ (BIGGS, STEPHEN D. Vol. 18. No. 11, 1990)

*Трето:* Популяризиране на технологичната визия сред оперативните организационно-структурни и бизнес селскостопански единици. „Въвеждането на нови технологии в земеделския сектор поражда и необходимостта от провеждане на обучения на регионално ниво. Така ще се даде възможност на фермерите да придобият нужните знания и умения за използване на иновации в бранша.“ (<https://agri.bg>, Дигитализацията - мега темата на нашето време, 20.11.2020, последен достъп 27.06.202) На тази база може да се

осъществява активно управление на културата, което ще фокусира вниманието на всички участници.

*Четвърто:* Способност за решаване на проблеми във връзка със съблюдаването на регулаторните предписания за селскостопанска дейност. Това изисква нова compliance култура, която да се впише в рамките на цялата организация. Тя представлява единството от необходимите знания, обединяващите и взаимно споделените морално-етични ценности, норми, нагласи и убеждения, които определят поведението на заетите в селското стопанство.

*Пето:* Адекватно отчитане на рисковете при оценката на новите технологии, като превенция срещу нежелано „рисково напрежение“. „Новите технологии имат огромен потенциал за почти всички сфери на живота и индустриите - особено за селското стопанство. Земеделският сектор може да се нарече дори пионер, тъй като може да се похвали със селскостопанска техника, която комуникира помежду си и сравнява данни; използването на дроне; цифрови ушни марки за кравите, както и датчици, които следят тяхното здраве, както и прецизното торене, с помощта на сателитно контролирани трактори с изумителна точност.“ (<https://agri.bg>, Дигитализацията - мега темата на нашето време, 20.11.2020, последен достъп 27.06.202)

Дигитализацията трябва да е начин за увеличаване на приходите. „Необходимостта от иновативни решения в аграрния сектор е предизвикана от няколко основни проблема: ограничения ресурс земя, която се изхабява и не може да се възпроизведе; нарастващото население на Земята и недостатъчното количество храна за изхранването му; замърсяването на околната среда и нуждата от опазването ѝ.“ (Харизанова–Бартос, Х.,А. Димитрова, 2018, с.42) Нещо повече, ръководителите и мениджърите трябва да преследват стратегия, която чрез постоянни иновации да запази съществуващото положение колкото е възможно дълго и същевременно да го замени чрез радикални нови събития. Следователно стратегията, а не технологията ръководи дигиталната трансформация на пазарното представяне на селскостопанските фирми.

Отивайки в историята, стремежът към краткосрочни печалби и императивите за определяне на рисковете ще освободят място за мащабни целеви инвестиции в комплексни програми за дигитални иновации.

### **3. Дигиталните технологии и селскостопанските продукти и услуги**

За вграждане на дигиталните технологии в пазарно представяне може да се посочи бързото експериментирание, създаване и въвеждане на бизнес проекти, които „обещават“ висока добавена стойност. Чрез Дигитализацията се фокусират вниманието на всички отговорни институции върху нуждите на стопанствата. От тази гледна точка дигитализацията е и двигател на процесите по конструиране и въвеждане на бизнес мо-

дели. „Иновациите като ко-еволюционни процес, т.е. комбинирани технологични, социални, икономически и институционални промени, като производството и обменът на технически знания не са единствените предпоставки за иновации. Допълнителни факторите, които имат ключова роля, са политика, законодателство, инфраструктура, финансиране и развитие на пазара.“ (Laurens Klerkx; Barbara van Mierlo; Cees Leeuwis. *Farming Systems Research into the 21st Century: The New Dynamic*, 2012: 457-483) С други думи иновациите следователно, е не само приемането на нови технологии, а и баланса между новите технически практики и алтернативните начини на организиране.

От възможните дигитални инструменти, може би най-приложими са социалните мрежи и медии. Като представител на съвременните генерации дигитални инструменти, социалните медии могат да се използват за изготвяне на проспекти и управление на рискове, планиране на капитала (имуществото) и за повишаване ефективността на обслужването като цяло. Те играят важна образователна роля, защото формират нужната атмосфера за придобиване на начални познания по редица селскостопански въпроси. Това има голямо значение за повишаване на клиентското доверие и удовлетвореност от предлаганите продукти и услуги. Но тъй като в социалните мрежи няма директен (face-to-face) контакт, удовлетворените клиенти трябва да се превърнат в препоръчващи клиенти. Съвместните иновационни решения дават зелена светлина за промяна във взаимоотношенията между страните в селскостопански сделки.

Общуването чрез социалните канали подобрява организацията на обслужването, „обогаत्या“ бизнес практиките на селскостопанските производители. Те придобиват значението на своеобразни изследователски лаборатории с различни отдели (по продуктово развитие, дистрибуция, комуникационен мениджмънт и др.). Това стимулира въвеждането и развитието на подходящи клиентскоцентрирани бизнес модели.

„Иновациите в селското стопанство могат да улеснят производството на по-голямо количество храна без да се увеличава натискът върху околната среда. Четирите стратегически цели, чрез които може да се постигне това са: осигуряване на производство на адекватна храна, облекчаване на бедността, постигане на по-добро здраве и хранене за нарастващото население и опазването на природните ресурси. Основно откритие е нуждата за спазване принципите на устойчивостта, чрез нововъведения с цел обвързване на науката и взаимодействието между фермерите и общностите.“ (Jeffrey Sayer Kenneth G. Cassman. *SPECIAL FEATURE: INTRODUCTION*, 2013: 8345–8348) Открита за иновации селскостопанска фирма „може да осъществява ползотворен визуален диалог със своите клиенти, което вече е свързано и с невербалната комуникация“ (Алексиева, С., 2008, с. 134) Краткосрочната целева ориентация на мениджмънта при въвеждането и пазарното адаптиране на продуктите, пазарната и процесната динамика, налага въвеждането

на нови организационни форми за свежи иновации. Всяка фирма има известни ползи от присъствието си в социалните мрежи, ако общуването чрез блогове, Twitter, Facebook и корпоративните уебсайтове дава индикации, че:

- се възприема от клиентите и пазара;
- мениджърският екип може да се идентифицира все по-ясно с иновационната стратегия;
- клиентите са удовлетворени от предлаганите продукти и услуги;
- туитовите (текстово базирани съобщения с размер до 140 символа) или блоговете са полезен източник на информация за фирмени проблеми;
- туитовите, блоговете и харесванията във Facebook могат да подскажат на селскостопанските фирми, че някои продукти не се купуват поради липса на достатъчно мобилни възможности (канални).

Появата на социалните мрежи променя традиционната връзка между бизнеса и клиентите, в резултат на което:

- клиентското мнение „уста в уста“ за селскостопанските продукти е много по-ценно от платените реклами и маркетинговите материали;
  - активната реакция спрямо мнения, опит и жалби задълбочава връзките с клиентите;
  - успешното ангажиране със социалните медии създава стойност;
  - селскостопанските клиенти могат до си взаимодействат по различни канали, където очакват постоянно високо качество на обслужване;
- Още повече общуването чрез социалните медии е поле за демонстрация на конкурентни предимства.

Дигиталните технологии се отразяват и по още един начин: повишават конкуренцията в селскостопанския сектор. “Националната аграрна политика е ориентирана към повишаване на конкурентоспособността на българското земеделие и подобряване условията на труд и качеството на живот в селските райони“ (Блажева, В., 2018, с.65) Подобно на иновационните индустриални предприятия, новосъздадените предприятия за селскостопанските продукти са окомплектовани с необходимия качествен персонал. Конструират се новите модели за всеобщо предлагане на земеделските фирми в дигиталната епоха. Те са продукт на дигиталната симбиоза между различни стойностни оферти за създаване на стойността. Следователно съвместното ръководство, основано върху съответните секторни компетенции и хармонизирано чрез открити, технологични междинни звена е истинският ключ към успеха на новия тип стратегически алианси в селското стопанство.

### **Заклучение**

Настоящият доклад е насочен към изследване на дигиталните технологии като водеща управленска парадигма на пазара на селскостопанските продукти. Трансформацията в дигиталните технологии е процес, изискващ



неотложна необходимост, ефективна организация и висока култура на сътрудничество и взаимодействие между фирмите и техните партньори.

Съществен принос за формиране, стимулиране и популяризиране на новото мислене изисква непрекъснатия и прозрачен диалог между всички заинтересовани страни. Дигиталните компетенции на ръководството на селскостопанските фирми се вписват в управлението на дигиталната трансформация.

#### **Използвани източници**

Алексиева, С., Бизнес комуникации, НБУ, София, 2008, с. 134

Блажева, В., „Обща селскостопанска политика на европейския съюз и конкурентоспособността на българския аграрен сектор“, Сборник доклади “Предизвикателствата пред аграрния сектор и селските райони“, Издателски комплекс УНСС, 2018, с.65

Василев, В., Общата селскостопанска политика на ЕС ще насърчава и използването на сателитни технологии по линия на системата „Коперник“, [www.dnevnik.bg](http://www.dnevnik.bg), последен достъп 26.06.2021.

Стефчов, Н., Български фермер, Агробизнес, Дигитализация и трезви реформи да компенсират рестрикциите след 2023г.,5.03.2021.

Харизанова –Бартос, Х.,А. Димитрова, Теоретични основи на аграрните иновации, Сборник доклади “Предизвикателствата пред аграрния сектор и селските райони“, Издателски комплекс УНСС, 2018, с.42

BIGGS, STEPHEN D. „A Multiple Source of Innovation Model of Agricultural Research and Technology Promotion.“ World Development, Vol. 18. No. 11, 1990: 1481-1499.

Jeffrey Sayer Kenneth G. Cassman. „Agricultural innovation to protect.“ SPECIAL FEATURE: INTRODUCTION, 2013: 8345–8348

Laurens Klerkx; Barbara van Mierlo; Cees Leeuwis. „Evolution of systems approaches to agricultural innovation: concepts, analysis and interventions.“ Farming Systems Research into the 21st Century: The New Dynamic, 2012: 457-483.

<https://agri.bg>, Дигитализацията - мега темата на нашето време, 20.11.2020, последен достъп 27.06.2021

<https://www.bgfermer.bg/Article/9563909>

# ФОТОВОЛТАИЧНИТЕ СИСТЕМИ В КОНТЕКСТА НА ЗЕЛЕНАТА СДЕЛКА

Гл. ас. д-р Явор Станев<sup>1</sup>

**Резюме:** *В настоящия доклад ще разгледаме какво представляват фотоволтаичните системи, как се вписват в зелената сделка и защо са предпочитана инвестиция. Като се има предвид доминирането на слънцето и вятъра в изграждането на производствени мощности, това от своя страна има огромни последици върху парниковите емисии, чрез изместване на изкопаемите горива като именно те причиняват три четвърти от глобалните емисии. Производството на електроенергия от фотоволтаични системи не е свързано с шум и не отделя вредни емисии или друг вид замърсяване, спомогайки за намаляване на глобалното затопляне. Разбира се не е случайно, че делът на фотоволтаичните системи на фона на останалите обекти за производство на електроенергия от възобновяеми източници е над 85%.*

**Ключови думи:** *индустрия, инвестиции, фотоволтаични системи, зелена сделка*  
**JEL:** L16, L23

## PHOTOVOLTAIC SYSTEMS IN THE CONTEXT OF THE GREEN DEAL

**Head Assist. Prof. Yavor Stanev, PhD**

**Abstract:** *In this report, we will look at what photovoltaic systems are, how they fit into the green deal, and why they are a preferred investment. Given the dominance of the sun and wind in the construction of production facilities, this in turn has huge implications for greenhouse gas emission trajectories by displacing fossil fuels, which are the cause of three quarters of global emissions. The production of electricity from photovoltaic systems is not associated with noise and does not emit harmful emissions or other types of pollution, helping to reduce global warming. Of course, it is no coincidence that the share of photovoltaic systems against the background of other sites for the production of electricity from renewable sources is over 85%.*

**Key words:** *industry, investments, photovoltaic systems, green deal*  
**JEL:** L16, L23

### Въведение

Фотоволтаичните системи са все по-достъпни и цената на електричеството, което произвеждат е с понижаващи цени (за 2021 г. е 160 лева за мегават час). Инвестицията за изграждането на такава мини централа за собствено потребление, а и не само, може да се възвърне в рамките на между 6

---

<sup>1</sup> y.stanev@uni-svishtov.bg, Стопанска академия „Д. А. Ценов“

и 8 години. Тук вариантите са два, дали това ще са намалени сметки за електроенергия или продажба на електричество, произведено от фотоволтаичните системи.

Използването на слънчева енергия, за нуждите на човечеството е известна от преди 700 години преди новата ера. Учените са установили, че тогава хората са концентрирали слънчеви лъчи, за да запалят огън. През 1767 г. Орас дьо Сосюр изобретява първата соларна фурна. През 1839 година е открит фотоволтаичният ефект от френския учен Александър Едмон Бекерел. Първото електричество по този метод е получено през 1876 година. Седем години по-късно е проектирана първата фотоволтаична клетка (<https://www.solarreviews.com/blog/solar-power-comprehensive-guide>).

Фотоволтаиката представлява метод за произвеждане на електрическа електроенергия, използващ полупроводници за постигане на фотоволтаичен ефект, чрез преобразуване на слънчевата радиация в постоянен ток. Производството на фотоволтаична енергия използва слънчеви панели, съставени от множество соларни клетки, съдържащи фотоволтаичен материал. През последните години, поради нарастващото търсене на ВЕИ, производството на соларни клетки и фотоволтаични паркове напредва значително. Превръщайки слънчевата светлина в електричество, фотоволтаиката използва ресурс с неограничен потенциал. Самата система и компонентите ѝ са зависими от технологичното развитие. Като се има предвид скоростното развитие на технологията, цените бележат постоянен спад, въпреки увеличаващото се търсене. Тъй като енергията от фотоволтаиката може да се произвежда навсякъде и в малък мащаб, тя осигурява енергийна независимост на национално, местно и индивидуално ниво. Поради тази причина, тя има директен и положителен ефект върху енергийната независимост на Европа и сигурността на доставките (<https://www.bpva.org/photovoltaics>). Енергийната независимост става фактор с нарастващо значение за икономическата стабилност и политическата сигурност.

### **1. Фотоволтаичните системи през призмата на зелената сделка**

Зеленият пакт е набор от закони, документи и политики по инициатива на Европейската комисия, които трябва да направят Европа климатично неутрална до 2050 г. Планът е да бъде намалено производството на парникови газове поне с 50%, сравнено с нивата от 1990 г. Ще бъдат преразгледани всички закони и ще се въведат нови, намаляване на потреблението на сградите, биоразнообразието, земеделието и иновациите. Без значение дали говорим за замърсяване на почви, въздух или вода - целта е нулево замърсяване до 2050-а. Засега българското правителство е заявило само, че иска да запази ТЕЦ-овете максимално дълго време. Според действащите регламенти след 2025-а всяка форма на държавна помощ за въглищния бизнес е забранена, което така или иначе ще направи цената на тока, произвеждан от тях много по-висока. Ускорената доминация на слънцето и вятъра в

изграждането на производствени мощности има огромни последици за траекториите на парникови емисии чрез изместване на изкопаемите горива (именно те причиняват три четвърти от глобалните емисии). Фотоволтаичните и вятърните централи могат лесно да декарбонизират електрическите системи. Електрификацията на повечето сухопътни превози (чрез електрически превозни средства) и отопление (чрез електрически термопомпи и електрически пещи) е относително ясна, като се използва съществуващата широко разпространена технология. Това би премахнало 69% от емисиите без значително въздействие върху цените на електроенергията (<https://www.bpva.org/actual/irena>). За да се изпълни тази задача до 2040 г., степента на внедряване на слънце и вятър ще трябва да се удвои от 7 GW през 2020 г. на 14 GW годишно. Това няма да е толкова трудно, като се има предвид, че степента на внедряване през 2015 г. е била само 1 GW годишно. Възобновяемите енергийни източници трябва да представляват 57% от производството, смятат от IRENA (Международна агенция за възобновяема енергия), възобновяемата електроенергия трябва да представлява 29% от крайното потребление, а използването на изкопаеми горива трябва да намалее с 20 на сто. Голяма част от необходимите инвестиции могат да бъдат посрещнати чрез пренасочване на фондовете за изкопаеми горива.

IRENA изчислява почти 10 трлн. щатски долара инвестиции за енергия от невъзобновяеми енергийни източници, планирани до 2030 г., като рискуват безполезни активи и увеличаване на вероятността за надхвърляне на поставената рамка за намаляване на въглеродните емисии и задържане на глобалното затопляне до 1,5 градуса по Целзий през това десетилетие. За сравнение, през последните 10 години светът инвестира 3 трилиона долара във възобновяеми енергийни източници. ВЕИ вече са се превърнали в основния източник на енергия от новите начини за производство. IRENA подчерта, че възобновяемите енергийни източници могат да станат и най-конкурентният източник на енергия до 2030 г. С очакванията да бъдат инсталирани нови 2,84 TW слънчеви мощности през 2030 г., IRENA прогнозира цените на слънчевата електроенергия да се понижат. Вече осигурявайки достъп до електричество на 150 милиона души, възобновяемите енергийни източници могат да се превърнат в жизненоважно средство за затваряне на пропастта в достъпа до енергия, смятат от IRENA. Данните, получени от агенцията, показват, че 60% от новия достъп до електричество може да бъде удовлетворен от възобновяеми източници на енергия през следващото десетилетие чрез самостоятелни системи за производство и мини мрежова дистрибуция. IRENA също повтори твърдението си, че глобалният енергиен преход може да доведе до бум на заетостта. До 2030 г. може да има общо 30 милиона работни места за възобновяема енергия, включително 11,7 милиона работещи за слънчеви централи. В момента заетостта там е за около 4,4 млн. души (<https://www.bpva.org/actual/irena>). До 2050 г. Европа трябва да

достигне нулеви нива на произвежданите парникови газове. Целта ще бъде заложена в Закон за климата, който бе представен за обсъждане през март 2020-та година. Заедно с него има пакет от закони за промяна, като директивите за възобновяема енергия, за енергийна ефективност, за промяната на използването на земята и за търговията на емисии. През същата година бе представен и план за „умна секторна интеграция“, който да събере в „една система“ секторите електричество, газ и отопление”. В ход е и нова инициатива за извличане на огромния потенциал на морския вятър. Може би това е най-бързата промяна в глобалните енергийни системи в историята.

## **2. Особености на фотоволтаичните системи**

По последни данни енергийните обекти от възобновяеми източници са 3813 като делът на фотоволтаичните системи е 86,86% от тези обекти и 26,57% от мощностите на възобновяемите източници (<https://portal.seea.government.bg/>). Този процент ще нараства и в бъдеще, тъй като инвестицията във фотоволтаичните системи се възвръща за около 7 години при изкупната цена на електроенергията от ВИ към този момент. Една фотоволтаична система от 5kW инсталирана мощност ще произведе за 1 година около 7MWh. Система от 15kW инсталирана мощност ще произведе за 1 година около 21MWh. Система от 30kW инсталирана мощност ще произведе за 1 година около 42MWh. Делът на възобновяемите енергийни източници в световния енергиен микс трябва да стане поне два пъти по-голям до 2030 г., за да може светът да ускори енергийния си преход и да постигне целите за устойчиво развитие. Това е записано в доклад на Международна агенция за възобновяема енергия (IRENA) (<https://www.bpva.org/actual/irena>). Агенцията изчислява, че светът трябва да удвои дела на възобновяемите енергийни източници в световния енергиен микс през следващото десетилетие, за да постигне целите за енергиен преход. Производството на електроенергия от фотоволтаични системи е предпочитано от една страна заради сравнително бързата възвръщаемост на инвестицията, а от друга, че при него не се причинява шум и не се отделят вредни емисии или друг вид замърсяване, спомагайки за намаляване на глобалното затопляне. Модулите се произвеждат по най-високите европейски стандарти за качество, което ги прави безопасни и високонадеждни. Също така се рециклират и изработват от силиций, стъкло и алуминий, чиято употреба намалява крайните цени на продуктите. Инсталациите изискват минимална поддръжка, защото не се нуждаят от специална профилактика, а инсталирането им е лесно и бързо. Автономните инсталации осигуряват фотоволтаичен ток за битови нужди, охладителни системи, телекомуникационни централи и др. Основният източник на енергия е слънцето, а панелите се правят от силиций, който не е токсичен и се произвежда от пясък. Поради скоростното технологично развитие и глобалното разпространение, възвръ-

щането на инвестицията става все по-бързо. През последните години, секторът бележи средно-годишен ръст от 40%. Това допринася за създаването на допълнителна заетост в обезлюдени региони.

### **3. Заключение**

В заключение може да се каже, че делът на фотоволтаичните системи ще нараства и в бъдеще, поради относително достъпните цени на този вид възобновяеми източници и екологичния начин за производство на електроенергия. Не е за пренебрегване и фактът, че те се позиционират основно в селските райони, в урбанизираната част като не се използва земеделска земя, а стари къщи, изоставени земеделски постройки, пустеещи сгради и т.н. Поддръжката им е относително лесна и не изисква значителни ресурси. Има възможност да се създадат допълнителни работни места в райони с висока безработица, тук трябва да се намеси държавата като стимулира допълнително, тези които осигуряват работа за местното население. В контекста на зеления пакт все повече ще се набляга на енергията от ВИ предвид ангажиментите, които са поети и следва да бъдат изпълнени в близкото бъдеще.

### **4. Използвани източници**

<https://www.bpva.org/>

<https://portal.seea.government.bg/>

<https://www.bpva.org/actual/irena>

<https://www.bpva.org/photovoltaics>

<https://www.solarreviews.com/blog/solar-power-comprehensive-guide>

# ТЕРИТОРИАЛНА КОНЦЕНТРАЦИЯ НА СЕКТОР НЕДВИЖИМА СОБСТВЕНОСТ И ФАКТОРИТЕ, КОИТО МУ ВЛИЯЯТ

Гл. ас. д-р Яна Стоенчева<sup>1</sup>

**Резюме:** В настоящия доклад са представени резултати от приложението на индекса на специализация за количествена оценка на степента на териториална концентрация на сектор F „Строителство“ и сектор L „Операции с недвижими имоти“ и от измерване на силата на връзка с протичащите социални, демографски и икономически процеси в територията. Очакваната полезност от изследването се състои във възможността да се получи надежден ориентир за управлението на регионалното развитие като се постигне баланс между демографските и икономическите процеси в дългосрочна перспектива.

**Ключови думи:** недвижима собственост, строителство, операции с недвижими имоти, териториална концентрация, устойчиво развитие

**JEL:** R1, R3

## TERRITORIAL CONCENTRATION OF THE REAL ESTATE SECTOR AND THE FACTORS THAT AFFECTING IT

Head Assist. Yana Stoencheva, PhD

**Abstract:** This report presents the results of the application of the index of specialization for quantitative assessment of the degree of territorial concentration of sector F „Construction“ and sector L „Real estate activities“ and of measuring the strength of the relationship with the ongoing social, demographic and economic processes in the territory. The expected usefulness of the study lies in the ability to obtain a reliable guide for the management of regional development by achieving a balance between demographic and economic processes in the long run.

**Key words:** real estate, construction, real estate operations, territorial concentration, sustainable development

**JEL:** JEL codes R1, R3

### 1. Въведение

Недвижимата собственост представлява съществен елемент от националното богатство. Тя е предпоставка за извършване на стопанска дейност и за задоволяване на насъщни потребности на населението, свързани с жизнения стандарт.

За това нейното териториално разположение би следвало да отговаря на потребностите на населението и бизнеса. С течение на времето обаче в

---

<sup>1</sup> hrischeva.y@abv.bg, Университет за национално и световно стопанство

резултат от процесите на миграция и урбанизация местоположението на населението би могло да не съвпадне с разположението на недвижимата собственост изградена с десетилетия. Освен това използването на недвижимата собственост като инструмент за съхраняване на спестяванията и защита от инфлацията, както и от участието на чуждестранни инвеститори на българския имотен пазар в териториалното разположение на недвижимата собственост би могло да се получи съществено несъответствие с потребностите на населението. Развитието на туризма стимулира появата на ваканционни селища, които дават импулс на строителството и търговията с недвижими имоти и на дейностите по обслужване и поддръжка, но когато тези дейности не са обвързани с дългосрочни стратегии за развитие на областите и населените места, ефектът е временен и няма как да се очаква устойчиво развитие на регионите в дългосрочен аспект. Това са част от аргументите в полза на необходимостта от анализ на териториалната концентрация на сектор недвижимата собственост<sup>2</sup> и факторите, които му влияят.

Целта на изследването е да се прецени до каква степен териториалната концентрация на сектора съответства на териториалното разположение на населението и какви са причините за това за да се предприемат управленски въздействия за недопускане или задълбочаване на териториални диспропорции.

## **2. Информационна осигуреност**

За целите на изследването е използвана официална статистическа информация за 2019 година и за предходни години, тъй като за някои фактори е логично да се очаква, че в проявлението на ефекта им има времево закъснение /лаг/. Това е последната стопанска година преди пандемията с Covid 19, през която стопанските структури са работили без ограничения и икономическите и социалните процеси са могли да протичат в своя естествен вид. За постигнатата макроикономическа стабилност и просперитет през тази година може да се съди от годишния отчет (БНБ, стр. 21, 27) на Българска народна банка . БВП на страната е нараснал с 3.4% спрямо предходната година, крайното потребление бележи ръст с 5.7%, а потреблението на домакинствата бележи ръст с 5.8%, темпа на инфлацията при промишлените стоки е 0.5%. Според отчета (Министерство на финансите) на Министерството на финансите за изпълнението на Държавния бюджет за 2019 година: средногодишната инфлация е 2,5 %, коефициентите на заетост и на икономическа активност на трудоспособното население (15-64 г.) се повишиха до исторически най-високите си стойности от 70,1 % и 73,2

---

<sup>2</sup> Секторът на недвижимата собственост се представя като съвкупност от секторите, посочени в Класификацията по икономически дейности – 2008 (КИД-2008), а именно сектор F „Строителство“ и сектор L „Операции с недвижими имоти“, както и някои раздели и класове от други сектори.



%, коефициентът на безработица достига най-ниското си до момента равнище от 4,2 % като динамиката на доходите беше подкрепена от повишаването на добавената стойност в индустрията и услугите и реалният растеж на производителността на труда общо в икономиката остана стабилен на ниво от 3 %.

### 3. Анализ и резултати от изследването

За измерване на равнището на специализация на териториалните общности<sup>3</sup> в секторите „Строителство“ и „Операции с недвижими имоти“ е използван показател въведен от P. Sargent Florence, които измерва относителната концентрация на дейности. (Тонкова, 2002, стр. 282) Показателят е известен още като индекс на локализация. (Стоенчева, Ръководство за самоподготовка по регионална икономика, стр. 63)

$$C_y = \frac{x_{ir}}{\sum x_{ir}} : \frac{x_{is}}{\sum x_{is}}, \quad (1)$$

където:

$C_y$  – индекс на равнище на специализация на областта в съответния сектор;

$x_{ir}$  – брой наети лица в изследвания сектор в регионалната система;

$x_{is}$  – брой наети лица в изследвания сектор в страната;

$\sum x_{ir}$  – брой наети лица във всички сектори в регионалната система;

$\sum x_{is}$  – брой наети лица във всички сектори в страната.

Минималната стойност на индекса е нула, а максималната е неограничена. Колкото по-голяма от единица е стойността на индекса, толкова по-голяма е степента на концентрация на изследвания сектор в съответната териториална единица. Когато стойността на индекса е равна на единица, концентрацията на изследвания сектор в областта е равна на средната за страната.

В своя класически вид индексът на специализация се изчислява на базата на броя на наетите лица. При него обаче се предполага, че равнището на механизация и производителност в отделните производствени единици е сравнително еднороден. При наличие на съществени различия в равнището на производителност на труда в отделните производствени предприятия за изчисляването на индекса би могло да се използва количеството на произведената продукция в стойностно изражение.

В настоящото изследване беше използван индекса в неговия класически вид като се предполага, че конкуренцията не позволява на отделни

---

<sup>3</sup> Като такива са използвани областите от официалното административно-териториално деление на страната

производствени единици да изостанат съществено в технологично отношение. Иначе биха фалирали.

В Таблица 2 и в Таблица 3 са представени резултатите от изчисляването на индекса на специализация в двете основни дейности, формиращи сектор недвижима собственост според статистическия класификатор на дейностите (НСИ, 2008).

*Таблица 1. Индекси на специализация изчислени на базата на наетите лица по трудово или служебно правоотношение към 31.12.2019 г. по области в сектор F „Строителство“*

Области	Индекс на специализация	Области	Индекс на специализация	Области	Индекс на специализация
Бургас	1.54	Смолян	0.93	Хасково	0.72
Варна	1.51	В. Търново	0.92	Пазарджик	0.70
Търговище	1.35	Стара Загора	0.90	Плевен	0.69
Кърджали	1.24	Разград	0.90	Русе	0.69
Перник	1.20	Ямбол	0.87	Видин	0.64
Благоевград	1.11	Силистра	0.84	Монтана	0.60
Шумен	1.04	Добрич	0.80	Габрово	0.55
София (град)	1.04	Сливен	0.79	Ловеч	0.41
Пловдив	0.95	София	0.78		
Кюстендил	0.93	Враца	0.74		

*Източник: Индексите са изчислени от автора по данни от: Районите, областите и общините в Република България, 2019, НСИ.*

*Таблица 2. Индекси на специализация изчислени на базата на наетите лица по трудово или служебно правоотношение към 31.12.2019 г. по области в сектор L „Операции с недвижими имоти“*

Области	Индекс на специализация	Области	Индекс на специализация	Области	Индекс на специализация
Бургас	1.56	Сливен	0.71	Габрово	0.46
София (град)	1.46	Благоевград	0.69	Хасково	0.43
Варна	1.30	В. Търново	0.67	Кюстендил	0.38
Пазарджик	0.88	Кърджали	0.60	Силистра	0.38
Пловдив	0.86	Видин	0.58	Търговище	0.35
Добрич	0.84	Русе	0.53	Ловеч	0.35
Перник	0.80	С. Загора	0.52	Разград	0.30
Ямбол	0.78	Враца	0.52	Смолян	0.28
Шумен	0.77	София	0.50		
Плевен	0.74	Монтана	0.46		

*Източник: Индексите са изчислени от автора по данни от: Районите, областите и общините в Република България, 2019, НСИ.*

При индексите за двете основни дейности се наблюдава различие както в броя на областите със степен на концентрация по-висока от средната, така и в степента на разсейване на показателите. При дейност Строителство коефициентът на вариация изчислен на базата на стандартното отклонение е 29,66%, а за дейност Операции с недвижими имоти тя е 48,04%. Според нас причината е във факта, че двете дейности съществено се различават по своя характер. Строителството процъфтява в области със силна икономика и прилив на население и работна сила или в области с развит туризъм, а търговията би могла да се развива и на базата на наличния сграден фонд, стига той или самата локация да представлява интерес за инвеститорите. Освен това строителството е много по-трудоемка дейност от операциите с недвижими имоти. Освен ново строителство, то включва и ремонтни дейности, които са неизбежни тогава, когато сградният фонд е твърде стар. Прави впечатление обаче, присъствието на областите Бургас, София (столица) и Варна в групата области със степен на концентрация по-висока от средната за страната и по двата вида дейности.

В Таблица 4 е представено подреждането на областите по относителен дял на заетите в дейност Строителство. В случая освен подреждането прави впечатление, че заетите в строителството за всички области представляват по-висок относителен дял от заетите в дейност Операции с недвижими имоти. Това определя неговата социална значимост като източник на работни места и доходи за населението.

За изследване силата и посоката на връзката между индекса на специализация и някои избрани фактори е използван коефициентът на линейна корелация на Браве (Стоенчев, 2013, стр. 202). Той варира в границите (-1;+1). Коефициентът има следният вид:

$$r_B = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{N\sigma_x\sigma_y} = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2 \cdot \sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2}} \quad (2)$$

Където

$x$  – факторна величина;

$y$  – резултативна величина;

$\bar{x}$  - средна аритметична на факторната величина;

$\bar{y}$  - средна аритметична на резултативната величина;

$\sigma_x$  – средноквадратично отклонение на факторната величина;

$\sigma_y$  – средноквадратично отклонение на резултативната величина;

$N$  – броят на наблюденията.

Изборът на фактори е направен измежду класическите локализационни фактори (Стоенчева, 2010, стр. 43-45) за разполагане на промишлеността и услугите, за каквито обичайно се приемат: суровини, работна си-

ла, пазари, конкурентна среда, като са добавени и специфични фактори, стимулиращи развитието на строителството и операциите с недвижими имоти.

*Таблица 3. Относителен дял в % на наетите лица в сектор „Строителство“ и „Операции с недвижими имоти“ от общия брой на наетите лица в конкретната област за 2019 г*

Област	Относителен дял в % на наетите лица в дейност "Строителство" от общия брой на наетите лица в конкретната област през 2019 г	Относителен дял в % на наетите лица в дейност "Операции с недвижими имоти" от общия брой на наетите лица в конкретната област през 2019 г
Бургас	8.96	1.61
Варна	8.77	1.35
Търговище	7.86	0.36
Кърджали	7.19	0.61
Перник	6.96	0.83
Благоевград	6.48	0.72
Шумен	6.07	0.79
София (столица)	6.04	1.51
Пловдив	5.52	0.89
Кюстендил	5.44	0.39
Смолян	5.43	0.29
Велико Търново	5.38	0.69
Стара Загора	5.26	0.54
Разград	5.24	0.31
Ямбол	5.10	0.81
Силистра	4.90	0.39
Добрич	4.66	0.87
Сливен	4.58	0.73
София	4.52	0.52
Враца	4.29	0.53
Хасково	4.17	0.45
Пазарджик	4.08	0.91
Плевен	4.04	0.77
Русе	4.03	0.54
Видин	3.73	0.60
Монтана	3.48	0.48
Габрово	3.21	0.47
Ловеч	2.38	0.36

*Източник: Показателите са изчислени от автора по данни от: Районите, областите и общините в Република България, 2019, НСИ*

Резултатите от изследването на влиянието на избраните фактори върху териториалното концентрация на сектор Недвижима собственост са представени в таблица 5:

Таблица 4. Влияние на някои избрани фактори върху териториалната концентрацията на дейностите от сектор недвижима собственост: „Строителство“ и „Операции с недвижими имоти“

Фактори	Сектор F „Строителство“	Сектор L „Операции с недвижими имоти“
	Коефициент на корелация R	
Население (общо)	0.28	<b>0.7</b>
Население в трудоспособна възраст	0.28	<b>0.69</b>
Коефициент на безработица - %	-0.24	-0.28
БВП на човек от населението по текущи цени - лв.	0.17	<b>0.53</b>
Чуждестранни преки инвестиции на човек от населението	0.16	<b>0.56</b>
Относителен дял на пътищата в добро състояние - (%)	0.22	0.02
Относителен дял на домакинствата с достъп, използване на Интернет и цифрови умения -% /лица с основни или над основните цифрови умения	0.12	<b>0.45</b>
Относителен дял в % на населението свързано с обществена канализация	0.17	<b>0.55</b>
Наличие на дълготрайни материални активи с екологично предназначение	0.26	0.38
Разходи да придобиване на ДМА в хил лв.	0.19	<b>0.58</b>
Брой сключени бракове	0.32	<b>0.73</b>
Брой живородени деца	0.27	<b>0.70</b>
Средна годишна заплата на наетите лица по трудово и служебно правоотношение по икономически дейности	0.17	<b>0.49</b>

Източник: Коефициентите са изчислени от автора по данни от:

Районите, областите и общините в Република България, 2019, НСИ

Социално-икономически анализ на районите в Република България трети етап част втора.изпълнител: Национален център за териториално развитие, София, септември 2020, стр 58, 249, 268, 285, 327-328.

Статистически годишник 2019, София 2020, стр. 461, 467, 478-480.

Влиянието на нито един от избраните фактори не се оказва достатъчно силно за да се приеме, че от него съществено зависи териториалната концентрация на строителството в териториален аспект. За това пък значителна част от тях влияят умерено положително и дори силно върху развитието на операциите с недвижима собственост. Оказва се, че броят на сключените бракове през предходната година, броят на живородените деца и общият брой на населението влияят най-силно положително върху концентрацията на дейността Операции с недвижима собственост. Въз основа на получените коефициенти на корелация могат да бъдат изчислени коефициенти на детерминация в % , които за посочените фактори са съответно 53%, 49%, 49%. Броят на населението в трудоспособна възраст, БВП на човек от населението, Средната годишна работна заплата на наетите лица, характеризират покупателните възможности на населението. Това е втората по значимост група фактори, влияещи положително върху териториалната концентрация на Операциите с недвижими имоти. Третата по значимост група фактори представя съществуващата бизнес среда и комуналната и комуникационна инфраструктура. Тук се отнасят чуждестранните преки инвестиции на човек от населението, относителен дял на населението с достъп до Интернет, относителен дял на населението свързано с обществена канализация и разходи за придобиване на ДМА в хил. лв. Оказва се, че концентрацията на дейност Операции с недвижима собственост е много по-чувствителна към промените в структурата на потребностите, мобилността на хората и развитието на технологиите. Тази дейност спомага за преодоляване на диспропорциите между наличности и потребности на недвижима собственост в териториален аспект, което в известна степен компенсира дългия технологичен цикъл на строителството и способността му да отговори на динамичните промени в развитието на социалния и стопанския живот в териториален аспект.

#### **4. Заключение**

На база осъщественото изследване бихме може да се направи извода, че въпреки своята по-малка значимост от гледна точка на осигуряване на работни места в сравнение с дейност строителство, операциите с недвижима собственост са „кръвоносната система“ за развитие на сектор недвижима собственост и въпреки някои критики, че съществува недостатъчна правна регламентация в дейността на брокерите, тази дейност успешно изпълнява своите социални и стопански функции и допринася за устойчивото развитие на територията

### **Използвани източници**

- НСИ. (2008). *Класификатор на икономическите дейности 2008*. София: НСИ.
- НСИ. (2019) *Районите, областите и общините в Република България*, НСИ
- Стоенчев, Н. (2013). *Статистика*. София: ЛГУ.
- Стоенчева, Ц. (2010). *Регионална икономика*. София: Университетско издателство „Стопанство“.
- Стоенчева, Ц. (2002). *Ръководство за самоподготовка по регионална икономика*. София.
- Тонкова, С. (2002). *Локализационният избор (теоретични модели и подходи за реализация)*. Велико Търново: Абагар.

# ФАКТОРИ, ВЛИЯЕЩИ ВЪРХУ ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИТЕ НАМЕРЕНИЯ НА МЛАДИТЕ

Ас. д-р Ивайло Костов<sup>1</sup>

**Резюме:** Докладът има за цел да представи някои от основните фактори, които въздействат върху предприемаческите намерения на младите хора. За целта са разгледани, анализирани и използвани данни от различни проучвания, направени сред студенти в български и чуждестранни висши училища. Обърнато е по-специално внимание на обучението по предприемачество – един от най-важните фактори, който оказва влияние върху отношението към предприемачеството и нагласите за предприемачески активности.

**Ключови думи:** предприемачество, предприемачески намерения, предприемачески нагласи, предприемаческа активност, обучение, фактори.

**JEL:** L 26, A 20

## FACTORS INFLUENCING YOUNG PEOPLE'S ENTREPRENEURIAL INTENTIONS

Assist. Prof. Ivaylo Kostov, PhD

**Abstract:** *The report aims to present some of the main factors that influence young people's entrepreneurial intentions. For this purpose, data from various surveys conducted among students in Bulgarian and foreign universities are reviewed, analyzed, and used. Particular attention is paid to entrepreneurship education – one of the most important factors influencing attitudes towards entrepreneurship and entrepreneurial activities.*

**Key words:** *entrepreneurship, entrepreneurial intentions, entrepreneurial attitudes, entrepreneurial activity, education, factors.*

**JEL:** L 26, A 20

### 1. Въведение

Предприемачеството е основна движеща сила и ключов компонент на социалното и икономическото развитие на една страна. То се разглежда като средство за решаване на различни проблеми, свързани с безработицата, неравенството, конкурентоспособността, иновациите, създаването на работни места, личностното и кариерното развитие и др. Поради своята значимост, предприемачеството продължава да е залегнало в множество местни, национални и наднационални планове и програми, отнасящи се до насърчаване на предприемачески активности предимно сред младите хора. В тази връзка интерес представляват факторите, които оказват влияние на предприемаческите намерения и желанието за стартиране на собствен биз-

---

<sup>1</sup> i.kostov@uni-svishtov.bg, Стопанска академия „Димитър А. Ценов“



нес. Тези фактори най-общо могат да се групират в три основни категории – на индивидуално, на институционално и на национално ниво.

Въпреки несъмнената взаимосвързаност и взаимозависимост на изброените по-горе категории, настоящата разработка поставя акцент върху някои от по-важните фактори на индивидуално ниво, сред които: семейната и социалната среда, вътрешният локус на контрол и нуждата от постижения. Особено внимание се обръща и на обучението по предприемачество като фактор, който е в основата за развитие на компетенции, умения и не на последно място – за повишаване на предприемаческите инициативи сред младите.

## **2. Семейна и социална среда**

Като основна социална единица, семейството играе съществена роля при стартирането на бизнес или управлението на вече съществуващ такъв. Семейството е и фундамент за развитието на предприемачески умения и нагласи на отделния индивид. Семейният произход, подкрепата и насърчаването от семейство, приятели и близки са установени като ключови фактори, влияещи върху предприемачеството, а подходящата социо-културна среда е предпоставка за предприемачески активности. Показателен за това е фактът, че през 1996 г. 75 % от малко над 27 милиона фирми в САЩ се характеризират като семейни, а Европейската комисия прави изчисления, че семейните предприятия в страните от Европейския съюз ще бъдат между 70 % и 90 %. Не по-малко категорични са и данните за страните от Азиатско-Тихоокеанския регион. Между 80 % и 90 % от предприятията в Сингапур са семейни, а в Китай над 85 % от частния бизнес се считат за такива. От друга страна, в Латинска Америка този дял е между 65 % и 98 % (Kelley, Gartner, & Allen, 2020).

В проучване, направено през 2007 г. в няколко града в Бразилия, Дянков и колектив стигат до извода, че социалната среда – семейство, роднини и приятели, има много силно влияние при превръщането на отделния индивид в предприемач (Djankov , Qian , Roland , & Zhuravskaya , 2007). В своята публикация авторите споделят, че 81 % от изследваните бразилски предприемачи имат близки или роднини, които работят за себе си, притежават собствен бизнес или ръководят поне 5 или повече подчинени. Интересни са данните, които показват че най-добрите приятели от училище или от университета на повече от 70% от тези предприемачи също са предприели някакво бизнес начинание.

В по-ранно изследване на същия колектив, се наблюдават подобни тенденции при предприемачи от Русия и Китай, където се оказва, че много от тях имат роднини, приятели от детството или познати, които също осъществяват предприемачески дейности.

През 2011 г., проучване от Малайзия очертава най-важните фактори, които влияят върху предприемаческото поведение на студентите (Thresiamma & Adil , 2012). Резултатите показват недвусмислено голямото

значение на семейството като модел за подражание, който въздейства върху предприемаческите намерения на младите.

Позовавайки се на академичната среда, Готнер и др. също подчертават ясното влияние на семейството, приятелите или колегите като субективни фактори при определяне на предприемаческите намерения на хората, които се обучават в университетите (Goethner, Silbereisen, Obschonka, & Cantner, 2012). Според тяхното проучване, студентите имат положителни нагласи към предприемаческите идеи и възприемат предприемачеството като благоприятна възможност за развитие, стига възприеманите перспективи да са професионално стимулиращи и с подобаващо финансово възнаграждение.

Не по-различни са и резултатите от изследване през 2020 г., обхващащо три български икономически университета (Пантелеева & др., 2021). Според него факторите, които се открояват и имат най-силно влияние върху желанието на студентите да се развият като предприемачи са: близките и познати предприемачи, родителите, приятелите и университетските преподаватели.

### **3. Вътрешният локус на контрол**

Локусът на контрол отразява вярата или възприятието на индивида относно това кой контролира неговия живот и околната среда или казано с други думи степента, до която хората вярват, че това, което им се случва, е под техен или извън техен контрол (Vodă & Florea, 2019). Следователно вътрешният локус на контрол е разбирането, че собствените способности, умения, усилия, решения и действия на човека са в основата на предприемаческата инициативност (Kerr, Kerr, & Xu, 2017).

Още през 1989 г. Ротър развива концепцията, че локусът на контрол е фактор, отговорен за решението на даден човек да стане предприемач, и че при хора с по-висок вътрешен локус на контрол, вероятността да се превърнат в предприемачи е по-голяма (Thresiamma & Adil, 2012).

Различни изследвания през годините доказват, че локусът на контрол е черта, която зависи от културата. В страни с по-висока степен на индивидуализъм на хората, вътрешният локус на контрол е по-силно изразен (Mueller & Thomas, 2000). Проучване през 2006 г., направено сред турски студенти, установява, че тези, които са по-склонни да започнат някаква предприемаческа инициатива имат по-висок вътрешен локус на контрол, по-склонни са да рискуват, имат нужда да постигнат нещо повече и са по-иновативни (Kerr, Kerr, & Xu, 2017). В страни от Централна и Източна Европа, като Полша например, се установява, че субективните норми и индивидуалните възприятия към предприемачеството на 719 студенти значително влияят на решението им за предприемачески инициативи (Wach & Wojciechowski, 2016).

Според Раух и Фрезе вътрешният локус на контрол е пряко свързан и с растежа на предприятията и техният успех (Rauch & Frese, 2007).

#### **4. Необходимостта от постижения**

Необходимостта (мотивацията) от постижения е една от характерните черти на хората с предприемачески нагласи и намерения. Тази необходимост се отнася до желанието на индивида за значителни постижения, овладяване на умения и постигане на предизвикателни цели. Тя е обвързана с разгледания по-горе фактор локус на контрол, тъй като нуждата за високи постижения на предприемачите разкрива техните способности, знания и умения, които са по-силно изразени в сравнение с тези на обикновения човек (Kerr, Kerr, & Xu, 2017).

При проучване, направено сред 600 румънски студенти, се установява недвусмислено, че нуждата от постижения представлява важна личностна черта, която положително и значително влияе върху вероятността за откриване на бизнес в бъдеще (Popescu, Robu, Maxim, & Diaconu, 2016).

Мотивацията за постижения е също културно обусловена характеристика. По-високите нива на необходимост от постижения се регистрират в страни с по-висока предприемаческа активност и икономически растеж (Kerr, Kerr, & Xu, 2017). Хората с висока мотивация за постижения са по-склонни да се занимават с иновативни дейности, които включват последващо планиране, носене на отговорност за резултатите, притежават силно желание да намерят сами решения за различни проблеми, ентузиазирани са, радват се да получават обратна връзка за своите постижения, непрекъснато се опитват да подобрят представянето си и следователно имат по-голям шанс да успеят в бизнеса си (Korunka, Frank, Lueger, & Mugler, 2003). В тази връзка категоричните данни от изследване сред българските студенти (94 % от респондентите) сочат, че успешните предприемачи се формират от доминиращото въздействие на три фактора – знания, умения и опит (Пантелеева & др., 2021).

#### **5. Обучението по предприемачество като фактор**

Образованието въздейства върху предприемачеството по дихотомен начин. От една страна то повишава нивото на амбиция, самоефективност, увереност и умения, необходими на предприемачите, а от друга – благоприятно насочва хората към предприемачески инициативи и придава способността да оценяват предприемаческия риск и да взимат правилните бизнес решения (Kar, Mishra, & Mohanty, 2014).

Проучване на Пакхам и др. (Packham, Jones, Miller, Pickernell, & Brychan, 2010) стъпва на концепцията, че обучението по предприемачество оказва влияние върху мотивацията и намеренията за предприемачески инициативи на младите и е сред основните възможности за кариерно развитие. В основата на тяхното изследване е провеждането на кратък курс по предприемачество, чрез който целят да се провери какви са предприемаческите нагласи на студентите преди и след провеждане на курса, и какви са различията в съответните страни. За целта екипът прави сравнителен

анализ, обхващащ 237 студенти от Франция, Германия и Полша на възраст между 18 и 24 години, тъй като обучението по предприемачество в тези държави е механизъм, чрез който предприемаческата дейност може да бъде стимулирана, но социално-икономическият, културният и националният контекст на всяка една от страните се различава значително, предлагайки интересен потенциал за сравнение. Използвайки пет точковата скала на Ликърт, изследователският екип достига до заключението, че обучението по предприемачество има положително въздействие върху предприемаческите нагласи на френските и полските студенти и отрицателно – върху немските студенти предимно от мъжки пол. Изводът, който правят Пакхам и колектив е, че полът, културното и индустриалното наследство са фактори, които могат да повлияят върху предприемаческите нагласи и затова е необходимо те да бъдат взети предвид при разработването на учебни програми по предприемачество.

Обучението по предприемачество е изключително важно за страни от бившия социалистически блок, сред които е и България, където то е липсвало или е било ограничено само до специализирани учебни заведения. Ето защо, за да се развие положително отношение към предприемачеството, е необходимо обучението да започва още от средните училища, а в последствие висшите учебни заведения да надграждат и да способстват за придобиване на специфични знания, умения и компетенции чрез конкретни и адекватни учебни планове и програми. Не случайно българските студенти споделят, че комбинацията от знания, умения и компетенции са в основата на подготовката, стартирането и управлението на бизнеса (Пантелеева & др., 2021).

Изследването на Пантелеева и колектив акцентира върху знанията и уменията на студентите и свързаните с тях изучавани дисциплини по предприемачество. Необходимостта от нови, адекватни и приложими на практика знания и умения кореспондира с ниския процент (24,1 %) на тези, които смятат, че това, което се изучава, е достатъчно за стартиране и управление на собствено предприятие. Ето защо не е учудващо защо 60 % от българските студенти считат, че усвоените знания, умения и способности са само част от това, което е необходимо за осъществяване на предприемаческа дейност. Те не се чувстват достатъчно подготвени да стартират собствено предприятие. Следователно е логичен проявеният интерес на над 90 % от тях за включване в курсове и обучения за придобиване на повече знания и практически умения в областта на предприемачеството. В тази връзка важен фактор в целия процес е и фигурата на преподавателите по предприемачество, които трябва да съчетават академични и практически подходи за обучение. Това предполага обучаващият да умее да изпълнява няколко роли – на лидер, на координатор и на помощник (Allahar, 2021). Затова фокусът при обучението по предприемачество трябва от една страна да е върху изучаването на теории за предприемачеството, създаването на

предприятия, факторите за успех и неуспех, от друга – да е насочено към настоящи и потенциални предприемачи, да стимулира предприемаческия процес и да предоставя знания и умения за стартиране на ново предприятие, а от трета – да е насочено към натрупване на опит и развитие на ключови взаимоотношения чрез взаимодействие с практиката и ангажиране в реални проекти.

## **6. Заключение**

Въпреки наличието на множество други фактори, които влияят с различна сила и интензитет върху предприемаческите нагласи и намерения на младите, разработката поставя акцент върху едни от най-важните – семейната и социалната среда, вътрешният локус на контрол, необходимостта от постижения и обучението по предприемачество.

Семейството и социалната среда (приятели, съученици, близки и роднини) въздействат от една страна психологически върху желанието на младите за стартиране на предприемаческа дейност чрез подкрепа, доверие, насърчаване, даване на съвети, показване на добри примери и практики и пр. От друга страна е и възможността за материално и финансово стимулиране, предоставена от най-близкият социален кръг, на които бъдещите предприемачи могат да разчитат и имат доверие, и съответно по-малкият риск при осъществяване на бизнес начинание.

Вътрешният локус на контрол и нуждата от постижения са личностни черти, които се зараждат именно от семейната и социалната среда, но реално те се придобиват и усъвършенстват от образованието, получено в учебните заведения. В тази връзка посочените по-горе данни показват, че програмите и курсовете по предприемачество не са достатъчно адекватни на изискванията на съвременната динамична обстановка и не отговарят напълно на нуждите на обучаемите. Във времена на несигурност и процеси на виртуализация и дигитална трансформация на образованието следва да се търси нов, съвременен и иновативен подход, който да развива необходимите знания, компетенции и практически умения в областта на предприемачеството и същевременно с това – да подтиква младите към предприемачески инициативи. Ето защо обучението по предприемачество е от съществено значение, особено когато придобитите знания и развитите умения са пряко свързани с желанието за започване на предприемаческа дейност.

## **Използвани източници**

Пантелеева, И., & др. (03 май 2021 г.). Изследване на отношението към предприемачеството и нагласата за стартиране на собствен бизнес на студентите от СА „Д. А. Ценов“ - Свищов, УНСС - София и ИУ - Варна. *Алманах „Научни изследвания“* стр. 48-81.

- Allahar, H. (2021). Teaching Entrepreneurship: A Business School Dilemma. *Academia Letters*.
- Beins, B. (2012). *APA Style Simplified: Writing in Psychology, Education, Nursing, and Sociology*. New York: Wiley-Blackwell.
- Djankov, S., Qian, Y., Roland, G., & Zhuravskaya, E. (2007). *What makes a successful entrepreneur? Evidence from Brazil*. Moscow: Center for Economic and Financial Research: Moscow, CEFIR.
- Goethner, M., Silbereisen, R., Obschonka, M., & Cantner, U. (2012). Scientists transition to academic entrepreneurship: Economic and psychological determinants. *J. Econ. Psychol.*, стр. 628–641.
- Kar, B., Mishra, R., & Mohanty, J. (2014). Revisiting the Factors Influencing Entry and Success of Entrepreneurship. *The International Journal of Management*, 34-47.
- Kelley, D., Gartner, W., & Allen, M. (2020). *Global Entrepreneurship Monitor Family Business Report*. Babson Park, MA: Babson Park: Babson College Press.
- Kerr, S., Kerr, W., & Xu, T. (November 2017 r.). *Personality Traits of Entrepreneurs: A Review of Recent Literature*. Извлечено от National Bureau of Economic Research: <https://www.nber.org/papers/w24097>
- Korunka, C., Frank, H., Lueger, M., & Mugler, J. (2003). The Entrepreneurial Personality in the Context of Resources, Environment, and the Startup Process - A Configurational Approach. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23-42.
- Mueller, S., & Thomas, A. (2000). Culture and Entrepreneurial Potential: A nine country study of locus of control and innovativeness. *J. Bus. Ventur.*, 51-75.
- Packham, G., Jones, P., Miller, C., Pickernell, D., & Brychan, T. (2010). Attitudes towards entrepreneurship education: a comparative analysis. *Education and Training*, 568-586.
- Popescu, C., Robu, I., Maxim, A., & Diaconu, L. (2016). An Analysis of the Determinants of Entrepreneurial Intentions among Students: A Romanian Case Study. *Sustainability 2016*, 771-793.
- Rauch, A., & Frese, M. (2007). Let's put the person back into entrepreneurship research: A meta-analysis on the relationship between business owners' personality traits, business creation, and success. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 353-385.
- Thresiamma, V., & Adil, H. (7 11 2012 r.). Youth's Entrepreneurial Attitudes in Oman. *World Journal of Social Sciences*, стр. 302-325.
- Vodă, A., & Florea, N. (23 January 2019 r.). Impact of Personality Traits and Entrepreneurship Education on Entrepreneurial Intentions of Business and Engineering Students. *Sustainability 2019*.
- Wach, K., & Wojciechowski, L. (2016). Entrepreneurial Intentions of Students in Poland in the View of Ajzen's Theory of Planned Behaviour. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 83-94.

# НАЧИНИ ЗА ВЪЗСТАНОВЯВАНЕ НА ДРЕБНИЯ ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ БИЗНЕС В СФЕРАТА НА ТУРИЗМА СЛЕД COVID-19

Ст. преп. Елка Узунова<sup>1</sup>

**Резюме:** Пандемията от COVID-19 предизвика безпрецедентен спад в световната икономика и малките предприятия вероятно ще усетят пълната тежест на кризата с коронавируса. Социалното дистанциране и задължителното преустановяване на дейност принудиха много малки предприятия да затворят врати, като по този начин милиони хора останаха без работа и продажбите намаляха. Въпреки премахването на ограниченията за социално дистанциране от страна на някои правителства, остатъчните ефекти от преустановения бизнес и безработицата ще продължат да усложняват възстановяването на малкия и среден бизнес по целия свят. Правителствата на редица държави вече са предприели стъпки за намаляване на икономическите щети за дребните предприемачи, но в зависимост от продължителността на пандемията тези стъпки може да се окажат недостатъчни, за да могат малките предприятия отново да развият своя бизнес. Въздействието на пандемията от COVID-19 върху малкия бизнес варира значително в различните сектори на икономиката. От съществено значение е да се обмисли какво ще представлява режимът на възстановяване, когато глобалната икономика започне да възвръща нормалното си състояние или се установи нов „нормален“ режим. Наличието на изходни стратегии може да подпомогне дребните предприемачи при възстановяването на бизнеса им.

**Ключови думи:** малък бизнес, режим на възстановяване, изходна стратегия, дребни предприемачи

**JEL:** Z32

## WAYS TO REBUILD SMALL BUSINESSES IN THE TOURISM INDUSTRY AFTER COVID-19

Sen. Lect. Elka Uzunova

**Abstract:** The COVID-19 pandemic has precipitated an unprecedented global economic downturn and small businesses are likely to feel the full brunt of it. Social distancing and mandatory shutdowns have forced many small businesses to shut their doors thus leaving millions of people out of work and driving down sales. Some governments have begun lifting social distancing restrictions. However, the residual effects of disrupted business operations and unemployment will continue complicating the recovery of small businesses worldwide. Although national governments have already taken steps to lessen the economic damage to small businesses, large costs are imposed on the taxpayers and, depending on how long the pandemic lasts, these steps may not be enough to keep small businesses reopen. The impact of COVID-19 pandemic on small businesses varies greatly by industry. It is of great importance to consider what the recovery mode will look like once the economy begins to return to a state of normality or establishes a new normal. Having an exit strategy in place can help small entrepreneurs be prepared to hit the ground running and rebuild their businesses.

**Key words:** small businesses, recovery mode, exit strategy, small entrepreneurs

**JEL:** Z32

---

<sup>1</sup> e.uzunova@uni-svishtov.bg, СА „Д.А.Ценов“ - Свищов

## 1. Introduction

Economic downturns harm businesses of all types but are particularly damaging for small businesses. Mandatory shutdowns of nonessential businesses and recommendations of social distancing are taking a huge toll on small businesses worldwide. The impact of COVID-19 on small businesses has broad economic effects for a number of reasons:

- small businesses are an important avenue for economic mobility
- they allow enterprising individuals to become economically independent
- small businesses employ nearly half of the labour force in many countries
- small businesses are a major source of job creation and productivity growth
- small businesses reinforce the direction of growth or contraction of the entire economy

The recovery of small businesses from the Coronavirus pandemic will likely determine the pace of recovery of national economies. Certain measures should be taken to reduce costs and remove barriers for small businesses, as well as provide some relief as the crisis persists.

## 2. Recovery strategies for small businesses in the tourism sector

The tourism sector is one of the most affected economic sectors by the novel coronavirus. It has also been affected by halting of flights and travel and stoppage of all events. Tourism is a critical economic driver in regions hit the hardest by COVID-19. Strategies that leverage competitive advantages and travellers' concerns can help tourism industry recover. Although international travel has temporarily slowed, the key driver in all tourism regions is likely to be the domestic tourism. Policymakers and industry stakeholders must think strategically to improve the regions' competitiveness, while maintaining their authenticity, in a post-COVID-19 world.

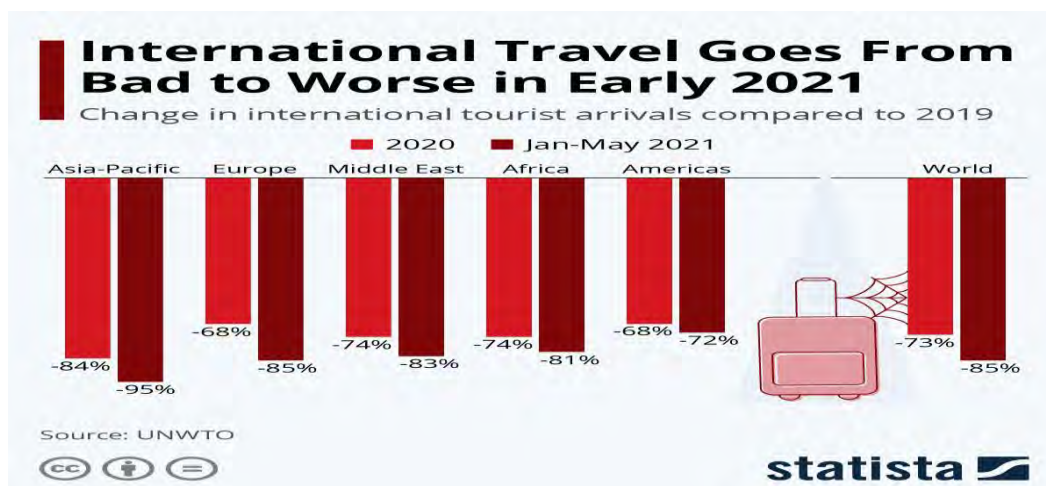


Figure 1. International travel changes by regions and worldwide  
Source: UNWTO



Strategies that can help businesses in tourism and hospitality industries recover:

- Target the Millennial generation

The next big wave of travellers is expected to be from the millennial generation. Millennials are the generation born between the early 1980's to the mid-1990's. According to recent surveys, many Millennial-focused travel trends today focus around personalization and technology. These travellers have the ability to work from home and bring their technologies virtually anywhere. Incorporating highly personalized experiences and enhanced technology may be the key to attracting this large group of travellers. Millennials seek authenticity and unique travel experience, so promoting such experiences can become a major selling point, such as outdoor activities, hiking trails and sightseeing.

- Strengthen small businesses

Smaller hotels and „mom-and-pop shops“ deliver unmatched authenticity to travellers and are critical economic engines for their regions. „Mom-and-pop“ is a colloquial term used to describe a small, family-owned or independent business. The popularity of mom-and-pop stores is on the rise, thanks partially to tourists seeking unique services or products. New thinking on small business financial support in the future will be vital to tourism stability.

- Stay competitive

Prior to COVID-19, tourism growth in a great number of tourism regions was increasing in competitiveness. A tourism region's prominent adventure travel scene, beautiful landscape and rich culture have always been important in generating international travel. Tourism regions usually benefit from a plethora of natural resources thus increasing international openness. In order to rebuild, these regions must devise creative ways to improve competitiveness and differentiate tourist destinations. A way to do this is by creating touristic routes based on different natural resources. Specially designed touristic routes have come more into focus all over the world – especially themed routes like Wine Tours, Bier Route (Bavaria), Malt Whisky Trail (Scotland), Belgian Textile Route, Franco-Swiss Clock Route, Glass Trail (Sweden), etc. Promoting tour destinations is very important, especially during a time when every traveller is critical, so tourists should be aware of the various opportunities.

- Highlight health and hygiene efforts

Health and hygiene will be at the forefront of travellers' concern, which means that continuing to implement the latest suggestions provided by healthcare leaders, such as the World Health Organization (WHO), is critical in earning back guests' confidence. Increased awareness related to health presents an opportunity to go beyond standard implementations and focus on the visitor's overall experience and greater well-being on a broader platform. Highlighting quality guidelines and certifications can also show travellers how businesses and hotels have taken their safety into account. The WTTC (World Travel and Tourism Council), leveraging expertise from WHO and the CDC, created the Safe Travel

Stamp to recognize businesses that adopted health and hygiene global standardized protocols. The United Nations' World Tourism Organization (UNWTO) endorsed the stamp, with more 200 destinations requesting to use the stamp to promote their commitment to cleanliness.

- Embrace digitalization

Investments in digitalization in order to drive the recovery of tourism will be critical. Online travel aggregators, meta-search engines, travel service platforms and sharing economy players will have a distinct advantage in the near future. Given lockdown restrictions and consumer anxiety surrounding person-to-person proximity, the need to go digital will become even more necessary as travellers will want to do most things online. While addressing safety concerns, online and contactless access to amenities and booking will also allow for better convenience and personalization for visitors. Digitalization will also play a role in delivering classic amenities that guests will still expect. Restaurants and spas may introduce digital menus and mobile capabilities. Ordering room service and talking to the concierge will need to become mobile-friendly. These changes can also strengthen the resilience of travel businesses in the longer-term, as systems adapt to modern technologies.

- Focus on conversions

There are opportunities for conversion into the independent, private sector of hospitality. The high proportion of products from this sector can become the fuel needed for more distribution power. An improved support structure for smaller local and regional owners may translate into an improved unique experience for tourists in the future. A key opportunity for independent hotels is creating incentives to lower the customer acquisition cost and create less dependency on higher-cost, third-party channels. It is not a secret that small local tourism businesses are suffering with the surge of the coronavirus pandemic that spread across the world in a matter of weeks through March 2020. Whole countries shut down their borders, inhabitants were confined to their homes and millions of businesses had to close their doors. Travel died overnight, and so did all the tourism businesses across the globe. At the same time, many positive things have come out of this situation - wildlife is coming back to urban areas, air pollution has lowered by up to 50% in some cities, and the earth is healing. On the other hand, it is predicted that 75.2million jobs in tourism worldwide will be lost because of the coronavirus outbreak. Many small businesses are getting creative and there are ways people can support those tourism businesses to help them pull through these tough times.

### **3. How to support small tourism businesses when we cannot travel**

People depend on their income from the tourism business all over the world. Destinations could be hit by natural disasters, political instabilities, terror or any other unforeseeable circumstances that affect people's travel habits. There have been many examples of such disasters throughout the years. Travel has become

more accessible with low-cost airlines, increasing electronic visa applications, etc. However, the spread of the coronavirus stopped all travel-related activities in the world. Supporting small local tourism businesses is important because most of them have tourism as their only income to feed whole families.

Ways to support local tourism businesses:

- Join virtual travel services through conference call software.

One of the most interesting changes that have occurred during lockdown is the way that small businesses have used conference call software to provide their service. There is a great variety of tours and games you can do over Zoom now – from cooking classes to tours of popular destinations. Conference-calling apps have given tourism businesses the chance to monetize their product, which would normally be delivered in-person to a group or one-to-one setting. You can now take a Harry Potter tour of Edinburgh, learn to cook pasta with a trained Italian cook or join a pub quiz with an international team without leaving your home.

- Purchase a voucher for a future stay

Many charity initiatives have sprung up after the pandemic hit. One of the most notable ones is a hotel in the Czech Republic. The country's hotels often stay operational to keep their staff, even if they are empty. To make use of their establishments they offer their capacity to doctors, nurses and other medical and humanitarian aid workers, who are often exposed to the virus on a daily basis, and cannot go back home to their families every night. You just need to purchase a voucher for a future stay on the website.

- Join free walking tours with a local tour guide to support small travel businesses

Free walking tours are companies that recruit local volunteers to share their knowledge of the city. Many wonderful people with vibrant personalities thoroughly enjoy talking about every corner of the place.

- Make a future booking

Travellers can support small local travel businesses before travel opens up again by making a future booking. Prepaying in full or partially helps these business manage their cash flow. To be solvent, businesses need sufficient cash on hand to be able to pay their debts when they fall due. This includes paying employee wages and salaries, and other operating costs. The more cash a business has on hand, in particular a small business, the better.

#### **4. Conclusion**

Regardless of the business, one thing will not change - locally driven and unique experiences will continue to be at the forefront of appealing to tourists and visitors. New strategies for safety and digitalization will only fuel the delivery of those unique experiences. The day-to-day efforts of all professionals in the tourism industry will work towards the common goal - rebuilding tourism worldwide. On the road to recovery, industry leaders must strengthen their commitments to safety, authenticity and hygiene to retain travellers' trust. With

these elements in place, tourism can continue being an engine for all regions and ensure these areas have the resilience they need to weather the current crisis and the ones to come.

### **References:**

Internet sources: Accessed August 30 - September 9, 2021

<https://www.bu.edu/bhr/2021/05/31/impact-of-covid-19-on-the-hospitality-industry-and-implication-for-operations-and-asset-management/>

<https://www.weforum.org/agenda/2020/10/these-6-strategies-can-help-tourism-recover-in-latin-america-df689974cd/>

<https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/rebuilding-tourism-for-the-future-covid-19-policy-responses-and-recovery-bced9859/>

<https://www.entrepreneur.com/article/347557>

<https://www.companybug.com/7-reasons-why-local-tourism-is-a-huge-benefit-for-small-businesses/>

<https://www.newtimes.co.rw/business/how-tourism-industry-can-recover-post-covid-19>

<https://brainybackpackers.com/support-small-tourism-businesses-when-you-cant-travel/>

# ПРОИЗВОДСТВО НА ВОДОРОД ЧРЕЗ ЯДРЕНИ ЦЕНТРАЛИ – ПЕРСПЕКТИВИ И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА

Д-р Борислав Боев<sup>1</sup>

**Резюме:** Настоящият доклад разглежда възможностите за производството на водород чрез ядрени централи. ЯЕЦ могат да бъдат водещи при производство на водород, по начин който може да отговори на увеличаващите се водородни потребности. Наред с това в доклада са резюмирани и основните предизвикателства пред интеграцията на водорода в новата енергийна парадигма.

**Ключови думи:** водород, водородна икономика, ядрена енергия, ядрени електроцентрали, енергиен преход

**JEL:** Q40, Q48

## HYDROGEN PRODUCTION THROUGH NUCLEAR POWER PLANTS - PROSPECTS AND CHALLENGES

Borislav Boev, PhD

**Abstract:** This report examines the possibilities for hydrogen production through nuclear power plants. NPPs can be major contributors in hydrogen production in a way that can meet increasing hydrogen needs. In addition, the report summarizes the main challenges to the integration of hydrogen into the new energy paradigm.

**Key words:** hydrogen, hydrogen production, hydrogen economy, nuclear energy, nuclear power plants, energy transition

**JEL:** Q40, Q48

### 1. Въведение

Световната енергийна система се намира в преломен момент. Предизвикателствата, пред които е изправена енергетиката, са с най-разнообразен характер. Безспорните предимства за икономическото благосъстояние, породени от използването на достъпни, надеждни и разпространени в природата енергийни ресурси като изкопаемите горива, създават и редица предизвикателства, които трябва да бъдат своевременно разрешени.

**Обект** на изследването е водородът в качеството му на енергиен носител, който би могъл да има значителен принос в прехода към нискоемисионна енергетика.

**Предмет** на изследването е производството на водород чрез използването на електроенергията, произвеждана от ядрени електроцентрали<sup>2</sup>, които

---

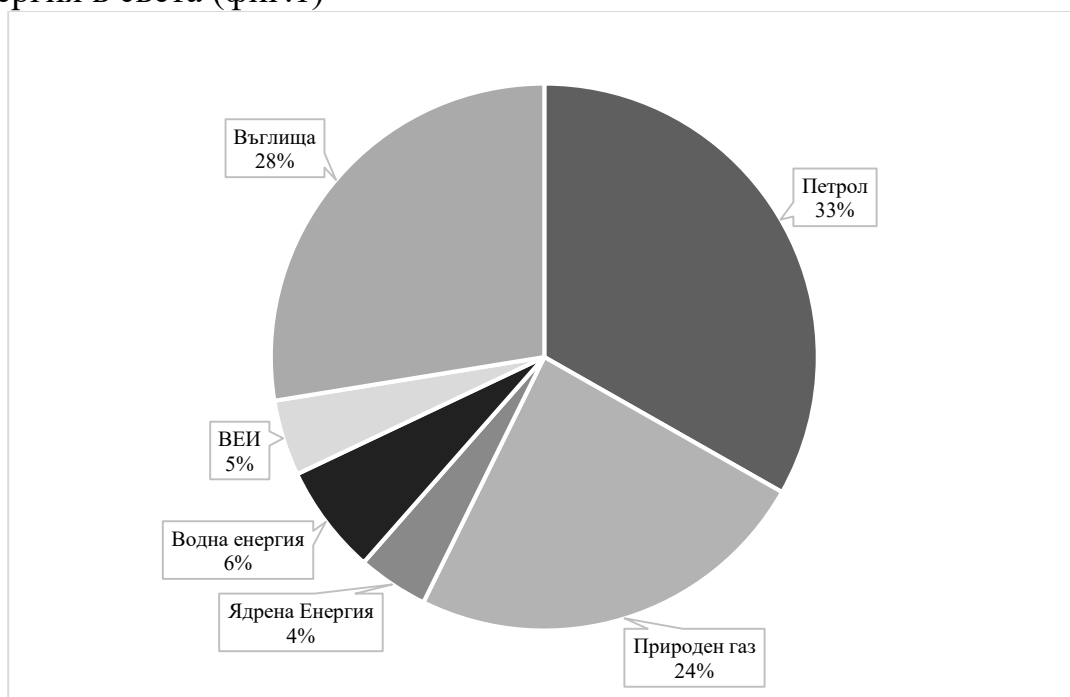
<sup>1</sup> borislavboev@outlook.com

<sup>2</sup> По отношение предмета на разработката е важно да се направи уточнението, че съгласно §1, т.53 от Допълнителните разпоредби към Закона за безопасно използване на

представяват утвърден, чист и надежден източник на енергия в достатъчно големи количества, които могат да обезпечат такова водородно търсене.

**Целта** на разработката е да се очертаят краткосрочните и дългосрочни тенденции в развитието на енергийната система в контекста на предстоящия енергиен преход, като наред с това се обособи значението на водорода като чист енергиен носител, който може да участва в разрешаването на много от проблемите, свързани с устойчивостта на енергийния преход.

Централно място в плановете за енергиен преход заема цялостното реформиране на енергийната система чрез използването на такива източници, които не нанасят значителна вреда на околната среда, т.е. не отделят доказано вредни за човешкото здраве газове и субстанции като серни диоксиди, азотни оксиди, прахови частици, пепел и т.н. В същото време следва да се отбележи, че този преход изисква мобилизирането не само на огромни капиталови ресурси, но и включва постепенен преход от доказани и работещи източници, най-вече в лицето на органичните изкопаеми горива. Важно е да се спомене, че въпреки усилията на правителствата чрез държавно субсидиране и административна подкрепа за „възобновяемите източници“, фосилните горива продължават да имат значителен дял в първичното потребление на енергия в света (фиг.1)



Фиг.1. Първично потребление на енергия по тип гориво в световен мащаб за 2019 г. (BP, 2020)

ядрената енергия (ЗБИЯЕ), „Ядрена централа“ е електроцентрала, в която енергията се генерира от един или повече ядрени реактори и която може да включва прилежащите съоръжения за управление на радиоактивни отпадъци и отработено ядрено гориво, разположени на една площадка, за които са предвидени обща физическа защита и аварийно планиране.

Данните от фигурата показват доминиращия дял на изкопаемите горива – те задоволяват 85% от енергийното потребление в света. Поради тази причина всеки рязък преход от утвърдената и работеща енергийна система би имал сериозни социално-икономически последици. Това, обаче, не означава, че не трябва да има планове за непрекъснато усъвършенстване при използването на енергия, свързано с подобряването на технико-икономическата ефективност и екологичните характеристики.

В ЕС текат усилен процес по изготвянето и прилагането на единна стратегическа рамка, която да разпише конкретните цели за намаляване емисиите на парникови газове (ПГ). Целта на това мащабно реформиране на европейската енергийна система е след 2050 г. Европа да се превърне в първия климатично неутрален континент. Съгласно водещата цел, ЕК е приела стратегически документи, като „Clean Energy for All Europeans“, която служи и за основа на предстоящия „Зелен пакт“. Мерките, разписани там отреджат специално, и на моменти привилегировано място, на определен тип източници, основно ВЕИ. Наред с това, интерес будят и проучванията за внедряване на „алтернативни“ решения като използването на водорода в подкрепа на енергийния преход. Конкретна стъпка в тази посока бе създаването на „Европейски алианс за чист водород“ в рамките на новата индустриална стратегия, приета от ЕК през март 2020 г. Целта на алианса е да предостави институционална и инвестиционна подкрепа за използването на водорода като беземисионно решение в предстоящия енергиен преход. (ЕК, 2021)

## **2. Водородът като енергиен носител – основни характеристики и възможности за производството му**

Водородът е химичен елемент, обозначаващ се със символа H и има атомен номер 1 в периодичната система. Това е най-разпространеният елемент във Вселената, като самостоятелно образува просто вещество във вид на двуатомна молекула, което също се нарича водород. Това вещество се намира в газообразно агрегатно състояние при нормални условия. Това именно е водородът, който се предвижда да бъде използван като алтернативно гориво, тъй като има висока топлотворна способност, а продуктът на горенето му е водна пара. На Земята, обаче, водородът като химичен елемент се намира предимно в състава на различни химични съединения като вода и въглеводороди, съдържащи се в течните и газообразни органични горива. Поради това, за да се получи молекулен водород, водородсъдържащите съединения следва да бъдат подложени на определен тип преработка.

Това прави водорода вторичен енергоносител, позволяващ транспортирането на енергия в използвана форма от едно място на друго. Това означава, че подобно на електричеството (което също е вторичен енергиен носител), водородът трябва да бъде произведен, чрез използването на друг вид ресурс. (EIA, 2021)

Възможностите за производството на водород са няколко:

- Чрез **изкопаеми горива** - чрез различни процеси като преобразуване на природен газ, възобновяеми течни вещества или газифициране на въглища;
- Чрез **електролиза** - водород, произведен чрез електролиза на вода, където чрез електричество водните молекули се разделят на кислород и водород;
- Други (ферментация на биомаса, високотемпературно разделяне на водните молекули и т.н.) (US DOE, 2021) (ЕК, 2020)

Съгласно целите на настоящата разработка, фокусът ще бъде поставен върху производството на водород чрез електролиза. Съществуват различни класификации относно групирането на водородното производство, но една от най-разпространените е т.нар. „цветова гама“. Тя може да бъде изразена в следния табличен вид:

Табл. 1. Цветова класификация на водородното производство.  
(National Grid, 2021)

Зелен водород	Електролиза, без отделяне на ПГ
Син водород	Преобразуване на природен газ (steam reforming), с улавяне на CO <sub>2</sub>
Сив водород	Преобразуване на природен газ и/или метан, без улавяне на CO <sub>2</sub>
Розов водород	Електролиза, чрез използване на ядрена енергия (без отделяне на ПГ)
Черен и кафяв водород	Използване на въглища (високо отделяне на ПГ)
Тюркоазен водород	Пиролиза на метан
Жълт водород	Соларна енергия
Бял водород	Естествена форма

Както е видно от илюстрираната цветова класификация, основното групиране се прави в съответствие с емисионния профил на производството на водород. В тази връзка следва да се зададе въпросът „кои са методите, които максимално отговарят на все по-амбициозните цели за беземисионна енергетика?“.

### 3. Ядрената енергия в контекста на прехода към нискоемисионна енергетика и водородна икономика

Основното предназначение на ЯЕЦ в настоящето, е производството на електроенергия, основно предназначено за покриване на базовата част на товарния профил. Сред основните електропроизводствени технологии, ЯЕЦ имат един от най-високите КИИМ<sup>3</sup> - над 90%. Това, означава, че от

<sup>3</sup> Коефициент на използваемост на инсталираната мощност.



8760 ч. в годината, една съвременна ядрена централа може да работи над 7900 ч.<sup>4</sup>

Освен това, ЯЕЦ имат нулев емисионен профил – те практически не отделят никакви вредни емисии и ПГ при производството. Тази сигурност и предвидимост на генерацията дава известни предимства на ЯЕЦ в потенциала им и за производство на водород чрез електролиза. В рамките на тази хипотеза, обаче, трябва да се приеме, че ЯЕЦ се използват за централизирано производство на водород в големи количества. (IAEA, 2012) С оглед на новите достижения в разработването на иновативни технологични решения и концепции за внасянето на гъвкавост и маневреност в режима на работа на ядрените централи, най-вече чрез разработката на малките модулни реактори (ММР), следва да се вземе предвид и възможността те да участват в някакъв вид децентрализирано производство на водород, по примера „on demand“.

Все още едно от основните икономически предизвикателства пред производството на водород от електролиза, са високите разходи за електроенергия, съставляващи 80% от пълната себестойност. (SCHMATJKO, 2007). В тази връзка, използването на енергийна технология като ядрените централи, с относително ниски, стабилни и предвидими оперативни разходи (в т.ч. и за гориво), се явява предимство при избора на технология за производство на водород чрез електролиза.

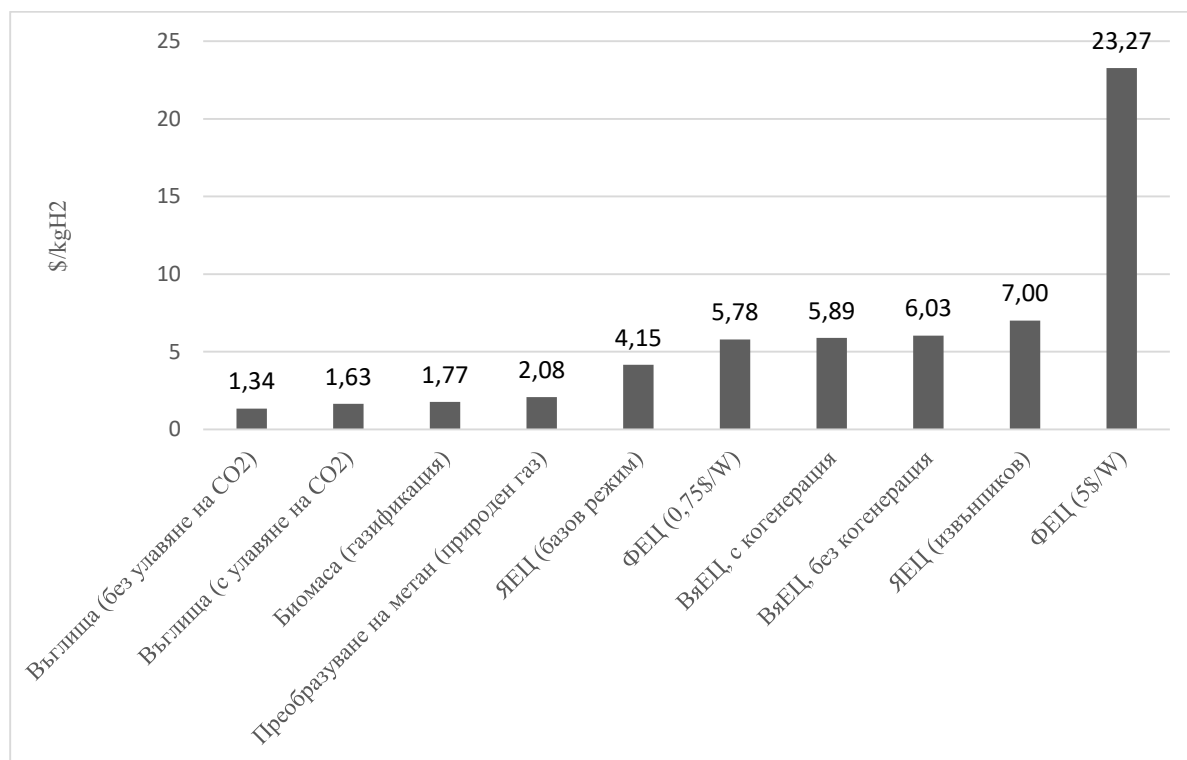
Прегледът на литературата по въпроса със себестойността на водорода от различните методи за производството му може да даде известна индикативност, без данните да се считат за безусловно точни, с оглед динамичната обстановка и технологичното развитие на енергийните технологии. Bartels, Pate и Olson обобщават някои от основните характеристики на производството на водород чрез конвенционални и алтернативни енергийни източници. (Bartels, Pate, & Olson, 2010) Съобразно предмета на настоящия доклад са разгледани само онези методи, които към този момент могат да се считат за относими и приложими към текущата българска енергийна парадигма.

Видно е, че най-евтините начини за производство на водород продължават да са свързани с преработката на изкопаеми горива (преобразуване на природен газ, газификация, и т.н.). По отношение на електролизата, ЯЕЦ притежават благоприятни характеристики, с цени в диапазона 4,15-7,00 долара за кг./водород. Въпреки че получените данни от цитираното проучване не могат да бъдат еднозначно приравнени с българската действителност, а могат да бъдат използвани само с индикативна цел, е удачно да се отчетат

---

<sup>4</sup> Визират се най-разпространените реакторни дизайни към момента – водо-водни реактори с вода под налягане PWR (над 80% от световния ядрен парк). При други технологии като реакторите с тежка вода CANDU или остарелите реактори с графитен забавител РБМК е възможно инсталацията да работи с по-висок КИИМ, заради възможността за презареждане с гориво, без прекъсване работата на реактора.

спецификите на българската енергийна система като наличие на местни енергийни ресурси, горивна база, достъпност и надеждност на използваните технологии и т.н.



Фиг.3. Себестойност на водорода по избрани методи за производството му. (Rutkowski, Current (2005) hydrogen from SMR natural gas with CO<sub>2</sub> capture and sequestration, 2005) (Petri, Bilge, & Klickman, 2006) (Glatzmaier, Blake, & Showalter, 1998) (Levene, Kroposki, & Sverdrup, 2006) (Mann, 2005) (Rutkowski, Current (2005) hydrogen from coal without CO<sub>2</sub>, 2005) (Rutkowski, Current (2005) hydrogen from coal with, 2005)

### Заклучение

Водородът ще има съществен принос в предстоящия енергиен преход към беземисионни енергийни източници. Наред с обективните му предимства, породени от неговите физико-химични свойства и характеристики, обаче, трябва да бъдат отчетени и редица предизвикателства, стоящи пред масовото му внедряване. Понастоящем водородът има водещо присъствие в производствения процес в нефтопреработвателната индустрия, химическата промишленост и космическите програми. Перспективите за използването на водород включват увеличаването на неговия дял като алтернативно гориво в транспортния сектор и използването му в т.нар. горивни клетки, които могат да произвеждат и електроенергия.

Анализът по отношение производството на водород чрез електролиза показва, че съществуват различни технологични решения в зависимост от източника на електроенергия. Електролизното производство на H изисква значителни количества електроенергия, което предопределя използването

на такъв енергиен източник, който може да я достави в необходимите количества. Понастоящем ядрените централи са едни от най-чистите, надеждни и сигурни методи за генерация на електричество и могат да обезпечат това производство, защото дават енергия в изобилие.

Във връзка с перспективите пред използването на водорода в рамките на енергийния преход в България все още няма съвременни предпроектни проучвания, нито изследвания в посока какви са водородните потребности на България, с прогнозируем характер за тяхната динамика и разписани мерки по изграждането на водородната инфраструктура (производствена база, транспортна инфраструктура, инфраструктура по съхранение и т.н.), поради което е изключително трудно да бъдат адекватно набелязани текущите възможности на страната да използва наличните си енергийни ресурси за водородно производство. Отчитайки обстоятелството, че електролизата изисква използването на значителен електроенергиен ресурс, който трябва да бъде „пренасочен“ от ЕЕС, възниква въпросът дали съществуващите производствени мощности в АЕЦ „Козлодуй“ (общо 2080 MWe) могат целесъобразно и рентабилно да бъдат използвани и за захранване на електролизно производство на водород. При бъдеща мащабна реформа в енергетиката и разходо- и технологично-ефективна смяна на горивната база, обаче, възможностите за електролизно производство на H<sub>2</sub> ще бъдат по-разширени, а това е предпоставка и за изграждане на устойчив производствен процес и логистична система. Във връзка с преноса, разпределението и доставката на водорода до крайните потребители трябва да бъдат направени мащабни технологични и технико-икономически проучвания относно възможностите на настоящата газопреносна система и евентуалните бъдещи инвестиции, необходими за посрещането на допълнителни количества водород.

Ето защо е важно стратегическото управление в българската енергетика да започне действия по създаването на водородна стратегия, част от която да бъде и „водородна пътна карта“, за да може при планирането и изграждането на новите ядрени мощности да бъде отчетен и техният потенциал за производството на водород чрез електролиза. В съответствие с общоевропейските цели страната ни трябва да търси активно сътрудничество в рамките на европейския водороден алианс, което би разширило допълнително възможностите за по-бързо и икономически ефективно внедряване на водорода в подкрепа на енергийния преход.

#### Библиография

- Bartels, J. R., Pate, M. B., & Olson, N. K. (2010). An economic survey of hydrogen production from conventional and alternative energy sources. 8381.
- BP. (2020). *Statistical Review of World Energy*. Извлечено от <https://www.bp.com/content/dam/bp/business->

- sites/en/global/corporate/pdfs/energy-economics/statistical-review/bp-stats-review-2020-full-report.pdf
- EIA. (2021). *Hydrogen explained*. Извлечено от <https://www.eia.gov/energyexplained/hydrogen/>
- Glatzmaier, G., Blake, D., & Showalter, S. (1998). Assessment of methods for hydrogen production using concentrated solar energy.
- IAEA. (2012). *Hydrogen Production Using Nuclear Energy*. Vienna: International Atomic Energy Agency. Извлечено от [https://www-pub.iaea.org/MTCD/Publications/PDF/Pub1577\\_web.pdf](https://www-pub.iaea.org/MTCD/Publications/PDF/Pub1577_web.pdf)
- Levene, J., Kroposki, B., & Sverdrup, G. (2006). ind energy and production of hydrogen and electricity opportunities for renewable hydrogen .
- Mann, M. (2005). Current (2005) hydrogen from biomass via gasification and catalytic steam reforming.
- National Grid. (2021). *The hydrogen colour spectrum*. Извлечено от <https://www.nationalgrid.com/stories/energy-explained/hydrogen-colour-spectrum>
- Petri, M., Bilge, Y., & Klickman, A. (2006). US work on technical and economic aspects of electrolytic, thermochemical, and hybrid processes for hydrogen production at temperatures below 550C.
- Rutkowski, M. (2005). Current (2005) hydrogen from coal with.
- Rutkowski, M. (2005). Current (2005) hydrogen from coal without CO2.
- Rutkowski, M. (2005). Current (2005) hydrogen from SMR natural gas with CO2 capture and sequestration.
- SCHMATJKO, K.-J. (2007). Electrolytic hydrogen production and present grid conditions. От К. VERFONDERN (Ред.), *Nuclear Energy for Hydrogen Production* (стр. 45).
- US DOE. (2021). *Hydrogen Production and Distribution*. Извлечено от [https://afdc.energy.gov/fuels/hydrogen\\_production.html](https://afdc.energy.gov/fuels/hydrogen_production.html)
- ЕК. (2020). *Въпроси и отговори: Стратегия за използването на водорода за неутрална по отношение на климата Европа*. Извлечено от [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/bg/qanda\\_20\\_1257](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/bg/qanda_20_1257)
- ЕК. (2021). *European Clean Hydrogen Alliance*. Извлечено от [https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/european-clean-hydrogen-alliance\\_en](https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/european-clean-hydrogen-alliance_en)

# ПРИЛОЖЕНИЕ НА ТРЪЖНИТЕ ПРОЦЕДУРИ В УПРАВЛЕНИЕТО НА ЗЕМЕДЕЛСКИТЕ ЗЕМИ – АКЦЕНТИ И ПРОБЛЕМИ

Доктор Валери Велковски<sup>1</sup>

**Резюме:** В българските законодателна уредба и практика, третираща управлението на земеделските земи, тръжните процедури намират широка приложимост: те се прилагат в подготвителния етап на договорите за наем или аренда, при предоставяне на безвъзмезден принцип земи от общинския поземлен фонд, при предоставяне на мери и пасища за ползване на земеделски производители и т.н. Тези процедури са регламентирани в редица нормативни документи - Закона за собствеността и ползването на земеделски земи, Правилника за приложение на същия закон, Закона за арендата в земеделието, Закона за задълженията и договорите и други. В предвид на условените взаимоотношения между участниците в тръжните процедури, нормативната уредба е необходимо да бъде изключително прецизирана, за да обслужи управлението. В процеса на нейното прилагане, се проявяват някои несъвършенства, които би трябвало да бъдат отстранявани своевременно в съответствие с потребностите на земеделския сектор.

**Ключови думи:** тръжна процедура, земеделски сектор, управление на земеделските земи, нормативна уредба, договори

JEL: Q1;Q150

## APPLICATION OF AUCTION PROCEDURES IN THE MANAGEMENT OF AGRICULTURAL LANDS - ACCENTS AND PROBLEMS

Valeri Velkowski, PhD

**Abstract:** In the Bulgarian legislation and practice dealing with the management of agricultural land, auction procedures are widely applicable: they are applied in the preparatory stage of lease or lease agreements, when granting land from the municipal land fund, when providing measures and pastures for use of agricultural producers, etc. These procedures are regulated in a number of normative documents - the Law on the Ownership and Use of Agricultural Land, the Regulations for Application of the same law, the Law on Lease in Agriculture, the Law on Obligations and Contracts and others. Given the complex relationship between tenderers, the regulations need to be extremely precise in order to serve the management. In the process of its implementation, some imperfections appear, which should be eliminated in a timely manner in accordance with the needs of the agricultural sector.

**Key words:** auction procedures, agricultural sector, agricultural land management, regulations, contracts

JEL: Q1;Q150

---

<sup>1</sup> jurist57@abv.bg Ministry of Agriculture, Food and Forestry – p.k. 1000 Sofia, Republic of Bulgaria,

## **1. Въведение**

Ефективното управление на земеделските земи е тясно свързано с тяхното рационално използване в качеството им на незаменим природен ресурс. Пряко отношение към този процес има законово регламентирания инструмент на тръжните процедури, преди всичко за отдаване на земеделски земи от Държавния и Общинския поземлен фонд под наем, без да се игнорира също така продажбата на земеделски земи. Предмет на разглеждане и анализ в материала, са някои акценти и проблеми при приложението на тръжните процедури в управлението на земеделските земи. Обект на проследяване са някои специфични текстове в действащата законова уредба в тази област. За целите на анализа са използвани резултати от емпирично изследване на тази тема, като целта е на тази база да се направят някои необходими изводи относно усъвършенстването на процеса на прилагане на тръжните процедури в управлението на земеделските земи.

## **2. Някои правни акценти, отнасящи се до тръжните процедури за земеделските земи.**

Тръжните процедури за земеделски земи са подробно уредени в Закона за собствеността и ползването на земеделските земи (ЗСПЗЗ) и Правилника за приложение на закона за собствеността и ползването на земеделските земи (ППЗСПЗЗ). И в двата посочени нормативни актове са отграничени сферите, в които имат задължително приложение тръжните процедури и съответно, когато тази процедура не е задължителна. Според текста на чл.24а, ал.2 от ЗСПЗЗ, земеделските земи от Държавния поземлен фонд (ДПФ), могат да се отдават под наем или аренда без търг или конкурс при наличие на следните обстоятелства: когато са заети с трайни насаждениия или върху тях са изградени трайно прикрепени функциониращи хидромелиоративни съоръжения; когато не са използвани две или повече стопански години; на собственици или ползватели на животновъдни обекти с пасищни селскостопански животни, регистрирани в интегрираната информационна система на Българската агенция по безопасност на храните, когато земите са пасища, мери или ливади; маломерни имоти от ДПФ и т.н. Предмет на тръжна или конкурсна процедура за отдаване под наем или аренда могат да бъдат земи както от ДПФ, така и от Общинския поземлен фонд (ОПФ). Съгласно текста на чл.24а, ал.1 от ЗСПЗЗ, въз основа на резултатите от проведения търг или конкурс се сключва договор за наем или аренда, като срокът на договора за наем не може да бъде по дълъг от 10 години. Този срок се отличава значително от едногодишния срок на договорите за маломерни земеделски земи, които се отдават под наем за една година (чл.24а, ал.3 от ЗСПЗЗ). Тези маломерни земеделски парцели не могат да надвишават, съгласно нормата на чл.72 от Закона за наследството (ЗН), 3 декара, ако са ниви, 2 декара, ако са ливади и 1 декар, ако са лозя и овощни градини. Отдаването на земи от ДПФ под наем или аренда, съг-

ласно нормата на чл.24а, ал.1 от ЗСПЗЗ, се извършва чрез търг или конкурс при условия, ред и цени, определени в правилника на закона, докато съгласно текста на чл.24а, ал.5 от ЗСПЗЗ, отдаването на земите от ОПФ, с изключение на пасищата, мерите и ливадите, които се отдават под наем без търг, процедурите за отдаване под наем или аренда се извършват, чрез търг или конкурс при условия и по ред, определени от Общинския съвет. Според регламента на чл.47г от ППЗСПЗЗ, търговете се провеждат с тайно наддаване, докато при конкурсите (чл.47д от ППЗСПЗЗ), конкурс се провежда по преценка и по критерии, определени от Министъра на земеделието храните и горите, като класирането се извършва въз основа на комплексна оценка. Тръжните процедури за отдаване под наем на земи от ДПФ и ОПФ, като краен резултат, не променят собствеността върху земеделската земя, но дават възможност в рамките на съответния срок, при наличие на конкретни договорни условия, физическо или юридическо лице да обработва съответната земеделска земя. В този смисъл търговете, респективно тръжните процедури създават облигационни отношения между държава и община и наемател, за временно ползване на земеделската земя, като с изтичането на срока тази облигация се прекратява. Временното ползване на земеделската земя в по-конкретен аспект е правно регламентирано, но и разгледано детайлно от някои автори ( Velkovska., G, 2019, pp 210-214).

Тръжната система се прилага и при продажба на земеделски земи по параграф 12а от ПЗР на ЗСПЗЗ. Това са земеделски земи, съгласно текста на чл.105, ал.3 от ППЗСПЗЗ, за които липсват реституционни претенции, не са предадени на общините по реда на чл.19, ал.1 от ЗСПЗЗ и за които е изготвен парцеларен план в цифров вид или план на новообразуваните имоти. В тази връзка може да се отбележи, че този тип продажба на земеделски земи е специфичен сегмент от пазара на земеделски земи. Разликата между този сегмент от пазара на земеделските земи и свободния пазар е, че при този сегмент държавата и Общината прехвърлят правото на собственост върху физически или юридически лица, които участват в тръжната процедура, изпълнявайки определени, законово регламентираны условия при фиксирана начална тръжна цена, за разлика от свободния пазар. Както посочват някои автори характеризирайки цената на земеделската земя на свободния пазар, тя включва редица компоненти: платената от собственика цена, платените данъци без ДДС и такси за единица площ ( Николова., М, 2019, стр.263). Други автори, боравейки с термина „пазарна цена на земята“, свързват тази цена с търсенето и предлагането ( Станимирова., М, 2015, стр.50), които величини не могат да бъдат поставени в основата на тръжните процедури за продажба на земеделска земя, тъй като тези процедури са законово регламентираны. Съгласно текста на чл.19 , ал.1 от ЗСПЗЗ, Общината стопанисва и управлява земеделската земя, останала след възстановяването на правата на собствениците, а след влизане в сила на плана за земеразделяне и одобрената карта на съществуващи и възста-

новими стари реални граници, земите стават общинска собственост. Според нормата на параграф 12а от Преходни и заключителни разпоредби на ЗСПЗЗ, ал.1 и ал.2, земеделските земи в бившите стопански дворове, намиращи се извън урбанизираните територии, останали след възстановяване правата на собствениците, са държавна собственост, като стопанисването, управлението и разпореждането с тези земи се извършват от Министъра на земеделието, храните и горите.

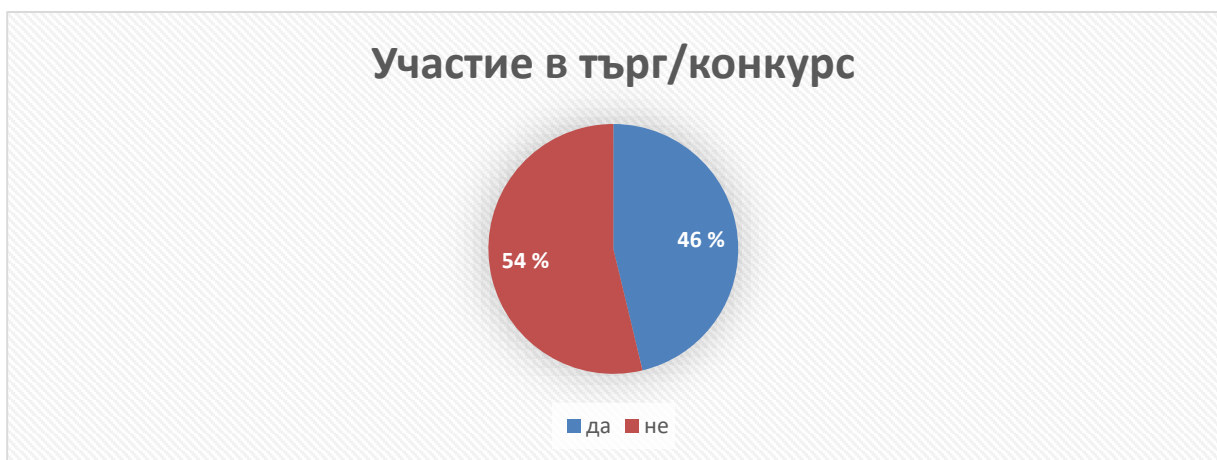
### **3. Резултати от емпирично изследване на тема: „Приложение на тържните процедури в управлението на земеделските земи – акценти и проблеми“.**

За целите на разработката, както вече бе посочено, бе проведено емпирично изследване. Изследването обхваща 93 земеделски производители от Югозападния район за планиране. Данните за изследването са обезпечени чрез анкетиране, като: то е извършено на принципа „лице в лице“; Респондентите са подбрани на случаен принцип.

Обобщените резултати от специализираните въпроси в анкетата са представени схематично по-надолу в текста:

1. Въпрос: Участие в търг/конкурс:

а/ да – 43 човека или 46,24%; б/ не - 50 човека или 53,76%.



*Фигура 1. Участие в търг/конкурс  
Източник: Собствени изчисления на автора*

2. Въпрос: Характер на земеделската земя:

а/ ДПФ-11 човека или 25,58%; б/ ОПФ-18 човека или 41,86%;  
в/ и двете – 14 човека или 32,56%.



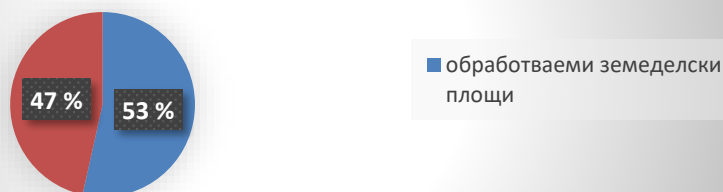
## Характер на земеделската земя



Фигура 2. Характер на земеделската земя  
Източник: Собствени изчисления на автора

3. **Въпрос:** Предмет на търга/конкурса:  
а/ обработваеми земеделски площи – 23 човека или 53,49%;  
б/ мери и пасища – 20 човека или 46,51%.

## Предмет на търга/конкурса



Фигура 3. Предмет на търга/конкурса  
Източник: Собствени изчисления на автора

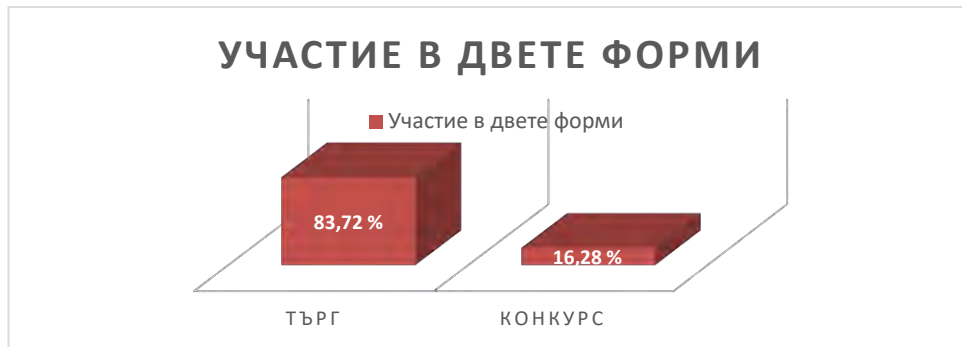
4. **Въпрос:** Мотиви за участие:  
а/ увеличаване на земеделска площ – 23 човека или 53,49%;  
б/ потребност от мери и пасища – 20 човека или 46,51%.

## МОТИВИ ЗА УЧАСТИЕ



Фигура 4. Мотиви за участие  
Източник: Собствени изчисления на автора

5. Въпрос: Участие в двете форми:  
а/ търг – 36 човека или 83,72%; б/ конкурс – 7 човека или 16,28%.



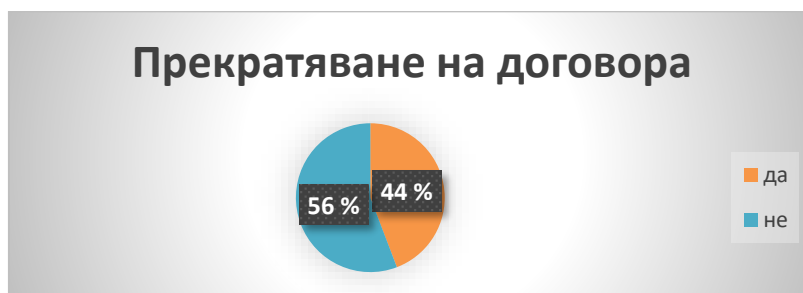
Фигура 5. Участие в двете форми  
Източник: Собствени изчисления на автора

6. Въпрос: Мотиви за неучастие:  
а/ липса на потребности – 25 човека или 50,00%;  
б/ отдалеченост на земеделските земи – 39 човека или 78,00%.



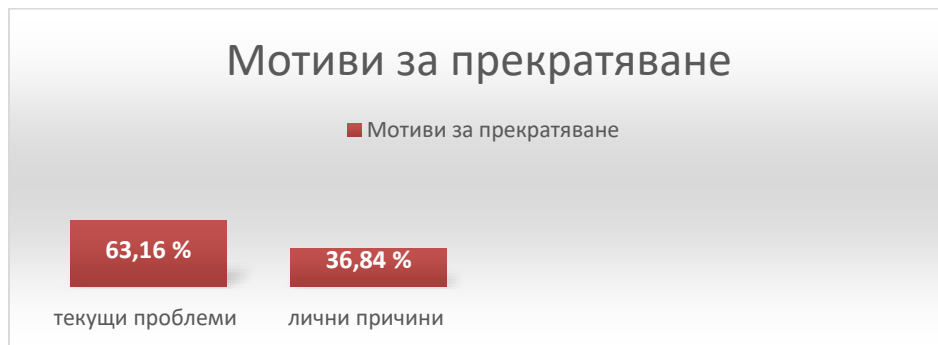
Фигура 6. Мотиви за неучастие  
Източник: Собствени изчисления на автора

7. Въпрос: Прекратяване на договора:  
а/ да – 19 човека или 44,19%; б/ не – 24 човека или 55,81%.



Фигура 7. Прекратяване на договора  
Източник: Собствени изчисления на автора

8. Въпрос: Мотиви за прекратяване:  
а/ текущи проблеми – 12 човека или 63,16%; б/ лични причини – 7 човека или 36,84%.



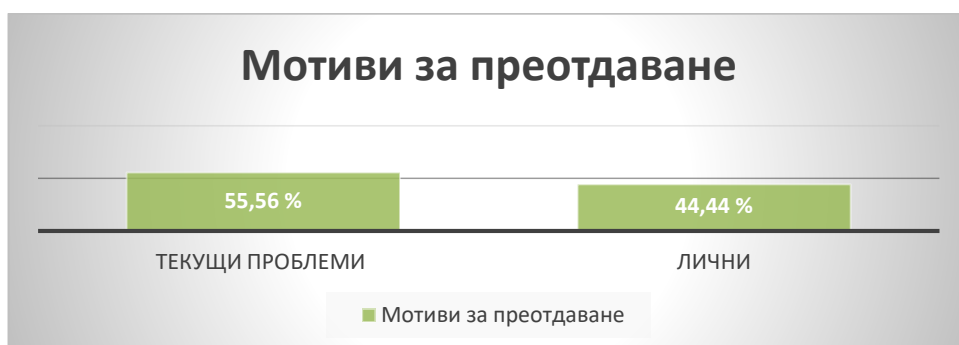
*Фигура 8. Мотиви за прекратяване  
Източник: Собствени изчисления на автора*

9. Въпрос: Преотдаване:  
а/ да – 18 човека или 41,86%; б/ не – 25 човека или 58,14%.



*Фигура 9. Преотдаване  
Източник: Собствени изчисления на автора*

10. Въпрос: Мотиви за преотдаване:  
а/ текущи проблеми – 10 човека или 55,56%; б/ лични – 8 човека или 44,44%.



*Фигура 10. Мотиви за преотдаване  
Източник: Собствени изчисления на автора*

#### **4. Заключение**

Анализът на нормативната уредба, третираща тръжните процедури в земеделския сектор и обобщените резултати от направеното емпирично изследване, дават основание за заключение в следните посоки:

Първо, тръжните процедури са установена практика, те са предпочитани пред конкурсите, но очевидно, временният характер на ползване на земеделските земи, е причина за ориентация към свободния пазар на земеделска земя;

Второ, активен предмет на тръжни процедури са земеделските земи от ОПФ, тъй като основното съсредоточие на земеделски поземлен фонд е именно в общините;

Трето, като цяло основен мотив за участие в тръжни процедури е потребността от допълнителни земеделски площи, като важен критерий е близостта до собствените земеделски земи;

Четвърто, от гледна точка на усъвършенстването на нормативната уредба, е необходимо да се разшири обхватът на земеделските земи от ДПФ и ОПФ, които към настоящия момент се предоставят без търг – по този начин ще се ограничат и проявите на субективизъм;

Пето, необходимо е да се подложи на нормативен анализ и се коригира практиката на преотдаване на наети след спечелена тръжна процедура земеделски земи.

#### **Използвани източници**

Николова, М. (2019) Състояние на пазара на земеделски земи в Република България, Сборник с доклади от международна научно-практическа конференция „Състояние и проблеми при управлението и развитието на селското стопанство“, организирана от СА „Д. А. Ценов - Свищов“, Катедра „Аграрна икономика“, 04.10.2019 г., Академично издателство „Ценов“ – Свищов - 2019, 261-272.;

Станимирова, М. (2015), Пазарът на земеделска земя в България – тенденции и детерминиращи фактори, Сборник доклади от юбилейна научно-практическа конференция с международно участие, организирана от ИУ-Варна, Катедра „Аграрна икономика“, Варна-2015 г. „Агробизнесът и селските райони - настояще и бъдещо развитие“, ИК „Геа-Принт“ - Варна - 2015, 50-58;

Velkovska, G., THE TEMPORARY USE OF AGRICULTURAL LAND - SPECIFIC INSTRUMENT IN AGRICULTURAL EVENTS, Trakia Journal of Sciences, Vol. 17, Suppl. 1, pp 210-214, 2019 Copyright © 2019 Trakia University Available online at: <http://www.uni-sz.bg> ISSN 1313-7069 (print) ISSN 1313-3551 (online) doi:10.15547/tjs.2019.s.01.35;

Закон за наследството, в сила от 30.04.1949г., Обн. ДВ. бр.22 от 29 Януари 1949г., изм. ДВ. бр.47 от 23 Юни 2009г.;

Закон за собствеността и ползването на земеделските земи, Обн. ДВ. бр.17 от 1 Март 1991г., попр. ДВ. бр.20 от 12 Март 1991г., изм. и доп. ДВ. бр.13 от 16 Февруари 2021г.;

Правилник за прилагане на закона за собствеността и ползването на земеделските земи, Приет с ПМС № 74 от 25.04.1991г., Обн. ДВ. бр.34 от 30 Април 1991г., изм. и доп. ДВ. бр.60 от 26 Юли 1991г., изм. и доп. ДВ. бр.100 от 20 Декември 2019г.;

[www. Lex.bg](http://www.Lex.bg).

# ПРОГРАМАТА ЗА ПРОФИЛАКТИКА И РЕХАБИЛИТАЦИЯ НА НОИ КАТО ЧАСТ ОТ ДЪРЖАВНАТА ПОЛИТИКА ЗА ЗДРАВЕН ТУРИЗЪМ

Доктор Кристина Георгиева<sup>1</sup>

**Резюме:** Кризата, породена от коронавируса и завладяла света през последните две години, предизвика дискусии дали фокусът на туризма не трябва да се промени в посока стимулиране на здравния туризъм. Наблюдава се засилен интерес към съчетаване на почивката с процедури, които имат за цел да подобрят или съхранят здравния статус на туриста. Тази концепция е позната в България, макар и все още да не е достатъчно ефективно приложена. Тя е застъпена в утвърдената се през годините програма за профилактика и рехабилитация на Националния осигурителен институт (НОИ). Същевременно за осигуряването на ефективен и качествен здравен туризъм е необходимо да се формира устойчива държавна политика, основана на взаимноизгодни партньорски отношения, която да доведе до реализация на потенциала за развитие на този туристически сектор. При така очертаната актуалност цел на доклада е изследване на възможностите за заимстване опыта по реализация на Програмата за профилактика и рехабилитация на НОИ за развитие на държавната политика за здравен туризъм в България.

**Ключови думи:** здравен туризъм, туристическа политика, Национален осигурителен институт, профилактика и рехабилитация

**JEL:** H55, L83, Z32

## THE PROGRAM FOR PREVENTION AND REHABILITATION OF THE NATIONAL SOCIAL SECURITY INSTITUTE AS PART OF THE STATE POLICY FOR HEALTH TOURISM

Kristina Georgieva, PhD

**Abstract:** The coronavirus crisis that has gripped the world over the past two years has sparked debate over whether the focus of tourism should be changed in the direction of stimulating health tourism. There is an increased interest in combining the holiday with procedures that aim to improve or maintain the health status of the tourist. This concept is known in Bulgaria, although it is still not implemented effectively. It is included in the established over the years program for prevention and rehabilitation of the National Social Security Institute (NSSI). At the same time, it is necessary to form a sustainable state policy based on mutually beneficial partnerships, which will lead to the potential development of this tourism sector, to ensure effective and quality health tourism. Given the outlined relevance, the report aims to study the possibilities for borrowing the experience of implementing the Program for prevention and rehabilitation of the National Social Security Institute for the state policy development for health tourism in Bulgaria.

---

<sup>1</sup> k.georgieva@uni-svishtov.bg, Стопанска академия „Д. А. Ценов“

**Key words:** *health tourism, tourism policy, National Social Security Institute, prevention and rehabilitation*

**JEL:** H55, L83, Z32

## 1. Въведение

Съвременният начин на живот оставя своя отпечатък върху здравето на населението. Замърсената градска среда, стресът и нездравословните навици, в съчетание със застаряването на населението в някои части на света, оказват своето пагубно въздействие върху човешкия здравен статус. Наред с тези неблагоприятни тенденции, кризата, породена от коронавируса и завладяла света през последните две години, предизвика дискусии дали фокусът на туризма не трябва да се промени в посока стимулиране на здравния туризъм. Все по-често се наблюдава засилен интерес сред представителите на различните възрастови групи към съчетаване на традиционната почивка с процедури, които имат за цел да подобрят или съхранят здравния статус на туриста.

Тази концепция е позната в България макар и все още да не е достатъчно ефективно приложена. Тя е застъпена в утвърдилата се през годините програма за профилактика и рехабилитация на Националния осигурителен институт (НОИ). Заедно с променящия се туристически профил се наблюдават и нови възможности за развитие и разширяване на предлаганите продукти в дестинацията. Същевременно за осигуряването на ефективен и качествен здравен туризъм е необходимо да се формира устойчива държавна политика, основана на взаимноизгодни партньорски отношения, която да доведе до реализация на потенциала за развитие на този туристически сектор.

При така очертаната актуалност **цел** на доклада е изследване на възможностите за заимстване опита по реализация на Програмата за профилактика и рехабилитация на НОИ за развитие на държавната политика за здравен туризъм в България. **Обект** на настоящото изследване е Програмата за профилактика и рехабилитация на НОИ, а негов **предмет** – интегрирането на програмата в националната туристическа политика на България в частта, отнасяща се до здравния туризъм.

## 2. Значение на здравния туризъм за развитието на дестинация България

Здравният туризъм по своята същност е специализирана (алтернативна) форма на туризъм, която обхваща всички проявления на тази дейност с профилактичен, възстановителен и лечебен ефект, т.е. той се свързва с активния стремеж на туристите към подобряване на собственото им здраве. Предпочитанията към употребата на това понятие вместо други сходни на него се дължи на медико-икономическото и медико-социалното му съдържание. Най-общо здравният туризъм може да бъде разглеждан в 3 направления (Божинова & Павлов, 2017, стр. 57-58):

- профилактичен (дълготраен отдых) – за напълно здравите хора, ползващи туристическите услуги за релаксация и закаляване на организма;
- профилактично-възстановителен – за хора в предболестно състояние, без видими клинични прояви, на които се предоставят профилактично-възстановителни услуги и медицинско контролиране на негативните последици от съвременния начин на живот;
- лечебно-възстановителен здравен туризъм – за хора в болестно състояние, на които се предлага конкретно лечение на заболяването и болните се рехабилитират.

Други автори (Басмаджиева) класифицират здравния туризъм съответно на спа и уелнес туризъм, балнеотуризъм и медицински туризъм. Същностните характеристики на двете класификации до голяма степен се припокриват, но за нуждите на настоящото изследване предпочитаме първата от двете изложени, тъй като тя по-тясно кореспондира с избрания обект на изследване.

В международен план здравният туризъм се превръща във все по-успешна икономическа дейност особено в развиващите се страни, поради своя широкоспектърен характер и утвърждаването на идеята за глобално здравеопазване (Батуров, 2016, стр. 20-23). Преди разразилата се здравна криза броят на международните пациенти и генерираните приходи от туристи-нерезиденти непрекъснато се увеличаваше. Изключителен пример в това отношение е Турция, която затвърди лидерската си позиция в този специализиран туризъм не само на Балканите, но и в света. За разлика от България, която също е обезпечена със значителни ресурси за развитието на здравен туризъм, Хърватия се превърна в далеч по-желана дестинация за тази алтернативна форма на туризъм от чуждестранните туристи.

Макар до 2020 г. тенденциите в развитието на здравния туризъм и в света, и в България, да бяха свързани с психическото и емоционалното здраве на туриста, то днес отново се обръща съществено внимание на класическото разбиране за подобряване на физическото здраве. Туристите проявяват силен интерес към лечение на определени заболявания и превенция на здравословни проблеми по време на своята почивка, т.е. прибегват към подходящи за тяхното състояние медицински терапии и/или интервенции. Така създаването на специфичен здравен туристически продукт се превръща в ключова предпоставка за привличането в дестинацията не само на местни, но и на чуждестранни туристи.

За съжаление, въпреки приетата през 2015 г. Концепция за туристическо райониране на България (Министерство на туризма, 2015) и изградените през последните години туристически маршрути с балнео и спа дестинации (Министерство на туризма, н.д.), не се наблюдават съществени про-



мени в развитието на този алтернативен туризъм на национално ниво, а неговият продукт е сравнително слабо разпознаваем сред българските и чуждестранните туристи. Само за туристически район Долината на розите той е приет като основна специализация, а в други 4 района здравният туризъм спада към разширената туристическа специализация.

От гледна точка на ресурсите, с които разполага, България има потенциал да развива такъв алтернативен туризъм не само като спомагателна, но и като основна продуктова линия. За съжаление обаче в този продуктов сегмент туристите определят страната като по-малко конкурентоспособна. Причината за това е, че въпреки положените усилия в тази посока, България все още не е ясно разпознаваема като дестинация за здравен туризъм. В същото време тенденцията към застаряване на населението, очакваното нарастване на потреблението на здравни услуги и справянето с последиците от коронавируса са добра предпоставка за развитие на здравен туризъм в България, като следва да се направи опит за нейното утвърждаване като „Център на здравето в Европа“ и позиционирането ѝ сред нашите туристи (Министерство на туризма, 2017).

### **3. Програмата за профилактика и рехабилитация на Националния осигурителен институт**

#### *3.1. Дейностите по профилактика и рехабилитация – елемент на социалноосигурителната система*

За успешното развитие на здравен туризъм е необходимо да се изясни същността на две понятия, които до голяма степен го характеризират – профилактика и рехабилитация (Грозданов, 2016, стр. 232-233). Профилактиката е съвкупност от медицински и немедицински мероприятия, които обществото предприема за постигане на по-добро здраве и качество на живот чрез изолиране на рисковите фактори, ограничаване на тяхното въздействие върху предразположените към тях индивиди, предотвратяване настъпването на заболявания и намаляване на предизвикваните неблагоприятни последици и преждевременното настъпване на смърт. Рехабилитацията от своя страна е активен процес, насочен към възстановяване на нарушения вследствие заболявания или травми. В случаите, в които това е невъзможно, рехабилитацията цели оптималната реализация на физическия, психическия и социален потенциал на инвалида и намиране на адекватен интеграционен модел за него в обществото. Дейностите по рехабилитация са с доказан медико-икономически ефект.

В контекста на социалното осигуряване средствата предвидени за профилактика и рехабилитация са за пръв път нормативно регламентирани през 1958 г. През годините концепцията за предотвратяване на рисковете за човешкото здраве се развива, като понастоящем тя е утвърдена в Кодекса за социално осигуряване и в Наредба № 1 от 13.02.2007 г. за ползване и изплащане паричните помощи за профилактика и рехабилитация (Грозданов, 2016, стр. 233).

Плащанията за профилактика и рехабилитация, извършвани за сметка на фондовете на Държавното обществено осигуряване (ДОО), обикновено остават незабележими, особено на фона на значителните разходи за извършване на типичните осигурителни плащания под формата на обезщетения и пенсии (Грозданов, 2018, стр. 74). Независимо от това обаче при все повече нарастващата заболяемост и влошаване на здравния статус, плащанията за профилактика и рехабилитация могат да бъдат ефективно използвани за пълноценно възстановяване на здравето и работоспособността на лица в активна трудова възраст и поне за ограничаване ръста на разходите за обезщетения и пенсии.

Правото на парични помощи за профилактика и рехабилитация по програмата на Националния осигурителен институт, както и на останалите осигурителни плащания, произтича от участието на лицата в състава на осигурителната съвкупност (Йорданов, 2018, стр. 331). От тях могат да се възползват осигурените за общо заболяване, майчинство, трудова злополука и професионална болест лица. За целта в тяхна полза трябва да са внесени или дължими осигурителните вноски за шест последователни календарни месеца преди този, в който те ще се възползват от възможностите на програмата. НОИ финансира дейности по профилактика и рехабилитация с продължителност 10 дни и до 4 терапевтични процедури дневно, като средствата за нощувка в някое от одобрените 52 заведения е 20,70 лв., а частичната парична помощ за хранене – 7 лв. на ден. Много от тези специализирани обекти са адаптирали своя продукт и предлагат комплексна програма за възстановяване на лица преболедували COVID-19. В посочените места за настаниване се очаква да отседнат около 44 хил. осигурени лица, за което са предвидени малко над 22 млн. лв. (НОИ, 2021).

През настоящата календарна година програмата на НОИ намери своето развитие в национална програма „Профилактика и рехабилитация на педагогическите специалисти“. Предназначена за значително по-малък брой лица, тя е с бюджет от 400 хил. лв. разпределен в 2 модула – профилактика и рехабилитация. Синхронизираните дейности на програмата имат за цел допълване на мерките, насочени към грижа за всички педагогически специалисти с установена диагноза, попадаща в групата на предварително дефинирани често срещани заболявания, и прекарали COVID-19 (Министерство на образованието и науката, 2021).

### *3.2. Необходимост от интегриране на дейностите по профилактика и рехабилитация в туристическата политика на България*

Обединявайки в себе си два отделни икономически сектора – здравеопазване и туризъм, развитието на здравния туризъм в условията на пандемия днес е от особена важност. Съхраняването на човешкия живот и подоб-

ряване здравето на индивида са въпроси с икономически и социален характер. Именно по тази причина Програмата за профилактика и рехабилитация на НОИ заслужава да ѝ се отдели определено внимание при развитие на държавната политика за здравен туризъм в България.

На този етап действащата нормативна рамка формално създава възможности за развитие на всички форми на здравен туризъм, но не създава условия, чрез които да бъде постигната синергия между институциите и частните субекти за систематична организация (Експлика – Глобал Метрикс ДЗЗД, 2019, стр. 6). Липсва обвързаност и синхрон в правомощията на министъра на туризма, министъра на здравеопазването, НЗОК и НОИ, което не позволява адекватно използване на наличните ресурси за развитие на здравен туризъм. Всички тези различни по своите компетенции и интереси заинтересовани страни следва да предприемат действия в посока усъвършенстването на нормативната уредба, засягаща едновременно профилактиката, рехабилитацията и здравния туризъм.

Гарантирането на здравето и благосъстоянието на туристите е процес, който изисква прилагането на стриктни стандарти за качествено провеждане на система от медицински интервенции и манипулации. Специализираната администрация, ангажирана с въпросите на здравния туризъм, следва да има за основна задача създаването на система за управление и постоянно подобряване на качеството на услугите в този отрасъл (Експлика – Глобал Метрикс ДЗЗД, 2019, стр. 7). За целта е необходимо да се: засили контрола върху лицензирането на обектите; модернизират специализираните места за настаняване и лечение; създаде национална информационна база за дейностите, обектите и специалистите в областта на здравния туризъм; създаде система за реимбурсиране на разходи за балнеолечение по клинични пътеки на НЗОК; и други.

Към настоящия момент предприемането на почивка със здравни цели, независимо дали се използват възможностите на програмата на НОИ или не, е силно индивидуализиран акт. Профилактиката и рехабилитацията се осъществява за отделни индивиди, които сами търсят съществуващите възможности в отделни специализирани заведения и самостоятелно изпълняват стъпките по придобиването и използването на такъв туристически продукт. Липсва какъвто и да е масов или организиран характер, които би улеснил и ускорил процеса. По същия начин процедурат не само българските, но и немските туристи, които пристигат в България с цел здравен туризъм. От 2019 г. страната ни има договор със здравните каси в Германия за пътувания с цел превенция и рехабилитация, но тези пътувания отново се осъществяват единствено чрез индивидуални резервации, а не като организирани групи с помощта на посредник.

В същото време липсва и координация между отделните туристически предприятия предлагащи и популяризиращи здравния туризъм. Самата програма за профилактика и рехабилитация, както и механизмът на нейното

осъществяване получават слаб медиен отзвук. Формирането на партньорски взаимоотношения между държавните структури, организациите за управление на туристическите райони, медицинските и туристическите предприятия би спомогнало за намаляване на съществуващата бюрокрация, създаване на ефективна маркетингова стратегия и провеждането на адекватна туристическа политика.

#### **4. Заключение**

Здравният туризъм в България като специализирана форма на туризъм е обезпечен с необходимите природни ресурси. Въпреки това той остава слабо развит и с неусвоен потенциал. Програмата за профилактика и рехабилитация на НОИ притежава значителни основи, положени назад във времето. Тя има място не само в социалната политика на страната, но следва да бъде обект и на туристическата политика в частта ѝ отнасяща се до здравния туризъм, поради трансформацията на туризма (вкл. здравния) от индивидуална в обществена потребност и увеличаване на неговото значение за съхраняването и развитието на обществото.

Както всяка политика, така и туристическата трябва да съобразена с протичащите в съответния момент обществени процеси и явления. Формиране на успешна туристическа политика за здравен туризъм, която да доведе до желани резултати в настоящите пандемични условия изисква постигането на диалог и партньорски взаимоотношения между заинтересованите страни. До голяма степен това е свързано и с разширяване обхвата на програмата за профилактика и рехабилитация, нейното популяризиране и по-добро обезпечаване.

#### **Използвани източници**

- Басмаджиева, С. (н.д.). *Възможности за развитие на медицинския туризъм в България*. Извлечено от УНСС: <https://bit.ly/3C4ZuHr>
- Батуров, Д. (2016). Здравен и медицински туризъм - концепции и перспективи. *Военна медицина*, 19-24.
- Божинова, М., & Павлов, П. (2017). *Организация на алтернативния туризъм*. Свищов: АИ „Ценов“.
- Грозданов, И. (2016). Състояние и проблеми на институционалното взаимодействие при осъществяване на дейностите по профилактика и рехабилитация в системата на НОИ. *Годишен алманах научни изследвания на докторанти*, 230-247.
- Грозданов, И. (2018). Възможности за развитие на социално-икономическия потенциал на програмата за профилактика и рехабилитация на НОИ. *Списание „Бизнес управление“*, 73-90.
- Експлика – Глобал Метрикс ДЗЗД. (9 септември 2019 г.). *Здравен туризъм: План за развитие за периода 2020-2025 г.* Извлечено от Министерство на туризма:

- [https://www.tourism.government.bg/sites/tourism.government.bg/files/uploads/2019\\_gg/proekt\\_na\\_plan\\_-\\_zdraven\\_turizam.pdf](https://www.tourism.government.bg/sites/tourism.government.bg/files/uploads/2019_gg/proekt_na_plan_-_zdraven_turizam.pdf)
- Йорданов, П. (2018). Плащанията за профилактика и рехабилитация като форма на превенцията на риска в публичната социалноосигурителна система на България. *Алманах научни изследвания*, 321-350.
- Министерство на образованието и науката. (11 август 2021 г.). *Национална програма „Профилактика и рехабилитация на педагогическите специалисти“*. Извлечено от Министерство на образованието и науката: <https://www.mon.bg/bg/101019>
- Министерство на туризма. (2015). *Концепция за туристическо райониране на България*. Извлечено от Министерство на туризма: [http://www.tourism.government.bg/sites/tourism.government.bg/files/uploads/raionirane/konceptia.pdf?fbclid=IwAR1Jur\\_ORrrLNe72WqVqRuYAZA522mEpa7VRvymEmOCcY0r13-sEQrGnZdo](http://www.tourism.government.bg/sites/tourism.government.bg/files/uploads/raionirane/konceptia.pdf?fbclid=IwAR1Jur_ORrrLNe72WqVqRuYAZA522mEpa7VRvymEmOCcY0r13-sEQrGnZdo)
- Министерство на туризма. (2017). *Актуализирана национална стратегия за устойчиво развитие на туризма в Република България, 2014 - 2030 г.* Извлечено от Министерство на туризма: [http://www.tourism.government.bg/sites/tourism.government.bg/files/documents/2018-01/nsurtb\\_2014-2030.pdf](http://www.tourism.government.bg/sites/tourism.government.bg/files/documents/2018-01/nsurtb_2014-2030.pdf)
- Министерство на туризма. (н.д.). *Балнео и СПА дестинации*. Извлечено от Министерство на туризма: <https://www.tourism.government.bg/bg/pages/destinacii-za-balneo-i-spa-turizum>
- НОИ. (2021). *Профилактика и рехабилитация*. Извлечено от Национален осигурителен институт: <https://www.nssi.bg/benefits/rehabilitation>

# ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ НА ИНДУСТРИАЛНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ ПО КОХЕЗИОННАТА ПОЛИТИКА ПРЕЗ ХХІ-век

Докторант Айтен Сабри<sup>1</sup>

**Резюме:** Бързо променящите се съвременни икономически условия подчертаха предизвикателствата на устойчиво развитие на индустриалните предприятия и способността им да устояват на неблагоприятни ситуации, което предизвиква необходимостта да се гарантира надеждността на всяко конкретно предприятие. Практиката показва, че настоящите проблеми не могат да бъдат решени без формирането на механизъм, който гарантира устойчиво развитие на предприятието. В разработката механизмът на устойчивото развитие се разглежда като набор от различни елементи: организационни и управленски, технологични, маркетингови, финансови, инвестиционни, във връзка с външната среда, вътрешна фактори, стратегически цели и текущи индивидуални характеристики на предприятието.

ЕС извършва редица дейности за насърчаване на икономическото и социалното развитие на всички свои държави-членки и регионите на тяхна територия, в рамките на политиката, позната като кохезионна. Понастоящем, съгласно Договора от Лисабон, това включва новата цел за териториално сближаване. С оглед на общата цел за намаляване на различията между отделните региони, съществуват три основни механизма за финансиране: Европейски фонд за регионално развитие (ЕФРР) и Европейски социален фонд (ЕСФ), които представляват така наречените Структурни фондове, и Кохезионния фонд. ЕФРР предоставя финансиране за инвестиции в инфраструктурата и производството, а ЕСФ подпомага изграждането на капацитета на институциите и организациите.

**Ключови думи:** устойчиво развитие, устойчиво индустриално развитие, кохезионна политика,

JEL: L0, L2, L6, O1, Q5

## CHALLENGES TO SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN COHESION POLICY IN-XXI CENTURY

Ayten Bayram Sabri, PhD Student<sup>2</sup>

**Abstract:** Rapidly changing modern economic conditions have highlighted the challenges of sustainable development of industrial enterprises and their ability to withstand adverse situations, which causes the need to ensure the reliability of each individual enterprise. Practice shows that current problems cannot be solved without the formation of a mechanism that ensures sustainable development of the enterprise. In this article the mechanism of

---

<sup>1</sup> aiten.sabri@yahoo.com, СА „Д. А. Ценов“, катедра „Индустриален бизнес и предприемачество“

<sup>2</sup> aiten.sabri@yahoo.com, D. A. Tsenov Academy of Economics, Department of Industrial Business and Entrepreneurship

*sustainable development is considered as a set of different elements: organizational and managerial, technological, marketing, financial, investment, in relation to the external environment, internal factors, strategic goals and current individual characteristics of the enterprise.*

*The EU carries out a number of activities to promote the economic and social development of all its Member States and regions in their territory, within the framework of a policy known as cohesion. At present, under the Treaty of Lisbon, this includes the new objective of territorial cohesion. In view of the overall objective of reducing disparities between regions, there are three main funding mechanisms. The European Regional Development Fund (ERDF) and the European Social Fund (ESF), which represent the so-called Structural Funds, and the Cohesion Fund. The ERDF provides funding for investment in infrastructure and production, and the ESF supports the capacity building of institutions and organizations.*

**Key words:** *sustainable development, sustainable industrial development, sustainability assessment, cohesion policy*

**JEL:** L0, L2, L6, O1, Q5

## **Въведение**

Проблемът с „устойчивото развитие“ е един от основните в света. Взаимовръзката между икономическото развитие и влошаването на околната среда е очевидна. В съвременните условия повечето от развитите и развиващите се страни избират своя път, съобразен в определена степен с принципите и изискванията на устойчивото развитие.

В тази връзка е необходимо да се намери такъв подход за решаване на екологичните и икономическите проблеми, който води до устойчиво развитие на териториалните единици. Един от моделите на посочените проблеми е иновативната ориентация на социалните и икономическите системи, включително на регионално ниво.

Ролята и значението на политиката на сближаване като средство за насърчаване на промяната и развитието на европейските държави е неоспоримо. Устойчивостта към промяна може да се обясни и поддържа чрез институционалните интереси, целите на управление и политиката, насърчавани за „Европа 2020“.

Политиките на правителствата се прилагат основно чрез усвояване на структурните фондове на ЕС за прилагането на своята политика на сближаване (регионална). Финансирането се осигурява въз основа на приетите Национални стратегически референтни рамки за съответното програмиране периоди. (Бел. авт. Наименованието на документа е „Европейски съвет от Лисабон - Стратегия за икономическо и социално обновление на Европа“ и е представен от Европейската комисия на вниманието на извънредния Европейски съвет от Лисабон, 23-24 март 2000 г.)

От гледна точка на ефективността на прилагането, политиките на сближаване на ниво индустриални предприятия могат да бъдат анализирани главно от гледна точка на постигнатите резултати и направените иновации. (Boström, M. *A Missing Pillar? Challenges in theorizing and practicing social*

*sustainability, Sustainability: Science. Pract. Policy 2012, 8, 3–14.*) Те са изправени пред предизвикателството да се интегрират региони с много различни нива на икономическо развитие, което е повлияло и все още влияе върху конвергенцията и ефективността на европейските политики, имплицитно на политиката на сближаване. (*European Commission. Stimulating Innovation through the Cohesion and Environmental Policies. 2007. Available online: [http://ec.europa.eu/environment/archives/integration/pdf/ideas\\_paper\\_dgenv.pdf](http://ec.europa.eu/environment/archives/integration/pdf/ideas_paper_dgenv.pdf) (accessed on 10 May 2019).*)

## **1. Политиката на сближаване като елемент на кохезионна политика**

Политиката на сближаване е транспонирана в националните планове за развитие в страните от ЦИЕ, така че да може да се постигне използването на европейски средства чрез стратегически инвестиционни програми, договорени с Европейската комисия. Вследствие на това политиката на сближаване е била обект на много дебати, защото всеки програмен период за следващите седем години създава дебати за нови реформи и нови възможности за развитие. Като такава политиката на сближаване е подложена както на радикални, така и на постепенни реформи през последните десетилетия, включително преориентиране на политиката на сближаване към Лисабонска програма. (Hudson, R. *European Integration and New Forms of Uneven Development: But Not the End of Territorially Distinctive Capitalisms in Europe*. *Eur. Urban Reg. Stud.* 2003, 10, 49–67.)

Политиката на сближаване също насърчава регионите и градовете да си сътрудничат и да се учат един от друг чрез съвместно сътрудничество посредством програми, проекти и мрежи с конкретно въздействие върху всеки икономически аспект, включително иновации, достъпност, образование, бизнес, заетост или околната среда. В същото време се идентифицират две измерения на сближаването – индивидуално и структурно. Индивидуалното - измерва опита, вижданията и преките очаквания на гражданите, а структурното - измерва макроикономическото сближаване на политиките, държавата и икономиката.

Всяко измерение съдържа равен брой градивни елементи (наречени индикатори), като всеки индикатор е разделен на фактори. Наблюдават общо девет показателя, от които пет показателя са индивидуални (I) (опит, участие, нагласи, одобрение и очаквания) и четири структурни (S) характеристики на сближаване (устойчивост, икономически връзки, финанси и сигурност). (Drometer, M.; Nam, C.W. *R&D and Innovation Support in the Evolving EU Cohesion Policy*, CESifo Forum, ISSN 2190-717X, ifo Institut - Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung an der Universität München. München 2018, 19, 37–42).



## 2. Оценка на въздействието на прилагането на политиката на сближаване върху устойчивото развитие на индустриалните предприятия

За да се оцени въздействието на прилагането на политиката на сближаване върху устойчивото развитие на индустриалните предприятия се прилага йерархичен клъстерен анализ. Наличните данни са обработени и анализирани с помощта на софтуерната програма IBM SPSS Statistics и Microsoft Excel (Vasconcellos Oliveira, R. Back to the Future: The Potential of Intergenerational Justice for the Achievement of the Sustainable Development Goals. Sustainability 2018, 10, 427.). За конструиране на матрицата за близост ( $W = kw_{ij}$   $i = 1, n, j = 1, n$ ), с 11 променливи ( $m$ ) и 27 индустриални предприятия ( $n$ ) е използван методът на квадратно евклидово разстояние:

$$W = \|w_{ij}\|_{i=\overline{1,n}, j=\overline{1,n}}, w_{ij} = \sqrt{\sum_{k=1}^m (z_{ik} - z_{jk})^2}, j = \overline{1,m}, k = \overline{1,m} j \neq i, k \neq i, w_{ii} = 0 \quad (1)$$

По-късно, за да се определи разстоянието между клъстерите, се използва методът на Wards.

$$\Delta(A, B) = \sum_{i \in A \cup B} \|x_i - m_{A \cup B}\|^2 - \sum_{i \in A} \|x_i - m_A\|^2 - \sum_{i \in B} \|x_i - m_B\|^2 - \frac{n_A n_B}{n_{A \cup B}} \|m_A - m_B\|^2 \quad (2)$$

Значимостта на клъстерните променливи е тествана с помощта на Levene's Test, като нулева хипотеза е:

$$H_{0\_1} : \sigma_1^2 = \sigma_2^2 = \sigma_3^2 = \dots = \sigma_r^2 \quad (3)$$

Условието за приемане на нулевата хипотеза  $H_{0\_1}$  е:

$$Sig.F > \alpha \text{ equivalent to } F_{stat} < F_{\alpha, r-1, n-r}$$

Ако нулевата хипотеза бъде приета, методологията ANOVA може да се използва за тестване на статистическите данни значимост на средните стойности на избраните променливи на ниво клъстер. В случай на отхвърляне на нулевата хипотеза, вместо методологията ANOVA, тестът Уелч или тестът на Браун – Форсайт може да се използва, като нулевата хипотеза е:

$$H_{0\_2} : m_{ki} = m_{kj}; i \neq j \quad (5)$$

където  $k$  представлява номера на променливата  $k = (1, 11)$ , а  $i$  и  $j$  представляват номерата на клъстерите

Въздействието на прилагането на политиката на сближаване върху устойчивото развитие на индустриалните предприятия представлява голям интерес и е свързана с редица предизвикателства.

### **3. Предизвикателства при прилагането на политиката на сближаване**

Предизвикателствата могат да бъдат обвързване на програмирането с актуалния контекст в България – с паралелно осъществяването на национални политики и с направените от съответната страна членка стратегически избори / Актуален за всички държави – членки на ЕС/; съгласуваност и тясно двупосочно взаимодействие на оперативните програми с плановете и стратегиите за регионално развитие, както и с техните специфични изпълнителни механизми.

Необходимо е тясно обвързване на работата по оперативните програми с процеса на изготвяне на териториалните плановете и стратегии, както и с протичащите управленски инициативи и политики със секторна насоченост (например развитие на икономиката и човешките ресурси, различните категории базова инфраструктура и др.

Изграждане на адекватен (т.е. функциониращ и резултатен) административен капацитет за осъществяване на избраните цели и конкретни мерки. За тази цел са необходими ясно и нормативно обезпечено разпределение на принципните и оперативните отговорности, физическо и финансово устойчивостяване на очаквания обем работа и предприемане на изпреварващи подготвителни дейности за осигуряване на необходимите организационни ресурси), вкл. „изнасяне“ (превъзлагане) на някои от тези задачи извън административните звена – за сметка на експертни, на териториални или на други партньорски организации при предварително определени и широко огласени критерии за подобно превъзлагане, отнасящи се до покриването от страна на кандидатите на изискуемия капацитет за поемане на подобни функции.

Нормативното целеполагане на регионалната политика в България до голяма степен съответства на тези задачи. Както е отбелязано в Закона за регионално развитие, „Регионалното развитие е процес на формиране и осъществяване на политика за постигане на балансирано и устойчиво развитие на административно-териториалните единици, обединени в райони за планиране на територията на Република България“<sup>20</sup>.

Друго предизвикателство е предоставянето на по-голяма прозрачност, публичност и документална отчетност на процедурите, практиките за изпълнение и резултатите от програмите. Скорошното въвеждане на обществения компонент на Интегрираната система за управление и наблюдение на европейските фондове (ИСУН) е една добра стъпка в тази посока, която в хода на новото програмиране трябва да бъде подкрепена с целенасочени последващи действия. Тясно свързана с предизвикателството на публичността е потребността от по-прецизна и изчерпателна нормативна уредба и информационна обезпеченост на разглежданите процеси. Критериите, конкретните изисквания и механизмите за подбор на обществени партньори, както и тези за избор на проекти и за признаване на отделни видове разходи следва

да бъдат ясно разписани, нетърпящи тълкувателни своеволия и своевременно публикувани по всички програми. Електронизацията на целия проектен цикъл, публичните регистри на бенефициентите и техните проекти по всички програми, базите данни с въпроси и отговори, проблеми и решения също са полезни улесняващи механизми и доказана добра практика, които правят по-ефективна дейността на администрациите и бенефициентите. ([https://osis.bg/wp-content/uploads/2018/04/OSI\\_Publication\\_EU\\_46.pdf](https://osis.bg/wp-content/uploads/2018/04/OSI_Publication_EU_46.pdf))

### **Заклучение**

Основната задача на кохезионната политика и в частност на политиката по сближаването е насърчаване на регионалното сътрудничество и развитие и постигане на балансирано и устойчиво развитие на регионите. За съжаление еволюцията на икономическото пространство на страната ни не посочва големи промени в тази насока. Точно обратното забелязва се все по-голяма поляризация, при която столицата на страната доминира, регистрирайки най-високото ниво на икономическо и социално развитие спрямо други окръзи с големи градски центрове и по-разнообразна икономическа структура (напр. Варна, Пловдив, Бургас). В същото време е налице слабо използване на икономическия и човешкия потенциал в периферните райони с ниско ниво на урбанизация. В тези региони социалните и икономическите дисфункции са по-очевидни от демографските, което заедно с ниското ниво на образование на жителите създава райони с множество нарушения. Съществуващата диференциация на регионалното развитие е резултат от нарастването на преките чуждестранни инвестиции, укрепване на позицията на малки и средни предприятия, и иновации, концентрирани предимно в по-развитите градски райони.

### **Използвани източници:**

- Арабаджийски, Н. (2014) Държавно и публично управление. Изд.НБУ. С.
- Арабаджийски, Н. (2010) Организация на публичната администрация в Република България. Изд. НБУ. С.
- Barca Report (2009) An Agenda for a Reformed Cohesion Policy: A Place-based Approach to Meeting European Union Challenges and Expectations (Independent report prepared at the request of Danuta Hübner, Commissioner for Regional Policy).[http://ec.europa.eu/regional\\_policy/policy/future/barca\\_en.htm](http://ec.europa.eu/regional_policy/policy/future/barca_en.htm).
- Cichowicz, E.; Rollnik-Sadowska, E. (2018) Inclusive Growth in CEE Countries as a Determinant of Sustainable Development. Sustainability 10, 3973.
- Raszkowski, A.; Bartniczak, B. (2018) Towards sustainable regional development: Economy, society, environment, good governance based on the example of Polish regions. Transform. Bus. Econ. 17, 225–245.
- Ezcurra, R.; Pascual, P.; Rapún, M. (2019) Regional polarization in the European Union. Eur. Plan. Stud. 2006, 14, 459–484. Sustainability. 11, 4173 18 of

20 5. Beyer, R.C.; Stemmer, M.A. Polarization or convergence? An analysis of regional unemployment disparities in Europe over time. *Econ. Model.* 2016,

Hudson, R. (2003) European Integration and New Forms of Uneven Development: But Not the End of Territorially Distinctive Capitalisms in Europe. *Eur. Urban Reg. Stud.*, 10, 49–67.

[https://osis.bg/wp-content/uploads/2018/04/OSI\\_Publication\\_EU\\_46.pdf](https://osis.bg/wp-content/uploads/2018/04/OSI_Publication_EU_46.pdf)

<https://www.mi.government.bg/files/useruploads/files/innovations/manualnovember2012.pdf>

# ЗЕЛЕНАТА ИКОНОМИКА И ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВОТО

Докторант Александър Личев<sup>1</sup>

**Резюме:** *На съвременния етап от развитие проблемите на предприемачеството и зелената икономика се явяват силно обвързани. Тази връзка има отношение към редица важни въпроси, като тези за социалното равенство и социалното благосъстояние, понижаване на риска от екологичен недостиг и оцеляване. Голяма част от западните държави формират новите финансови политики на икономиките си в съответствие с изискванията на зелената енергия и икономика. Това ще спомогне за осигуряването на енергийно бъдеще на България съобразно особеностите и предизвикателствата на историческия момент. Наред с всички други ползи може да се очаква то да допринесе за разкриването на нови работни места и решаването на редица социални проблеми.*

**Ключови думи:** *зелена енергия, зелена икономика, предприемачество, екология, развитие*

**JEL:** A22, A23, L26

## THE GREEN ECONOMY AND ENTREPRENEURSHIP

Aleksandar Lichev, PhD Student

**Abstract:** *At the present stage of development, the problems of entrepreneurship and the green economy are strongly connected. This connection addresses a number of important issues, such as social equality and social well-being, reducing the risk of environmental scarcity and survival. Many Western countries shape the new financial policies of their economies in accordance with the requirements of green energy and the economy. This will help ensure Bulgaria's energy future in accordance to the peculiarities and challenges of the historic moment. Among other benefits, it can be expected to contribute to the creation of new jobs and the solution of a number of social problems.*

**Key words:** *Green energy, Green economy, Entrepreneurship, Ecology, Development*

**JEL:** A22, A23, L26

### 1. Въведение

Множество предизвикателства в съвременния бизнес и общество налагат да се изведе темата за връзката между предприемачеството и устойчивото развитие и да се превърне в силно актуална. Глобалната криза извежда напред необходимостта от т. нар. зелен растеж и преход към зелена икономика. Подкрепа на различни подобни инициативи оказва Европейският съюз за Зелена икономика. Голямата цел е опазване на околната среда. Това е неделимо от осигуряването на икономическия растеж, засилената конкурентоспособност на предприятията и създаване на по-голяма трудова заетост с евентуално намаляване на неравенствата в обществото. В крайна

---

<sup>1</sup> alichev@uni-svishtov.bg Стопанска Академия „Димитър А. Ценов“

сметка, стремежът е да се постигне повишаване общественото благосъстояние.

Целта на настоящата разработка е да се представи зелената икономика като възможен ефективен път за разрешаване на глобалните проблеми в съвременното общество и като адекватна насока за ориентация на предприемаческата активност, както в света, така и в България.

## **2. Състоянието на планетата и глобални предизвикателства**

Светът е изправен пред сериозни предизвикателства, представляващи заплаха за бъдещите поколения. Те нямат прецедент в историята на човешката цивилизация.

Когато през 1952 г. Алберт Швайцер пристига в Осло, за да му бъде връчена Нобелова награда за мир, той призовава света „да има смелостта да погледни истината в лицето“ и отбелязва: „Човекът е станал свръхчовек, ... но свръхчовекът със свръхчовешка мощ не се е извисил до равнището на свръхчовешкия разум“. Според него морално-екологическият императив се оказва актуална тема във връзка с изработването подхода към глобалните проблеми на съвременното човечество. (Швайцер, 1991).

Налице е сериозна криза, а параметрите ѝ имат комплексен характер. Замърсяването и увреждането на околната среда придобива колосални размери. Въглероден диоксид и вредни емисии, живак, твърди частици във въздуха, почвата и водата, неблагоприятни изменения в климата - това са последици от неразумното отношение на човека към заобикалящата го среда.

Наред с всичко друго е необходимо да се отбележи, че през последните десетилетия проблемът с отпадъците става все по-значим. В световен мащаб от 30% до 50% от хранителните продукти приключват своя цикъл като отпадъци.

Европейският съюз губи за периода от една година около 87 милиона тона храна или около 185 кг храна на човек /според ООН/. При 10% от глобалните емисии на парниковите ефекти, а именно хранителните отпадъци, са „виновни“ за това, показват изчисления на Междуправителствения панел по климатични промени към ООН. Още по-тревожен е фактът, че 14% от храна по-хранителните вериги се изхвърля дори преди да е стигнала до крайния клиент, според анализ на ООН за 2019 година. (food-losses-waste, 2020)

Глобални опасности за планетата са: безогледното разхищение на ресурсите, влошаването на климата и др. Също така трябва да се отбележи и измамното усещане, че повишаването на brutния вътрешен продукт ще подобри живота на хората и ще ги направи по-щастливи.

Проблемите на съвременното общество в много голяма степен се явяват резултат на глобализацията, засягаща различните сфери: икономическа, социална и екологична.

Според разбиранията, залегнали в новите доклади на Римския клуб за световните кризи, има начини неблагоприятните ефекти да бъдат преодолявани.

Начините за справяне с предизвикателствата, включително и да не се повтаря с огромната си тежест финансовата криза от 2008г., зависят изцяло от взетите решения и мерки за постигане на икономическия растеж.

Ернст Улрих фон Вайцекер, съпредседател на Римския клуб, констатира: „Липса на работна сила няма, но има недостиг на полезни изкопаеми и вода.“

При по-ефективно използване на природните ресурси в страни като България, държавите могат да имат доста по-голям икономически растеж.

По отношение на поставените въпроси изключително значим е „Докладът Брунтланд“, публикуван през 1987 година от Световната комисия по околна среда и развитие. Той е фундаментален във връзка с формирането на концепцията за устойчиво развитие. Докладът е дело на норвежкия министър-председател г-жа Гру Брунтланд и е спонсориран от „Организацията на обединените нации“ (ООН). Този доклад изследва околната среда. В неговия фокус попадат причините за влошаването качеството на околната среда, откъдето се определят и възможните насоки за преодоляване на негативни последици. Определящ се оказва дългосрочният успех, в противовес на разбирането за максимална, бърза, но краткосрочна печалба – печалба „на всяка цена“. (delhipages.live, 2020)

Като цяло въпросите, които се поставят в контекста на концепцията за стабилен растеж, опират до промяна в начина на мислене на човека, до формиране на нов тип ценностна система. Една съвременна „еко-философия“ би могла добре да подкрепи задачите в икономическата област. „Преразглеждането на ценностите предполага преразглеждане на разбирането за добро и зло. Механистичният възглед за света налага представата за доброто като мощ, власт, превъзходство; за полезно - всичко онова, което увеличава мощта. Така се налага моделът на себеналагане, себеутвърждаване, господство, експлоатиране и манипулиране. Унищожаването на природата е следствие от този модел на поведение.“ (Мирчева, 2000)

Приведеното все по-настоятелно тласка към търсене на алтернативи, на нови пътища за развитие и растеж.

### **3.Понятието „Зелена икономика“**

Терминът „зелената икономика“ е въведен за първи път от Д. Пиърс през 1989 г. в неговата книга ”План за зелена икономика”, където се формулират характеристиките и принципите на концепцията за устойчиво развитие. (Митева, 2015)

Global Green New Deal предлага постигането на три конкретни цели:

1/икономическо възстановяване; 2/ намаляване на бедността; 3/ намаляване на въглеродните емисии и влошаването на екосистемите. В посочения доклад е представена рамката на проблема, подкрепящите политики, зелените стимули.

Европейската агенция по околна среда дава следното определение за Зелена икономика: „Зелената икономика е тази, в която политиките и иновациите позволяват на обществото да използва ефективно ресурсите, да подобрява човешкото благосъстояние чрез подход на приобщаване, като същевременно се опазват природните системи, които поддържат живота на земята“. (Green Growth, 2012)

Програмата на ООН за развитие /ПРООН/ дефинира следното: „Това са ... нови центрове на растеж, които потенциално могат да допринесат за икономическото възстановяване, създаването на почтени работни места и намаляване на заплахата от недостиг на храна, вода, енергия, екосистемни и климатични кризи, които имат несъразмерно въздействие върху бедните“. (Green economy a transformation to address multiplierises, 2009)

Световната банка определя: „Зелен растеж - това е, ръст, който е ефективен в използването на природните ресурси, свежда до минимум замърсяването и екологично въздействие, устойчив е, тъй като взема под внимание природните бедствия и ролята на управлението на околната среда и природния капитал за тяхното предотвратяване. И този растеж трябва да бъде приобщаващ.“ (WorldBank, 2016)

Европейската агенция по екология в „Доклад за екологичните показатели 2012“ интерпретира „зелената икономика“ по подобен начин, като се набляга на необходимостта от управление на множеството взаимодействия между икономическите, екологичните и социалните системи. Анализът се фокусира по-специално върху два основни аспекта на това управление: на целта едновременно да се повишава ефективността на ресурсите и опазването на природния капитал и устойчивостта на екосистемите.

Отделните световни организации поставят и различни акценти, дефинирайки зелената икономика и това е обяснимо във връзка с определяните от тях приоритети. Разбирането за устойчивост в развитието присъства навсякъде, свързвайки отделните дефиниции.

Понятието „**Зелена икономика**“ обединява в себе си разбирането за Икономически растеж и Екологична отговорност. В случая няма противопоставяне. Екологичната отговорност показва на потребителите, и като цяло – на широката общественост, надеждността и степента на устойчивост на даден бизнес. Тя е в състояние да подкрепя стремежите към постигане на икономически просперитет.

Зелената икономика, политиката и иновациите дават възможност на обществото да използва по-ефективно ресурсите за благосъстояние. Най-полезните неща, които можем да очакваме от зелената икономика, са следните:



- екологични ползи като намаляване на замърсяването, силно намаляване на вредните емисии.

- по-рационално потребление на ресурси - снижаване темпът на изразходването на ресурси, възстановяване, развиване потреблението на нови ресурси (включително транспорт, който ползва био гориво, електромобили и др.).

- понижаване на бедността и намаляване на неравенствата (нови работни места, социална справедливост и отговорност за благосъстоянието на хората.

Моделът, който може се използва от зелената икономика, се стреми към балансиране между финансите в инвестицията, както и балансиране между социалния и човешкия капитал.

#### **4. Зелената икономика и предприемачеството в България**

Предприемачът е фигурата, която тегли обществото напред. Следователно, пред него стои особена отговорност. Очаква се предприемачите да осъзнаят своето място в новите условия и да се адаптират максимално към актуалните потребности и повишаващите се изисквания в съвременния бизнес. За целта е необходимо добре да се запознаят с концепцията за устойчиво развитие и предимствата от развитие на зелената икономика, като винаги съотнасят възможностите със спецификите в нашата страна.

Предприемачите в сферата на индустрията реализират своите идеи, включвайки се в различни програми. Определено тези програми ще се развиват все повече около идеята за зелена икономика и устойчиво развитие.

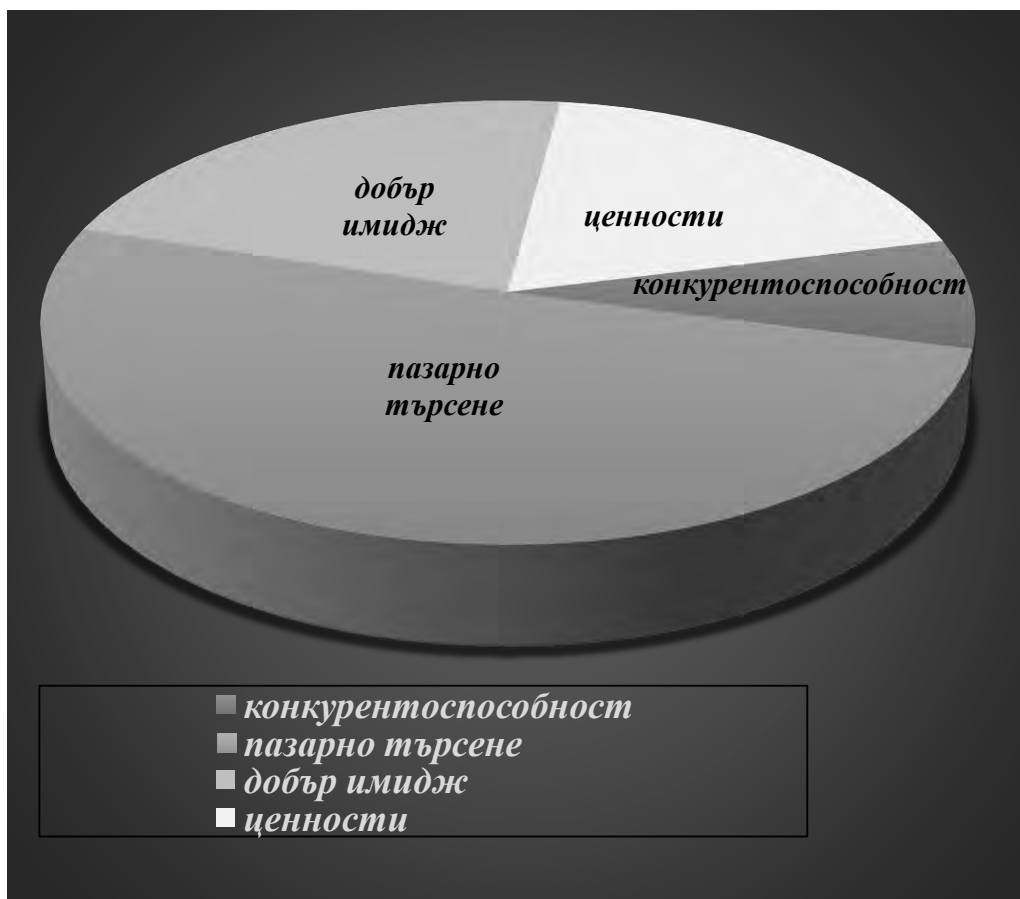
Какво показва статистиката в България от периода 2015-2019 година?

Съществуват значителни и разнообразни бариери при осъществяването на предприемачески дейности, но е особено важно те да бъдат очертани за млади хора с желание и намерения за предприемачество. От изключителна важност са предприемаческите дейности да бъдат развивани от млади образовани хора, за има промени в структурите на икономиката и обществото (Христова, 2020).

Относителният дял на фирмите, предлагащи зелени продукти у нас, е цели 21%, което е почти колкото за Европейския съюз (26%). В анкети 48% от предприемачите твърдят, че основната причина да се захващат със Зелен бизнес е пазарното търсене. Друга основна причина е създаването на добър имидж на фирмата като условие за успеха. Положителен е фактът, че се отдава значение на ценностите, които съответстват на това. Конкурентоспособността, макар и да е основна причина, минава в сянка, явявайки се производна на редица други фактори. Това е причината тя да не бъде пряко посочвана от предприемачите. (green economy, 2019)

Конкурентоспособността, макар и да е основна причина, минава в сянка, явявайки се производна на редица други фактори.

Би могло да се очаква в нашата страна засилване на положителната тенденция по посока към формиране съзнанието на предприемачите. Все по-ясно ще се разкриват пред тях ключови моменти и предимства, които до този етап са оставали неразбрани, но биха могли да се окажат сред най-важните предпоставки за просперитета на бизнеса им. Все повече ще се лансира система от нови ценности с универсално значение и ще се променят мотивациите за успех. Българският предприемач се нуждае от нови опорни точки за своята делова активност.



*Фигура 1. Причини за използването на Зелената икономика*

На съвременния етап от развитието на конкурентната борба предимствата са все повече на страната на онзи, който осъзнава своите ангажименти към общността, в която развива бизнеса си и най-категорично прилага политиката на социална и морална отговорност.

Следва да се подчертае, че не би било възможно да се осъществява корпоративна социална отговорност без да бъде разбрана правилно безусловната необходимост от нея, а в този контекст и от разгръщане на Зелена икономика. Това се явява императив на настоящия етап от развитието на бизнеса. Според нас именно то е и фундаментът на новата предприемаческа култура.

## 5. Заключение

Култивирането на нов начин на мислене и икономическо поведение е въпрос на манталитет и цивилизованост. Въпреки че България следва тенденциите в развитието държави, на базата на нашия опит и традиции, е необходимо всяка една идея да бъде сериозно преосмисляна. Приложението под формата на имитация на други държави не може да доведе до желаните резултати.

Определено българското предприемачество поема насока към устойчиво развитие в синхрон с парадигмата на съвременния етап.

Надеждите на обществото днес се отправят към зелената икономика, но дали тя ще е най-правилният път към успешно разрешаване на възникващите проблеми - това ще покаже единствено бъдещото. На този етап окончателни прогнози е твърде трудно и рано да се правят. Въпреки всичко, считаме това за една добра възможност, която следва да се провери в практиката.

### Използвани източници

- Личев, Т. (2012). *Екология и опазване на околната среда, ч. I*. Свищов.
- Личева, К. (2012). *Фирмена и финансова етика*. Свищов.
- Мирчева, И. (2000). Екологическата етика като природна наука. В: *Моралът и глобалните проблеми на съвременността*. София.
- Митева, А. (2015). Същност на зелената икономика в контекста на концепцията за устойчиво развитие. *Управление и устойчиво развитие - Бр.1*, 5-7.
- Нашето общо бъдеще*. (2015). София.
- Швайцер, А. (1991). *Етика и култура*. София.
- (2012). Извлечено от about-green-economy and EEA:  
<http://www.eea.europa.eu/themes/economy/>
- (May 2012 r.). Извлечено от Green Growth:  
DNET/Resources/Inclusive\_Green\_Growth\_May\_2012.pdf
- delphipages.live*. (2020). Извлечено от  
<https://delphipages.live/bg/%D0%BB%D0%B8%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0/%D0%B4%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B0%D0%BB%D0%BD%D0%B0-%D0%BB%D0%B8%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0/brundtland-report//>
- EuroParliament*. (2020). Извлечено от <https://www.europarl.europa.eu/food-losses-waste>.
- (2020). Извлечено от Consilium Europa:  
<https://www.consilium.europa.eu/bg/policies/food-losses-waste//>
- green economy*. (2019). Извлечено от cap.europe.bg:  
[http://cap.europe.bg/sites/default/files/2019-01/article\\_green\\_economy.pdf](http://cap.europe.bg/sites/default/files/2019-01/article_green_economy.pdf)

- Green economy a transformation to address multiplierises.* (june 2009 r.).  
Извлечено от [2009/june/green-economy-atransformation-to-address-multiplierises.en](http://2009/june/green-economy-atransformation-to-address-multiplierises.en)
- WorldBank.* (2016). Извлечено от <http://siteresources.worldbank.org/EXTS>
- Личев, Т. (2012). *Екология и опазване на околната среда, ч. I.* Свищов.
- Личева, К. (2012). *Фирмена и финансова етика.* Свищов.
- Мирчева, И. (2000). Екологическата етика като природна наука. В:  
*Моралът и глобалните проблеми на съвременността.* София.
- Митева, А. (2015). Същност на зелената икономика в контекста на концепцията за устойчиво развитие. *Управление и устойчиво развитие - Бр.1, 5-7.*
- Нашето общо бъдеще.* (2015). София.
- Христова, В. (2020). Извлечено от ВТУ: <http://da.univt.bg/pubinfo.aspx?p=30235>
- Швайцер, А. (1991). *Етика и култура.* София.

# ПРИКЛЮЧЕНСКИЯТ ТУРИЗЪМ КАТО НЕРАЗДЕЛНА ЧАСТ ОТ СВЕТОВНИЯ ТУРИЗЪМ

Докторант Виктория Янакиева<sup>1</sup>

**Резюме:** *С нарастването на потребителското търсене и възможностите, които предоставя световния туристически пазар, набират все по-голяма популярност алтернативните видове туризъм, сред които се нарежда и приключенския. Предвид, че това представлява специфична ниша, тя предоставя редица възможности за инвестиции и развитие на малък и среден бизнес в световен мащаб.*

*Приключенският туризъм е значителен отраслов сектор, който до този момент е получил сравнително малко изследователско внимание.*

*Той е енергичен, жизнен, активен и сектор, който претърпява трансформации и промени бързо.*

*Популярността на приключенския туризъм нараства с всеки изминал ден.*

*Големият интерес, който предизвика приключенския туризъм се дължи на голямата доза адреналин, емоция, предизвикателство, която младото поколение не спира да търси.*

**Ключови думи:** *приключенски туризъм, световен пазар, алтернативен туризъм, адреналин*

**JEL:** Z3

## ADVENTURE TOURISM AS INSEPARABLE PART OF THE WORLD TOURISM

Viktoriya Yanakieva, PhD Student

**Abstract:** *With the growth of consumer demand and the opportunities provided by the global tourism market, alternative types of tourism are gaining more and more popularity, adventure tourism amongst them. Given that this is a specific niche, it provides a number of opportunities for investment and development of small and medium-sized businesses worldwide.*

*Adventure tourism is a significant industry sector that has so far received relatively little research attention.*

*It is energetic, vibrant, active and it's a sector that is undergoing transformations and changes quickly.*

*The popularity of adventure tourism is growing with each passing day.*

*The great interest caused by adventure tourism is due to the large dose of adrenaline, emotion and challenge that the young generation is constantly seeking for.*

**Key words:** *adventure tourism, world tourism, alternative tourism, adrenaline*

**JEL:** Z3

---

<sup>1</sup> victoriyayanakieva@abv.bg; УНСС

## **Въведение**

**Обект** на изследване в настоящата статия е приключенския туризъм, предмет на анализ са възможностите за развитие на бизнес в областта на приключенския туризъм. **Целта** на изследването е да се установи какви ресурси са необходими за развитие на бизнеса в сферата на приключенския туризъм. Тезата е че, правилното използване на ресурсите е условие за благоприятни инвестиции и развитие на малък и среден бизнес и подобряване на икономическото състояние на туризма.

Целта на доклада се реализира чрез проучване и доказване на **основни задачи** като: изясняване същността и спецификата на приключенския туризъм като вид алтернативен туризъм; анализиране на ресурсните възможности и потенциал за развитие на приключенския туризъм; изясняване на възможностите за развитие на малък и среден бизнес в областта на приключенския туризъм и формулиране на насоки и препоръки за развитие и повишаване на конкурентоспособността на туристическия пазар в контекста на приключенски туризъм.

### **1. Същност на приключенския туризъм**

Пътуването може да бъде с различна цел. Например с цел развлечение, опознаване на нова територии, за бизнес търговия.

От дълго време хората се стремят да научат, колкото е възможно повече за други земи, а най-старите мотиви за това са с цел разширяване на териториите, завладяване на други земи или миграцията. Хората пътуват от далечни времена. В древността тази окупация е свързана преди всичко с намирането на нови източници на храна, презаселването в резултат на военни операции или търговия. Като цяло по-рано пътуването се е приемало като принудителна необходимост и хората не са искали да напуснат домовете си без специална нужда и да нарушат собствения си комфорт. И това де до 19-ти в., когато пътуването се превръща в удоволствие или това, което днес наричаме туризъм: пътуване за удоволствие или хоби, без да са свързани с работа или от необходимост. Въпреки това винаги е имало хора, които са привлечани от нови непознати страни, чужди ритуали, практики и култура, в които приключенският дух е силен.

Приключенският туризъм се определя като движението на хората от едно на друго място извън зоната им на комфорт за изследване или пътуване до отдалечени райони, екзотични и вероятно враждебни райони. Приключенският туризъм е вид туризъм, при който туристът извършва някои приключенски дейности като скачане с парашут, катерене на хълм, гмуркане. Приключенският туризъм е много популярен сред туристите в млада възраст. Приключенският туризъм печели голяма част от вълнението си, като позволява на туристите да излязат извън зоната си на комфорт. Това може да е от преживяване на културен шок или от извършване на действия, които

изискват известна степен на риск (реален или възприет) и физическа опасност. Приключенското пътуване е свободно време, което се провежда в необичайна, екзотична, отдалечена или пустинна дестинация. Тя е свързана с високи нива на активност от страна на участника, повечето от тях на открито. Пътешествениците на приключения очакват да изпитат различни нива на риск, вълнение и спокойствие и да бъдат лично изпитани. По-специално, те са изследователи на непокътнати, екзотични части на планетата и също търсят лични предизвикателства. Основният фактор, който отличава приключенския туризъм от всички други форми на туризъм, е планирането и подготовката.

Приключенският туризъм се определя като пътуване с определена степен на риск, това може да изисква добра физическа подготовка или по-специални умения. Като една от основните цели е да се разширят хоризонтите, познанията, сетивата на туриста и да се търсят нови емоции.

Adventure Travel Trade Association (АТТА) определя приключенския туризъм като пътуване, което включва:

- Физическа активност
- Природна среда
- Културен обмен

Докато определението за приключенски туризъм изисква само два от тези компоненти, пътуванията, включващи и трите, са склонни да дават на туристите най-пълно приключенско туристическо изживяване. Сред основните характеристики на приключенския туризъм е стремежът да се подкрепят и насърчават устойчиви практики. Това произтича от разбирането, че без девствена природна среда и смислени културни преживявания, дестинация за приключенски туризъм ще загуби своята конкурентоспособност. Връзката на приключенския туризъм с местния човешки и природен капитал и ангажиментът за тяхната защита и популяризиране асоциират приключенския туризъм като инструмент за устойчив и отговорен икономически растеж, който носи предимства на всяко обществено равнище

## **2. Предимства на приключенския туризъм**

- Създаване на заетост

Приключенският туризъм създава работни места. Приключенският туризъм генерира работни места към места за настаняване, транспорт и за туристически агенции или туроператори. Приключенският туризъм също осигурява непряката работа на туристическите доставчици. Приключенският туризъм играе важна роля за създаването на заетост в икономиката

- Чуждестранна валута

Приключенският туризъм привлича в голяма степен чуждестранните туристи, в резултат на това спомага за създаването на валута. Когато туристи-

тически пътуват до друга държава, те харчат голяма сума пари за настаняване, транспорт и пазаруване. Приключенският туризъм генерира валута и подпомага икономиката на приемащата страна.

- Развитие на икономиката

Приключенският туризъм помага за развитието на икономиката на страната домакин. Дейностите за приключенски туризъм пряко подпомагат икономиката под различни форми. Колкото повече туристи, толкова по-голям икономически растеж.

- Подкрепя местните общности

Приключенският туризъм помага за развитието на инфраструктура и подкрепя за местните общности. Дейностите по приключенски туризъм пряко допринесоха за местната икономика на общностите и повишиха жизнения стандарт на местните хора.

- Опазване на природните ресурси

Дейностите за приключенски туризъм са дейности, базирани на природата. Лидерите в индустрията за приключенски туризъм са посветени да направят този туристически сегмент възможно най-устойчив. Те помагат за опазване на природните ресурси, както и на културните.

- Създаване на бизнес възможности

Дейностите по приключенски туризъм създават нови възможности за бизнес. Има компании, които са специализирани в подпомагането на нововъзникващите оператори на приключенски туризъм на пазара на своя продукт. Всяка нова дейност за приключенски туризъм създава нова възможност за бизнес.

- Местни и чуждестранни инвестиции

Приключенският туризъм създава възможности за бизнес, в резултат на това той привлича местните, както и международните инвеститори. Инвеститорите инвестират парите си в настаняване, транспорт и в организация на туристическа търговия.

Приключенският туризъм играе важна роля в икономиката на приемащата страна.

### **3. Тенденции в развитието на приключенския туризъм**

Най-забележителната тенденция в развитието на този вид туризъм през последните години еволюцията му от едно пътуване със задължителен елемент на екстремност към пътуване, при което разбирането за приключение не е задължително свързано с физически натоварвания и предизвикателства.

Като цяло, липсата на ясна оперативна дефиниция затруднява измерването на пазарния размер и растеж на този вид. Все по-често държави в различна степен на икономическото развитие дават приоритет на приключо-



ченски туризъм, защото признават неговата екологична, културна икономическа стойност. От 2009 г. до 2012 г. пазарът на приключенски пътувания е имал среден годишен ръст от 65%.

През 2010 г. първото изследване за оразмеряване на пазара за приключенски туризъм беше проведено от АТТА, Университета Джордж Вашингтон (GWU) и Xola Consulting. То установи, че глобалната стойност на приключенския туризъм е 89 милиарда долара. Проучването се повтори през 2013 г. и установи, че 42% от пътуващите са пътували за приключения, което дава на сектора стойност 263 млрд. долара -увеличение от 195% за две години.

Приключеният туризъм подпомага местните икономики. В изследването на АТТА за 2014г. върху приключенския туризъм, анкетирани оператори за приключенски турове изчисляват, че 65.6% от общите разходи за пътуване от приключенски пакет остават в посетената (ите) дестинация /и.

Днес приключенският туризъм е динамичен и бързо променящ се сектор с нови варианти, които често се добавят към възможните преживявания. Индивидуалните компании често са малки фирми, управлявани от собствениците-предприемачи, които искат да споделят любимите си места и страсти с другите. Приключенията дават възможност на предприемачи в селските райони по света да направят същото. Приключенският туризъм е един от най-бързо развиващите се сектори в туристическия сектор, като привлича клиенти с висока стойност, подкрепя местните икономики и насърчава устойчивите практики. По този начин продължителният растеж на този сектор създава нетни положителни въздействия не само върху туризма, но и върху икономиките на дестинациите, върху тяхното население и върху околната среда.

Търсенето се увеличава, тъй като глобалното равнище на разполагаемия доход нараства и потребителският интерес към персонализирани и трансформиращите се (т.е. смислени, променящи се в перспектива) изживявания се увеличава. По този начин повече хора могат да си позволят ваканция, с увеличаващ се брой на търсещите авантюристични дейности. Въпреки това променящите се очаквания на потребителите, усъвършенстваните технологии и свързаност, както и промяната на демографските данни на основните пазари за приключенски туризъм оказват влияние върху естеството на търсенето. Налице е и ръст от страна на предлагането, т.е. създаването на бизнеси за удовлетворяване и / или създаване на търсене. Бариерата за навлизане в приключенския туризъм е ниска, особено в нововъзникващите и развиващите се пазари, като тенденцията е установените туристически компании в развитите страни да включат в своите продуктови портфейли предложения за приключения.

В сектора на приключенския туризъм тенденцията е насочена към дезинтерекция, т.е. премахване на посредник -туроператор или туристически агент -който традиционно е свързвал потребителя с доставчика. Тъй като

туристът има достъп до информация и доверени потребителски отзиви онлайн, той е по-вероятно да се обърне директно към доставчика.

### **Заключение**

В заключение на настоящата разработка могат да бъдат направени изводи относно това, какви възможности се предоставят за развитие на бизнес в областта на приключенския туризъм.

За да бъде туризмът приключенски, туристите трябва да участват в дейности, в които съществува риск, предизвикателство в естествена среда. Приключенският туризъм не се интересува само от младежкия пазар, той обхваща широк кръг от хора и възрастови групи.

Приключенските туристи правят избора си за почивка според начина си на живот и желанията си, а не въз основа на тяхната възраст. Така физически активен пенсионер може да участва в рафтинг, докато млад възпитаник например може да предпочете релаксираща почивка.

Популярността на приключенския туризъм нараства с всеки изминал ден. Поради засилващата се конкуренция, този вид туризъм не спира да се отличава и развива във всяко едно отношение. Всеки се опитва да бъде по-конкурентно способен и да предлага нещо различно на пазара, нещо по-ново и модерно.

Големият интерес, който предизвика приключенския туризъм се дължи на голямата доза адреналин, която младото поколение не спира да търси.

„Това, което най-много обичам в този луд живот, са приключенията в него...“ ( Жюлиет Бинош).

### **Използвани източници**

- Buckley, R. (2006). Adventure Recreation Research. *Adventure Tourism*, 11–19.
- Buckley, R. (2010). Adventure tourism trends. *Adventure Tourism Management*, 215–230.
- Buckley, R. (2012). Rush as a key motivation in skilled adventure tourism: Resolving the risk recreation paradox. *Tourism Management*, 33(4), 961–970.
- Buckley, R. (2012). Rush as a key motivation in skilled adventure tourism: Resolving the risk recreation paradox. *Tourism Management*, 33(4), 961–970.
- Neill, J. T., & Dias, K. L. (2001). Adventure Education and resilience: The double-edged sword. *Journal of Adventure Education & Outdoor Learning*, 1(2), 35–42.
- Varley, P., & Johnson, T. (2013). 5. In *Adventure tourism: Meaning, experience, and learning. story*, Routledge.

# НЕГАТИВНИ ПРОЯВЛЕНИЯ ОТ ПРИЛОЖЕНИЕТО НА МЕДИЦИНСКИЯ ТУРИЗЪМ

Докторант Десислава Александрова<sup>1</sup>

**Резюме:** *В търсене на решаване на своите здравословни проблеми, на вниманието на медицинския турист са предимно позитивите, докато информираността му за евентуланите рискове и негативи е значително по – слаба. Негативни прояви от медицинския туризъм са не само за пациента, но и за свързани фактори, които допринасят в еднаква степен за постиженията му.*

**Ключови думи:** *медицински туризъм, здравни грижи, негативни ефекти, чуждестранни пациенти*

**JEL:** Z30

## NEGATIVE MANIFESTATIONS FROM THE APPLICATION OF MEDICAL TOURISM

**Desislava Aleksandrova, PhD Student**

**Abstract:** *In search of solving their health problems, the attention of the medical tourist is mainly positive, while his awareness of the possible risks and negatives is significantly lower. Negative effects of medical tourism are not only for the patient but also for related factors that contribute equally to his achievements*

**Key words:** *medical tourism, health care, negative effects, foreign patients*

**JEL:** Z30

**1.Въведение:** Целта на прочването е, чрез индетифициране на негативните проявления на медицинския туризъм да бъдат намалени или избегнати при този вид туризъм в България. Обект на проучване е медицинският туризъм, като бързоразвиващ се и значим фактор. Предмет на изследване са негативните ефекти на медицинския туризъм.

### 2.Основни въпроси и проблеми

Медицинският туризъм, или посещението в дадена дестинация с цел ползване на медицински и оздравителни процедури, се явява естествен и интуитивен процес, който има много и различни аспекти. Качеството на здравната услуга, нейната цена, резултатите и крайната задоволеност на пациентите са сред водещите приоритети, когато става дума за позитивни ползи от този вид дейности. Катализатори на нарастващата популярност на

---

<sup>1</sup> d.a.alexandrova@abv.bg; УНСС

пътуванията извън границите на страната за медицински грижи са: нарастване на населението и увеличаване на продължителността на живот, забавяне или отказване на медицински грижи поради финансови причини, поради отдалеченост от услугите или заради по-дълго време за изчакване, липсата на лечение на определено заболяване в страната на пребиваване.

Глобализацията на предоставянето на здравни грижи представлява нови предизвикателства за здравната политика с потенциални нови заплахи за качеството и безопасността на грижите, предоставяни на пациенти, пътуващи в чужбина за лечение.

Въпреки че, редица страни предлагат голямо разнообразие и широк ценови диапазон на лечения в рамките на международния туризъм, в момента се знае малко за много от основните му характеристики. Няма авторитетни данни за броя и потока на медицинските туристи между отделните държави и континенти. Въпреки разбирането, че индустрията на медицинския туризъм се разраства през последното десетилетие, и че има възможност за по-нататъшно разширяване, няма точни единни статистически данни по отношение на настоящия размер на индустрията. Оценките на броя на медицинските туристи обикновено се основават на континуума между статистическите данни, публикувани от различни консултантски компании.

Няма единен метод за оценяване на здравните системи. За да постигнат успех в класирането на здравните системи по света, проучванията използват повече или по-малко количество показатели.

Акредитацията в медицинската практика е контролиран процес за получаване на официално доказателство за компетентност за извършването на специфични дейности.

Международна акредитация в здравеопазването е процесът, удостоверяващ ниво на качество за доставчиците на здравни услуги и програми в рамките на няколко страни. Международните организации за акредитация в здравеопазването удостоверяват широк спектър от здравни програми, като например болници, центрове за първична грижа, доставчици на специализиран медицински транспорт, амбулаторни грижи и други. Съществуват няколко международно утвърдени схеми за акредитация.

Такива са например Accreditation Canada (базирана в Канада), JCI Gold Seal (базирана в САЩ), QHA Trent (базирана в Великобритания), както и ISO 9001:2015 в частта „Системи за управление на качеството. (medika.bg, 2021)

Всички обществени и икономически дейности („ЕКСПЛИКА – ГЛОБАЛ МЕТРИКС“ ДЗЗД), свързани с опазване и подобряване на човешкото здраве, вкл. здравния туризъм, са повлияни от политически фактори – глобални и национални. Важни области, свързани със здравния туризъм са:

- Общата сигурност в дестинацията, гарантирана чрез мира, сигурността и функциониращите правоохранителни системи в съответната държава.

Това условие важи не само за туристите, но и за инвеститорите в здравния туризъм.

- Правната рамка, при която се гарантира сигурността на човешкия живот при извършване на здравни процедури (особено при медицинските процедури). Липса на общоприети и валидни международни правила и регулации, свързани с лекарските грешки, лоши медицински практики и малтретиране на пациенти. При възникнал проблем, пациентите имат право да заведат дело, но липсата на международен правен орган затруднява това, тъй като съществуват различия между отделните правно системи.

- Защитата на потребителските права и възможността да бъдат предявени в случай на отклонения от качеството на предлаганите услуги. Специфичен казус е медицинският туризъм, върху който влияят допълнителни фактори, свързани с националните политики в здравеопазването като:

- Разполагаемост на лечение за дадено заболяване (особено редки заболявания) и условия за покриване на стойността на лечението от национална здравна каса или частни каси/застрахователи

- Държавна политика по отношение на публичните разходи. Устойчива тенденция е съкращаването на публичните разходи за здравеопазване в по-развитите държави, което генерира значителни натоварвания, дълги срокове за чакане за прием при специалист, компромисни лечения и др.

- Определени държави се стремят да създадат изолирани от националните здравни системи клъстери за медицински туризъм, като се стремят да привличат не само ценово ориентирани туристи, но и такива, които търсят медицински услуги, които са незаконни в техните държави (напр. операции за промяна на пола, аборти и др.)

- Ограниченията в покритието или изцяло невъзможността на здравната осигуровка да покрие лечение в чужбина и липсата на покритие върху медицински услуги е едно от най-значимите правни предизвикателства през медицинския туризъм. В тази област има и значителен диапазон от възможности за измами или погазване на правата на застрахованите. Относителна сигурност съществува в рамките на ЕС, където застрахователните компании и здравните каси покриват лечение или други здравни услуги в чужбина въз основа на регулации или добри бизнес практики.

Негативното влияние на медицинския туризъм може да се наблюдава както върху здравните системи на страните достачици на медицински туризъм, така и на страните източник на туристи.

Нарастват опасенията за въздействието на медицинския туризъм върху здравните системи, особено за равнопоставеността на достъпа както за чуждестранни, така и за местни потребители. Jagyasí отбелязва, че поради увеличени брой здравни туристи, някои болници приемат политиката на заплащане в съответствие с чуждестранна система. Подобна структура, марка и икономична за чужденец, обикновено е скъпа за местните потреби-

тели. В резултат на това населението в дестинацията имат по-малки възможности да се възползват от модерни лечения, налични в страната. Това създава отрицателно въздействие върху здравната инфраструктура на дадена страна. В резултат на което, тези страни са изправени пред предизвикателства за осигуряването на основно покритие на здравните услуги за собствените си граждани. В Малайзия се появи двустепенно здравно обслужване, като частните услуги са ограничени до тези, които могат да си го позволят, а обществените услуги за останалата част от населението. Преминване на медицински специалисти от публичния към частния сектор в Тайланд затруднява общественото здравно осигуряване, особено в селските райони. Въздействието върху здравните системи в развиващите се страни оказват и търговията с медицински консумативи и фармацевтични продукти.

Здравният туризъм в повечето страни преминава през частни институции. Частният сектор в повечето развити страни отчита по-голям брой хирургични процедури и в крайна сметка по-висок общ брой пациенти от цял свят. По този начин приходите, генерирани от този сектор, са много по-големи в сравнение с тези, генерирани от държавния сектор. Последният показва ниски разходи в сектора на здравеопазването, лошо управление на ресурсите, корупция, недостиг на инфраструктура, по-бавен растеж и др.

### **3. Въздействие върху медицинския турист**

В проучване на Круукс (Crooks et al., 2013), изследвайки нагласите на специалистите от различни области на медицината, са идентифицирани пет доминиращи риска за здравето и безопасността на изходящите медицински туристи. Те са :

3.1. *Усложнения*. Рискът от усложнения в резултат на медицинския туризъм може да има различни изява. Той зависи до известна степен от вида и сложността на медицинската интервенция, и от общото състояние на пациента. Медицинските специалисти отчитат повишен риск от дълбока венозна тромбоза и белодробна емболия по време на полет на дълги разстояния след определени хирургични интервенции, поради промяна на налягането на въздуха в самолета, което е еквивалентно на налягането на височина приблизително 1829-2,438 метра.

3.2. *Специфични проблеми във връзка с трансплантацията на органи*. Пътуването с цел лечение, чрез получаване на орган или стволови клетки, закупени от човешки донор без роднинска връзка за трансплантация или наричан още „Трансплантационен туризъм“, може да бъде мотивирано най-често в опит за намаляване на периода на чакане или с цел намаляване на разходите. През 2004 г., за да се защити уязвимото население от последствията на този вид медицински туризъм, Резолюция 57.18 на СЗО насърчава страните членки да „предприемат мерки за защита на най-бедните и уязвими групи (донорите) от „трансплантационен туризъм“ и продажба на тъкани и

органи.” На среща през 2008 г. в Истанбул във връзка с въпроса за трансплантационния туризъм и трафика на органи, тези действия са забранени. С оглед на тези събития през 2009 г. СЗО публикува преработените ръководни принципи за трансплантация на човешки клетки, тъкани и органи, като се подчертава, че клетките, тъканите и органите трябва да се даряват безплатно, без никаква форма на финансово стимулиране. Също така, често срещани случаи в международната практика са тези, при които местни пациенти чакат за трансплантация, а органите се трансплантират на чужденци, които заплащат за това. (Crooks et al., 2013)

Индия е широко известна страна за трансплантационен туризъм, в която органи от местни донори редовно се трансплантират на чужденци чрез покупка и продажба. Въпреки че, броят на чуждестранните реципиенти изглежда намалял след влизането в сила на закон, забраняващ търговията с органи (Закон за трансплантация на човешки органи от 1994 г.), „черният“ пазар на органи все още съществува и нараства в Индия. Изчисленията сочат, че около 2000 индийци продават бъбрек всяка година. Намаляването на чуждестранните реципиенти в Индия е придружено от увеличаване на броя на чуждестранните реципиенти в други страни, като Пакистан и Филипините. (Shimazono, 2007)

В Пакистан според Институтът по урология и трансплантация Sindh през 2005 г. са извършени приблизително 2000 бъбречни трансплантации, от които до две трети са извършени на чужденци. Във Филипините данните, получени от програмата за контрол на бъбречните заболявания на Министерството на здравеопазването, Национален институт по трансплантация на бъбреци показват, че от 468 трансплантации на бъбреци през 2003 г., 110 са били за пациенти от чужбина. Трудно е да се оцени, ситуацията с трансплантациите с чуждестранни пациенти в Китай, но медиен доклад изнася косвени доказателства, че над половината от 900 трансплантации на бъбреци и черен дроб, извършени в един от големите китайски центрове за трансплантация през 2004 г., са били за чужди граждани от 19 страни. Няколко проучвания са установили потенциални медицински проблеми, свързани с трансплантационния туризъм. Пациентите могат да получават по-малко имуносупресивни медикаменти, отколкото препоръчва съвременната практика. Имунокомпрометираните пътници са по-податливи на инфекция, което може да представлява допълнителни предизвикателства по време на пътуване. Също така може да не получат препоръчаната адекватна антибиотична профилактика. Рискът от заразяване с някоя от формите на хепатит нараства, ако туристите не са ваксинирани преди пътуването. Потенциални проблеми създава и възможността за разпространение на заразата при завръщането на пациента, който не знае, че е заразен.

*3.3. Предаване на устойчиви на антибиотици организми.* Необходима е политика за управление на риска от разпространение на нетипични зарази,

които са пренесени чрез медицински туризъм. Основна загриженост предизвикват разходите за скрининг, изолирането и тестването на устойчивите на антибиотици зарази, когато медицинските туристи потърсят медицинска помощ при завръщането. Едно от възможните решения е медицинските туристи да бъдат поставяни под карантина при завръщането си, което обаче ще поражда значителни разходи, за които все още няма политика за разпределяне.

*3.4. Медицинска документация.* Липси и/или неточности в медицинската информация – често проблемите са административни (нежелание на приемащата клиника в чужбина да отделя време и ресурс за „вече обслужен турист“), но в много случаи се установява, че ограничената медицинска документация, която се предоставя на медицинските туристи може да отразява нисък стандарт на услугата в чужбина и опит за прикриване на погрешни лекарски решения. Въпреки че, пациентите обикновено разбират своето право да изискат наличната медицинска документация за лечението си, те рядко правят това, а и техните медицински познания често пъти са ограничени. В същото време това е проблем за лекарите в собствената държава, тъй като често пъти усложненията или друг тип негативни развития може да са причинени именно при лечението в чужбина.

*3.5. Информираното съгласие на пациента* – често срещан проблем в практиката при дентални и козметични процедури. Често пъти за тях решението се взема абсолютно прибързано и необмислено, като основен аргумент е ниската цена. Това затруднява разрешаването на потенциално възникнал правен казус, тъй като е под въпрос дали медицинските туристи, които не разбират риска от процедурите, могат да дадат информирано съгласие. Също така, много често пациентите не са в състояние да зададат релевантните въпроси, свързани със сигурността на процедурите (напр. за риска от вътреболнични инфекции или „промотирането“ на допълнителни процедури и манипулации в хода на започналото лечение).

**4. Заключение :** В резултат на направените проучвания по отношение на негативните проявления на медицинския туризъм се установи, че това което се знае е ограничено и ненадеждно. Предвид своите положителни и отрицателни ефекти медицинският туризъм е изключително значимо, но и оспорвано явление. Негативните проявления могат да са както за потребителя(пациент), така и за доставчиците на услугите, за здравната система и обществото в страната на пациента, лекувал се чужбина. Разминаването на нормативните уредби в различните страни, или липсата на такива, възпрепятства намаляването на негативите.



### **Използвани източници:**

- Broumand, B. (n.d). New Definition of Transplant Tourism;  
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5347406/> - последно видяно на 9/09/2021
- Jagyasi, P. (n.d). Medical Tourism Impact It's More Than Obvious, from Medical Tourism Magazine, websait: <https://www.magazine.medicaltourism.com/article/medical-tourism-impact-itaes-more-than-obvious> - последно видяно 9/09/2021
- Johnston, R., & A Crooks, V (2010, November 3) What is known about the effects of medical tourism in destination and departure countries? A scoping review | International Journal for Equity in Health | Full Text., от International Journal for Equity in Health, websait : <https://equityhealthj.biomedcentral.com/articles/10.1186/1475-9276-9-24> - последно видяно 9/09/2021
- Schennach, S. (2019, December 20) website: <http://www.assembly.coe.int/LifeRay/SOC/Pdf/TextesProvisoires/2019/20191203-TransplantTourism-EN.pdf> - последно видяно 9/09/2021
- Shimazono, Y. (2007, November 1). The state of the international organ trade: a provisional picture based on integration of available information, от PubMed Central (PMC) website: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2636295/>
- Министерството на туризма; Здравен туризъм – продуктов анализ; ДЗЗД „Експлика – Глобал Метрикс“; 2019г.  
[https://www.tourism.government.bg/sites/tourism.government.bg/files/uploads/2019\\_gg/produktov\\_analiz\\_-\\_zdraven\\_turizam.pdf](https://www.tourism.government.bg/sites/tourism.government.bg/files/uploads/2019_gg/produktov_analiz_-_zdraven_turizam.pdf) - последно видяно на 9/9/21

# СТРАТЕГИЧЕСКИ ПОДХОД ЗА ПРИЛАГАНЕ НА ИЗИСКВАНИЯТА ЗА СЕРИАЛИЗАЦИЯ НА ЛЕКАРСТВЕНИ ПРОДУКТИ ОТ СТРАНА НА ООП

Докторант Димитър Райчев<sup>1</sup>

**Резюме:** *Кратките срокове за прилагане на предписанията за сериализация на лекарства в ЕС както и високите инвестиционни разходи за това, принудиха много фармацевтични компании, притежаващи разрешение за употреба (ПРУ), да прибегнат до услугите на организации за производство по договор (ООП). Предвид тази съзависимост ПРУ трябва да си сътрудничат тясно с ООП за да се избегнат нарушения, свързани със спазването на законодателството. Разработването на структуриран стратегически подход спомага за успешното постигане на двете основни цели: осигуряване на доставка на продукти и спазване на регулаторните изисквания.*

**Ключови думи:** *сериализация, лекарствен продукт, ПРУ, ООП, стратегически подход*

**JEL:** M1, M11

## A STRATEGIC APPROACH TO CMO SERIALIZATION OF MEDICINES

Dimitar Raychev, PhD Student

**Summary:** *The very short deadlines for the implementation of the EU serialization requirements for medicines as well as the high investment costs for completing this process, have forced many marketing authorization holders (MAH) to outsource these services to contract manufacturing organizations (CMO). MAHs typically deal with multiple CMOs in different markets and with different products, therefore CMO serialization is a very complex process. The development of a strategic approach will contribute to the successful achievement of the two main objectives: ensuring the supply chain of medicines without any interruptions and compliance with regulatory requirements.*

**Key words:** *serialization, medicines, MAH, CMO, strategic approach*

**JEL:** M1, M11

### 1. Въведение

Фармацевтичните компании, притежаващи разрешение за употреба (ПРУ), трябва бързо да се напаснат към новите изисквания за сериализация на лекарствените продукти, тъй като се очаква приблизително 90% от предписаните лекарства по света да бъдат сериализирани до края на 2021 г. В много случаи ПРУ са принудени да прибегнат до услугите на организации за производство по договор (ООП) с цел по-бързото прилагане на новите

---

<sup>1</sup> dimitar.raychev@yahoo.de, Department of Economy and Management, University of chemical technology and metallurgy, Bulgaria

изисквания. Договорните производствени организации с течение на времето се превърнаха във важен компонент във фармацевтичната производствена система, като генерираха само за периода до 2019 г. 79,24 млрд. долара приходи в световен мащаб (Visiongain, 2015).

Процесът на сериализация оказва влияние върху бизнес процесите по веригите на доставки, производствените операции, качеството, управлението на запасите и регулаторната отчетност. Интегрирането на всички тези организационни компоненти е мъчително начинание за повечето компании. Прилагането на законовите изисквания за сериализация се усложнява допълнително, когато една компания ангажира или възложи производството и/или опаковането на повече от един външни изпълнители. Тъй като регулациите по целия свят все още се намират в процес на развитие и усъвършенстване, е необходимо прилагането на стратегически подход към сериализацията от страна на ООП, обхващащ всички фази от изпълнението на програмата, за да се гарантира, че решението е всеобхватно, ефективно и ефикасно.

Разработването на структуриран стратегически подход спомага за успешното постигане на двете основни цели: осигуряване на доставка на продукти без прекъсвания и спазване на регулаторните изисквания. Такъв стратегически подход трябва да описва дейностите по сериализацията от страна на ООП и да разглежда подробно факторите, които трябва да се вземат под внимание във всеки един етап от този процес. Представеният тук подход се основава на препоръките на бизнес стратегията на Cognizant (2018) и се състои от четири основни фази, обхващащи процеса на сериализация на лекарствени продукти: създаване на стратегия за сериализация, изготвяне на план за провеждане и изпълнение на избраната стратегия, оформяне на дизайн на решението за сериализация и успешно изпълнение на заложената програма.

## **2. Създаване на стратегия за сериализация**

Първата и може би най-важна фаза е разбирането на цялостното въздействие на сериализацията и разработването на стратегия, която позволява на фармацевтичната компания да си сътрудничи успешно с ООП. Първата стъпка в разбирането на ефекта от сериализацията е да се знае колко продукти и ООП са засегнати. Повечето фармацевтични компании имат връзки с множество големи по размер организации за производство по договор. Много от големите ПРУ в бранша, като например GSK, работят със стотици ООП в световен мащаб (Stanton, 2014). Компанията също така трябва да уеднакви своята дългосрочна стратегия за предлагане на продукти на различни пазари с различни изисквания за сериализация. Това ще даде възможност на фирмата да прецени дали една инвестиция в сериализация чрез ООП би била оправдана или не - особено ако някои продукти не влизат в бизнес стратегията за конкретен пазар. Тъй като регулаторните изисквания вариират значително в зависимост от пазара (напр. изисквания за етикетиране,

процес на обмяна на данни в отделните държави и т.н.), е важно да се знае дали ООП партньорът е способен да се справи в сложна обстановка с различни изисквания.

Успоредно с това фармацевтичната компания трябва да мисли и за прилагането на решения в широк спектър от организации за производство по договор. Привеждането в съответствие със съществуващия или планирания пакет от решения за сериализация е задължително; освен това, компанията трябва да идентифицира алтернативни възможности за решения и бизнес процеси за обмен на данни с ООП. Към възможностите, които трябва да се обмислят, спадат например автоматизирани механизми за обмен на данни между предприятията, решения за интеграция в мрежа и полуавтоматизирани механизми за обмен на данни с цел интегриране на по-слабо технически оборудвани ООП.

Сериализацията носи сама по себе си значителни рискове по отношение на добрата производствена практика и добрата дистрибуторска практика (GxP). Решението за сериализация с помощта на ООП създава допълнителни рискове и компаниите трябва да са добре подготвени за тях, като изготвят каталог от мерки за неутрализиране на тези рискове. Според проучване на TraceLink (2018), един от лидерите по предлагане на ИТ платформи за сериализация, основен и критичен въпрос, свързан с сериализацията от ООП, е кой ще поеме разходите за техническо оборудване на опаковъчните линии? Сериализацията бързо се превръща в основен финансов фактор както за ООП, така и за ПРУ, в зависимост от това как ще се разпределят разходите помежду им. Надграждането на една опаковъчна линия, което дава възможност за сериализиране и за агрегиране на лекарствени продукти, варира между 250 000 и 1 милион долара, в зависимост от необходимото ниво на сложност. Опаковъчните линии, които използват ръчно опаковане, са в долния край на ценовия диапазон, но имат по-голяма вероятност за допускане на грешка.

Други разходи, които непременно трябва да се вземат предвид, включват лицензионни такси за софтуер, месечни/годишни абонаментни такси, такси според броя на генерираните серийни номера или базирани на броя транзакции, разходи за съхранение, интеграция на вътрешните системи и разходите за валидиране на тези системи. Важно е също да се оценят разликите във функционалността и разходите между ИТ решение за единична връзка и ИТ решение, базирано на изчисления в облак.

Основните резултати от тази фаза обхващат: разбиране на общия обхват на ООП, изготвяне на план за стратегия за доставка на сериализирани продукти, произведени от ООП, проучване на възможните решения за сериализация от ООП и бизнес процесите в широк спектър, проучване на възможните рискове за GxP и изготвяне на план с мерки за противодействие, търговски съображения и стратегия за договаряне.

Препоръките за тази фаза засягат: създаване на мултидисциплинарен екип за изготвяне на стратегия за сериализация на ООП, обхващащ специалности от различни отдели – контрол на качеството, производство, ИТ, бизнес развитие. Включване и обучение на екипи по веригата за доставки/производствени операции, отговорни за взаимоотношенията между ООП. Изготвяне на оценка на продуктите портфейли на всеки пазар. Провеждане на семинари и обучения за отстраняване на рисковете, свързани със сериализацията на ООП; съставяне на план за смекчаване на риска в тясно сътрудничество с екипа за вътрешно осигуряване на качеството и финализиране на стратегията за преговори с ООП (Saboo & Venkatachalam, 2018).

### **3. План за провеждане и изпълнение на стратегията за сериализация**

След като една организация вече е изготвила своята стратегия за партниране с ООП, следващата фаза обхваща ангажирането на ООП и съвместното изготвяне на индивидуални планове за изпълнение. За да се изберат ключовите области, е полезно да се изготви триизмерна матрица, обхващаща сроковете за регулаторни мандати, продуктите портфейли на определени пазари и планираните приходи. За да се улеснят значително тези дейности, е препоръчително да се използват вече съществуващите организационни екипи, които да управляват и наблюдават взаимоотношенията с ООП. Освен това може да се наложи да се категоризират организациите за производство по договор по важност, в зависимост от това с колко ООП си партнира фармацевтичната компания. Водещи ООП обикновено произвеждат продукти за 48 от топ 50 на фармацевтичните компании (Kuehn, 2015). Това означава, че една организация за производство по договор трябва да работи с множество ПРУ през приблизително същия период от време за да изпълни законовите нормативи за сериализация. В зависимост от влиянието, което фармацевтичната компания оказва върху ООП (въз основа на обема на поръчките и приходите), може да окаже голямо предизвикателство за ООП да се приведат всички изисквания в съответствие с сроковете и приетите стратегии.

Друг аспект, който трябва да се вземе под внимание, е документирането на изискванията към ООП. Подробните ИТ изисквания трябва да бъдат документирани въз основа на възможните ИТ решения, идентифицирани в предишната фаза. И накрая, фармацевтичната компания трябва да направи точна преценка и да определи всички ключови елементи, нужни за провеждане на сериализацията, като срокове, набор от решения за сериализация, изисквания за качество и разходи. Всички настоящи търговски споразумения следва да се предоговорят, за да обхванат всички важни аспекти на процеса по сериализация.

Основните резултати от тази фаза обхващат: създаване на ясно дефиниран подход за ангажиране на ООП, изготвяне на документиран изисквания за ИТ и опаковките на продуктите, изготвяне на съвместно съгласуван

план за изпълнение, създаване на проект за търговски споразумения, обхващащи дейностите по сериализация. Фармацевтичните компании трябва да работят заедно с ООП по изграждането на обща рамка за обработка и съхранение на продуктови данни в процеса на сериализация, стремейки се да осигурят напълно функционираща среда за проследяване и прилагане на законовите разпоредби.

Препоръките за тази фаза се отнасят до: провеждане на периодични обучения, съобразени с общата стратегия, срокове и изисквания за екипите, отговорни за обмена на информация с ООП. Интегриране на ООП в процеса на сериализация на възможно най-ранен етап. Напасването на изискванията в бизнес отношенията и синхронизирането на процесите между ПРУ и ООП може да отнеме повече от една година. Документиране на изискванията към ООП. Преразглеждане на съществуващите търговски споразумения с ООП и при необходимост актуализация с цел включване на изискванията за сериализация. Това обикновено отнема много повече време от очакваното, тъй като може да са необходими многоетапни преговори (Saboo & Venkatachalam, 2018).

#### **4. Дизайн на решението за сериализация**

Тази фаза обхваща налагането на цялостно разбиране за стратегията за сериализиране и води до финализиране както на техническите аспекти, така и на бизнес аспектите. Като първа стъпка, фармацевтичните компании и техните ООП партньори трябва ясно да дефинират конкретните дейности по сериализацията и свързаните с тях отговорности. Така се определят основните параметри за техническите и процедурните изисквания, които трябва да бъдат съгласувани и одобрени от двете страни (ПРУ и ООП). За да илюстрират това Saboo и Venkatachalam се позовават на проучване, проведено от TraceLink (2018), което разкрива, че въпросът коя страна ще генерира серийните номера е сред основните предизвикателства пред ООП и фармацевтичните компании. Серийният номер може да бъде генериран от притежателя на разрешението за производство и да бъде предоставен на ООП, или ООП може да генерира серийните номера от името на ПРУ. Така или иначе, двата субекта трябва да обменят серийните номера и серийните партидни данни за целите на предвидения от законовите нормативи репортинг (Saboo & Venkatachalam, 2018).

Освен това фармацевтичните компании трябва да вземат предвид изискванията за агрегиране и възможностите на ООП да предоставят агрегирани данни. ПРУ трябва да работят заедно с ООП по изграждането на функционална рамка, която да позволи безпроблемно прилагане на агрегацията на сериализирани данни във всеки един момент, в случай че това бъде изискано от законовите нормативи. Въпреки че за момента агрегиране не се изисква на пазари като ЕС, Южна Корея и Саудитска Арабия, фармацевтичната компания може да реши да внедри агрегирането като основен стандарт

и може да очаква ООП да последват примера му. Това е особено важно ако ПРУ цели активно присъствие на фармацевтичния пазар в Русия, където агрегацията е задължително условие.

Друг ключов аспект, изискващ споразумение между ООП и фармацевтичната компания, се отнася до стандартите за данните и тяхната сигурност и управление. В случай, че се появи допълнително изискване за обмен на информация, свързана със сериализацията, то тогава начина, по който информацията се използва в ООП и ПРУ може да доведе до допълнителни усложнения. Ето защо е силно препоръчително механизмите за осигуряване и хармонизиране на стандартите за данни, като и за тяхната сигурност и управление, да бъдат създадени на възможно най-ранен етап от взаимоотношенията между ПРУ и ООП (Saboo & Venkatachalam, 2018).

Като част от процеса на проектиране на дизайна на решението за сериализация, компаниите също трябва да оценят или проектират настоящи/бъдещи механизми за обмен на информация/данни по безопасен и мащабируем начин, за да отговорят на изискванията за бизнес в сериализирана среда. Към днешна дата съществуват безброй решения за това, вариращи по сложност от имейли през електронен обмен на данни до облачно хоствани решения. Различните варианти трябва да бъдат оценени в зависимост от редица фактори, като например съществуващи механизми за споделяне на данни, обем данни, дългосрочна стратегия за веригата на доставки, броя на ООП за интеграция и т.н. (Saboo & Venkatachalam, 2018).

Основните резултати от тази фаза обхващат: проектирането на решение за сериализация посредством ООП. Дефиниране на ясно определени роли и отговорности на фармацевтичната компания и организациите за производство по договор. Оценка на решенията за мрежова интеграция и механизъм за сигурен обмен на сериализационни данни.

Препоръките за тази фаза се отнасят до: постигане на споразумение с ООП и привеждане в съответствие със стандартите за данни, и тяхната сигурност и управление. Инвестирането в решение за мрежова интеграция може да има смисъл предвид изискванията за обмен на сериализационни данни. Може да се наложи извършването на междинен анализ на разходите и ползите. Един дизайн може да не е подходящ за всички участници. Може да са необходими два или три варианта на решението за сериализация с различните ООП, предвид очакваната променливост в техните възможности и изисквания за интеграция.

## **5. Изпълнение на заложената програма**

Осъществяването на интеграционни проекти между различни организации са сред най-сложните софтуерни задачи. Това е така, защото те включват споразумение и съгласуване между организации, които често имат свои собствени методологии, информационни системи, стандарти за данни и

практики на управление, ИТ или бизнес ограничения. В практиката преобладават проектите, които изискват две или повече организации да се обединят и да се придвижат успешно към крайната цел. Всички принципи за силно управление на програми и проекти са приложими към процеса на сериализация (Saboo & Venkatachalam, 2018).

В тази връзка от огромно значение са иновативните решения в сферата на производството и информационните технологии. Въвеждането на нова или усъвършенстването на вече налична технология, на нова комбинация от отделни технологични елементи (оборудване, производствени методи, организация) обикновено се определя от прехвърлянето на идеите и тяхното изпълнение в рамките на иновационен процес (Karev & Terzieva, 2016).

Основните резултати от тази фаза обхващат: прилагане на общ план за изпълнение на проекта, за да се даде възможност за успешна сериализация от страна на организациите за производство по договор. Създаване на структура на управление и механизъм за ескалация в случай на сериозни проблеми. Промяна на процеса на управление, с цел успешно справяне с динамичния характер на сериализацията.

Препоръките за тази фаза засягат: В някои случаи е препоръчително създаването на оперативен център, който да координира интеграцията на ООП, ако броят на им е голям. Положителен ефект може да укаже и разработването на няколко стандартни подхода за изпълнение, които могат да бъдат възпроизведени бързо в ООП посредством различни дизайнерски решения. Управлението на проекти и програми трябва да гарантира, че знанията се споделят и пренасят между отделните участници. Освен това метриците за изпълнение на проектите трябва да могат да се установят и проследят във всеки един момент, за да се гарантира успешната реализация на всяка интеграция. Особено полезно би било провеждането на пилотен проект за внедряване на ООП, за да се разбере кои области на бизнеса и ИТ възможностите се нуждаят от допълнителна подкрепа. Като част от пилотния проект е важно да се разработи стандартен бизнес процес, който да обхваща всички дейности, необходими за осъществяване на успешна сериализация от страна на ООП (ангажираност, документиране, ИТ връзка, бизнес промяна) (Saboo & Venkatachalam, 2018).

## **6. Заключение**

Спазването на задължителните разпоредби за сериализация на лекарствените продукти е трудно изпълнимо начинание. Сложността на прилагането и спазването на нормативните изисквания се увеличават, когато фармацевтичните компании използват договорни производствени организации, които доставят различни продукти, повлияни от сериализацията. От съществено значение е ПРУ да придобие цялостен поглед върху процеса и да разработи стратегия за сериализация посредством ООП. Така ще се гарантира,



че компанията и нейните партньори навреме ще разширят своите организационни възможности за успешно посрещане на предизвикателствата на сериализацията.

Представеният тук стратегически подход може да спомогне за ускоряване на процеса на сериализация. След първоначална оценка на веригата на доставките на дадена организация, рамката на стратегическия подход може да бъде внедрена, за да дефинира и документира потребителски потребности, регулаторни изисквания, планове за изпълнение, оперативни процеси, пътни карти, бизнес задачи и цикъл на проекта. В допълнение, стратегическият подход включва набор от възможни решения за рационализиране на процеса на сериализация във веригата на доставки. Описаният подход предоставя указания за избор на доставчик, управление на програми, управление на организационни промени и услуги за тестване и валидиране.

Предвид кратките регулаторни срокове, гарантирането на успеха на инициативите за сериализация от ООП изисква подходящо планиране, вътрешно съгласуване между екипите, ранно ангажиране с ООП, гъвкава архитектура, инвестиции в интеграционни решения и стабилно управление на програми/проекти. Определянето на мащаба и обхвата на сериализация чрез ООП е най-сложната стъпка в пакета от възможни решения за сериализация, изискваща значителни усилия за преодоляване от страна всички участници. За някои фирми може и да изглежда привлекателно да изчкат с избора на стратегия, докато всички несигурности около регулациите, технологичните решения и ограниченията на доставките бъдат отстранени. Но ръководните кадри, вземащи решения във фармацевтичната индустрия, трябва да имат предвид, че сериализацията е задължителна, а не по избор. Всяко забавяне на сериализацията представлява реален риск от прекъсване на достъпа на продуктите до ключови пазари, генериращи приходи, и създава потенциал за финансови затруднения.

#### **Използвани източници**

Cognizant. (2018). *CMO Serialization Compliance: A Phased Framework*.

Retrieved August 21, 2021 from

<https://www.cognizant.com/perspectives/cmo-serialization-compliance-a-phased-framework>

Karev, N. & Terzieva, A. (2016). Classification of the correlation between the technological transfer and the competitiveness. *Journal Science, Engineering & Education (1)*, 121-124.

Kuehn, S. (2015). *CMOs: Pharma's Heavy Lifters*. Retrieved August 22, 2021 from

<https://www.pharmamanufacturing.com/articles/2015/cmos-pharmas-heavy-lifters/>

Saboo, M. & Venkatachalam, K. (2018). *A Strategic Approach to CMO Serialization Compliance*. Retrieved August 21, 2021 from

<https://de.slideshare.net/cognizant/a-strategic-approach-to-cmo-serialization-compliance>

Stanton, D. (2014, June 18). *For big pharma, ten is the magic number of CMOs says ex-GSK Director*. Retrieved August 21, 2021 from

[www.outsourcing-pharma.com/Contract-Manufacturing/For-big-pharma-ten-is-the-magic-number-of-CMOs-says-ex-GSK-Director](http://www.outsourcing-pharma.com/Contract-Manufacturing/For-big-pharma-ten-is-the-magic-number-of-CMOs-says-ex-GSK-Director)

TraceLink (2018). *Top answers for Strengthening Serialization Collaborations*. Retrieved August 21, 2021 from

<http://go.tracelink.com/Brand-CMO-Q-and-A-eBook.html>.

Visiongain. (2015). *Pharmaceutical Contract Manufacturing: World Industry and Market Outlook 2015-2025*. Retrieved August 21, 2021 from

[https://www.visiongain.com/report/pharmaceutical-contract-manufacturing-world-industry-and-market-outlook-2015-2025/#download\\_sampe\\_div](https://www.visiongain.com/report/pharmaceutical-contract-manufacturing-world-industry-and-market-outlook-2015-2025/#download_sampe_div)

# МЕТОДИ НА ФИНАНСИРАНЕ ЗА УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ НА ВИНЕН ТУРИЗЪМ В БЪЛГАРИЯ

Докторант Кристиан Рангелов<sup>1</sup>

**Резюме:** *Научният доклад има за цел да представи методите и програмите свързани с финансирането на винения туризъм в България. Вниманието е насочено върху държавната политика за подпомагане на винения сектор, както и различни европроекти. Авторът смята, че за развитието на устойчив винен туризъм са необходими не само качествени вина и традиции, но и изградена стратегия и добра организация за посрещане на туристите.*

**Ключови думи:** *винен туризъм, европроекти, финансиране, устойчиво развитие*  
**JEL:** Z32

## FINANCING METHODS FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF WINE TOURISM IN BULGARIA

Christian Rangelov, PhD Student

**Abstract:** *The scientific report aims to present the methods and programs related to the financing of wine tourism in Bulgaria. Attention is focused on the state policy to support the wine sector, as well as several EU programs. The author believes that the development of sustainable wine tourism requires not only quality wines and traditions, but also a well-developed strategy and good organization to welcome the tourists.*

**Key words:** *wine tourism, EU projects, financing, sustainable development*  
**JEL:** Z32

### 1. Въведение

През последните години интересът към **винения туризъм** непрекъснато нараства. Това води до появата на редица изследвания в тази област. Освен описателни проучвания на различни събития и състояния във винения туризъм, се препоръчва да се разглеждат още: връзката между винения туризъм и устойчивото регионално развитие; законовите и нормативните уредби; планирането; маркетингът; профилът на „винения турист“, неговото поведение и преживяване (Стамов и Никовска, 2008, с. 140).

Въпреки големия интерес към този вид туризъм все още липсва общоприета дефиниция за него. Като характерна черта на винения туризъм можем да определим **интересът към виното** и всичко, което е свързано с него. В по-тясно тълкуване, виненият туризъм може да бъде определен като

---

<sup>1</sup> ch.rangelov@gmail.com, Университет за национално и световно стопанство, Катедра „Икономика на туризма“.

вид **специализиран туризъм**, при който на туристите се предоставя възможност да се запознаят с лозя и лозарски практики от региона; с историята, традициите и производството на различни вина и високо алкохолни напитки чрез дегустации; да участват в празници, ритуални практики и фестивали, свързани с виното и съчетани с богат фолклор и анимации (Михова, Минчева и Иванова, 2011, с. 188).

В настоящия доклад **фокус** е поставен върху Националната програма за подпомагане на лозаро-винарския сектор за периода 2019 – 2023 г. Разгледани са основните мерки на програмата, свързани с отпускането на средства, с цел подобряване финансовите и икономическите резултати на винарските изби в страната. **Анализиран** е и проектът за развитие и популяризиране на гурме и винен туризъм в трансграничния регион на България и Турция (ТрансГурмеТур). Посочени са примери за **недостатъците** в разработването на винения туризъм в България и неговото позициониране на пазара на туристически услуги. Откроява се ролята на финансирането на винарските изби.

## 2. Държавна политика в областта на винения туризъм

В управленската практика на България се използват различни по вид документи за **стратегическо планиране**. Според времевия обхват, те биват дългосрочни, средносрочни и краткосрочни. Дългосрочните документи са със срок на изпълнение над 10 години, средносрочните от 3 до 9 години, а краткосрочните от 1 до 3 години. Основните видове стратегически документи в страната са: стратегия, политика, програма, план и концепция.

През 2010 г. с решение на Съвета за административната реформа се приема Методологията за стратегическо планиране в Република България. Тя има за цел да предложи алгоритъм, който да структурира и обвърже със спазването на стандарти и принципи стратегическото планиране у нас.

С глобализацията, която по дефиниция означава увеличаващ се поток от хора и капитали, които се възползват от по-евтините комуникации и транспорт, през последните години обемът на туризма нараства значително (Парушева, 2016, с. 22). С оглед на световните тенденции в България са изработени редица стратегически документи в областта на туризма. Можем да дадем за пример приетата от Министерски съвет Стратегия за устойчиво развитие на туризма в Република България (2014 – 2030 г.). Тя има за цел да насочи вниманието към **по-рационалното** използване на природните, културните, историческите и географските ресурси, с които страната разполага, като същевременно акцентира върху **атрактивността на регионите** с туристически потенциал и възможностите, които те предлагат за развитието на специализирани форми на туризъм. През 2018 г. документът бива актуализиран и към него Министерство на туризма добавя План за действие за периода 2017 – 2020 г. В плана за действие впечатление прави това, че **виненият туризъм** присъства в оперативните цели само на две места. Първото

място е при развитието и позиционирането на район Стара планина, като дестинация със собствена марка за планински, екологичен, винен и творчески туризъм на основата на традиции в лозарството и винарството. Второто при район Тракия, който представлява дестинация със **собствена марка** за културен и винен туризъм на основата на културноисторическите ресурси и винопроизводството. В актуализираната Национална стратегия от 2018 г. виненият туризъм е представен с кратка характеристика и заключение, че страната се превръща в **атрактивна** винена дестинация.

Освен с приети стратегии, държавата упражнява контрол и в лозаро-винарския сектор на България чрез Изпълнителна агенция по лозата и виното към министъра на земеделието, храните и горите. Агенцията следи за спазването на изискванията на Закона за виното и спиртните напитки. Основната дейност, която извършва е свързана с управлението на лозарския потенциал на страната, проверки на винопроизводителите и контрол на произвежданото вино.

В съставените стратегии и планове, както и в Министерство на туризма, не се открива достатъчно **информация** относно винения туризъм в страната. В Националния статистически институт също **липсват** данни за този сектор, което прави изследванията изключително трудни. Няма почти никакви сведения за **приходите** на избите от винения туризъм, като много малка част от винарните публикуват финансови отчети на своя сайт. Поради тези причини трудно можем да позиционираме сектора в България и да определим как се развива той спрямо съседните държави.

### **3. Проекти и методи на финансиране за устойчиво развитие на винен туризъм**

В световен мащаб виненият туризъм става все по-важен за винопроизводителите. **Приходите** в Калифорния от този вид туризъм се изчисляват на 2 милиарда долара годишно. Винените маршрути в Испания увеличават своите печалби средно с 15% на годишна база (Karlsson, 2017). Въпреки това, финансирането в испанския туристически сектор идва преди всичко от европейски фондове и програми (Parusheva, 2018, p. 131). **Виненият туризъм** представлява стратегически сегмент и в икономиката на Италия. Той преплита в себе си едни от най-важните сектори за страната – туризмът и лозарството. Всяка година 15 милиона туристи посещават Италия с цел **дегустация на вино**. Те осигуряват 27% от оборота на винарските изби и носят 36% от приходите за местната икономика (Maudlin, 2020).

За да бъдат конкурентноспособни българските винарни имат възможност да получат **финансиране** посредством подмярка 4.2 „Инвестиции в преработка/маркетинг на селскостопански продукти“, която е част от Програмата за развитие на селските райони 2014 – 2020 г. Общият размер на бюджета, предвиден по процедурата, възлиза на над 387 млн. лева. Мярката е

насочена към инвестиции за подобряване на цялостната дейност, икономическата ефективност и конкурентоспособността на предприятия от хранително-преработвателната промишленост. За съжаление, много от винопроизводителите **не успяват** да се класират за финансиране по тази програма, защото не отговарят на изискването за приоритет на чувствителни сектори.

Поради тази причина, основен **источник на средства** за винарните в България остава Националната програма за подпомагане на лозаро-винарския сектор за периода 2019 – 2023 г. Финансовото подпомагане на сектора се осъществява през четирите мерки на програмата:

- Преструктуриране и конверсия на лозя;
- Популяризиране в трети държави;
- Събиране на реколтата на зелено;
- Инвестиции в предприятия.

Като най-достъпна за винарните, от гледна точка на изисквания, е мярката „Инвестиции в предприятия“. Общият бюджет на мярката за целия период възлиза на над 34,4 млн. лева. Максималната стойност на един проект не може да надхвърля 800 000 евро, а максималният размер на общо допустимите разходи за целия период на Националната програма за един кандидат е 2 000 000 евро. **Основната цел** на програмата е да подобри **финансовите** и **икономическите** резултати на винарските изби в страната и да повиши конкурентоспособността им на българския и чуждестранния пазар. От финансовата подкрепа по мярката „Инвестиции в предприятия“ могат да се възползват предприятия, вписани като винопроизводители в лозарския регистър, поддържан от Изпълнителната агенция по лозата и виното, организации на производители, асоциации на организации на производители и междубраншови организации в сектор вино грозде. За финансовата 2021 г., на първо и второ класиране, за предоставяне на **финансова помощ** по мярката „Инвестиции в предприятия“, попадат 38 предприятия, повечето от които извършват дейности свързани с винен туризъм и винопроизводство.

Туризмът играе жизненоважна роля в развитието на дестинациите по света (Parusheva, 2017, p.323). Един от успешните проекти свързани с винен туризъм през последните години е така нареченият ТрансГурмеТур. Пълното му наименование е Развитие и популяризиране на гурме и винен туризъм в трансграничния регион на България и Турция. Основна цел е **повишаване капацитета** за трансгранично сътрудничество между България и Турция в областта на **устойчивия туризъм** чрез популяризиране на алтернативни форми на туризъм. Специфично за проекта е използването на информационни технологии за постигане на целите. Общата стойност за изпълнението възлиза на 73,232 евро, като 85% от сумата е съфинансирана от ЕС. Обхватът на проекта е в областите Хасково, Бургас и Ямбол и провинциите Едирне и Къркларели в Турция. Целевите групи са 100 малки и средни предприятия, в това число влизат и винарни, както и 1000 представители от туристическия сектор. В рамките на проекта са проведени работни срещи

между партньорските организации, извършени са две проучвания на дестинации за гурме и **винен туризъм** в България и Турция и е създадена обща база данни на 100 дестинации, изработена е **онлайн платформа** на Туристически Гурме Пътеводител на три езика – български, турски и английски. В допълнение е пуснато и мобилно приложение, където туристите могат да открият информация за региона.

#### 4. Заключение

Виненият туризъм все още не е осъзнат като **възможност за допълнителни приходи** на винарските изби. В България започва да се поражда конкуренция в този сектор и все повече изби се стремят да привличат туристи. За успешното развитие на винен туризъм в страната са необходими много усилия, както от страна на винарните, така и от страна на държавата. Качественото вино и добрите умения в презентирането му пред туристите са от изключителна важност. Освен тях, без наличие на достатъчно инвестиции и обучение на персонал, виненият туризъм не би могъл да се развива успешно.

#### Използвани източници

- Михова, Н., Минчева, Л. & Иванова, Ц. (2011). Развитие на винения туризъм в русенския регион. Възможности и проблеми за развитието на алтернативните форми на туризъм в малките селища. *Научно-приложна конференция с международно участие*, Пловдив: Център за евроинтеграция и култура на ВУЗК, с. 187-194.
- Парушева, Т. (2016). *Устойчиво развитие на нематериалното културно наследство*, Аграрен университет – Пловдив, Научни трудове, т. LX, кн. 1, Кръгла маса „Специализирани видове туризъм – предизвикателства и перспективи“, 3 – 4 юни, Академично издателство на Аграрен университет Пловдив, с. 17-24.
- Стамов, Ст., Никовска, Кр. (2008). Виненият туризъм – съвременни представи, характеристика и особености. *Пети годишник, юбилеен на ВУКИА – Пловдив*, Издателство УИ „П. Хилендарски“, с. 140-149.
- Karlsson, P. (2017, July 21). The Four Successful Types Of Wine Tourism. *Forbes*. Retrived from <https://www.forbes.com/sites/karlsson/2017/07/21/the-four-successful-types-of-wine-tourism/?sh=7895157336fa>
- Maudlin, L. (2020, October 21). Wine tourism in Italy is 2.65 billion euros worth. *TourismReview news*. Retrived from <https://www.tourism-review.com/wine-tourism-is-the-reboot-tourism-for-italy-news11713>
- Parusheva, T. (2017). *Role of Cultural Resources for the Attractiveness of Destinations*, Scientific Journal „Economics and Finance“, Collection of Scientific Articles – Edizioni Magi, Roma, Italy, pp. 323-327.

- Parusheva, T. (2018). *El Turismo Cultural – Factor de Desarrollo Economico*, International Scientific Conference „Problems of the development of modern science: theory and practice“, Collection of Scientific Articles – Cartero Publishing House, Madrid, Spain, pp. 129-134.
- Актуализирана Национална стратегия за устойчиво развитие на туризма в Република България 2014 – 2030 г. Retrived August 22, 2021 from [https://www.tourism.government.bg/sites/tourism.government.bg/files/documents/2018-01/nsurtb\\_2014-2030.pdf](https://www.tourism.government.bg/sites/tourism.government.bg/files/documents/2018-01/nsurtb_2014-2030.pdf)
- Държавен фонд земеделие. Retrived August 20, 2021 from [https://www.dfz.bg/bg/presentar/novini/zapochva\\_priem\\_po\\_myirkata\\_za\\_investicii\\_vinari/](https://www.dfz.bg/bg/presentar/novini/zapochva_priem_po_myirkata_za_investicii_vinari/)
- Държавен фонд земеделие. Прием 2021 г. (2021). Retrived August 20, 2021 from [https://www.dfz.bg/bg/selskostopanski-pazarni-mehanizmi/vino/measures/Investicii\\_v\\_predpriatia/Investicii\\_v\\_predpriatia/](https://www.dfz.bg/bg/selskostopanski-pazarni-mehanizmi/vino/measures/Investicii_v_predpriatia/Investicii_v_predpriatia/)
- Министерство на туризма. Retrived August 24, 2021 from <https://www.tourism.government.bg/bg/wine-destinations/6731>
- Методология за стратегическо планиране в Република България. (2010). Retrived August 20, 2021 from [http://pods-bg.org/wp-content/uploads/2011/05/Methodologia\\_Planirane.pdf](http://pods-bg.org/wp-content/uploads/2011/05/Methodologia_Planirane.pdf)
- Национална програма за подпомагане на лозаро-винарския сектор на България за периода 2019 – 2023 година. Retrived August 22, 2021 from <https://www.mzh.government.bg/MZH/Libraries/%D0%90%D0%BA%D1%82%D1%83%D0%B0%D0%BB%D0%BD%D0%BE2/program.sflb.a shx>
- План за действие за периода 2017-2020 г. Retrived August 22, 2021 from [https://www.tourism.government.bg/sites/tourism.government.bg/files/documents/2018-01/plan\\_nsurtb\\_2017-2020.pdf](https://www.tourism.government.bg/sites/tourism.government.bg/files/documents/2018-01/plan_nsurtb_2017-2020.pdf)
- ПРСР 2014 – 2020 г. Retrived August 22, 2021 from <https://www.dfz.bg/bg/prsr-2014-2020/prsr--2014-2020/>
- ТрансГурмеТур. Retrived August 20, 2021 from <https://www.transgourme.eu/en/>



# СОЦИАЛНА АНТРОПОЛОГИЯ НА ХАЗАРТНИЯ ТУРИСТ

Докторант Любомира Георгиева<sup>1</sup>

**Резюме:** *Научният доклад има за цел да изследва социалната антропология на хазартния турист. Посочено е влиянието ѝ върху неговата мотивация. Проучени са ползите от внедряването на разнообразие от аттракциони, игрални съоръжения и места за настаняване и изхранване за привличането на нови посетители. Отделено е място на важността на сегментирането на туристите за изграждането на успешна хазартна дестинация.*

**Ключови думи:** *мотивация, хазартен турист, модели на хазартно поведение, наземни и онлайн казина*

**JEL:** Z32

## SOCIAL ANTHROPOLOGY OF THE GAMBLING TOURIST

Lubomira Georgieva, PhD Student

**Abstract:** *Objective of the scientific report is to explore the social anthropology of the gambling tourist. Its influence on his/her motivation is outlined. The benefits of implementing a variety of attractions, gaming equipment, as well as accommodation and catering to attract new visitors have been examined. The importance of segmenting tourists for building a successful gambling destination is highlighted.*

**Key words:** *motivation, gambling tourist, models of gambling behavior, land and online casinos*

**JEL:** Z32

### 1. Въведение

През последното десетилетие все повече се развива развлекателната дейност, базирана на **хазартни игри и залагания** върху резултати от събития с неизвестен изход. Много хора по света намират в игралната индустрия предпочитания от тях начин за прекарване на свободното време. **Хазартният туризъм** пренася пътуващия в свят на мечти, надежди, стремежи, изненади и неочаквани обрати, чувства като радост, удовлетворение, щастие, но понякога разочарование и разминаване с действителността. **Игралните дестинации** разполагат с ресурси, които могат да развият този вид алтернативен туризъм, а именно игрални зали и казина, спортни барове и пунктове за залози, ресторанти, хотели, атракциони и др. За тяхното успешно

---

<sup>1</sup> lubomira.georgieva@unwe.bg, Университет за Национално и световно стопанство, катедра „Икономика на туризма“

управление е необходимо да се внедрят определени маркетингови механизми. Основна задача за изграждането на популярна и предпочитана хазартна дестинация е правилното сегментирането на туристите.

**Обект** на настоящото изследване в доклада е игралният туризъм. **Предмет** е анализирането на антропологията на хазартния турист. Научният доклад има за **цел** да изследва мотивацията на играча. За постигането на тази цел се решават следните изследователски задачи:

- изследване на значението на хазарта за развитието на туризма;
- анализиране профила на посетителя с цел правилното сегментиране на туристическия пазар;
- проучване на туристическото поведение след пандемията от COVID-19 с цел изграждането на по-успешна хазартна дестинация.

## **2. Значение на хазарта за развитието на туризма**

Още от детска възраст човек обича да играе, да се състезава, да печели. **Хазартните игри** предоставят тръпката от риска, от непознатото. Те усилват желанието за спечелване на бърза, голяма и неочаквана награда. Играта пренася човек в друга паралелна реалност. Той загубва представа за място, ден и час, това е и причината в казината да няма часовници. **Цел на големите игрални хотелски комплекси** е да създадат едно вълшебно и приказно място, да потопят клиента в свят на богатства и лукс, да го доближат до недостижимото и бленуването. „Поради факта, че обслужва потребностите на *„пазара на хората далеч от дома“*, хотелиерството има важно значение за развитието на туризма. Съвременното хотелиерство се характеризира с икономическа специфика“ (Парушева, 2010, с.56). Хотелите в Лас Вегас и Макао предлагат различни **атракциони, места за хранене и пребиваване**, които напълно да задоволяват нуждите на туриста по време на неговата ваканция и да намалят до минимум потребността от напускане на игралния обект. Времето, което хазартният турист е определил, е ограничено. Всяка една минута, прекарана в игралната зала, носи приходи за игралните операторите, поради което те се стремят да задържат клиента колкото се може по-дълго време. Насищането на въздуха с кислород спомага за по-бързото възстановяване на силите и задоволяване нуждата от сън на туриста, с което неговата готовност за игра бързо се възвръща.

**Посещението на игрални зали и казина**, разположени във или извън хотелски комплекси, се превръща в развлекателна дейност, на която туристите могат да се насладят по време на престоя си. Идеята за казината като туристическа атракция все повече присъства сред обществеността. В много държави например тези заведения са разположени на **стратегически места из града**, които приканват и улесняват влизането на посетителите.

**Глобализацията** стимулира растежа на туризма чрез електронни и комуникационни технологии, мрежи и медии. Те помагат за внедряването на бързо функциониращи и икономични системи за транспорт и услуги за

хотелски резервации по целия свят. **Съвременните медии и Интернет** създават глобална прозрачност, като по този начин умножават потенциала на туристическата дестинация (Parusheva, 2013). Влиянието на казината върху туризма нараства през последните години. Именно тази **Интернет революция и онлайн казината** улесняват достъпа до играта и създават милиони нови потребители. Тази тенденция се засилва, благодарение на развитието на **новите технологии и иновациите**, които спестява средства и време за потребителите, скъсяват разстояния. С цел да се засили допълнително въздействието на игралните продукти се въвеждат **иновации в графиката, математиката и звуковата система, както и се насърчава развитието на дигиталния дизайн, видео и аудио ефектите**. Дигиталните нововъведения, освен това, спомагат за по-устойчиво развитие на бизнеса (Парушева, 2018, с. 176).

През последните години се наблюдава развитие на **онлайн игрите по света**. Те обаче не могат да предложат социалния контакт и общуване, които играчът получава във физическите наземни обекти за игра. На основата на тези определения трябва да обобщим **основните елементи**, които характеризират хазартния туризъм:

- **основен мотив на пътуването е докосването до игри, съоръжения и атракциони в нова, различна и непозната обстановка;**
- **той развива местната икономика;**
- **целогодишен е, не се влияе от климатичните условия на региона.**

### **3. Характеристика на съвременния хазартен турист**

**Социалната антропология** в туризма е клон на антропологията, която изучава поведението на хазартния турист в съвременността и различните култури и общества. За да се постигне конкурентно предимство на дадена дестинация една от най-важните точки е привличането на повече туристи, респективно по-висока печалба (Parusheva, 2019, р. 285).

#### *3.1. Фактори, които влияят върху мотивацията за пътуване на хазартния турист*

Сред **основните мотиви** за пътуване на хазартния турист са:

- **Намерението да посети игрални събития, концерти, спектакли и други атракциони**, които обогатяват преживяванията му;
- **Интересът към индивидуални бонус програми и награди**, както и получаването на **безплатни и комплиментарни услуги**, които се предлагат в туристическия обект;
- **Смяна на игралната обстановка**, различна от очакваната или търсене на ново усещане и среща с непознатото;
- **Желание да опита нови игри, различни или неразрешени** в собствения регион или страна – такъв е случаят с пътуващите от ислямските страни или държавите, в които частично или напълно е забранен хазартът;

- Спечелване на **джакпот срещу еднократен малък залог** – този мотив се използва в лотарии и други игри, при които наградният фонд е събран от участието на много на брой хора с малки залози;
- Представянето на **голяма физическа награда или парична сума** – туристът търси възможности за игри с по-високи залози и по-високи максимални печалби, които респективно усилват тръпката и повишават адреналина в кръвта;
- **Липсата на рестрикции**, наложени при онлайн хазарта – **възможност за лесно и бързо залагане и изплащане на големи суми, кешово разплащане и анонимност при играта**;
- **Прозрачност в играта** и по-малкото съмнения за манипулативност, които често съществуват при онлайн залаганията.

### 3.2. Модели на хазартно поведение

Според шведско изследване, направено от Пер Бинде и финансирано от Шведския институт по общественото здраве, моделите на хазартно поведение могат да се разглеждат като принадлежащи към *два основни типа*: **мотивационни модели и модели на продължаващо участие**. Първият се отнася до първоначалните мотиви за участие в играта, а вторият представя различна последваща степен на привързаност към хазарта. В доклада е обърнато внимание на първия тип. Сред *мотивационните модели са*:

- **Социални награди**, които се отнасят до три измерения – **общуване с други хора, състезание или игра срещу противници и показност**. Играчът показва богатство, умения и силен характер, като по този начин придобива престиж.
- **Интелектуално предизвикателство** – хазартът има ролята на интелектуално стимулиращо хоби (Binde, 2009). Различни умения могат да бъдат приложени към различни игри. Например аритметичното и психологическото възприятие са жизненоважни за покер играча. Синтетичният и вероятностният анализ на много променливи са предпоставки за успешно залагане на конни надбягвания. Като упражняват този тип умения, играчите могат да демонстрират различни способности, които надхвърлят непосредствената игра (Vacchiano, M. & Reyes. C., 2017).
- **Промяната в настроението**, предизвикана от игрите – някои игри доставят много вълнение, например конни залагания с големи залози. Силно повтарящи се игри, например слот машини, могат да бъдат възприети като релаксиращ начин за откъсване от външния свят.
- **Шансът за печалба** представлява ядрото на всички хазартни игри. Победата има дълбоко психологическо и културно значение. Печеленето поражда първично радостно чувство, най-ползотворното изживяване за всеки играч (Binde, 2009).

### 3.3. Профил на туриста

Според Стратегията за устойчиво развитие на туризма в България 2014 – 2030 съвременният *профил на потребителя* на туризъм и развлечение в световен мащаб се отличава със следните характеристики:

- Той търси „иновативен туристически продукт“ – съчетаването на стандартна услуга със специфичен продукт, отговарящ на интересите на туриста.

- **Разделя на части престоя си** – почивките са по-кратки и повече на брой, разделени през цялата година.

- Запазва **предпочитанията си към традиционни и сравнително близки дестинации**.

- **Използва повече на брой и по-разнообразни информационни източници** за вземане на решение за туристически пътувания. Доминиращият източник за чужденците е **туристическата агенция**. Туроператорът се възприема и като гарант за осъществяване на почивката, според предварително обявените условия. Най-подходящите комуникационни канали са **интернет**, неформалните канали като **близки и познати**, както и значението на **предишния опит** (Стратегия, 2014).

- Хазартните туристи са известни с това, че обичат да **посещават различни казина** и да **играят на различни игрални съоръжения**. Играчите харчат големи суми пари с различна мотивация.

- **Световно известни хазартни дестинации** са Лас Вегас, Атлантисити, Ню Джърси в Америка, Макао и Сингапур в Азия, Монте Карло в Европа и др.

- **Българските хазартни курорти** се посещават от туристи от Русия, Великобритания, Израел, Турция, Гърция, Македония и Румъния. Голям процент от посетителите са български граждани, които предпочитат българските игрални комплекси.

- **Потенциални туристи** за България са жителите на страни, в които частично или напълно е забранен хазартът, както и тези от близки и съседни страни.

### 3.4. Промени и тенденции след пандемията от Covid-19

Пандемията от 2020 г неминуемо предизвика **промени в потребителското поведение**. Въведени бяха ограничения в пътуванията. Преустановени бяха посещения на туристически обекти, места за настаняване и изхранване. Всички тези рестрикции изменят и създават нови предпочитания при избора на дестинация и начина на реализиране на пътуването на туриста.

Направено бе проучване през месеците от март до юни 2021 г за **поведението и характеристиките на посетителите** в Лас Вегас през първата половина на 2021 г. Според него се наблюдават някои от следните акценти:

- В Лас Вегас, подобно на повечето дестинации, по-голям е делът на посетителите, които **пристигат с кола** (57%), от тези, пристигащи по въздух (43%). Това представлява спад на пътуванията по въздух с 6% спрямо 2019 г.

- Средният **брой хора, нощуващи в стая, нараства**, в сравнение със стойностите преди пандемията. Туристите са склонни да пътуват с **повече души в превозно средство**, отколкото през последните години.

- Процентът на **пътуващите до Лас Вегас с някой на възраст под 21 години, нараства** значително до 27%, спрямо средното ниво от 10%. Възможна причина за това е виртуалното и дистанционното обучение, въведено като мярка след настъпването на вируса.

- Хората са склонни да **посещават повече места** по време на престоя си (55%), спрямо тези от последните години (42-46%).

- Броят на залагащите намалява на 73%, спрямо 81% през 2019 г. Въпреки това, разходът на човек в казино е \$ 653 на пътуване, спрямо \$ 591 през 2019 г. Гостите на хотелите са склонни да **харчат повече за игри, аттракции, зрелища, пазаруване и разглеждане на забележителности**.

- Средната **възраст на посетителите намалява** до 42 години, спрямо 49 години преди пандемията.

- **Увеличава се броят на играчите с доходи на домакинствата под \$ 60 000 годишно. Расте броят на неомъжени посетители** (45% срещу 27% през 2019 г.). **Намалява броят на пътуващите с висше образование** (38% срещу 51% предишната година). **Нарастват етнически разнообразните посетители** (20% афроамериканци срещу 9% преди това; 16% латиноамериканци срещу 11%; 6% азиатски срещу 3% през 2019 г.) (Mid-Year Las Vegas, 2021).

#### 4. Заключение

Хазартният туризъм включва пътувания с цел игра, по времето на които туристът срещу заплащане получава емоция и преживявания. Този вид алтернативен туризъм представлява нова възможност за развитие на дестинациите. Основна задача е сегментирането на туристическите пазари и предоставянето на разнообразна гама от услуги. Важна цел е и категоризирането на пътуващите според мотивацията им. По този начин ще се увеличат броят на нощувките и приходите от този вид туризъм за местната икономика, както и ще се затвърди имиджът на страната като хазартна дестинация.

#### Използвани източници

Парушева, Т. (2010). Глобални промени в хотелиерската индустрия. Икономически алтернативи, брой 3, с. 53-62.

- Парушева, Т. (2018) Устойчиво развитие на културния туризъм в дигитална среда, Международна научна конференция „Туризмът и иновациите“, посветена на 55 години от създаването на Колеж по туризъм – Варна, 14-15 септември 2018, Издателство „Наука и икономика“, Икономически университет – Варна, с. 175-183.
- Стратегия за устойчиво развитие на туризма в България 2014 – 2030. (2014, май). Retrieved September 2, 2021 from <https://www.strategy.bg/StrategicDocuments/View.aspx?Id=902>.
- Binde, P. (2009). Gambling motivation and involvement, SWELOGS, Swedish Longitudinal gambling studies. Retrieved September 2, 2021 from <https://ongambling.org/wp-content/uploads/2020/02/binde-gambling-motivation-review.pdf>.
- Parusheva, T. (2013). Global Choice of Cultural Destinations via New Technologies, Tourism Research Institute, “3-rd International Conference on Tourism and Hospitality Management (ICTHM 2013)“, Conference Proceedings, June 27 th – 29 th , Athens, Greece, pp. 254-260.
- Vacchiano, M. & Reyes. C. (2017, June). REFLEXIONES SOBRE LOS JUEGOS DE AZAR EN LA SOCIEDAD CONTEMPORÁNEA: HACIA UNA BIOGRAFÍA DEL RIESGO, Universitat Autònoma de Barcelona. Retrieved September 1, 2021 from <https://atheneadigital.net/article/download/v17-n2-vacchiano/1794-pdf-es>.
- Wikipedia. (2021, September). Социална антропология. Retrieved September 3, [https://bg.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BE%D1%86%D0%B8%D0%B0%D0%BB%D0%BD%D0%B0\\_%D0%B0%D0%BD%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D1%8F](https://bg.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BE%D1%86%D0%B8%D0%B0%D0%BB%D0%BD%D0%B0_%D0%B0%D0%BD%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D1%8F).
- 2021 Mid-Year Las Vegas Visitor Snapshot. (2021, august 13). Retrieved September 1, 2021 from [https://res.cloudinary.com/simpleview/image/upload/v1629245965/clients/lasvegas/Mid\\_Year\\_2021\\_Visitor\\_Profile\\_Snapshot\\_FINAL\\_bc5f49af-29a5-4de9-89bc-a66e29e91c72.pdf](https://res.cloudinary.com/simpleview/image/upload/v1629245965/clients/lasvegas/Mid_Year_2021_Visitor_Profile_Snapshot_FINAL_bc5f49af-29a5-4de9-89bc-a66e29e91c72.pdf).

# ПОЧИВКАТА НА КРУИЗ – ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА И ВЪЗМОЖНОСТИ

Докторант Патрисия Сергей Цанкова<sup>1</sup>

**Резюме:** Круизният туризъм става все по-популярен избор за почивка в световен мащаб. Глобалната круизна индустрия генерира приблизително 38 милиарда долара годишно от пътнически разходи и е най-бързо растящият сектор в туристическия бизнес. Круизната индустрия е утвърдена като един от най-интензивните сектори в света, с все по-невероятни съвременни плавателни съдове, които се строят всяка година. Почивката на круизен кораб се характеризира с огромно разнообразие от вълнуващи и многобройни дестинации, атракционни на борда на кораба, различни дейности, удобства и услуги, надминаващи очакванията дори и на най-капризните и взискателни пътници.

**Ключови думи:** круизен туризъм, круизна индустрия, почивка, предизвикателства, възможности

**JEL:** Z3

## CRUISE HOLIDAYS – CHALLENGES AND OPPORTUNITIES

Patrisia Sergey Tsankova, PhD Student

**Abstract:** Cruise tourism is becoming an increasingly popular holiday choice worldwide. The global cruise industry generates approximately \$ 38 billion annually in travel costs and is the fastest growing sector in the tourism business. The cruise industry is established as one of the most intensive sectors in the world, with more and more amazing modern vessels being built every year. A cruise holiday is characterized by a huge variety of exciting and numerous destinations, attractions on board, various activities, amenities and services that exceed the expectations of even the most capricious and demanding passengers.

**Key words:** cruise tourism, cruise industry, holiday, challenges, opportunities

**JEL:** Z3

### 1. Въведение

**Обект** на изследване в настоящия доклад е круизното пътуване, а предмет на анализ са предизвикателствата и възможностите пред този вид почивка. **Целта** на изследването е да се установи пред какво е изправена круизната индустрия при разпространяване на вирусна пандемия (CoVid-19). **Тезата** е, че при спазване на наложените мерки за безопасност круизният сектор ще се възстанови, като ще се подобри икономиката в световен мащаб. Целта на изследването се подпомага с направеното проучване и поставените **задачи** като: да се изясни пред какво е изправен круизният сектор,

---

<sup>1</sup> patrisia.tsankova@unwe.bg , Университет за Национално и Световно Стопанство



запознаване с наложените противоепидемични мерки за осъществяване на този вид пътуване.

Основните двигатели за развитието на *круизния туризъм* са привлекателността и разнообразието на туристическите дестинации, специфичните им характеристики (от природни забележителности до сигурността), инфраструктура и по-специално пристанищните съоръжения. Икономическите въздействия на *круизната индустрия* произтичат от преките, непреки и предизвикани приноси за икономическото развитие. Тези приноси са следствие от разходите на посетителите, инвестиции (например пристанищни съоръжения и сгради), посреднически покупки и свързаните с тях индустрии, като развлечения, туристически обиколки и атракции, с ясни ефекти върху БВП и заетостта.

Отвъд тези значителни и положителни ефекти от круизната индустрия, възникват големи предизвикателства за бъдещето на круизите по целия свят: като въздействието върху околната среда в пристанищните региони (например емисии, подводен шум), нарастващото търсене ще доведе до проблеми с капацитета в пристанищата, пристанищните зони и туристически атракции. Но пандемията, развиваща се в началото на 2020 г. в целия свят, поставя нови *предизвикателства* пред круизния туризъм.

## **2. CoVid-19 и въздействието върху круизната индустрия**

### **2.1. Предизвикателствата пред круизната индустрия**

CoVid-19 за пръв път започва да се разпространява по света в началото на 2020 г., като целият свят не знае много за този вирус. От началото на март 2020 г. пандемията CoVid-19 предизвиква икономически щети по целия свят. През годината и до ден днешен всички са потърпевши по някакъв начин. Всички индустрии и предприятия са засегнати, а круизната индустрия си взима дълга почивка, тъй като круизните компании в световен мащаб преустановяват своята плавателна дейност.

Според изданието на Global Economic Prospects, световният брутен вътрешен продукт (БВП) очаква спад от 5,2 % през 2020 г. (World Bank, 2020). Един от най-големите икономически сектори в света, който представлява 10,6% от БВП и 334 милиона работни места (World Travel & Tourism Council, 2019) туристическата индустрия не прави изключение. Тази индустрия претърпява загуба от близо 4,7 трилиона щатски долара през 2020 г. В сравнение с 2019 г. това е спад от 49.1% на БВП, което се равнява на спад от 3,7% в световната икономика. През 2019 г. туристическият сектор допринася с 10,4% за световния БВП; дял, който намалява до 5,5% през 2020 г. поради продължаващите ограничения за пътуване.

През 2020 г. са загубени 62 милиона работни места, което представлява спад от 18,5%, оставяйки само 272 милиона заети в целия сектор в световен мащаб, в сравнение с 334 милиона през 2019 г. Заплахата от загуба на

работни места продължава, тъй като много работни места в момента се поддържат от правителствени програми, без които биха могли да бъдат съвсем загубени. Разходите за вътрешни посетители са намалели с 45%, докато международните разходи са намалели с безпрецедентните 69,4%.

Отчита се 22% спад в международния туризъм (близо 80 млрд. щатски долара) през януари до март 2020 г. (World Tourism Organisation, 2020). Много държави са ограничили или спрели туристическите операции и международните пътувания, за да предотвратят разпространението на вируса.

## **2.2. „Новото нормално“ в круизната индустрия**

Световните круизни кораби са титани в океаните, печелещи милиарди, докато пътниците им от големите градове пътуват по целия свят. През 2020 г. много от тези плаващи дворци се превръщат в огнища на коронавируса, отклоняват се от пристанище към пристанище, когато случаите на CoVid-19 се появяват на борда, а пандемията ескалира на сушата.

Завръщането на круизните кораби се случва през август 2020 г., когато флагманът на MSC Cruises – MSC Grandiosa отплава от италианското пристанище Генуа за седемдневно пътуване в Средиземно море с въведени здравни мерки за безопасност. Оттогава италианските вътрешни круизи работят, изправяйки се срещу неравномерните вълни на пандемията и от време на време на италианските паузи, налагани заради властите и въведените локдауни<sup>2</sup>.

MSC Cruises имат разположени кораби и в други европейски дестинации като Испания, Хърватия и Малта. През месец май 2021 г. круизната компания пуска един от последните си нови и големи кораби – MSC Virtuosa – само за граждани на Великобритания, а маршрутът е ограничен до водите и пристанищата само в Обединеното кралство.

Мартин Грифитс от Международната асоциация за круизни линии (CLIA<sup>i</sup>), отрасловият орган, който представлява основните круизни линии в света, казва пред CNN Travel (Griffiths, 2021), че 16% от корабите на CLIA са се върнали, като тази цифра се очаква да нарасне до 49% в края на септември 2021 г. До края на 2022 г. се очаква всички кораби на членовете на CLIA да заработят отново.

Круизните компании въвеждат множество изисквания за здраве и безопасност на борда, за да избегнат повторение на пролетта на 2020 г. Ограниченията варират от страна на държавите и в зависимост от круизната компания, но обикновено корабите се движат с намален капацитет – например Celebrity Edge е пълен едва на 40% през лятото на 2021 г. Предвидени са и бързи тестове, маските за лице са задължителни, както на борда на кораба, така и в много райони по маршрута, а на борда има повече медицински

---

<sup>2</sup> Lockdown – от англ. език – състояние на изолация или ограничен достъп, въведено като мярка за сигурност.

звена. Много круизни компании също изискват екипажът и/или пътниците да бъдат напълно ваксинирани (доказателство за това са круизните компании Royal Caribbean, Celebrity Cruises, Azamara Cruises, Norwegian Cruise Line). В някои страни круизите все още са напълно блокирани. Австралия, която налага строг граничен контрол по време на пандемията, продължава да прилага забрана за круизи, докато Канада има вето до февруари 2022 г.

*Възможността* отново круизните пътувания да са факт, круизните компании въвеждат здравни мерки за безопасност. В частност MSC Cruises (MSC Cruises, 2020) въвеждат:

- *Брегови екскурзии, организирани само от круизната компания:* Бреговите екскурзии са разрешени само чрез защитени „балони“ екскурзии от круизната компания, с потвърждение от доставчиците на екскурзии, че се спазват изискванията на местните здравни власти.
- *Вентилационни системи:* Системите за отопление, вентилация и охлаждане осигуряват цялостна система за чист въздух без вътрешна рецикулация. В медицински или изолационни зони въздухът е под отрицателно налягане, като филтриращите системи гарантират, че няма смесване на въздуха.
- *Изолирано пространство на борда, следене и проследяване:* Изолираните зони се отделят за гости или екипаж, които се считат за болни. Доказателство за това са гривните MSC for Me, Princess Medallion и т.н., които се използват и за следене и проследяване на движението на болните, като така по-лесно ще се изолират контактните лица.
- *Носене на маски:* Задължително е всички гости и екипаж да носят маски за лице във всички обществени зони.
- *Физическа дистанция:* Социалното дистанциране по целия кораб е възможно чрез максимална 70% заетост на кораба и намаляване на броя на гостите, разрешени във всички зони, включително ресторанти, театър, спа и фитнес.
- *Мониторинг на разпространението на CoVid:* Резултат от актуализиране или изменение на протокола, ако е необходимо.

### **3. Заключение**

От направеното изложение става ясно, че круизната индустрия е една от най-засегнатите в туристическия сектор. Постепенното връщане на отплаванията ще генерира нови приходи към круизните компании, ако се спазват наложените нови мерки за безопасност. Круизните компании започват да изискват освен от своя персонал и от своите гости да бъдат ваксинирани. Това ще доведе до намаляване на възможността на борда да се открие огнище на CoVid-19.

Друг ключов компонент на безопасното връщане на круизното пътуване е да се гарантира, че ако се случи най-лошото и на борда на круизен кораб се открие отново вирусно огнище, на пътниците и екипажа ще им е позволено да слязат от кораба. Част от круизните компании имат сключени споразумения с определени пристанища да действат като центрове за слизане, ако на борда на кораба има огнище.

#### **Използвани източници**

- Griffiths, M. (2021, June 27). Cruising was a Covid disaster. Now it claims to be the 'safest vacation available'. (F. Street, Interviewer)
- MSC Cruises. (2020). *Navigating through the Pandemic*. Geneva: MSC Cruises SA.
- World Bank. (2020). *Global Economic prospects*. Washington, DC: World Bank Group.
- World Tourism Organisation. (2020). *International tourist numbers could fall 60 - 80 % in 2020*. Madrid: World Tourism Organisation.
- World Travel & Tourism Council. (2019). *Economic Impact 2019*. London: World Travel & Tourism Council.

# ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА ПРЕОДОЛЯВАНЕ НА ФЛУКТУАЦИИТЕ В РАЗВИТИЕТО НА СЕЛСКИТЕ РАЙОНИ

Докторант Росен Коцев<sup>1</sup>

**Резюме:** В доклада се разглежда изпълнението на Програмата за развитие на селските райони (ПРСР) по видове мерки на базата на хронологичен анализ: първо, със съпоставка от май 2020 г. до октомври 2020 г. и след това - с допълнения с последните данни от Министерство на земеделието, храните и горите (МЗХГ) от май 2021 г.

Целта е да се установят флукуациите в развитието на селските райони и да се предложат възможности за тяхното преодоляване.

Основният извод е, че по-някои от вече стартиралите мерки има движение и на база натрупания опит бенефициентите продължават да сключват нови договори. Един от основните критерии за успеха на различните мерки по ПРСР е отношението между брой подадени заявления и брой сключени договори.

Основният проблем остава, че по 2/3 от мерките все още няма реализирани плащания към бенефициентите.

Средно за България един бенефициент сключва 1,1 броя договори, като при мярка „Развитие на стопанствата и предприятията” и мярка „Инвестиции в материални активи” отношението е единица. Най-висок брой договори на бенефициент средно се наблюдава при мярка „Основни услуги и обновяване на селата” от 1,8 за България и регионът с най-висока стойност е Северозападен с 2,1. Друга мярка, която показва високи стойности е „Подкрепа за местното развитие по Лидер”, като при нея водач е Югоизточният регион с 1,6 броя договори на бенефициент при средно 1,4 за страната.

**Ключови думи:** флукуация, селски райони, програма за развитие на селските райони, бенефициент, договор, заявление, плащане.

JEL: Q1;Q150

## OPPORTUNITIES FOR OVERCOMING THE FLUCTUATIONS IN DEVELOPMENT RURAL AREAS

Rosen Kotsev<sup>2</sup>, PhD Student

**Abstract:** The report examines the implementation of the Rural Development Program (RDP) by types of measures based on chronological analysis: first, with a comparison from May 2020 to October 2020. and then - with additions to the latest data from the Ministry of Agriculture, Food and Forestry (MAFF) from May 2021.

The aim is to identify fluctuations in rural development and to offer opportunities to overcome them.

---

<sup>1</sup> rosoco@abv.bg Катедра „Аграрна икономика“, Стопанска академия „Д.А.Ценов“ – Свищов

<sup>2</sup> Department of Agrarian Economics, Academy of Economics DA Tsenov – Svishtov

The main conclusion is that some of the already launched measures are in motion and based on the experience gained, the beneficiaries continue to conclude new contracts. One of the main criteria for the success of the various measures under the RDP is the ratio between the number of submitted applications and the number of concluded contracts.

The main problem remains that in 2/3 of the measures no payments to the beneficiaries have been made yet.

On average for Bulgaria, one beneficiary concludes 1.1 contracts, and under the measure „Development of farms and enterprises” and the measure „Investments in tangible assets” the ratio is one. The highest number of contracts per beneficiary is observed on average in the measure „Basic services and renewal of villages“ of 1.8 for Bulgaria and the region with the highest value is the Northwest with 2.1. Another measure that shows high value is „Support for local development under Leader“, led by the Southeast region with 1.6 contracts per beneficiary compared to an average of 1.4 for the country.

**Key words:** fluctuation, rural areas, rural development program, beneficiary, contract, application, payment.

**JEL:** Q1;Q150

## **1. Въведение**

По програмата за развитие на селските райони (ПРСР), редица данни показват, че е налице едно неравномерно усвояване на финансовите средства по нейните отделни мерки. До същия извод достигат и някои автори - (Бошкилов, 2017), който счита, че „по едни схеми и мерки одобрението става по-бързо в сравнение с други схеми и мерки, при които се дефинира голямо забавяне, което формира и този негативен процес, т.е. прилага се един неравномерен процес на одобрение на заявленията за подпомагане по различните схеми и мерки от ПРСР, което оказва влияние върху намеренията и интересите на земеделските стопани при реализиране на самите проекти в различните области на действие.“

Очевидно по някои мерки е налице почти липса на интерес: напр. мярка 122 „Подобряване на икономическата стойност на горите“ от първия програмен период .

Подобен синдром създава условия за сериозни флукутации, чието изглаждане и преодоляване е необходимост от гледна точка на целите на ПРСР и в тази връзка на регионалното развитие въобще.

Предмет на разглеждане в доклада, в тази връзка, е да се проучи ефекта на програмата върху някои някои макроикономически характеристики на селските райони в България.

Обект на изследване в доклада е как някои действия биха могли да бъдат предприети към конкретен тип бенефициенти, за да може ПРСР да даде очаквания ефект.

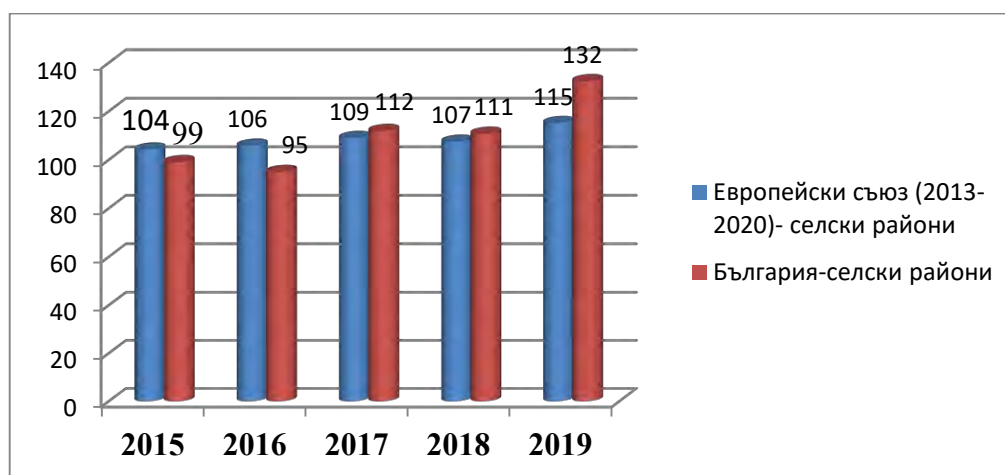
## **2. Оптимизиране на дейностите в ПРСР по типове бенефициенти и ефекти на програмата върху селските райони.**

Ако се опрем на твърденията на някои автори като (Брънзова, 2019), финансовата подкрепа в рамките на Втори стълб на ПРСР се явява основен

инструмент за създаване на устойчива заетост, стимулирайки икономиката в селските райони чрез развитие на предприемачество и осигуряване на възможности за повишаване на доходите на населението.

В публикация на (Блажева, 2018) се твърди, че е налице силна диференциация в дохода на стопанствата от аграрния сектор и той съставлява само 40% от дохода, реализиран в други сектори на икономиката.

Дали това ще важи и за нашата страна? Нека да сравним ръста на доходите на населението в селските райони на ЕС и България. За базова година сме взели 2014г. или първата година от стартиране на ПРСР.



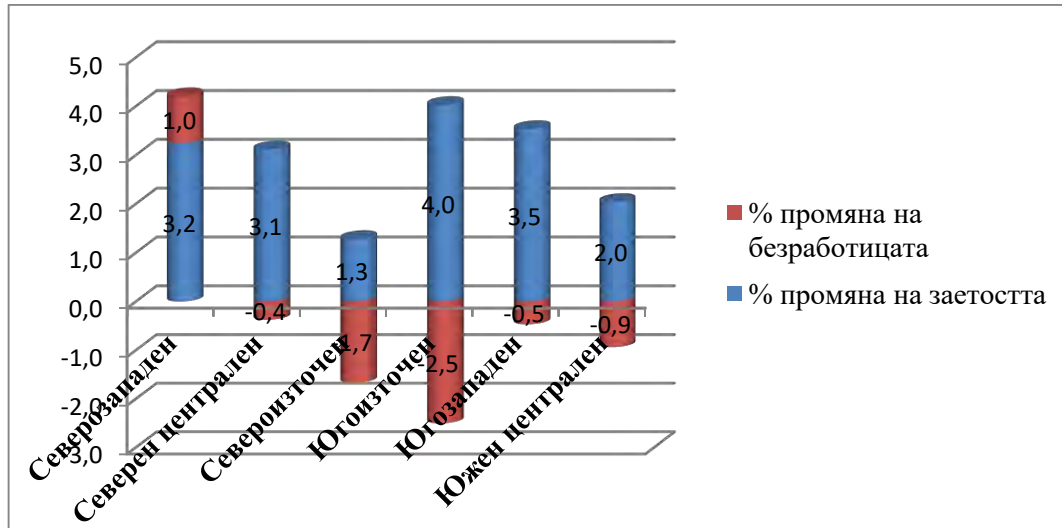
Фиг.1 Ръст на доходите в селските райони на ЕС и България за периода 2015-2019г. (в % на база 2014г.)

Източник: Евростат <https://ec.europa.eu/eurostat/web/degree-of-urbanisation/data/database>

На база на посочените по-горе данни, могат да се направят следните изводи: В селските райони на ЕС се наблюдава едно плавно покачване на доходите на хората от селските райони с по няколко процента годишно, като общо за 5-годишния период той е 15% или 3% средно на година. В селските райони на България има по-резки колебания като дори за 2015г. и 2016г. той е спаднал съответно с 1 и 5% спрямо този в 2014г. Разбира се, както вече уточнихме, през тези години все още няма усвоени средства по ПРСР 2014-2020г. така, че това е логичен резултат. Като цяло доходите на жителите на селските райони в нашата страна се движат в унисон със средните за ЕС, като се изключи 2019г., където се наблюдава скок с над 20% спрямо предходната. Вероятно една от причините е реално изплатените средства от ПРСР през 2019г. но само анализ за по-дълъг период от време би изяснил дали тези финансови средства имат по-дългосрочен ефект върху доходите.

В 6-те региона се наблюдава ръст на заетите лица, като средния процент за селските райони е 2,9%. По отношение на безработицата ситуацията не е толкова еднопосочна: в Северозападен регион се отчита увеличаване на

ръста на безработица с 1%, в два от другите 5 региона - Северен централен и Югозападен незначителен спад от 0,4 и 0,5% съответно. В последните два - Североизточен и Югоизточен има най-очевиден спад от 1,7 и 2,5%. Средно за селските райони на страната се отчита 0,8% спад на безработицата за две години (фиг.2).



Фигура. 2 Анализ на заетостта и безработицата в селските райони на България за периода 2017-2019г.

Източник: <https://www.nsi.bg/en/content/6500/employed-and-employment-rates-national-level-statistical-regions-districts>

Аналогичният проблем е изследван и от други автори (Терзийска, 2018г.), която подчертава, че основният проблем в селските райони е високото ниво на дългосрочната безработица, която е няколко пъти по-висока от тази в градските райони. През 2017г. най-висок е относителният дял на безработни в Североизточен район (16.7%), следван от Северозападен район на планиране (15,5%).

По отношение на производителността на труда, България е над средното ниво в ЕС, който е един от най-важните индикатори за конкурентнос-поспособност на земеделските стопанства. Отношението на средното ниво на ЕС за 2017г. към това в България е 224/126 или 177%. За 2019г. това отношение се покачва до 242/124 или 195%. До аналогични изводи достига и (Trendov, 2019), който твърди, че „подкрепата по програмите за развитие на селските райони (ПРСР) следва да допринася за същественото повишаване на производителността на труда в селскостопанския сектор, преминаването към по-ефективни методи на производство. Предвид нарастващите демографски проблеми, подкрепата в рамките на Втори стълб се явява основен инструмент за създаване на устойчива заетост, стимулирайки икономиката в селските райони чрез развитие на предприемачество и осигуряване на възможности за повишаване на доходите на населението.



Дали обаче се постига конкурентноспособност на всички подсектори на селското стопанство. Според (Манолова и Пенев, 2015), „резултатите от изпълнението на програмата и анализа потвърждават, че мерките са допринесли за развитие на конкурентноспособността на малък брой едри бенефициенти, преобладаващо от зърнопроизводството. Положително въздействие върху формиралата се неблагоприятна структура на българското земеделие не беше постигнато, напротив, засилиха се позициите на нискоинтензивните сектори.“

Едно от възможните решения в тази област е „предлагане на подходи и модели за изграждане на мултифункционално земеделие чрез стимулиране на едрите и успешни фермери да осъществяват по-ниско интензивни и трудоемки производства (зеленчукопроизводство, овощарство, овцевъдство и др.)“ (Николова и др., 2018).

### 3. Оптимизиране на дейностите в ПРСР по типове бенефициенти като фактор за преодоляване на флуктуациите.

За да оптимизираме дейностите в ПРСР, е необходимо да се направи много точен анализ за нейното изпълнение, както по отделни мерки, така и по региони и за конкретни периоди от време.

Таблица 1. Дял на мярката в общото изпълнение – НЕИСАК базирани

	Региони	По всички мярки	Развитие на стопанствата и предприятията	Подкрепа за местното развитие по Лидер	Основни услуги и обновяване на селата	Инвестиции в материални активи	Други
Общ брой договори в брой и	Северозападен	517	335 (64,8)	43 (8,3)	91 (17,6)	30 (5,8)	18 (3,5)
	Северен Централен	562	395 (70,3)	74 (13,2)	38 (6,8)	40 (7,1)	15 (2,7)
	Североизточен	451	267 (59,2)	91 (20,2)	49 (10,9)	27 (6)	17 (3,8)
	Югозападен	54758,3	319 (58,3)	50 (9,1)	68 (12,4)	47 (8,6)	63 (11,5)
	Южен Централен	1078	723 (67,1)	161 (14,9)	79 (7,3)	76 (7,1)	39 (3,6)
	Югоизточен	762	590 (77,4)	84 (11)	33 (4,3)	32 (4,2)	23 (3)
	България	3899	2636 (67,6)	504 (12,9)	361 (9,3)	253 (6,5)	145 (3,7)

Източник: <https://www.dfz.bg/bg/prsr-2014-2020/prsr--2014-2020-pulic/> и собствени изчисления, достъп към 31.05.2021г.

Нека да разгледаме ситуацията, при така наречените НЕИСАК базирани мерки. Да започнем анализа по видове и по степен на одобрени бенефициенти: Към 31.05.2021г. най-голям брой бенефициенти има по мярка

„Развитие на стопанствата и предприятията“, като средно за страната всеки двама от трима имат сключен договор по нея. Лидер в това отношение е Югоизточния регион с дял от 77,4%, следван от Северен централен с 70,3%. Точно около средната стойност е ситуацията в Южен централен регион. Най-слаб процент се наблюдава в Югозападния регион – само 58,3%. Тук би могло да се търси подобряване на комуникацията между държавните органи и например бенефициенти, които биха подали проекти по подмярка 6.1 „Стартова помощ за млади земеделски стопани“. Да обърнем внимание на някои особености на бенефициентите. Те могат да бъдат физически лица, еднолични търговци или ЕООД. Да е налице покриване на изискуемия минимум от произведена продукция в границите между 8 000 и 16 000 СПО (СПО - стандартен производствен обем означава стойността на продукцията, която отговаря на средната стойност за даден район за всеки един земеделски продукт), както и да са на възраст от 18 до 40 години към датата на подаване на молбата за подпомагане. Може да се направят проучвания по малките населени места – кои и каква част от населението отговаря на тези условия и да се проведе една кампания сред тях за разясняване предимствата от включване в програмата. Втората по използваемост мярка е „Подкрепа за местното развитие по Лидер“ и среден процент -12,9. Изпъкващ в водачеството си е Североизточен регион с 20,2%, а на другия полюс е Северозападен регион с 8,3%. На трето място е една от основните мярки свързани с развитието на селските райони – „Основни услуги и обновяване на селата“ Нейният среден процент за България по брой сключени договори е 9,3. Логично водач в това отношение е най-силно засегнатия икономически регион на България – Северозападния с дял от 17,6%. Тук разликите са твърде големи и в Югоизточния този дял е само 4,3. Какво се случва с инвестиционната активност? Общо одобрени бенефициенти за България по мярка 4 „Инвестиции в материални активи“ едва 253 или 6,5% от всички подадени молби. Разпределението между отделните региони е сравнително балансирано. Отново при кандидатстване е необходимо кандидатите следва да представят бизнес план /БП/, доказващ подобряване на дейността на ЗС чрез прилагане на планираните инвестиции. Предложението ни тук е засилване на консултанските услуги в това отношение, особено в три от б-те региона: Югоизточен -4,2%, Северозападен -5,8% и Североизточен -6%. По отношение на Мярка 9. „Учредяване на групи и организации на производителите“ е необходимо да се дадат насоки на евентуалните бенефициенти по отношение планиране на разходите си в насока съвместно излизане на продукта на пазара, доставки от търговците на едро. Потвърждава се извода, че е налице силна концентрация само по 3-4 мерки от програмата. Явно има прекъсване или недостатъчен обмен на информация между държавните органи и евентуалните бенефициенти.

#### 4. Заключение

Съществува дисбаланс както по отношение на усвояване на средства: двата най-слаби региона по среден размер на усвоените финансови средства са Югоизточен с 62% и Северен Централен с 73%. Изключително голяма концентрация на размер на финансовия ресурс има при Югозападния регион с изключителните 185%.

Към май 2021г. имаме 67% изпълнение на НЕИСАК базирани мерки и 87,4 % при изпълнението ИСАК базираните мерки. Лидери по изпълнение при ИСАК базираните са мярка 13 “Плащания за райони, изправени пред природни или други специфични ограничения“ с 99,4% и мярка 12 “Плащания по „Натура-2000“ и Рамковата директива за водите. Най-успешните НЕИСАК базирани мерки са мярка 4 „Инвестиции в материални активи“ с 85% и мярка 6 „Развитие на стопанството и стопанската дейност“. При нея се наблюдава плавно повишаване на процента на изпълнение, който достига до 97% през май 2021г.

За разкриване на неизползвани възможности при отделните мерки е наложително да приемем факта, че са налице различия при интереса и успеваемостта на бенефициентите към отделните мерки. Въпреки някои трайни тенденции той е един динамичен процес и скоростта на придвижване на актуална информация между отделните участници трябва да бъде повишена.

#### Използвани източници

- Блажева, В. „Предизвикателства пред аграрния бизнес и селските райони „ Сборник с доклади. CHALLENGES OF AGROBUSINESS AND RURAL AREAS Conference proceedings, УНСС, 2018г. с.62-66;
- Бошкилов В. (2017). „Възможности за финансиране на селското стопанство в България по втори стълб на ОСП за периода 2014-2020г. г“ UARD Yearbook, 5, 119-161;
- Брънзова, П. (2019). „Очаквания за българското земеделие спрямо общата селскостопанска политика на Европейския съюз след 2020г.“, In Proceedings of the International scientific and practical conference „Bulgaria of regions” (Vol. 2, No. 1) с.161-169;
- Манолова, В. , И. Пенев (2015г.) „Влияние на политиките върху сектор плододопроизводство – равностметка и поуки за следващия програмен период“, Аграрен университет – Пловдив, Научни трудове, т. LIX, кн. 5, С.143-148;
- Николова, М. и др. (2018) „Възможности и модели за функциониране на регионални фермерски пазари“, Алманах научни изследвания СА „Д. А. Ценов“-Свищов, том 25, част I;
- Терзийска Р. (2018г.) „Селските райони – демографски и социално икономически проблеми“, Предизвикателства пред аграрния бизнес и селските райони, София, с.176;

Trendov, N. M. (2019), COMPARATIVE ANALYSIS OF THE AGRICULTURAL SECTOR IN SELECTED EU MEMBER STATES, Szent István University, Management and Business Administration Ph. D. School, Ph.D. Dissertation;

Държавен фонд „Земеделие“ -<https://www.dfz.bg/bg/prsr-2014-2020/prsr--2014-2020-pulic>;

Евростат - <https://ec.europa.eu/eurostat/web/degree-of-urbanisation/data/database>;

Информационната система за управление и наблюдение на средствата от ЕС в България 2020- <https://eumis2020.government.bg/>;

Министерство на земеделието, храните и горите - <https://www.mzh.government.bg>;

Национален статистически институт - <https://www.nsi.bg/en/content/6500/employed-and-employment-rates-national-level-statistical-regions-districts>.

# ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД ОРГАНИЗИРАНЕТО НА СЪБИТИЯ В УСЛОВИЯТА НА COVID-19

Докторант Сиана Спасова<sup>1</sup>

**Резюме:** Туризмът е бързоразвиващ се, но чувствителен стопански отрасъл, който силно се влияе от икономическите, социалните, политическите и други промени. За България, както и за целия свят, 2020-та година беше паметна, подвластна на явлението COVID-19 – вирус поставил икономиката и цялото общество, пред неочаквани предизвикателства.

Във време на свободен дух и открити граници затварянето на държавите и забраната за вътрешни и външни пътувания се отрази силно не само върху икономическия, но и върху социалния живот на хората.

Най – силно негативно влияние понесе туристическият бранш, който се изправи пред неочаквани предизвикателства, за да спаси и възстанови своите бизнеси.

Целта на настоящата разработка е да се представят предизвикателствата през организирането на събития в условията на COVID-19 и настъпилите вследствие предприетите мерки ограничения. За постигането на поставената цел ще се дефинират и изяснят особеностите на събитията като възможност за развитие на туристическата дестинация и ще се представят основните предизвикателства, пред които се изправиха организаторите на събития вследствие наложените мерки за ограничаване на разпространението на COVID-19 в страната ни.

**Ключови думи:** туризъм, събития, събитиен туризъм

**JEL:** L83

## CHALLENGES BEFORE ORGANIZING EVENTS IN THE CONDITIONS OF COVID-19

Siana Spasova, PhD Student

**Abstract:** Tourism is a fast-growing but sensitive industry that is strongly influenced by economic, social, political and other changes. For Bulgaria, as well as for the whole world, the year 2020 was memorable, subject to the phenomenon of COVID-19 - a virus that put the economy and the whole society in front of unexpected challenges.

In a time of free spirit and open borders, the closure of states and the ban on domestic and foreign travel have had a profound effect not only on people's economic but also on their social lives.

The tourism industry, which faced unexpected challenges to save and rebuild its businesses, had the strongest negative impact.

The purpose of this study is to present the challenges of organizing events in the conditions of COVID-19 and the restrictions that have arisen as a result of the measures taken. In order to achieve the set goal, the peculiarities of the events as an opportunity for development of the tourist destination will be defined and clarified and the main challenges faced by the

---

<sup>1</sup> spasova.siana@gmail.com, Стопанска академия „Д. А. Ценов“

*event organizers as a result of the imposed measures to limit the spread of COVID-19 in our country will be presented.*

**Key words:** *tourism, events, event tourism*

**JEL:** L83

Събитията и конференциите са огромна част от индустрията на свободното време и туризма и продължават да нарастват. Независимо дали става въпрос за музика, спорт, обучение или престиж, събитията по света генерират милиарди приходи и променят начина, по който действа туристическия бизнес. Добавяйки към това и разнообразяването в средствата, които хората избират за удовлетворяване на своите страсти, интереси, обучение и развиване на бизнес, дава отговор на това, защо индустрията на събития се разширява толкова бързо.

Поради значението на туризма за икономиката на България, от съществено значение е развитието на сектори, които носят реални доходи за националния платежен баланс, а един от тях е туристическия, като част от индустрията на свободното време (Илиева, Преприимущества за туристическите предприятия от сертифицирането им по ISO 9001, 2019, стр. 340).

Различните видове фестивали и събития отдавна съществуват като значителна част от човешкия обществен и социален живот и са замислени като форми на публично представяне, граждански ритуали и колективни празненства. Всъщност хората във всички култури осъзнават необходимостта от отделяне на определено време и пространство за представяне на творчеството и празнуване. Тези практики датират от векове, дори от хилядолетия. Като се има предвид разнообразният характер на събитията, тяхното формиране е свързано със зараждането на обществата. Известно е, че изложбите и търговските събития са се провеждали в още в Античността. Древните историци отбелязват спортните събития като значими и престижни форми на социални дейности, които достигат своя връх с организирането на древните Олимпийски игри. Известно е, че събития от фестивален тип съществуват от Средновековието, когато са били финансирани от църквата, въпреки че някои видове подобни събития датират от римските времена. Колкото и да изглежда, че събития като конференциите са продукт на съвременния живот, техният произход датира от 18 век.

Въпреки това, през 20-ти век развитието на различни видове събития достигна своя връх и те се доближиха до това, което днес смятаме за събития. Това се дължи на феномена на дискреционния доход, увеличаването на покупателната способност и стандартите на потребителите, изместването на фокуса от фундаментални към допълнителни нужди и раждането на напълно нови потребителски нужди, което увеличава търсенето на конкретен набор от развлечения. Развитието на събития в икономически смисъл спомогна за решаване на проблема със заетостта и оказва влияние върху икономическия растеж, особено в развитите пазарни икономики. Най-добрият

пример за това е въздействието на мега спортни събития като Олимпийските игри или Световното първенство по популярни спортове върху икономическия растеж на приемащите страни. Историческите изследвания показват как събитията са се развили от примитивно събиране на хора по земеделски или религиозни причини до съвременен тип събития, както и тяхната традиционност, която привлича туристи и утвърждава местата като туристически дестинации.

Специалните събития възникват като дейности с епизодичен характер, които обичайно се случват по поводи. Те са насочени към осмисляне на свободното време на хората, ангажиране на вниманието им в различни дейности, като много често са свързани с културна, фолклорна, художествена или друг вид тематика или изцяло имат личен или организационен характер. Те се организират и провеждат извън ежедневието на хората, като целта им може да бъде честване на конкретен повод, забавление на участниците или предизвикателство и приключения. (Попова, Н. и др., 2019, стр. 9).

Възползвайки се от културната идентичност на местните общности и в крак със световните тенденции и нарастващия интерес към творческия туризъм, България има потенциал да се популяризира чрез богатото си културно разнообразие чрез организирани над 600 музикални, фолклорни и културни събития, които се провеждат през цялата година. Информация за всички събития има в Регистъра на Министерството на туризма (<http://tourism.egov.bg/registers/TARRegister.aspx>).

Нарастващата популярност на културния туризъм днес е свързана с цялостното повишаване на образователното равнище на населението, особено в страните, генериращи туристопотоци, като у тях се появява естествен стремеж за опознаване на място на чуждата самобитност, история и култура (Илиева, Ребрандиране на туристическата дестинация чрез фестивален туризъм, 2016). В тази връзка в много страни се организират и провеждат събития, които носят историческа, културна или спортна стойност, напр. Карнавалът в Рио де Жанейро, Бразилия; Фестивалът „Холи“, Индия; Олимпийските игри; Световното първенство по футбол (FIFA World Cup); „Московская Масленица“, Русия; „Огненият Дунав“, България и др. За туристически обекти и дестинации, които не притежават емблематичен повод или явление, които да може да бъдат превърнати в организирано събитие с цел туристическо посещение, то такова може да бъде създадено специално за това.

Организирането на събитие с фолклорна тематика, напр. провеждащия се ежегодно Български събор „Хайдут Генчо“ в гр. Хисаря, се намира в тясна взаимовръзка с културно-историческия, селския и екологичния туризъм. Практикуването на гурме туризъм се намира във взаимовръзка и зависимост с организирани кулинарни събития, например „Гозбите на Сребърна“, „Празник на Еленския бут“ и др.

През последните 10 години тази част от развлекателната индустрия не само че доби широка популярност и се превърна в мода, но и генерира успеваемост и привличане на огромен потребителски интерес. Чрез провеждането на различни мероприятия се предостави възможност за съживяване на вътрешния туризъм и превръщането на много територии в страната в туристически дестинации или в селища с изразени туристически функции. Като връзка между събитията и туризма за първи път през 80-те на ХХ век в литературата се споменава терминът „събитийен туризъм“. Основата за разработването на организиращи прояви дестинации е нарастването на броя на участниците в тях, увеличаването на тяхното свободно време и качествените промени в поведението им като туристи. Конкуренцията между дестинациите се засилва и събитията попадат в обхвата на маркетинга и като се явяват допълващ крайния туристически продукт. Необходимо е непрекъснато да се изследват нови начини за диверсификация на съществуващия туристически продукт като се разработват нови концепции, а организирането на събития е подходящ механизъм. Създавайки събития и дейности, които се провеждат извън туристическия сезон, влияе върху сезонността на туризма като привлича посетители в дестинацията през различните периоди от годината.

М. Бирджаков определя събитийния туризъм като значима част от културния туризъм, фокусирана към посещения на дестинации в определено време, свързана с всякакви събития в живота на общество или общност, рядко наблюдаван природен феномен (Алексеева, *Событийный туризм как фактор социально-экономического развития региона*, 2012, стр. 58). Неговата същност се изразява в посещението на определено събитие в рамките на едно туристическо пътуване. Като най - значими могат да бъдат посочени организирани събития на спортна тематика, посещения на модни ревюта, изложби и фестивали, музикални концерти, национални празници и др. (Булганина, Св. В. & Лопаткина, Н. С., 2015).

Организирането на събития като част от събитийния туризъм привлича не само български граждани, но и чуждестранни. Някои от тях посещават страната ни като участници, а друга са посетители с изцяло туристически цели. Всички потребители на услугата, независимо от своята национална принадлежност генерират приходи както за организаторите, така и за местната общност – домакин.

Туристическата индустрия в световен мащаб е динамизирана, устойчива и бележи сериозен икономически ръст. За съжаление обаче можем да заключим, че годината преди официално обявеното бедствено положение в епидемиологична обстановка и в ситуация на COVID-19 ще бъде последната от този цикъл на икономически растеж и финансов разцвет (Костадинова, 2020). По данни на Националния статистически институт, през юни 2020 г., посещенията на чужденци в България са 380.7 хил., или със 75.2% по-малко в сравнение с юни 2019 година. Спадът се наблюдава при всички пътувания,



независимо от целта на пътуване: „почивка и екскурзия“ - с 94.6%, „служебна“ - със 76.1%, и „други“ (вкл. гостувания и транзитни преминавания) - с 47.9%. Сходни са данните и по отношение на изходящите туристически пътувания, през юни 2020 г. те са 286.1 хил., или с 60.1% под регистрираните през юни 2019 година. (НСИ, Пътувания на българи в чужбина и посещения на чужденци в България, 2020). През юни 2021 г. посещенията на чужденци в България са 742.8 хил., или с 95% повече от 2020г., а пътуванията на български граждани в чужбина са 458.7 хиляди, или със 60% повече от 2020 г. (НСИ, Пътувания на българи в чужбина и посещения на чужденци в България, 2021). Анализираният данни показват значителното понижаване на туристическата активност както за входящ, така и за изходящ туризъм през 2020-та година, спрямо 2019-та година, но бързо възстановяване през 2021 г. след облекчаване на ограниченията за пътувания към и извън страната ни. Това дава основание да се прогнозира, че след възстановяване на свободното движение на хората туризмът ще се възстанови с бързи темпове.

За съжаление изминалата 2020-та година остави траен отпечатък и върху организирането на събития, като част от туристическия отрасъл. Със Заповед №РД-01-124/13.03.2020г. на Министъра на здравеопазването (Министерство на туризма, 2020) за една година се преустановиха провеждането на всякакъв вид масови мероприятия, включително спортни, културно - развлекателни и научни. След този социално – икономически колапс оцелелите предприемачи предприеха редица мерки по стабилизиране на бизнеса си, покриха стандартите за безопасност и разписаните правила на поведение и възстановиха традиционните събития, фестивали и мероприятия. Липсата на комуникация и продължителната социална изолация също допринесоха за силния интерес към организираните събития.

Кризата провокира иновативното мислене на организаторите на събития, които се разделиха на три основни групи: първата, отложиха всички събития до възстановяване на нормалността в ежедневието ни, втората се бориха и се опитваха да сведат до минимум загубите си, като продължават само със събития, които смятат за съществени; третата са тези, които преоткриха онлайн света и планираха и проведоха своите събития по цифров път.

И трите групи са изправени пред различни предизвикателства и изискват различни решения. За съжаление, някои от тях не успяха да останат на повърхността и за тях няма незабавни решения, но за всички останали има предизвикателства, пред които трябва да се изправят:

1. Отлагане/отмяна на събития – това решение вземат някои организатори на събития, които смятат, че нямат друг избор, освен да отменят събитието си или в най-добрия случай да го отложат до неизвестно време. Това са събития, за които не съществуват онлайн решения, като фестивали, събори, изложения и други.

Но за тези, които е възможно провеждането на онлайн събитие, следва да използват тази алтернатива, базирана на разнообразната гама от технологии, която им позволява да се адаптират към продължаването на планираните събития онлайн. Налични са много платформи и пакети, които позволяват провеждането на онлайн конференции, срещи, лекции, демонстрации и всички те имат функции като споделяне на екрана, стаи за разбиване и много други.

2. По-ниски проценти на посещаемост на онлайн събитията спрямо присъствените. С изключение на университетите, които всъщност отчитат увеличен брой студенти, посещаващи онлайн събитията (в сравнение с офлайн), повечето други индустрии са отчитат по-ниски проценти на конверсия. Това може да е в резултат на по-малко регистрирани потребители посетили събитието или по-малко посетители се превръщат в клиенти.

За да се увеличи посещаемостта е необходимо увеличаване на обхвата на аудиторията и актуализиране на съдържанието, като се присъединяват повече участници на събитието. В момента хората посещават всякакви събития онлайн, които обикновено не биха помислили да посетят в „реалния живот“. За да се отклонят от настоящите обстоятелства, те се записват за онлайн занаятчийски сесии, изучават нов език или нови умения, преминават през обучение, свързано с работата, което избягват от години и т.н.

3. Предизвикателства, свързани с гарантирането на дати за провеждане на присъствени събития. Много места не са сигурни кога ще могат да отворят отново и затова не могат да гарантират резервации на организаторите на събития. За физическите събития, които не могат да се адаптират или преведат онлайн, това е може би най-голямото предизвикателство.

За справяне с това предизвикателство е възможно да се премести събитието на друго място, но през периода в който всички събития бяха забранени това бе невъзможно. Вдигането на забраните позволи провеждането, макар и със закъснение, на голяма част от събитията. Едни се проведеха на традиционните си места и в традиционните си формати, а други се проведеха „на открито“.

Всяка една държава изгради своя стратегия и план за справяне с кризата. Предприеха се множество действия от различни правителствени и неправителствени организации, сдружения, асоциации, браншови организации, клъстери и представители на бизнеса за справяне с последиците от разпространението на COVID-19, възстановяване и финансово стабилизиране на пострадалите бизнеси и неутрализиране на нестабилното състояние на отрасъла на национално и световно равнище. Наложително е в дългосрочен план обединяване на усилията и оказване на взаимна подкрепа при предлагането на атрактивни и качествени туристически услуги от квалифициран персонал.

В заключение може да се каже, че въпреки всички предизвикателства, пред които е поставен и предстои да бъде поставен българския развлекателен бизнес, той ще възвърне своите икономически позиции, ще достигне пиковия си ръст и устойчивост, независимо колко време ще му отнеме. COVID ограниченията провокираха иновативни решения в организирането на събития. В периодите на ограничения се организираха редица виртуални концерти, творчески работилници, виртуални семинари, конференции и други. Но тази виртуалност не успя да замести социалния елемент на събитията, потребността от досег със средата, в която се организират те, желанието на хората да посетят определената територия и след разхлабването на мерките се възстановиха в пълна сила.

Ситуацията на световна криза позволи да се осъзнаят приоритетите, научи всички да бъдат социално и здравно отговорни и да се подкрепят, независимо от различията. COVID-19 спомогна за отчитане и изчистване на грешките, усъвършенстване на предлагането, намиране на нови форми за привличане на туристи и упражняване на контрол върху качеството на туристическите услуги, не само чрез органите и системите познати до сега, но и чрез нов метод - „гражданската“ оценка.

#### **Използвани източници**

- Beins, B. (2012). *APA Style Simplified: Writing in Psychology, Education, Nursing, and Sociology*. New York: Wiley-Blackwell.
- Getz, D. (2005). *Events Management and Event Tourism. 2nd ed.* New York: Cognizant.
- Oklobdžija, S. (2015). THE ROLE OF EVENTS IN TOURISM DEVELOPMENT. *BizInfo Journal*, vol.6, №2, 83-97.
- Александровна, И. С. & Морозова, Л. Д. (н.д.). *СОБЫТИЙНЫЙ ТУРИЗМ: ТЕНДЕНЦИИ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ*. Москва: Российский государственный университет туризма и сервиса.
- Алексеева, О. В. (2012). *Событийный туризм как фактор социальноэкономического развития региона*. Москва: ЮНИТИ.
- Богданова, М. (2020). Университетските бизнес модели при управление на кризи. *Бизнес управление*(4), 37-48.
- Булганина, Св. В. & Лопаткина, Н. С. (май-юни 2015 г.). Событийный туризм: история и перспективы развития. *Интернет-журнал „НАУКОВЕДЕНИЕ“*, том 7, №3, 1-15. Извлечено от <http://naukovedenie.ru/>.
- Илиева, Л. (2016). Ребрандиране на туристическата дестинация чрез фестивален туризъм. *Кръгла маса Специализирани видове туризъм – предизвикателства и перспективи* (стр. 239-246). Пловдив: Аграрен университет – Пловдив, Научни трудове, т. LX, кн. 1.

- Илиева, Л. (2019). Препимущества за туристическите предприятия от сертифицирането им по ISO 9001. *Алманах научни изследвания. Том 27*, стр. 338-360.
- Костадинова, Н. (2020). Развитие на конферентният хотелиерски продукт във Велико Търново в условията на COVID-19. *Социално икономически анализи, ТОМ. 12, КН. 2*, 157-280.
- Министерство на туризма. (13 03 2020 г.). Извлечено от <https://www.tourism.government.bg>:  
<https://www.tourism.government.bg/bg/kategorii/covid-19?page=4>
- НСИ. (28 07 2020 г.). *Пътувания на българи в чужбина и посещения на чужденци в България*. Извлечено от <https://www.nsi.bg/>
- НСИ. (27 07 2021 г.). *Пътувания на българи в чужбина и посещения на чужденци в България*. Извлечено от <https://www.nsi.bg/>:  
[https://www.nsi.bg/sites/default/files/files/pressreleases/Tourism2021-06\\_9OI6MNS.pdf](https://www.nsi.bg/sites/default/files/files/pressreleases/Tourism2021-06_9OI6MNS.pdf)
- Попова, Н. и др. (2019). *Събития и туризъм*. София: Международно Висше Бизнес Училище.  
<https://www.europarl.europa.eu/news/bg/headlines/society/20200429STO78175/covid-19-podkrepa-ot-es-za-turizma>. Извлечено от <https://www.europarl.europa.eu>:  
<https://www.europarl.europa.eu/news/bg/headlines/society/20200429STO78175/covid-19-podkrepa-ot-es-za-turizma>

# ИНОВАЦИИ И ИНОВАЦИОНЕН ПРОЦЕС В ОБРАЗОВАНИЕТО

Докторант Снежана Найденова<sup>1</sup>

**Резюме:** В доклада са представени някои същностно-дефиниционни аспекти на иновациите и образователната система. Акцентът е поставен върху утвърждаването на водещата им роля за развитието на икономиките и обществото през призмата на заряда, който носят, и факторите, които стимулират или възпрепятстват осъществяването на иновационни изменения в образователната система.

**Ключови думи:** иновации, иновационен процес, образование, иновации в образователната система, фактори, влияещи върху иновациите в образователната система.

JEL: O31

## INNOVATION AND INNOVATION PROCESS IN EDUCATION

Snezhana Naydenova, PhD Student

**Abstract:** The report presents some essential-defining aspects of innovation and the education system. Emphasis is placed on establishing their leading role in the development of economies and society through the prism of the charge they carry and the factors that stimulate or hinder the implementation of innovative changes in the education system.

**Key words:** innovations, innovation process, education, innovations in the educational system, factors influencing the innovations in the educational system.

JEL: O31

### 1. Въведение

Характеристиките и параметрите на образователната система имат предпоставящо значение за развитието на обществото. Като източник на знания и среда за формиране на първоначална нагласа за стартиране на трудова кариера, образователните институции играят ключова роля за оформянето на професионалния профил на младите хора и предопределят в значителна степен възможностите им за личностно израстване, кариерна реализация и предоставяне на многопосочни позитиви за бизнеса и икономиките като цяло. Динамично развиващата се стопанска дейност се нуждае от висококвалифицирани кадри, отговарящи на изискванията на съвременния бизнес. От подобни позиции, образованието следва да „работи“ в унисон с промените в техниката, технологиите и социалния живот като цяло, с потребностите на съвременния бизнес и същевременно – изпреварващо да задава

---

<sup>1</sup> skoleva87@abv.bg, С.А. „Д. А. Ценов“ – Свищов, катедра „Индустриален бизнес и предприемачество“.

линията на развитие в основните сфери на научно познание и бизнес практиката, интегрирайки разнородни стратегически оси.

Високите постижения в образованието правят възможно постигането на по-високо ниво в икономическото развитие на страната. В съвременните условия въвеждането на иновации в образователната система намира израз в развитието на педагогическата наука и практика. Това налага насочване към проучване и следване на иновационните тенденции, както и преосмисляне на използваните традиционни педагогически методи. (Филипова). Стремешът е чрез иновациите в сферата на образованието да се постигнат по-високо качество и устойчиво повишаващи се резултати на изхода на образователния процес. Непрекъснато променящите се потребности в следствие развитието на обществото предполагат от своя страна и перманентни промени, водещи до изменения в образователната система. Не случайно и основна цел при функционирането на Националната иновационна система<sup>2</sup> е идентифицирането и развиването на знания и умения, необходими за изпълняването на съвкупността от професии, което изначално е съсредоточено в различните образователни структури.

## 2.Изложение

Образованието има основополагащ характер и играе съществена роля при формирането и развитието на личностните характеристики, а въвеждането на иновации е основно средство, осигуряващо постигането на добри резултати, отговарящи на непрекъснато променящия се социален и икономически живот. (Варамезов, 2013).

Понятието „иновация“ има латински произход и се въвежда за първи път от Йозеф Шумпетер през 1912 г. В книгата си „Теория на икономическото развитие“ (Шумпетер, 1912) австро-американският учен откроява измененията, които настъпват в производствената дейност и пазара. С термина „иновация“ се свързва и използването на технологии при определянето на проблеми в социалния и икономически живот, като най-общо иновациите са продукт на човешката дейност и са насочени към развитие на всички области на живота. (Инованни стратегии, 2011)

Изследването и познаването на иновациите са от съществено значение за разкриването на нови източници на конкурентни предимства, както и за формирането на иновационна култура. (Пантелеева, 2013) Според Питър Дракър иновациите са икономическо явление, проявяващо се в предприемачеството, мениджмънта, маркетинга, рекламата и „се състоят в целенасо-

---

<sup>2</sup> Терминът *Национална иновационна система* се въвежда от Фрийман „мрежа от институции“ в държавния и частния сектор, чиито дейности и взаимодействие създават, ясно поставяне на целите и приоритетите за нейното постигане, на недостатъчната взаимна обвързаност между отделните елементи в системата, на неефективната връзка в самите тях, както и на начина на организация на системата.

чено търсене на промени и в системния анализ на възможностите, които могат да предложат“. (Дракър, 1992) Иновациите представляват целенасочена и контролирана промяна, която представлява средство за решаване на възникнали проблеми. (Ташева & Павлов, 2000)

В сферата на образованието иновациите преобразуват характера на обучението и стила на педагогическото мислене. В образователния процес са известни два основни иновационни подхода: изследователски и технологически. *Технологическият модел* е насочен към възпроизводим учебен процес с ясно очертани цели, разработване на модели за усвояване на знанията от учащите и постигане на съществени резултати. *Изследователският модел* се изразява чрез откриване на проблем, търсене на възможности за неговото решаване и анализ на постигнатите резултати. (Кръстева, септември, 2011)

Според Николас създаването и реализирането на иновациите има свой жизнен цикъл, който е напълно приложим и при иновационните промени в образователната система Филипова, fr.swu.bg). Могат са да обособят обаче няколко етапа със специфичен ракурс:

- прокламиране на необходимостта от иновация и разработване на хипотези за решаване на проблема;
- одобряване, експертна оценка и разпространение на иновацията;
- анализ на недостатъците и използване на иновацията в образователните структури.

Иновационният процес предполага осъзнаването на съществуващи проблеми в процеса на управление на образователните институции, разработване на нови, съвременни управленски решения и оценка на получените резултати от прилагането им. В иновационния процес от изключително значение е да се представи обективна оценка на процеса на управление на образователната структура, да се разработят нови, по-надеждни форми на организация, да се предложат инструментите, необходими за решаване на съществуващите проблеми, както и иновативни средства за подобряване качеството.

Върху иновационният процес в сферата на образование оказват влияние множество фактори. Те могат да се разглеждат като система от направления (подсистеми) с най-голямо значение за постигане на иновационните резултати. (Пантелеева, 2013).

*Фактори, стимулиращи иновационния процес:*

- темпът на технологичните промени;
- способността за вземане на правилни управленски решения;
- наличие на материално-технически средства;
- наличие на достоверна информация;
- способността за критическо мислене;
- способността за работа в екип;

- социалната и емоционална интелигентност в образователната структура;
- развитие на независимост, инициатива;
- законодателни мерки, които да стимулират развитието на иновационната дейност;
- присъединяването на България към Европейския съюз;
- обществено признание;
- осигуряване на условия за самореализация и развитие на творческо мислене.

*Фактори, възпрепятстващи иновационната дейност:*

- ✓ законодателни и административни мерки, които да ограничават възможността за въвеждане на иновация;
- ✓ недостиг на средства за финансиране;
- ✓ липса на информация;
- ✓ слаба научно-техническа база;
- ✓ йерархични принципи на изграждане;
- ✓ недостатъчна квалификация на кадрите в образователните структури;
- ✓ липса на мотивация;
- ✓ липса на иновативни идеи.

### **Заклучение**

Иновационните трансформации в образователната система са пътят към нейното реформиране в посока въвеждането на промени, гарантиращи преодоляване на съществуващите проблеми и осигуряване на конкурентно предимство на българското образование. (Филипова) Иновационният процес включва умелото съчетаване на елементи на централизация и децентрализация, създаване на условия за демократизиране на управлението, развитие на творчеството, нормативно-методическо усъвършенстване на системата, създаване на система за мониторинг на качеството на образованието, създаване на система за кадрово осигуряване, както и намиране на източници на финансиране на иновационната дейност. (Крумов) От изключително значение е преосмислянето на традиционните методи на управление на образователната система и насочване към тенденции за осъвременяване на изграждането, функционирането и управлението на образователната система. Като движеща сила за икономическото развитие на страната, образованието носи отговорната мисия да се развива и надгражда, като съчетава в себе си иновационните промени в структурните формирания, технологиите на процесите, съдържателните области и цялостния инструментариум, базиран на съчетаването на традиционен и нестандартен подход към науката, практиката и в образователната система има за цел осигуряване на висококвалифицирани кадри, притежаващи знания и умения, необходими за



постигане на икономически растеж и конкурентни предимства, гарантиране на просперитета на личността, стопанските структури и държавата.

### **Използвани източници**

- Варамезов, Л. (2013). *Управление на иновациите в индустриалното предприятие*. Свищов: АИ Ценов.
- Дракър, П. (1992). *Новаторство и предприемачество*. София: Христо Ботев.
- Икономика*. <https://ikonomika.dokumentite.com/>.
- Инованни стратегии*. (09 2011 г.). Извлечено от <https://ankrasteva.files.wordpress.com/2011/09/inovacionni-strategii.pdf>
- Янкова, И. & Василева, Р. (2018) *Иновативна образователна среда за непрекъснато професионално обучение в сферата на културните и творчески индустрии*. За буквите. <https://interaktivna-obrazovatelna-sreda.unibit.bg/images/pdf/E-SBORNIK.pdf>.
- Кларин, М. В. (1995). *Иновации в мировой педагогике: обучение на основе исследования, игры и дискуссии*. Рига: НПЦ „Эксперимент“. <https://www.twirpx.com/file/292008/>.
- Крумов, В. (1993). *Организационни структури и управленски модели в образователната система*. Образование-ООД.
- Кръстева, А. (септември, 2011). *Иновационни стратегии в образованието в България*. <https://ankrasteva.files.wordpress.com/2011/09/inovacionni-strategii.pdf>.
- Николас, А. (н.д.). *Управление на педагогическите иновации*.
- Пантелеева, И. (2013). *Управление на иновациите в индустриалното предприятие*. Свищов: АИ Ценов.
- Ташева, & Павлов. (2000). *Иновации в технологията на обучение при професионалната подготовка*. София: Национален институт по образование при МОН.
- Филипова, Н. *Образователна администрация и управление на образованието-традиции и иновации*. [https://fp.swu.bg/images/Filipova\\_N\\_Obrazovatelna\\_administracia.pdf](https://fp.swu.bg/images/Filipova_N_Obrazovatelna_administracia.pdf).
- Шумпетер. (1912). *Теория на икономическото развитие*.

# УСТОЙЧИВОСТ И ПЛАНИНСКИ ТУРИЗЪМ: МОТИВИРАНО ТЪРСЕНЕ И ОПАЗВАНЕ НА ПРИРОДНИТЕ РЕСУРСИ

Докторант Тихомир Драганов<sup>1</sup>

**Резюме:** *Този доклад предоставя преглед и обсъждане на проблемите на планинския туризъм, свързани неговото устойчиво развитие. Подобно на други стопански сектори, насочени към по-устойчиво управление, в туристическия сектор на дневен ред се поставят въпросите за съхранение на природните и екологични ресурси, преоткриване на селските райони и опазване на околната среда. Устойчивостта на туризма предполага мотивираното търсене на туризъм да бъде ангажирано с опазване на околната среда и ресурсите, на техните не само природни, но и антропогенни компоненти.*

**Ключови думи:** *устойчивост, планински туризъм, мотивация, екология.*  
**JEL:** L83

## SUSTAINABILITY AND MOUNTAIN TOURISM: MOTIVATED DEMAND AND NATURAL RESOURCES PRESERVATION

Tihomir Draganov, PhD Student

**Abstract:** *This report provides an overview and discussion of the problems of mountain tourism related to its sustainable development. In the tourism sector, like other economic sectors that focus on more sustainable management, preserving natural and environmental resources, reinventing rural areas and protecting the environment are on the agenda. Sustainability of tourism implies that motivated demand for tourism is committed to protecting the environment and resources, their not only natural but also anthropogenic components.*

**Key words:** *sustainability, mountain tourism, motivation, ecology*  
**JEL:** L83

### 1. Въведение

Туризмът представлява най-бързо развиващия се отрасъл на икономиката, който е фокусиран върху реализирането на икономически ефекти. Подобно на други производствени сектори, туризмът преживява фаза на дълбока метаморфоза, свързана главно с последните нужди на изискването за интегриране на различни значения на концепцията за устойчивост, като икономически, екологични, социални и институционални.

*Актуалността* на темата произтича от редица сериозни проблеми в

---

draganovt@abv.bg , Университет за национално и световно стопанство, гр. София

областта на екологията, култура и социално развитие на страните, които развиват туризъм и са предпочитани за посещение от местни и чуждестранни и посетители. Това предполага развитие на нов тип туристическа индустрия, наречена „устойчив туризъм“. Негов основен принцип е да се запази ресурсната база на туристическите страни.

*Теза:* Устойчивостта на туризма предполага мотивираното търсене на туризъм да бъде ангажирано с опазване на околната среда и ресурсите, на техните не само природни, но и антропогенни компоненти. Отрицателните въздействия на човека в хода на туристическите дейности могат да бъдат намалени чрез технологии и организация на планинските преходи, но не могат да бъдат напълно елиминирани. Затова в днешно време с основание се поставя въпроса за управление не само на устойчив туризъм, но и свързаната с него култура на туризма.

*Предмет* на изследването е устойчивото развитие на планинския туризъм.

*Обект* на проучване е диалектичната връзка между мотивационно търсене на туризъм и опазване на природните ресурси.

*Цел:* Да се докаже, че бъдещето на туризма е в неговото устойчиво развитие и единството на мотивирания планински туризъм с опазване на природните ресурси и околната среда.

Така формулираната цел се постига с решаването на следните изследователски задачи:

1. Дефиниране на устойчивия туризъм като управленски процес.
2. Изследване на най-новите научни разработки за устойчив туризъм, в т.ч. и планински.
3. Съпоставка между масов и планински туризъм.
4. Идентифициране на формите за планински туризъм, като щадящи природните ресурси.
5. Да се разгледа поведението на хотелската индустрия за околната среда.
6. Да се изведе идеята за баланс между мотивацията за туризъм и проекологичното поведение на туристите и на туристическия бизнес.

## **2. Устойчив планински туризъм - същност и проучвания по проблема**

Според Световната организация по туризъм (UNWTO), устойчив е този туризъм „който взема предвид настоящото и бъдещото си влияние над икономиката, обществото и околната среда и задоволява нуждите на посетителите, индустрията, природата и приемните общности“.<sup>2</sup>

За да отговарят на определението за устойчив туризъм, дестинациите трябва прилагат интердисциплинарен, холистичен и интегративен подход,

---

<sup>2</sup> <http://www.greentourism.eu/bg/Post/Name/SustainableTourism>

който включва четири основни цели/показатели<sup>3</sup>:

- Демонстрация на устойчиво управление на дестинацията;
- Максимизиране на социалните и икономически ползи за местните общности и свеждане до минимум на отрицателните въздействия;
- Максимизиране на ползите за местните общности, посетителите и съоръженията за културно наследство с минимално въздействие;
- Максимизиране на екологичните ползи и свеждане до минимум на отрицателните влияния.

Тези критерии са предназначени за използване от всякакъв вид дестинация и мащаб.

Устойчивото развитие на туризма се определя от следните *четири* оперативни насоки: минимизиране на намесата в естествената среда, гарантиране на зачитане на културните различия, максимално участие на местните общности в туристическите услуги и осигуряване на по-висока удовлетвореност от туризма. Според Световната организация за туризъм принципите, които определят подобно развитие, се прилагат към естествени, икономически, социални и културни аспекти, сред които е необходимо да се поддържа баланс, гарантиращ дългосрочно и хармонично развитие. (Силкин, 2017)

Поддържането на този баланс зависи във все по-голяма степен от поведението на туристите към околната среда. Това са съзнателни действия, насочени към намаляване на отрицателното въздействие на хората върху естествената среда. Такова поведение включва минимизиране на потреблението на природни ресурси, забрана за използването на вредни и токсични вещества, намаляване на генерирането на отпадъци и потреблението на енергия<sup>4</sup>.

Проекологичното поведение винаги изобразява състоянието на екологичното съзнание на хората, т.е. тяхното отношение, характеризиращо се с отговорност за състоянието на природната среда. Това поведение е израз на познанията на туристите за нея и способностите им да възприемат явления, които се случват в нея, взаимоотношенията, причините и последиците, както и готовността им да възприемат адекватно поведение за околната среда. (Geiger, Geiger, Wilhelm, 2019) В това се откриват и основните различия между масовия и устойчив туризъм.

Важен принос в екологичната икономика е заключението на *Berg*, че устойчивостта не предполага нулеви външни влияния. Изследователят

---

<sup>3</sup> Global Sustainable Tourism Council Criteria, <https://www.gstcouncil.org/wp-content/uploads/GSTC-Destination-Criteria-and-indicators-v1-Dec-2013.pdf>

<sup>4</sup> Διαχείριση κινδύνων που σχετίζονται με το Περιβάλλον και την Κλιματική Αλλαγή, [https://www.e-on.gr/erm-environment-and-climate-change?gclid=Cj0KCQjwjo2JBhCRARIsAFG667WmXLxMuvqN7cRfXz6Dav-FQq\\_G4DMUWwGuF8JdJJh05bCgCr4NA2YaAtveEALw\\_wcB](https://www.e-on.gr/erm-environment-and-climate-change?gclid=Cj0KCQjwjo2JBhCRARIsAFG667WmXLxMuvqN7cRfXz6Dav-FQq_G4DMUWwGuF8JdJJh05bCgCr4NA2YaAtveEALw_wcB)

обаче продължава с делфийското изявление<sup>5</sup>, че „Без външни фактори проблемът за устойчивостта изчезва“.(Romeiro, 2012) Ако това твърдение се отнася до невъзможен икономически процес, който не произвежда външни ефекти, това би било истина. Въпреки това може да се тълкува и като сигнал, че когато политиката по околна среда интернализира нейните външни фактори, това ще гарантира нейната устойчивост. Само ако интернализацията приеме много специфична форма, която води до неприкосновеното опазване на екологичните права на бъдещите поколения в чисто биологичен план, може да се гарантира устойчивост.

Таблица 1. Основни различия между масовия и устойчивия туризъм

<b>Фактори за сравнение</b>	<b>Устойчив туризъм</b>	<b>Масов (традиционен) туризъм</b>
<b>Привличане на туристи</b>	Обем на предоставяните туристически услуги, съгласуван със социално-икономическите, екологични възможности на територията, които определят характера на туристическа дейност.	Туристическа дейност, ориентирана към постоянно увеличаване на туристическите потоци. Обем на предоставяне на туристическите услуги, ограничен само от капацитета на материално-техническата база.
<b>Поведение на туристите</b>	Посетителите по време на своето пребиваване следват определен модел на поведение в съответствие с културата на посещаваната територия. Поведение на посетителите не нанася щети на природните ресурси, традиции и обичаи на местното население.	Посетителите донасят свой начин на живот и поведение на територията за отдих.
<b>Отношение към природата</b>	За посетителите е важна самата ценност от съществуването на природните обекти, а не тяхната потребителска ценност.	Доминира потребителско отношение на посетителите към природните обекти. Природните обекти се оценяват изхождайки от полезността за човека.
<b>Отношение на туристите към местното население</b>	Дружелюбни, уважителни отношения, целта, на които опознаване на нова култура.	Формални отношения. Посетителите считат себе си за господари, които трябва да бъдат обслужвани.

Авторска

През последните години пряката комуникация с природата става все по-популярна и привлича все повече ентузиастични на открито. Все по-

<sup>5</sup> Делфийските твърдения са изречени от известния оракул на древна Гърция в Делфи. Те са формулирани по такъв начин, че да се самоизпълняват, защото алтернативните тълкувания обхващат всяка възможност.

актуално става и понятието *зелен туризъм*, който подобно на планинския туризъм предлага такъв активен отдих, който да я съхрани за бъдещите поколения.

### **3. Единство на мотивацията за туризъм и опазване на природните ресурси**

В изследванията на туризма и свободното време на индивидите *мотивацията* е важна концепция за разбиране на въпроса защо хората отиват на почивка или участват в празнични дейности<sup>6</sup>. За основа на дългогодишната традиция на изучаване на мотивация в областта на туризма и свободното време често се използва теорията за вътрешната и външната мотивация. (Yousaf, Amin, Santos, 2018) Друга отправна точка е теорията за очакваната продължителност на *Vroom*, който се фокусира върху процеса на мотивация и се опитва да изясни как хората решават между различните варианти на поведение. (Chianga, Jangb, 2008)

Дефиницията на *Lounsbury* и *Polik* осмисля удовлетвореността от туризма като положително афективно състояние, произтичащо от оценката на преживяванията и свързаните с туризма. Това е в съответствие и с много психологически проучвания, според които приятните, отпускащи или вълнуващи преживявания водят до удовлетворение, а скучните или разочароващи дейности водят до обратното. (Chhetri, Arrowsmith, Jackson, 2004)

В продължение на години поведението, свързано с околната среда, е обект на множество изследвания и в различни организации на хотелиерството. Въпреки че са предложени няколко мотивационни теории, тази на *Push-Pull* е най-широко приета от изследователите в проучванията на туристическата мотивация. (Putlia, 2002) Според тази теория мотивацията може да бъде описана като нуждите или желанията, които подтикват индивида да действа, за да получи удовлетворение. (Mohammad, Som, 2010)

Разбирането на причините, поради които хората участват в дейности на открито, като например планински туризъм, зависи от откриването на основните мотиви и преживявания, водещи до удовлетворение и по този начин до бъдещо ангажиране. Като цяло планините предлагат особено привлекателна среда за туризъм, поради което много дестинации се концентрират върху туризма като основен продукт предимно през летния сезон, но като цяло планинският туризъм се практикува през всички сезони. В този смисъл е особено интересно да се изследват мотивациите и възникващите преживявания, които стимулират участие на потребителите на планински туризъм.

---

<sup>6</sup>Soft adventure motivation: an exploratory study of hiking tourism, <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/TR-10-2019-0403/full/pdf?title=soft-adventure-motivation-an-exploratory-study-of-hiking-tourism>

#### **4.Проекологично поведение на местата за настаняване на туристи**

Един безспорно важен въпрос за устойчивия туризъм е сериозният дефицит в познанията за ефективността на предприетите дейности и бариерите пред оформяне на поведението за околната среда в хотелската индустрия. Налага се мнението, че трябва да се идентифицират такива бариери и да се посочат насоките на бъдещи проекти за проучване, но това, което е от първостепенно значение, е формулирането на препоръки за приложения, които дават възможност за специални програми в сферата на туризма, насочени към оформяне на позитивно поведение към околната среда. Това убеждение произтича от няколко предпоставки.

*Първо*, хотелският сектор се е превърнал в значителен потребител на природни и произведени ресурси и следователно оказва значително влияние върху световните резерви. Промислените специалисти прогнозираат, че стойността на хотелиерската индустрия за американската икономика през 2016 г. е 550 милиона долара<sup>7</sup>. В различни части на света специалистите анализират какво може да се направи, за да се справи с нарастващия брой туристи като се появяват предложения, че е необходимо да се увеличи диапазонът на отговорност за отрицателните последици от туризма като замърсяване на въздуха или прекомерна консумация на природните ресурси. В Китай, например, появата на туризъм „за един“ формира нова туристическа тенденция, която да подтикне туристите да се държат поцивилизовано. (Bugdol, 2019)

*Второ*, хотелите представляват различни нива на ориентация към околната среда. Някои изследвания показват, че се наблюдава незадоволителен зелен организационен климат, което предполага липса на организационен акцент върху зелените практики. (Zientara, Zamojska, 2016) Също така стандартизираните системи за управление на околната среда не се използват широко в хотелиерството. (Geerts, 2014)

*Трето*, становището, че е необходимо да се предотврати унищожаването на природната среда, става все по-популярно. От решаващо значение за устойчивостта на хотелската индустрия е разбирането на психологическите механизми, които са в основата на доброволното възприемане на поведението на туристите, което свежда до минимум вредата върху околната среда и общностите, които подкрепят туризма. (Landon, Woosnam, Voley, 2018) Твърди се, че не само хотелите трябва да се съсредоточат върху оформянето на екологично поведение, но и доставчиците на туристически дестинации трябва да осигурят екологични дейности, за да подобрят екологичното отношение на туристите и общото отговорно поведение към околната среда. (Tsung Hung, Fen-Hauh, 2015)

Следователно разбирането на механизмите и бариерите за такова щадящо поведение е много важно. Някои от тях вече са частично иденти-

---

<sup>7</sup> Advisera Expert Solution, 2018

фицирани. От една страна, е доказано, че собствениците и управителите на хотели могат да изразяват убеждение, че екологичните практики не си заслужава да се включват. От друга страна обаче има все повече доказателства, че положителното отношение на заинтересованите страни към естествената среда не е задължително да се трансформира в съответните практики, например закупуване на наистина устойчиви продукти. Други бариери както в обективното измерение (конкретни действия и проблеми), така и в субективното измерение (всички хора, които трябва да проявяват поведение в околната среда) очевидно изискват по-задълбочена диагностика.

Редица анализи на устойчивия семеен туризъм в планинските райони безспорно посочва, че е необходимо значително да се промени сегашното портфолио от туристически продукти, което предполага хармонизиране на развитието на планинския туризъм с глобалните тенденции<sup>8</sup>. Така интензивното развитие на туризма през цялата година би подобрило значително показателите за устойчив туризъм във всички планински райони. Това би повишило стойността на икономическите показатели, които са маркирани като най-неустойчиви.

Устойчивото развитие представлява компромис между необходимостта от генериране на икономически растеж и необходимостта от защита на екологичните ресурси, които правят такъв растеж възможен. Този конфликт е особено значителен в планинския туризъм. Повечето планински територии страдат от основния недостатък - отдалеченост, което възпрепятства икономическото развитие спрямо други региони и води до загуби за местното население. За борба с този и други недостатъци като суров климат и пресечен ландшафт, планинските райони имат необходимост от развитие на *нови* или *допълнителни* икономически дейности. Ако имат уникални природни ресурси, способни да привличат посетители, туризмът може да се превърне във фактор за преодоляване на недостатъците и превръщането им в двигатели на икономическия растеж.

## 5. Заключение

В настоящата кратка разработка е доказана тезата, че устойчивостта на туризма предполага мотивираното търсене на туризъм да бъде ангажирано с опазване на околната среда и ресурсите, на техните не само природни, но и антропогенни компоненти. Настоящата разработка може да се използва при оформяне на поведението за околната среда от хотелската индустрия. Основна нейна задача е да изработят и определят направления на дейност по развитие на устойчив туризъм.

---

<sup>8</sup> MAKING TOURISM MORE SUSTAINABLE  
A Guide for Policy Makers,  
[https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/8741/-  
Making%20Tourism%20More%20Sustainable\\_%20A%20Guide%20for%20Policy%20Makers-2005445.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/8741/-Making%20Tourism%20More%20Sustainable_%20A%20Guide%20for%20Policy%20Makers-2005445.pdf?sequence=3&isAllowed=y)



### **Исползвани източници**

- Силкин А. (2017) Устойчивый туризм как приоритетное направление в стратегии устойчивого развития.
- Διαχείριση κινδύνων που σχετίζονται με το Περιβάλλον και την Κλιματική Αλλαγή, [https://www.e-on.gr/erm-environment-and-climate-change?gclid=Cj0KCQjwjo2JBhCRARIsAFG667WmXLxMuvqN7cRfXz6Dav-FQq\\_G4DMUWwGuF8JdJJh05bCgCr4NA2YaAtveEALw\\_wcB](https://www.e-on.gr/erm-environment-and-climate-change?gclid=Cj0KCQjwjo2JBhCRARIsAFG667WmXLxMuvqN7cRfXz6Dav-FQq_G4DMUWwGuF8JdJJh05bCgCr4NA2YaAtveEALw_wcB)
- Advisera Expert Solution, 2018.
- Bugdol M. (2019) PROBLEMS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT.
- Chianga C., Jangb S. (2008) An expectancy theory model for hotel employee motivation, <https://isiarticles.com/bundles/Article/pre/pdf/4850.pdf>
- Chhetri P., Arrowsmith C., Jackson M. (2004) Determining Hiking Experience in Nature-Based Tourist Destinations, [https://www.researchgate.net/publication/223490731\\_Determining\\_Hiking\\_Experience\\_in\\_Nature-Based\\_Tourist\\_Destinations](https://www.researchgate.net/publication/223490731_Determining_Hiking_Experience_in_Nature-Based_Tourist_Destinations)
- Geerts W. (2014) Environmental certification schemes: HOTEL managers' views and perceptions, [https://www.researchgate.net/publication/260805666\\_Environmental\\_certification\\_schemes\\_HOTEL\\_managers'\\_views\\_and\\_perceptions](https://www.researchgate.net/publication/260805666_Environmental_certification_schemes_HOTEL_managers'_views_and_perceptions)
- Landon A., Woosnam K., Boley B. (2018) Modeling the psychological antecedents to tourists' pro-sustainable behaviors: An application of the value-belief-norm model, [https://www.researchgate.net/publication/322661632\\_Modeling\\_the\\_psychological\\_antecedents\\_to\\_tourists'\\_pro-sustainable\\_behaviors\\_An\\_application\\_of\\_the\\_value-belief-norm\\_model](https://www.researchgate.net/publication/322661632_Modeling_the_psychological_antecedents_to_tourists'_pro-sustainable_behaviors_An_application_of_the_value-belief-norm_model)
- Mohammad B., Som A. (2010) An Analysis of Push and Pull Travel Motivations of Foreign Tourists to Jordan, [https://www.researchgate.net/publication/49586558\\_An\\_Analysis\\_of\\_Push\\_and\\_Pull\\_Travel\\_Motivations\\_of\\_Foreign\\_Tourists\\_to\\_Jordan](https://www.researchgate.net/publication/49586558_An_Analysis_of_Push_and_Pull_Travel_Motivations_of_Foreign_Tourists_to_Jordan)
- Putlia G., An Analysis of Push and Pull Travel Motivations of Local Tourists, <https://www.scitepress.org/Papers/2018/84901/84901.pdf>
- Romeiro A. (2012) Sustainable development: an ecological economics perspective.
- Soft adventure motivation: an exploratory study of hiking tourism, <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/TR-10-2019-0403/full/pdf?title=soft-adventure-motivation-an-exploratory-study-of-hiking-tourism>
- Tsung Hung, Fen-Hauh (2015) The influence of recreation experience and environmental attitude on the environmentally responsible behavior of community-based tourists in Taiwan, <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09669582.2015.1032298>
- Yousaf A., Amin I., Santos J. (2018) TOURISTS' MOTIVATIONS TO TRAVEL: A THEORETICAL PERSPECTIVE ON THE EXISTING LITERATURE.
- Zientara P., Zamojska A. (2016) Green organizational climates and employee pro-environmental behaviour in the hotel industry, [https://www.researchgate.net/publication/305217581\\_Green\\_organizational\\_climates\\_and\\_employee\\_pro-environmental\\_behaviour\\_in\\_the\\_hotel\\_industry](https://www.researchgate.net/publication/305217581_Green_organizational_climates_and_employee_pro-environmental_behaviour_in_the_hotel_industry)

# MILITARY SECURITY WITHIN THE FRAMEWORK OF NATIONAL SECURITY

**Student Kaspars Kikste<sup>1</sup>**

**Abstract:** *The military security is considered as an important part of national country's security. Military security is understood as the state of the country's security and its ability to neutralize external threats or internal tensions. Identification of threats and forecasting of conflicts is a key priority of military security and military policy.*

**Key words:** *military economy, military sector, national security, military security.*

**JEL: F52; H56**

## **1. Introduction.**

The formation of the economy is a complex process, as a result of which a system of relationships is formed between its industries and key actors. One of the important components of economic activity can be defined as the military sector as an object of economic management. Ensuring security is one of the key national security issues (Petrova&Hristov, 2018; Petrova&Nenkov, 2015; Dzhalladova, Kaminsky & Lutyj, 2021; Petrova & Varbanov, 2013A; Petrova & Varbanov, 2013B; Petrova & Dimitrov, 2011). In general, military security is understood as the state of a country in which there are opportunities to neutralize or stop destructive attempts to harm or threaten an individual, society, country, the world community, and destabilize peaceful coexistence. In general, this type of security is designed to ensure the gradual development of a country or society (economic, technological, etc.) (The military, 2008).

## **2. Levels of military security**

Based on this, we can determine several key levels of military security: international, regional and national security. International military security consists in maintaining stable relations between countries or peoples, the absence of external military threats, the ability of countries to independently and independently choose their development paths (Military Security, 2014).

In general, in the structure of the military economy, this takes the place of preventing threats, neutralizing them and minimizing negative consequences. The key principles of international security are renunciation of dictatorship, violence, equality of rights and interests, reduction of military forces or weapons. Such development is intended to form a global equilibrium system, however, given the financial capabilities of countries and their participation in the global redistribution of financial flows (including those involved in the military sector),

---

<sup>1</sup> Postgraduate student ISMA University of Applied Sciences, (Riga, Latvia)

such a model is quite complex and requires widespread attention and cooperation of key players in this market (Paleri, 2008; National Security, 2010).

Regional military security is implemented on the same principles, but concentrates exclusively on the countries of a certain region, is focused on achieving stability in the development of countries and resolving or preventing conflicts at the regional level.

The military security of the state in this context is understood as the state of the country's security and its ability to neutralize external threats or internal tensions. In this regard, it seems urgent to strengthen state cooperation in the military sector and the military economy, designed to create a system of collective defense and ensure the interests of a particular state at the regional and global level. In general, timely identification of threats and forecasting of conflicts is a key priority of military security and military policy.

### 3. Military economy.

In this context, it is important to identify the key players in this market, the countries with the largest financing of the military sector and an established market, for example, the first place in the world in 2021 for the level of financing of the military sector is occupied by the United States of America with a budget of \$ 740.5 billion, for second place is China with the amount of 178.2 billion dollars. and closes the TOP-3 India with a budget of 73.65 billion dollars. In general, the US budget is more than the budget of the rest of the TOP-10 countries in terms of the level of funding for the military sector (Defense Spending by Country, 2021).

To assess the military power of countries in the global economy, the Global Firepower rating is used, within which averaged indicators are taken for individual criteria in order to determine not only the country's power in the current period, but also its potential. The index takes into account military forces, funding, logistical capabilities, and geographic factors. In general, this approach allows us to include in the rating countries with great potential, for example, in the field of scientific research in the military complex (Table 1)

*Table 1. TOP-10 countries in the Military Strength Ranking (Defense..., 2021)*

<b>Rank</b>	<b>Country</b>	<b>Point</b>
1	USA	0,0718
2	Russian federation	0,0791
3	China	0,0854
4	India	0,1207
5	Japan	0,1599
6	Republic of Korea	0,1612
7	France	0,1681
8	United Kingdom	0,1997
9	Brazil	0,2026
10	Pakistan	0,2073

*Source: Defense Spending by Country (2021). URL:*

*<https://www.globalfirepower.com/defense-spending-budget.php>*

However, within the framework of the rating, we can observe quite significant asymmetries, both in the overall rating score and in the key components. In the rating itself, a point tending to 0 is considered ideal, we can note that the gap between the countries of the first three and subsequent ones is quite large. However, for example, the United States of America, which occupies the first place in the overall ranking, is only 139th in terms of the number of military and the number of paramilitaries, the first place behind this indicator is for Bangladesh. The United States also occupies 139th place in terms of the number of frigates, where China holds the first place with an indicator of 44, at the same time, there is no such military unit in the United States at all. However, the United States is realizing its leadership in „the navy“ category through the presence of aircraft carriers, helicopter carriers, destroyers and submarines.

The rating also includes all infrastructure that may be involved in the military sector, for example, airports, merchant navy, ports or trading terminals, road surface, railway connections, labor force, etc.

In general, analyzing military security, we can note that it is only a part of national security and takes on the functions of stimulating the activity of all forces and actors to ensure the protection of the interests of the country and the community, developing measures to forestall potential and real threats, forming military forces and control power structures, ensuring the stability of the development of society and maintaining law and order, state cooperation in the military sphere (for the formation of a collective defense system, including), detecting threats and assessing the potential for their development and implementation in a particular country (Military Aspects, 2021).

#### **4. Conclusion.**

It can be noted that in modern society, the military economy and military security are an important part of the functioning of the country and the formation of global stability. The military-technical cooperation between countries is a necessary aspect of national military security. The most developed form of military cooperation is the country's participation in military alliances and blocs. This allows each participating country to multiply its national security.

#### **References**

Defense Spending by Country (2021). URL:

<https://www.globalfirepower.com/defense-spending-budget.php>

Dzhalladova, I., Kaminsky, O., Lutyj, O. (2021). The impact of the consequences of the Covid-19 pandemic on the social security of Ukraine. *Access to science, business, innovation in digital economy*, ACCESS Press, 2(3): 252-260. [https://doi.org/10.46656/access.2021.2.3\(4\)](https://doi.org/10.46656/access.2021.2.3(4))

Military Aspects of Security. (2021). <https://www.csce.gov/issue/military-aspects-security>

- Military Security within the Framework of Security Studies: Research Results. *Connections*. Vol. 13, No. 3. (Summer 2014), pp. 59-82  
[https://www.jstor.org/stable/26326368?seq=1#metadata\\_info\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/26326368?seq=1#metadata_info_tab_contents)
- Paleri, Prabhakaran (2008). National Security: Imperatives and Challenges. New Delhi: Tata McGraw-Hill. p. 521. ISBN 978-0-07-065686-4. Retrieved 23 September 2010.
- Petrova, M., Hristov, Hr. (2018). Proactive publication of information about judicial cases and acts of the court of justice. *Administrative and Criminal Justice*, Riga, Latvia, 2018, Vol 1, No 82 (2018), pp.91-109
- Petrova M., Nenkov, N. (2015). *Information models for assessing the maturity of the websites of Judicial authorities in Bulgaria*, Civitas, ISSN: 2217-4958, MMXV, N 9/ 2015, Fakultet za pravne i poslovne studije, Novi Sad, 139-154.
- Petrova, M., Dimitrov, G. (2011) Е-правосудие – гарантия эффективной судебной системы. Инициативы в Болгарии. In: *Revista Națională de Drept*. 2011, nr. 10-11(134), pp. 169-172. ISSN 1811-0770.
- Petrova M., Varbanov St. (2013A). Implementation of information system of enforcement in Bulgaria, according to the Law on Private Enforcement, ISMA, Riga, Latvia, ISSN 1691-2489, Information Technologies, Management and Society, 2013, Volume 6, No. 1, 39 – 45
- Petrova M., Varbanov St. (2013B). Identifying project ideas related to the development of information technology in the structures of the Ministry of Justice in Bulgaria in the programming period 2014-2020, REVISTA NAȚIONALĂ DE DREPT (Publicație periodică științifico-practică), Universitatea de Stat din Moldova, Chisinau, Moldova, nr.7 (135), 2013, pp 23-26, ISSN 1811-0770
- The military and human security.  
[https://www.clingendael.org/sites/default/files/pdfs/20080100\\_cscp\\_art\\_homan\\_security.pdf](https://www.clingendael.org/sites/default/files/pdfs/20080100_cscp_art_homan_security.pdf)

# СЪДЪРЖАНИЕ

## ТОМ II

### МЕНИДЖМЪНТ, МАРКЕТИНГ, ПЛАНИРАНЕ, МЕЖДУНАРОДНА ИКОНОМИКА, БИЗНЕС ИНФОРМАТИКА

МЕЖДУНАРОДНАТА ПРОИЗВОДСТВЕНА СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ В СЪВРЕМЕННИЯ ТЕХНОЛОГИЧЕН БИЗНЕС <b>Проф. д.ик.н. Таня Горчева</b> .....	7
INTEGRATION PROCESSES IN INTERNATIONAL BUSINESS: DIAGNOSIS OF PREREQUISITES, PARAMETRIZATION AND SIMULATION <b>D. Sc. Econ., Professor, Ilya Khadzhynov, D. Sc. Econ., Professor, Maryna Savchenko</b> <b>Docent, PhD in Economics, Mariia Shkurat</b> .....	16
ТЕРИТОРИАЛНИ ПРОПОРЦИИ, ДИСПРОПОРЦИИ... КОХЕЗИЯ? (ТЕОРЕТИЧНИ ОСНОВИ) <b>Проф. д-р Веселин Бояджиев</b> .....	25
ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРИ УПРАВЛЕНИЕТО НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ В КОНТЕКСТА НА ПАНДЕМИЯТА ОТ COVID-19 <b>Гл. ас. д-р Весела Петрова, Доц. д-р Боряна Трифонова,</b> <b>Гл. ас. д-р Борислава Гълъбова, Проф. д-р Емил Димов</b> .....	34
ГРАДЪТ - ИКОНОМИЧЕСКИ КАТАЛИЗАТОР ЗА УСТОЙЧИВОТО РАЗВИТИЕ НА РЕГИОНА <b>Проф. д-р Константин Калинков</b> .....	43
ПОЛИТИКИ (НЕ)ОСНОВАНИ НА ДОКАЗАТЕЛСТВА <b>Проф. д-р Маргарита Богданова</b> .....	51
КОНЦЕПТУАЛИЗИРАНЕ НА СИСТЕМНИ СТРАТЕГИЧЕСКИ ОБРАТИ <b>Проф. д-р Никола Янков</b> .....	59
INSTITUTIONAL CHANGES IN THE PUBLIC ADMINISTRATION OF AGRICULTURE TO INFLUENCE UKRAINIAN AGRO – EXPORTS <b>Assoc. Prof. Oksana Kiforenko, PhD</b> .....	66
ОСОБЕННОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ БЕЛОРУССКИХ МЕНЕДЖЕРОВ <b>Доктор экономических наук, профессор Наталья Маковская</b> .....	74
ПРОБЛЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ РЕСПУБЛИКИ АРМЕНИЯ <b>Профессор, доктор экономических наук Вардан Бостанджян,</b> <b>Кандидат экономических наук, д-р Армине Захарян, Юлиана Акобян</b> .....	80

СЪВРЕМЕННИ МАРКЕТИНГОВИ АСПЕКТИ НА ПАЗАРА НА ТУРИСТИЧЕСКИ ПРОДУКТИ В БЪЛГАРИЯ Доц. д-р Ваня Григорова .....	91
РОЛЯТА НА ОРГАНИЗАЦИОННАТА КУЛТУРА ЗА УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ НА ОРГАНИЗАЦИЯТА Доц. д-р Корнелия Тодорова .....	100
УПРАВЛЕНИЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ НА ПРЕДПРИЯТИЯТА КАТО ФАКТОР НА ИЗПЪЛНЕНИЕТО НА ЕФЕКТИВНОСТТА НА НОВА ПАРАДИГМА НА ИНДУСТРИАЛНОТО РАЗВИТИЕ Доц. д-р Александър Александрович Сергеев .....	108
ОРГАНИЗАЦИОННИ ПРОЦЕСИ И УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ Доц. д-р Анатолий Асенов .....	116
ПРОФЕСИОНАЛНО ПРЕГРЯВАНЕ И МОБИНГ В ДИГИТАЛНА РАБОТНА СРЕДА Доц. д-р Венета Христова .....	124
БИЗНЕС МОДЕЛИ И ТЕНДЕНЦИИ НА ДИГИТАЛНАТА ТРАНСФОРМАЦИЯ Доц. д-р Веселин Попов, Доц. д-р Петя Емилова .....	132
ПРИЛОЖЕНИЕ НА ИНФЛУЕНСЪР МАРКЕТИНАГА В БИЗНЕСА Доц. д-р Виржиния Иванова .....	139
ВЪЗДЕЙСТВИЕ НА ПАНДЕМИЯТА ОТ COVID-19 ВЪРХУ ВЪНШНАТА ТЪРГОВИЯ С УСЛУГИ НА БЪЛГАРИЯ Доц. д-р Галина Захариева .....	147
ЗАИНТЕРЕСОВАНИТЕ СТРАНИ – КЛЮЧОВ ФАКТОР ЗА ЕФЕКТИВНО УПРАВЛЕНИЕ НА ПРОМЯНАТА Доц. д-р Георги Кондев .....	155
ВЛИЯНИЕ НА TQM И ВЪНШНИТЕ РИСКОВЕ ВЪРХУ ПРОЦЕСИТЕ СВЪРЗАНИ С УПРАВЛЕНИЕ НА ПРОМЯНАТА В ОРГАНИЗАЦИЯТА Доц. д-р Георги Кондев, Докторант Ирена Михайлова .....	164
ЕКОИНОВАЦИИ И РЕСУРСНА ЕФЕКТИВНОСТ Доц. д-р Дафина Донева .....	172
ЕТИКА И ЕТИЧНАТА ИНФРАСТРУКТУРА – МОДЕЛИ В ПУБЛИЧНИЯ СЕКТОР Доц. д-р Евелина Парашкевова, Докторант Изабела Йонкова .....	179
МОДЕЛИРАНЕ НА ЕКСПОРТНАТА ПАЗАРНА ОРИЕНТАЦИЯ Доц. д-р Здравко Любенов .....	187

ВЛИЯНИЕ НА ПАНДЕМИЯТА ОТ COVID-19 ВЪРХУ ДЪЛГОСРОЧНИТЕ НАГЛАСИ И НАВИЦИТЕ ПРИ ПОТРЕБЯВАНЕ НА ТУРИСТИЧЕСКИ ПРОДУКТИ Доц. д-р Иван Марчевски, Ас. д-р Кристина Нейкова .....	191
РЕЦЕСИЯТА ПОРОДЕНА ОТ COVID-19 И ВЪЗМОЖНОСТИТЕ ЗА ПРОМЕНИ В БЪЛГАРСКАТА ИКОНОМИКА Доц. д-р Людмил Несторов .....	199
РЕКЛАМНИТЕ АГЕНЦИИ В КОМУНИКАЦИОННИЯ ПРОЦЕС Доц. д-р Пенка Горанова .....	210
ЕФЕКТЪТ НА РОЗЕНТАЛ – КОНТРОЛНИ И УПРАВЛЕНСКИ АСПЕКТИ Доц. д-р Пепа Стойкова, Доц. д-р Ирена Емилова .....	218
ДИГИТАЛНАТА ЕКОСИСТЕМА – ТЕХНОЛОГИИ И БИЗНЕС МОДЕЛИ Доц. д-р Петя Емилова, Доц. д-р Веселин Попов .....	227
РАЗБИРАНЕ ЗА РОЛЯТА НА ОБРАЗОВАНИЕТО В ПОСТИГАНЕТО НА УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ Доц. д-р Румяна Златева .....	234
НАМАЛЯВАНЕ НА РАСТЕЖА И ДЕСТАБИЛИЗИРАЩИ ЕФЕКТИ НА ПАНДЕМИЯТА ОТ COVID-19 ВЪРХУ ГЛОБАЛНАТА ИКОНОМИКА Доц. д-р Румяна Златева, Доц. д-р Али Балканли .....	241
ТЕОРЕТИЧНИ И ЕМПИРИЧНИ ИЗМЕРЕНИЯ НА КОМУНИКАЦИОННАТА ПОЛИТИКА НА ТЪРГОВСКАТА СТРУКТУРА Доц. д-р Христина Михалева, Х. ас. д-р Светла Атанасова .....	250
МЯСТО И СЪДЪРЖАНИЕ НА ПРОЦЕСА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ПРОЕКТИ ПО ОТНОШЕНИЕ НА ОСТАНАЛИТЕ ПРОЦЕСИ Доц. д-р Христо Сирашки .....	259
УПРАВЛЕНИЕ НА ИНОВАЦИИТЕ В ИНДУСТРИАЛНОТО ПРЕДПРИЯТИЕ В УСЛОВИЯТА НА КРИЗА Гл. ас. д-р Борислава Гълъбова .....	266
ДИФУЗИЯТА НА ИНОВАЦИИ В БЪЛГАРИЯ Гл. ас. д-р Даниела Илиева .....	276
АЛГОРИТЪМ ЗА ФИНАНСОВО УПРАВЛЕНИЕ В ОБРАЗОВАТЕЛНА ИНСТИТУЦИЯ Гл. ас. д-р Деница Загорчева .....	284
УПРАВЛЕНИЕ НА КАРИЕРАТА – ПРОБЛЕМИ И РЕШЕНИЯ Гл. ас. д-р Десислава Алексиева .....	292



УПРАВЛЕНИЕ НА ИЗПЪЛНЕНИЕТО В ОРГАНИЗАЦИЯТА Гл. ас. д-р Елена Йорданова .....	298
ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД ПЛАНИРАНЕТО НА УСТОЙЧИВОТО РАЗВИТИЕ НА БИЗНЕСА Гл. ас. д-р Елица Лазарова .....	303
ГЛОБАЛНАТА ТЪРГОВИЯ С ВИСОКОТЕХНОЛОГИЧНИ ПРОДУКТИ КАТО ДВИГАТЕЛ НА РАСТЕЖА Гл. ас. д-р Ивайло Петров .....	312
ВЛИЯНИЕ НА ДИГИТАЛИЗАЦИЯТА НА ОБРАЗОВАНИЕТО ВЪРХУ ЦИФРОВИТЕ КОМПЕТЕНТНОСТИ НА ПРЕПОДАВАТЕЛИТЕ Гл. ас. д-р Кремена Маринова-Костова .....	320
СТРАТЕГИЧЕСКА КОРПОРАТИВНА ОТГОВОРНОСТ – ОСОБЕНОСТИ И ЗНАЧЕНИЕ ЗА ОРГАНИЗАЦИЯТА Гл. ас. д-р Милен Динков .....	328
МЕДИКО-ГЕОГРАФСКАТА КОХЕЗИЯ В БЪЛГАРИЯ Гл. ас. д-р Нели Веселинова .....	335
СЪСТОЯНИЕ НА БЪЛГАРСКИЯ ИЗНОС В КОНТЕКСТА НА ПАНДЕМИЯТА ОТ КОВИД-19 Гл. ас. д-р Недялко Несторов .....	343
КОРПОРАТИВНАТА СОЦИАЛНА ОТГОВОРНОСТ КАТО КОМПОНЕНТ НА УСТОЙЧИВОТО РАЗВИТИЕ – ВЗАИМОВРЪЗКИ И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА Гл. ас. д-р Станислава Стоянова .....	349
ИНТЕГРИРАНИТЕ ТЕРИТОРИАЛНИ ИНВЕСТИЦИИ КАТО ИНСТРУМЕНТ ЗА ПОСТИГАНЕ НА КОНВЕРГЕНЦИЯ МЕЖДУ РЕГИОНИТЕ Ас. д-р Мариела Стоянова .....	357
УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ ПРИ КРИЗА - СЪВРЕМЕННИ ИЗМЕРЕНИЯ И ВЪЗМОЖНИ БИЗНЕС РЕШЕНИЯ Ас. д-р Надежда Стефанова .....	363
РОЛЯ И ЗНАЧЕНИЕ НА РЕКЛАМНИЯ ПРОЦЕС В АГРОБИЗНЕСА Ас. д-р Пламен Петров .....	371
INTERNATIONAL ENTREPRENEURSHIP IN THE NEXT NORMAL: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES Sen. lect. Margarita Mihaylova, PhD .....	378
СИСТЕМИ ЗА ЕФЕКТИВНОСТ НА МАРКЕТИНГОВАТА ДЕЙНОСТ В ДИГИТАЛНА СРЕДА Д-р Ралица Янева .....	385

ПРЕСТРУКТУРИРАНЕ НА МЪРЧАНДАЙЗИНГОВОТО ПРОДУКТОВО НИВО  
ПОСРЕДСТВОМ МАТРИЦАТА ARTHUR D. LITTLE – A. D. L.  
**Х. ас. д-р Светла Атанасова** ..... 393

THE IMPACT OF ELECTRONIC HUMAN RESOURCES MANAGEMENT  
PRACTICES ON ACHIEVING COMPETITIVE ENTREPRENEURSHIP  
FOR BUSINESS ORGANIZATIONS  
**Mohamed Mostafa Ali AlBaz, PhD, Lecturer,**  
**Adham Said Ali Ibrahim, MSC, PhD Student** ..... 401

УПРАВЛЕНИЕ НА ПРОЕКТНИ ЕКИПИ В МУЛТИПРОЕКТНА СРЕДА  
**Докторант Боян Вранчев** ..... 409

ИНОВАЦИИ ПРИ ПРИЛАГАНЕ НА „ЗЕЛЕНИ“ ПОЛИТИКИ  
В ХОТЕЛИЕРСТВОТО  
**Докторант Владо Божилов** ..... 416

КОНФЛИКТИТЕ В ОРГАНИЗАЦИЯТА И УСТОЙЧИВОТО РАЗВИТИЕ  
**Докторант Мария Велкова** ..... 425

#### ОТРАСЛИ НА ИКОНОМИКАТА

КУЛТУРНО-ИСТОРИЧЕСКИЯТ ТУРИЗЪМ И БЪЛГАРСКАТА  
ПРОЕКЦИЯ  
**Проф. д-р Марияна Божинова** ..... 435

ИНДУСТРИАЛНА ПОЛИТИКА В ДЪРЖАВИ С РАЗВИВАЩИ  
СЕ ПАЗАРИ В КОНТЕКСТА НА ИНДУСТРИЯ 4.0  
**Проф. д.ик.н. Евгений Савелев, Проф. д.ик.н. Виталина Куриляк** ..... 443

ОСОБЕНОСТИ НА ФОРМИРАНЕ НА МЕХАНИЗМА  
НА УПРАВЛЕНИЕ НА СОЦИАЛНО ОТГОВОРНИТЕ КОМПАНИИ  
ВЪВ ВЕРИГАТА НА ДОСТАВКИТЕ  
**Проф. д-р Анета Денева, Докторант Рустам Асланзаде** ..... 451

БЪЛГАРИЯ И РУМЪНИЯ КАТО АТРАКТИВНИ НИЪРШОРИНГ  
ДЕСТИНАЦИИ  
**Проф. д-р Любчо Варамезов, Кармен Вранчев** ..... 457

ДИГИТАЛНАТА ИНФРАСТРУКТУРА – ИНСТРУМЕНТ  
НА УПРАВЛЕНСКОТО КОНСУЛТИРАНЕ ЗА РАЗВИТИЕ  
НА СМАРТ ТУРИЗМА  
**Доц. д-р Николай Цонев, Докторант Данаил Алеков** ..... 464

ВЛИЯНИЕ НА КРИЗИСНИТЕ СЪБИТИЯ ВЪРХУ ТЪРГОВИЯТА НА ДРЕБНО  
**Доц. д-р Венцислав Перков** ..... 472

ЗНАЧИМОСТ НА АГРАРНИЯ СЕКТОР ЗА НАЦИОНАЛНАТА  
ИКОНОМИКА  
**Доц. д-р Виолета Блажева** ..... 480

НОВИ ИЗМЕРЕНИЯ НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИЯ БИЗНЕС В ДИГИТАЛНА СРЕДА Доц. д-р Искра Пантелеева .....	488
ТУРИЗЪМ В УСЛОВИЯТА НА COVID-19 Доц. д-р Любка Илиева .....	497
ФОРМИРАНЕ НА СЕНЗОРНИ ИЗЖИВЯВАНИЯ В ТУРИСТИЧЕСКИТЕ ПАКЕТИ КАТО ФАКТОР ЗА ЗАВРЪЩАНЕ НА ТУРИСТИТЕ В ДЕСТИНАЦИЯТА Доц. д-р Мариана Янева, Д-р Ралица Георгиева .....	505
БИЗНЕС ИДЕНТИФИКАЦИЯ НА ПРОДУКТИТЕ ПО ЗДРАВЕН ТУРИЗЪМ И ВЪЗМОЖНОСТИТЕ ЗА РАЗВИТИЕТО ИМ В ТУРИСТИЧЕСКИТЕ РАЙОНИ В БЪЛГАРИЯ Доц. д-р Мариана Янева, Д-р Стилияна Басмаджиева .....	513
СЪСТОЯНИЕ И РАЗВИТИЕ НА БЪЛГАРСКИЯ АГРАРЕН СЕКТОР В УСЛОВИЯ НА ТРАНСФОРМИРАЩА СЕ КЪМ УСТОЙЧИВОСТ ИКОНОМИКА Доц. д-р Марина Николова .....	523
ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА ИЗГРАЖДАНЕ НА УСТОЙЧИВ КООПЕРАТИВЕН МОДЕЛ В БЪЛГАРСКОТО СЕЛСКО СТОПАНСТВО Доц. д-р Маруся Линкова .....	532
ИЗИСКВАНИЯ ОСИГУРЯВАЩИ ЗДРАВΟΣЛОВНИ И БЕЗОПАСНИ УСЛОВИЯ НА ТРУД В ЦЕХОВЕТЕ ЗА КОНФЕКЦИОНИРАНЕ НА ОБУВНИ ИЗДЕЛИЯ Доц. д-р Николай Карев .....	539
ТЪРГОВИЯТА НА БЪЛГАРИЯ С ТРЕТИ СТРАНИ – АНАЛИЗИ И ТЕНДЕНЦИИ Доц. д-р Петранка Мидова .....	547
ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА ОЦЕНКА НА ПАКЕТИ ОТ АКЦИИ Доц. д-р Светослав Илийчовски .....	555
ВЪЗНИКВАНЕ И РАЗВИТИЕ НА ТЕКСТИЛНАТА ИНДУСТРИЯ В БЪЛГАРИЯ Доц. д-р Сергей Найденов, Докторант Калин Петров Киряков .....	564
ОМНИКАНАЛНАТА ИНТЕНЗИВНОСТ НА АСОРТИМЕНТНО ПРЕДЛАГАНЕ КАТО ДЕТЕРМИНАНТА НА ПОТРЕБИТЕЛСКАТА УДОВЛЕТВОРЕНОСТ Доц. д-р Симеонка Петрова .....	571
КООПЕРИРАНЕ И СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ ЗА УСТОЙЧИВ РАСТЕЖ И ТЕХНОЛОГИЧНО РАЗВИТИЕ Доц. д-р Славена Стоянова .....	579

РЕГИОНАЛНАТА ПОЛИТИКА И ПРОГРАМИТЕ ЗА РАЗВИТИЕ ТЕРИТОРИЯТА И ТУРИЗМА В СЪВРЕМЕННИТЕ УСЛОВИЯ <b>Доц. д-р Тихомир Личев</b> .....	587
СОЦИАЛНАТА КОХЕЗИЯ – ХАРАКТЕРИСТИКИ И ТЕОРЕТИЧНА РАМКА <b>Гл. ас. д-р Ваня Ганева</b> .....	595
КОРПОРАТИВНА СОЦИАЛНА БЕЗОТГОВОРНОСТ <b>Гл. ас. д-р Емил Николов</b> .....	603
ЗАЕТИТЕ ЛИЦА В ТЪРГОВСКИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ – СЪСТОЯНИЕ И ТЕНДЕНЦИИ <b>Гл. ас. д-р Зоя Иванова</b> .....	611
ИНТЕЛИГЕНТНИ РЕШЕНИЯ ЗА ТЪРГОВИЯ НА ДРЕБНО – ОБЛАЧНА БАЗИРАНА ТОЧКА НА ПРОДАЖБА <b>Гл. ас. д-р Иван Маринов</b> .....	619
КРЪГОВАТА ИКОНОМИКА - МОДЕЛ ЗА ПОВИШАВАНЕ УСТОЙЧИВОСТТА НА СЕЛСКОТО СТОПАНСТВО <b>Гл. ас. д-р Илияна Кръстева</b> .....	625
ДИНАМИКА В ЗАЕТОСТТА НА ЛЕГЛОВАТА БАЗА ПО БЪЛГАРСКОТО ЧЕРНОМОРИЕ ЗА ПЕРИОДА 2019-2021г. <b>Гл. ас. д-р Любомира Тодорова</b> .....	632
ПРИЛОЖЕНИЕ НА СКЛАДОВИТЕ СИСТЕМИ В УПРАВЛЕНИЕТО НА ТЪРГОВСКИТЕ ПРОЦЕСИ ПРИ ОМНИКАНАЛНИ ТЪРГОВЦИ <b>Гл. ас. д-р Марияна Кътева</b> .....	638
ХОТЕЛИЕРСТВОТО В БЪЛГАРИЯ В УСЛОВИЯТА НА COVID-19 <b>Гл. ас. д-р Павлин Павлов</b> .....	645
ПЛАНЪТ ЗА ВЪЗСТАНОВЯВАНЕ И УСТОЙЧИВОСТ НА РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ – СМЯНА НА ПРИОРИТЕТИТЕ В ТРАНСПОРТНИЯ СЕКТОР <b>Гл. ас. д-р Петя Коралова-Ножарова, Гл. ас. д-р Щерьо Ножаров</b> .....	651
МРЕЖОВИ ВЕРИГИ НА ДОСТАВКА В АГРОБИЗНЕСА <b>Гл. ас. д-р Радка Ненова</b> .....	659
ДИНАМИКА И РАЗВИТИЕ НА ПРОИЗВОДИТЕНОСТТА НА ТРУДА В СЕКТОР УСЛУГИ <b>Гл. ас. д-р Силвия Господинова</b> .....	667
СЪЩНОСТНИ АСПЕКТИ НА ДИГИТАЛИЗАЦИЯТА <b>Гл. ас. д-р Цветелина Кабакчиева</b> .....	675

ФОТОВОЛТАИЧНИТЕ СИСТЕМИ В КОНТЕКСТА НА ЗЕЛЕНАТА СДЕЛКА Гл. ас. д-р <b>Явор Станев</b> .....	681
ТЕРИТОРИАЛНА КОНЦЕНТРАЦИЯ НА СЕКТОР НЕДВИЖИМА СОБСТВЕНОСТ И ФАКТОРИТЕ, КОИТО МУ ВЛИЯЯТ Гл. ас. д-р <b>Яна Стоенчева</b> .....	686
ФАКТОРИ, ВЛИЯЕЩИ ВЪРХУ ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИТЕ НАМЕРЕНИЯ НА МЛАДИТЕ Ас. д-р <b>Ивайло Костов</b> .....	695
НАЧИНИ ЗА ВЪЗСТАНОВЯВАНЕ НА ДРЕБНИЯ ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ БИЗНЕС В СФЕРАТА НА ТУРИЗМА СЛЕД COVID-19 Ст. преп. <b>Елка Узунова</b> .....	702
ПРОИЗВОДСТВО НА ВОДОРОД ЧРЕЗ ЯДРЕНИ ЦЕНТРАЛИ – ПЕРСПЕКТИВИ И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА Д-р <b>Борислав Боев</b> .....	708
ПРИЛОЖЕНИЕ НА ТРЪЖНИТЕ ПРОЦЕДУРИ В УПРАВЛЕНИЕТО НА ЗЕМЕДЕЛСКИТЕ ЗЕМИ – АКЦЕНТИ И ПРОБЛЕМИ Доктор <b>Валери Велковски</b> .....	716
ПРОГРАМАТА ЗА ПРОФИЛАКТИКА И РЕХАБИЛИТАЦИЯ НА НОИ КАТО ЧАСТ ОТ ДЪРЖАВНАТА ПОЛИТИКА ЗА ЗДРАВЕН ТУРИЗЪМ Доктор <b>Кристина Георгиева</b> .....	725
ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД УСТОЙЧИВОТО РАЗВИТИЕ НА ИНДУСТРИАЛНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ ПО КОХЕЗИОННАТА ПОЛИТИКА ПРЕЗ XXI-ВЕК Докторант <b>Айтен Сабри</b> .....	733
ЗЕЛЕНАТА ИКОНОМИКА И ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВОТО Докторант <b>Александър Личев</b> .....	740
ПРИКЛЮЧЕНСКИЯТ ТУРИЗЪМ КАТО НЕРАЗДЕЛНА ЧАСТ ОТ СВЕТОВНИЯ ТУРИЗЪМ Докторант <b>Виктория Янакиева</b> .....	748
НЕГАТИВНИ ПРОЯВЛЕНИЯ ОТ ПРИЛОЖЕНИЕТО НА МЕДИЦИНСКИЯ ТУРИЗЪМ Докторант <b>Десислава Александрова</b> .....	754
СТРАТЕГИЧЕСКИ ПОДХОД ЗА ПРИЛАГАНЕ НА ИЗИСКВАНИЯТА ЗА СЕРИАЛИЗАЦИЯ НА ЛЕКАРСТВЕНИ ПРОДУКТИ ОТ СТРАНА НА ООП Докторант <b>Димитър Райчев</b> .....	761

МЕТОДИ НА ФИНАНСИРАНЕ ЗА УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ НА ВИНЕН ТУРИЗЪМ В БЪЛГАРИЯ Докторант Кристиан Рангелов .....	770
СОЦИАЛНА АНТРОПОЛОГИЯ НА ХАЗАРТНИЯ ТУРИСТ Докторант Любомира Георгиева .....	776
ПОЧИВКАТА НА КРУИЗ – ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА И ВЪЗМОЖНОСТИ Докторант Патрисия Сергей Цанкова .....	783
ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА ПРЕОДОЛЯВАНЕ НА ФЛУКТУАЦИИТЕ В РАЗВИТИЕТО НА СЕЛСКИТЕ РАЙОНИ Докторант Росен Коцев .....	788
ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД ОРГАНИЗИРАНЕТО НА СЪБИТИЯ В УСЛОВИЯТА НА COVID-19 Докторант Сиана Спасова .....	796
ИНОВАЦИИ И ИНОВАЦИОНЕН ПРОЦЕС В ОБРАЗОВАНИЕТО Докторант Снежана Найденова .....	804
УСТОЙЧИВОСТ И ПЛАНИНСКИ ТУРИЗЪМ: МОТИВИРАНО ТЪРСЕНЕ И ОПАЗВАНЕ НА ПРИРОДНИТЕ РЕСУРСИ Докторант Тихомир Драганов .....	809
MILITARY SECURITY WITHIN THE FRAMEWORK OF NATIONAL SECURITY Student Kaspars Kikste .....	817

## СЪДЪРЖАНИЕ НА ТОМ I

### ПЛЕНАРНИ ДОКЛАДИ

ПЪТЯТ КЪМ УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ И СОЦИАЛНА КОХЕЗИЯ – МАКРОИКОНОМИЧЕСКИ РИСКОВЕ И БАРИЕРИ Проф. д.ик.н. Димитър М. Иванов .....	7
---	---

ПРОБЛЕМАТИЧНОТО РАЗВИТИЕ НА БЪЛГАРСКАТА ИКОНОМИКА Проф. д-р Митко Димитров .....	31
---	----

### ФИНАНСИ, ИКОНОМИКС, ЗАСТРАХОВАНЕ И ОСИГУРЯВАНЕ

ИКОНОМИЧЕСКИ АСПЕКТИ НА УПРАВЛЕНИЕТО НА ПУБЛИЧНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ И ИМОТИТЕ – ДЪРЖАВНАТА И ОБЩИНСКА СОБСТВЕНОСТ Проф. д.н. Борислав Борисов .....	51
---	----

СИСТЕМНО-СТРУКТУРНЫЙ КРИЗИС И ЕГО ПРОЯВЛЕНИЕ В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ COVID-19 д.э.н., профессор, Зверяков Михаил Иванович .....	59
---	----

ИЗМЕРВАНЕ ВЪЗДЕЙСТВИЕТО НА ПАНДЕМИЯТА ОТ COVID-19 ВЪРХУ КОРПОРАТИВНИТЕ ПОЛИТИКИ ЗА СОЦИАЛНА ОТГОВОРНОСТ В БЪЛГАРИЯ <b>Проф. д-р Андрей Захариев</b> .....	67
ОБЛАГОРОДЯВАНЕ НА ПЛОСКИЯ ДАНЪК В БЪЛГАРИЯ <b>Проф. д-р Румен Брусарски</b> .....	75
ДВИЖЕЩИ СИЛИ НА ИНТЕГРАЦИЯ В ГЛОБАЛНИТЕ ЦИФРОВИ ВЕРИГИ ЗА СЪЗДАВАНЕ НА ДОБАВЕНА СТОЙНОСТ <b>Проф. д-р Сава Христов Димов</b> .....	83
ЕФЕКТИ ОТ ПРОГРАМАТА НА ЕЦБ ЗА ЗАКУПУВАНЕ НА АКТИВИ В УСЛОВИЯТА НА ИЗВЪНРЕДНА СИТУАЦИЯ, ПРИЧИНЕНА ОТ ПАНДЕМИЯ <b>Проф. д-р Силвия Трифонова</b> .....	95
ТЕСТВАНЕ НА КОРЕКТИВНИ ВЕРОЯТНОСТНИ МОДЕЛИ ЗА ОЦЕНЯВАНЕ НА ЕВРОПЕЙСКИ ОПЦИИ ВЪРХУ АКЦИИ <b>Проф. д-р Стефан Симеонов, Д-р Теодор Тодоров</b> .....	108
КОНКУРЕНЦИЯ И КОНЦЕНТРАЦИЯ НА БЪЛГАРСКИЯ ОБЩОЗАСТРАХОВАТЕЛЕН ПАЗАР (2011-2020 г.). СТРУКТУРЕН АНАЛИЗ И ЕМПИРИЧНИ НАБЛЮДЕНИЯ <b>Проф. д-р Стоян Проданов</b> .....	116
THE IMPLEMENTATION OF GOALS OF BALANCED DEVELOPMENT OF POLAND AGAINST THE CHALLENGES AND DANGERS OF WASTE MANAGEMENT <b>Assoc. Prof. Ireneusz T. Dziubek, Dr Tatiana Manasterska</b> .....	126
MODERN FEATURES OF TRUST ASSET MANAGEMENT <b>Postgraduate student Stanislav Perminov, Assoc. Prof. Deniss Djakons, PhD</b> .....	136
ИНДУСТРИЯТА НА ХЕДЖ ФОНДОВЕТЕ В ЕРАТА НА РАЗХЛАБЕНИТЕ ПАРИЧНИ ПОЛИТИКИ И COVID-19 <b>Доц. д-р Александър Ганчев</b> .....	142
РАЗНОСКИТЕ КАТО НЕДЕЛИМА ЧАСТ ОТ АНАЛИЗА НА РЕЗУЛТАТИТЕ ПО ИМУЩЕСТВЕНО ЗАСТРАХОВАНЕ В БЪЛГАРИЯ <b>Доц. д-р Венцислав Василев</b> .....	150
ВЛИЯНИЕ СТРУКТУРЫ ЭКОНОМИКИ НА ОБЕСПЕЧЕНИЕ УСТОЙЧИВОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА И РАЗВИТИЯ <b>Кандидат экономических наук, доцент Шараг Елена Сергеевна</b> .....	159
СТРАТЕГИЧЕСКИ ДЕЙСТВИЯ НА БЪЛГАРСКИТЕ СТОПАНСКИ ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯТА НА ПАНДЕМИЯ ОТ COVID-19 <b>Доц. д-р Илиан Минков</b> .....	166

ИНСТИТУЦИИ И НЕРАВЕНСТВО Доц. д-р Калин Господинов .....	174
ПОВЕДЕНЧЕСКИ ПОДХОД КЪМ ИКОНОМИЧЕСКОТО РАЗВИТИЕ - ВЪЗМОЖНОСТИ И ОГРАНИЧЕНИЯ Доц. д-р Калоян Колев .....	181
ПРОБЛЕМИ НА ЛОЯЛНОСТТА В БАНКОВИТЕ ИНСТИТУЦИИ ПРИ СЪВРЕМЕННИТЕ УСЛОВИЯ Доц. д-р Катя Личева .....	190
ЦЕЛЕСЪОБРАЗНОСТ И ЕФЕКТИ НА МЕЖДУРЕГИОНАЛНАТА ДАНЪЧНА КОНКУРЕНЦИЯ Доц. д-р Людмил Найденов .....	196
ВЪЗМОЖНИ ГРЕШКИ ПРИ ВЪЗЛАГАНЕТО НА ОБЩЕСТВЕНИ ПОРЪЧКИ В БЪЛГАРСКАТА ПРАКТИКА Доц. д-р Марин Маринов, Красимир Парашкевов .....	204
ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД ДЪЛГОСРОЧНИТЕ ГРИЖИ В БЪЛГАРИЯ Доц. д-р Николай Нинов .....	210
ЕФЕКТИ НА ПАНДЕМИЯТА ОТ COVID ВЪРХУ ЗДРАВНИТЕ РАЗХОДИ Доц. д-р Николай Атанасов .....	219
ПОДХОДИ И ПРАКТИКА НА ДЪРЖАВНОТО ФИНАНСИРАНЕ НА ПУБЛИЧНОТО ПЕНСИОННО ОСИГУРЯВАНЕ Доц. д-р Пламен Йорданов, Гл. ас. д-р Маргарита Николова .....	230
ФИСКАЛНИТЕ ОБЛЕКЧЕНИЯ ЗА ЛИЦА С УВРЕЖДЕНИЯ КАТО ПРИКРИТИ СОЦИАЛНИ ПЛАЩАНИЯ ПРИ ИНВАЛИДНОСТ В БЪЛГАРИЯ Доц. д-р Пламен Йорданов, Ас. д-р Йордан Йорданов, Докторант Жанета Ангелова .....	238
ОТРАЖЕНИЕ НА КОВИД-19 ВЪРХУ ЗАСТРАХОВАТЕЛНИТЕ ПЛАЩАНИЯ ПО ЗАСТРАХОВКА „КАСКО“ НА МПС В БЪЛГАРИЯ Доц. д-р Румен Ерусалимов .....	246
ДИГИТАЛИЗАЦИЯ И СОЦИАЛНО-ИКОНОМИЧЕСКА СПРАВЕДЛИВОСТ – ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА И ВЪЗМОЖНОСТИ Доц. д-р Силвия Топлева .....	251
ДЪЛГОСРОЧНИ ИКОНОМИЧЕСКИ ЕФЕКТИ НА ПАНДЕМИИТЕ – УРОЦИ ОТ НЯКОИ ПРЕДХОДНИ КРИЗИ Гл. ас. д-р Александър Б. Тодоров .....	258
ЕВРОФИНАНСИРАНЕТО КАТО СРЕДСТВО ЗА ПОВИШАВАНЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТТА НА ПРЕДПРИЯТИЯТА ОТ СЕКТОР „ПРОИЗВОДСТВО НА ОБЛЕКЛО ОТ ТЕКСТИЛ“ Гл. ас. д-р Ангелина Терзиева .....	266



НЯКОИ АСПЕКТИ НА ВЪЗДЕЙСТВИЕТО НА COVID-19 ВЪРХУ БЪЛГАРСКИЯ ЗАСТРАХОВАТЕЛЕН ПАЗАР Гл. ас. д-р <b>Анелия Панева</b> .....	274
ПАЗАРЪТ НА ЗДРАВНО ЗАСТРАХОВАНЕ В БЪЛГАРИЯ – СЪСТОЯНИЕ, РАЗВИТИЕ И ТЕНДЕНЦИИ Гл. ас. д-р <b>Валентина Нинова</b> .....	281
ФИСКАЛНА ИНТЕГРАЦИЯ В ЕВРОПЕЙСКИЯ СЪЮЗ – НЕОБХОДИМОСТ, УСЛОВИЯ И ЕФЕКТИ Гл. ас. д-р <b>Димитър Костов</b> .....	289
БЪЛГАРИЯ ПО ПЪТЯ КЪМ ЕВРОЗОНАТА Гл. ас. д-р <b>Петя Василева</b> .....	297
ДИНАМИКА НА ВЪНШНАТА ТЪРГОВИЯ НА БЪЛГАРИЯ СЪС СТРАНИТЕ ЧЛЕНКИ НА ЕВРОСЪЮЗА Гл. ас. д-р <b>Сергей Радуканов</b> .....	304
ПРОМЕНЯЩИТЕ СЕ РОЛИ НА ФИСКАЛНАТА И ПАРИЧНАТА ПОЛИТИКА В СВЕТЛИНАТА НА COVID-19 В СТРАНИ С РАЗЛИЧЕН ПАРИЧЕН РЕЖИМ Гл. ас. д-р <b>Соня Георгиева</b> .....	310
АСПЕКТИ НА НАЦИОНАЛНАТА ПОЛИТИКАТА ПО ЗАЕТОСТТА И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВАТА ПРЕД НЕЯ Гл. ас. д-р <b>Таня Илиева</b> .....	320
ПОВЕДЕНЧЕСКИ ИНВЕСТИЦИОННИ СТРАТЕГИИ – ВЪЗМОЖНОСТ ЗА УСТОЙЧИВИ РЕЗУЛТАТИ ОТ АКТИВНО ИНВЕСТИРАНЕ Гл. ас. д-р <b>Цветан Павлов</b> .....	325
ВЪЗМОЖНОСТИТЕ ПРЕД БЪДЕЩИТЕ ПЕНСИОНЕРИ В КОНТЕКСТА НА НОРМАТИВНИТЕ ПРОМЕНИ ВЪВ ВТОРИ СЪЛЪБ НА ПЕНСИОННИЯ МОДЕЛ В БЪЛГАРИЯ Ас. д-р <b>Йордан Йорданов</b> .....	334
ПАЗАРЪТ НА БАНКОВИ ДЕПОЗИТИ В БЪЛГАРИЯ: ДИНАМИКА И СТРУКТУРНИ ИЗМЕНЕНИЯ Ас. д-р <b>Радослав Къновски</b> .....	340
ОЦЕНКА НА УСТОЙЧИВОСТТА НА АГРАРНИЯ СЕКТОР В БЪЛГАРИЯ Д-р <b>Антон Сотиров, Д-р Никола Пищалов</b> .....	347
НАДНОРМЕННОТО ТЕГЛО И ЗАТЛЪСТЯВАНЕТО КАТО РИСКОВ ФАКТОР ЗА ЗДРАВЕТО Д-р <b>Орлин Цветков</b> .....	354

МЕРКИ НА ФЕДЕРАЛНИЯ РЕЗЕРВ НА САЩ ЗА ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ НА COVID-19 <b>Д-р Свилен Колев</b> .....	359
STATE AID ENFORCEMENT LAW IN THE ENERGY SECTOR IN ALBANIA <b>Lecturer of Law, Dr. Anduena Gjevori</b> .....	366
БАНКОВАТА ТАЙНА КАТО КОМПОНЕНТА НА БАНКОВАТА СИГУРНОСТ – ФИНАНСОВО-ПРАВНИ АСПЕКТИ <b>Преп. Игнат Папазов</b> .....	374
THE HISTORICAL EVOLUTION OF THE GOVERNMENT SECURITIES MARKET IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA <b>Olesea Speian, PhD Student</b> .....	378
ПРОМЕНИ В ЕВРОПЕЙСКИТЕ РЕГУЛАТОРНИ КАПИТАЛОВИ ИЗИСКВАНИЯ ЗА ПОКРИТИ ОБЛИГАЦИИ В УСЛОВИЯТА НА КРИЗА <b>Докторант Борислав Киров</b> .....	386
АВТОМОБИЛНИЯТ ПАЗАР В БЪЛГАРИЯ И МЯСТОТО НА ТЪРГОВСКИТЕ ПРЕДСТАВИТЕЛСТВА НА НЕГО <b>Докторант Ваня Галчева</b> .....	393
ЕФЕКТИ ВЪРХУ ПАРИЧНАТА ПОЛИТИКА В РЕЗУЛТАТ ОТ НАМАЛЯВАНЕТО НА НАЛИЧНИТЕ ПАРИ В ОБРАЩЕНИЕ <b>Докторант Владимир Сиркаров</b> .....	398
ВЛИЯНИЕ НА КОЕФИЦИЕНТА P/E И ДИВИДЕНТНАТА ДОХОДНОСТ ВЪРХУ ЦЕНИТЕ НА АКЦИИТЕ НА БЪЛГАРСКИЯ КАПИТАЛОВ ПАЗАР <b>Докторант Владислав Любенов</b> .....	405
ВЪЗМОЖНОСТ ЗА УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ НА МСП В УСЛОВИЯТА НА ПАНДЕМИЯ <b>Докторант Даниел Данчев</b> .....	413
ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА РЕГУЛИРАНЕ НА СОЦИАЛНОТО ОСИГУРЯВАНЕ ЧРЕЗ ГРАНИЦИТЕ НА ОСИГУРИТЕЛНИЯ ДОХОД <b>Докторант Жанета Ангелова</b> .....	421
ЦИФРОВАТА ТРАНСФОРМАЦИЯ В ЗДРАВЕОПАЗВАНЕТО – СРЕДСТВО ЗА ПОДОБРЯВАНЕ КАЧЕСТВОТО НА ЖИВОТ И РАДИКАЛНА ПРОМЯНА НА НАЧИНА НА ПРЕДОСТАВЯНЕ НА МЕДИЦИНСКИ И ЗДРАВНИ ГРИЖИ <b>Докторант Живка Петрова</b> .....	429
ДЕБАТЪТ МЕЖДУ БАНКОВАТА И ВАЛУТНАТА ШКОЛА ОТ 19-И ВЕК – ХАРАКТЕРИСТИКИ И ПАРАЛЕЛИ СЪС СЪВРЕМЕННИТЕ МОНЕТАРНИ РЕАЛНОСТИ <b>Докторант Кузман Илиев</b> .....	438

ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД МЕНИДЖМЪНТА НА ЛЕЧЕБНИТЕ ЗАВЕДЕНИЯ В УСЛОВИЯ НА ПАНДЕМИЯ ОТ COVID-19 (ПО ПРИМЕРА НА УНИВЕРСИТЕТСКА МНОГОПРОФИЛНА БОЛНИЦА ЗА АКТИВНО ЛЕЧЕНИЕ „СЪРЦЕ И МОЗЪК“ – ПЛЕВЕН) Докторант Люба Митева .....	446
БЛОКЧЕЙН ТЕХНОЛОГИИТЕ – ГОЛЕМИТЕ ПОЛЗИ ЗА МАЛКИТЕ БАНКИ Докторант Марина Милинова .....	453
ОТРИЦАТЕЛНИ ЛИХВЕНИ НИВА – ЕМПИРИЧЕН ОПИТ Докторант Милена Пешева .....	460
ФИНАНСОВИЯТ ФЕЪРПЛЕЙ В ЖЕНСКИЯ ФУТБОЛ – НЕОБХОДИМОСТ ИЛИ ВЪЗМОЖНОСТ Докторант Нено Ненов .....	468
ОТРАЖЕНИЕ НА КОВИД-19 ВЪРХУ ПРЕМИЙНИЯ ПРИХОД ПО ЗАСТРАХОВКА „КАСКО“ НА МПС В БЪЛГАРИЯ Докторант Николай Илиев .....	474
РАЗВИТИЕ НА ИМУЩЕСТВЕННОТО ЗАСТРАХОВАНЕ В БЪЛГАРИЯ ПРЕЗ ПРИЗМАТА НА ПРЕЗАСТРАХОВАТЕЛНИТЕ ОТНОШЕНИЯ Докторант Радка Василева .....	480
КОНСОЛИДАЦИЯТА НА БАНКОВИЯ СЕКТОР В БЪЛГАРИЯ КАТО ФАКТОР ЗА УСТОЙЧИВОСТ Докторант Рая Драгоева .....	488
ИНСТРУМЕНТИ ЗА ПРЕВЕНЦИЯ НА ДАНЪЧНИТЕ ИЗМАМИ ПРИ ТЪРГОВИЯТА С ГОРИВА И НЕФТОПРОДУКТИ Докторант Стефан Пешов .....	496
ПРОГНОЗИРАНЕ НА ПУБЛИЧНИТЕ ФИНАНСИ - ОТКЛОНЕНИЕ НА ФАКТИЧЕСКОТО ИЗПЪЛНЕНИЕ НА КОНСОЛИДИРАНАТА ФИСКАЛНА ПРОГРАМА СПРЯМО ЗАКОНА ЗА БЮДЖЕТА НА БЪЛГАРИЯ Докторант Юлиан Войнов .....	501
<b>СЧЕТОВОДСТВО, КОНТРОЛ, ОДИТ, СТАТИСТИКА И МАТЕМАТИКА</b>	
ЗА РОЛЯТА И ВЪЗМОЖНОСТИТЕ НА ДИГИТАЛИЗАЦИЯТА ПРИ ДОКУМЕНТИРАНЕТО В СЧЕТОВОДСТВОТО Проф. д-р Атанас Атанасов .....	511
ОСОБЕНОСТИ ПРИ СЧЕТОВОДНОТО ОТЧИТАНЕ НА СТОКИТЕ В УСЛОВИЯТА COVID-19 Доц. д-р Галя Иванова – Кузманова .....	517

АКТУАЛНИ ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД СЧЕТОВОДНАТА ПРОФЕСИЯ В КОНТЕКСТА НА ПРОМЕНИТЕ СЛЕД БРЕКЗИТ Доц. д-р Галина Чиприянова, Д-р Марий Стоянов .....	524
КЪМ НОВ ПОДХОД В ОБУЧЕНИЕТО ПО МЕЖДУНАРОДНИ СТАНДАРТИ ЗА ФИНАНСОВО ОТЧИТАНЕ Доц. д-р Диана Ималова, Доц. д-р Венцислав Вечев .....	532
СОЦИАЛНО-ИКОНОМИЧЕСКОТО РАЗВИТИЕ НА БЪЛГАРИЯ В КОНТЕКСТА НА ЦЕЛИТЕ ЗА УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ – СТАТИСТИЧЕСКИ АСПЕКТИ Доц. д-р Красимира Славева .....	541
СТАТИСТИЧЕСКИ АНАЛИЗ НА ЗАВИСИМОСТТА МЕЖДУ ЦИФРОВИЗАЦИЯТА НА ИКОНОМИКАТА И ИКОНОМИЧЕСКИЯ РАСТЕЖ Доц. д-р Маргарита Шопова, Гл. ас. д-р Евгени Овчинников, Гл. ас. д-р Тихомир Върбанов .....	549
ПРИЛОЖЕНИЕ НА ЕВРОПЕЙСКИТЕ СПОРАЗУМЕНИЯ ЗА СВОБОДНА ТЪРГОВИЯ С ТРЕТИ СТРАНИ И ЗНАЧЕНИЕТО ИМ ОТ ПОЗИЦИЯТА НА МИТНИЧЕСКИЯ КОНТРОЛ В ЕС Доц. д-р Момчил Антоф .....	557
INNOVATIVE METHODS FOR ACCOUNTING EDUCATION – EXPERIENCE AND GLOBAL LESSONS LEARNED Assoc. Prof. Nadya Velinova-Sokolova, PhD .....	564
ЕВРОПЕЙСКИ ПОЛИТИКИ ЗА ФИНАНСИРАНЕ С РИСКОВ КАПИТАЛ Доц. д-р Николина Грозева .....	572
ПРОВЕРКА ЗА ЕДИНИЧЕН КОРЕН НА ПОКАЗАТЕЛИ ЗА РАБОТНАТА СИЛА В БЪЛГАРИЯ С ОТЧИТАНЕ ВЛИЯНИЕТО НА СТРУКТУРНИ ШОКОВЕ Доц. д-р Пламен Петков .....	579
ROLE OF INTERNAL AUDIT FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES Assoc. Prof. Silviya Kostova, PhD .....	587
РАЗШИРЕНИЯТ ЕЗИК ЗА БИЗНЕС ОТЧИТАНЕ (XBRL) КАТО ИНСТРУМЕНТ ЗА ФИНАНСОВО ОТЧИТАНЕ В ДИГИТАЛНА СРЕДА Гл. ас. д-р Борислав Боянов .....	594
ПРАКТИЧЕСКИ АСПЕКТИ НА СЪВРЕМЕННИЯ ВЪТРЕШЕН ОДИТ В ПУБЛИЧНИЯ СЕКТОР В БЪЛГАРИЯ Гл. ас. д-р Дияна Иванова .....	604
ИЗМЕРВАНЕ НА ДЕМОГРАФСКОТО ОСТАРЯВАНЕ И ДЪЛГОЛЕТИЕТО Гл. ас. д-р Камелия Лилова .....	612

ПОЛСКИ АНАЛИТИЧНИ МОДЕЛИ, ПРИЛОЖИМИ ПРИ ОЦЕНЯВАНЕ ФИНАНСОВАТА УСТОЙЧИВОСТ НА ПРЕДПРИЯТИЯТА В Р БЪЛГАРИЯ Гл. ас. д-р Красимир Кулчев .....	620
ТРАНСПОРТНИ ЗАДАЧИ С ПАРАМЕТЪР Гл. ас. д-р Миглена Иванова .....	628
ВЪПРОСИ НА ИНВЕНТАРИЗАЦИЯТА НА МАТЕРИАЛНИТЕ АКТИВИ В ПРЕДПРИЯТИЯТА С ТЪРГОВСКА ДЕЙНОСТ Докторант Боряна Симеонова .....	636
ФИНАНСОВ ОТЧЕТ ИЛИ ИНТЕГРИРАН ОТЧЕТ Докторант Кирил Лучков .....	643

# CONTENTS

## VOLUME II

### MANAGEMENT, MARKETING, PLANNING, INTERNATIONAL ECONOMY, BUSINESS INFORMATICS

THE INTERNATIONAL PRODUCTION SPECIALIZATION IN THE MODERN TECHNOLOGICAL BUSINESS <b>Professor Doctor of Science (Economics), Tanya Gorcheva .....</b>	7
INTEGRATION PROCESSES IN INTERNATIONAL BUSINESS: DIAGNOSIS OF PREREQUISITES, PARAMETRIZATION AND SIMULATION <b>D. Sc. Econ., Professor, Ilya Khadzhynov, D. Sc. Econ., Professor, Maryna Savchenko Docent, PhD in Economics, Mariia Shkurat .....</b>	16
TERRITORIAL PROPORTIONS, DISPROPORTIONS... COHESION? (THEORETICAL BASIS) <b>Prof. Veselin Boyadzhiev, PhD .....</b>	25
CHALLENGES IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF THE COVID-19 PANDEMIC <b>Head Assist. Prof. Vessela Petrova, PhD, Assos. Prof. Boriana Trifonova, PhD, Head Assist. Prof. Borislava Galabova, PhD, Prof. Emil Dimov, PhD .....</b>	34
THE CITY – ECONOMIC CATALYST FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE REGION <b>Prof. Konstantin Kalinkov, PhD .....</b>	43
(NON)EVIDENCE BASED POLICIES <b>Prof. Margarita Bogdanova, PhD .....</b>	51
CONCEPTUALIZATION OF SYSTEMS’ STRATEGIC TURNOVERS <b>Prof. Nikola Yankov, PhD .....</b>	59
INSTITUTIONAL CHANGES IN THE PUBLIC ADMINISTRATION OF AGRICULTURE TO INFLUENCE UKRAINIAN AGRO – EXPORTS <b>Assoc. Prof. Oksana Kiforenko, PhD .....</b>	66
FEATURES OF PROFESSIONAL COMPETENCIES OF BELARUSIAN MANAGERS <b>Doctor of Economics, Professor Natalia Makovskaya .....</b>	74
PROBLEMS OF STIMULATING THE DEVELOPMENT OF ECONOMY OF THE REPUBLIC OF ARMENIA <b>Professor, Doctor of Economics Vardan Bostanjyan, PhD in Economics Armine Zakharyan, Yuliana Hakobyan .....</b>	80

CONTEMPORARY MARKETING ASPECTS ON THE MARKET OF TOURIST PRODUCTS IN BULGARIA <b>Assoc. Prof. Vanya Grigorova, PhD</b> .....	91
THE ROLE OF ORGANIZATIONAL CULTURE FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE ORGANIZATION <b>Assoc. Prof. Kornelia Todorova, PhD</b> .....	100
HUMAN RESOURCES MANAGEMENT OF ENTERPRISES AS A FACTOR OF EFFICIENCY IMPLEMENTATION OF A NEW PARADIGM OF INDUSTRY DEVELOPMENT <b>Assoc. Prof. Alexander Alexandrovich Sergeev, PhD</b> .....	108
ORGANIZATIONAL PROCESSES AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT <b>Assoc. Prof. Anatoliy Asenov, PhD</b> .....	116
BURNOUT AND MOBBING IN THE DIGITAL WORKING ENVIRONMENT <b>Assoc. Prof. Veneta Hristova, PhD</b> .....	124
BUSINESS MODELS AND TRENDS SHAPING DIGITAL TRANSFORMATION <b>Assoc. Prof. Veselin Popov, PhD , Assoc. Prof. Petya Emilova, PhD</b> .....	132
APPLICATION OF INFLUENCER MARKETING IN BUSINESS <b>Assos. Prof. Virginia Ivanova, PhD</b> .....	139
IMPACT OF THE COVID-19 PANDEMIC ON BULGARIA'S FOREIGN TRADE IN SERVICES <b>Assoc. Prof. Galina Zaharieva, PhD</b> .....	147
STAKEHOLDERS - A KEY FACTOR FOR EFFECTIVE MANAGEMENT OF CHANGE <b>Assoc. Prof. Georgi Kondev, PhD</b> .....	155
IMPACT OF TQM AND EXTERNAL RISKS OF THE PROCESSES ASSOCIATED WITH MANAGING CHANGE IN ORGANIZATIONS <b>Assoc. Prof. Georgi Kondev, PhD, Irena Mihaylova, PhD Student</b> .....	164
ECO-INNOVATION AND RESOURCE EFFICIENCY <b>Assoc. Prof. Dafina Doneva, PhD</b> .....	172
ETHICSC AND ETHICAL INFRASTRUCTURE – PUBLIC SECTOR MODELS <b>Assoc. Prof. Evelina Parashkevova, PhD, Izabela Yonkova, PhD Student</b> .....	179
MODELING OF THE EXPORT MARKET ORIENTATION <b>Assoc. Prof. Zdravko Lyubenov, PhD</b> .....	187
IMPACT OF THE COVID-19 PANDEMIC ON LONG- TERM CONSUMER BEHAVIOR IN TOURISM <b>Assoc. Prof. Ivan Marchevski, PhD, Assist. Prof. Krista Neykova, PhD</b> .....	191

TRANSFORMATIONS IN THE BULGARIAN ECONOMY CAUSED BY COVID-19 <b>Assoc. Prof. Lyudmil Nestorov, PhD</b> .....	199
ADVERTISING AGENCIES IN THE COMMUNICATION PROCESS <b>Assoc. Prof. Penka Goranova, PhD</b> .....	210
THE EFFECT OF ROSENTAL: CONTROL AND MANAGEMENT ASPECTS <b>Assoc. Prof. Pepa Stoykova, PhD, Assoc. Prof. Irena Emilova, PhD</b> .....	218
THE DIGITAL ECOSYSTEM – TECHNOLOGIES AND BUSINESS MODELS <b>Assoc. Prof. Petya Emilova, PhD, Assoc. Prof. Veselin Popov, PhD</b> .....	227
UNDERSTANDING THE ROLE OF EDUCATION IN ACHIEVING SUSTAINABLE DEVELOPMENT <b>Assoc. Prof. Rumyana Zlateva, PhD</b> .....	234
THE GROWTH DECREASING AND DESTABILIZATION EFFECTS OF THE COVID-19 PANDEMIC ON THE GLOBAL ECONOMY <b>Assoc. Prof. Rumyana Zlateva, PhD, Assoc. Prof. Ali O. Balkanli, PhD</b> .....	241
THEORETICAL AND EMPIRICAL DIMENSIONS OF THE COMMUNICATION STRUCTURE OF COMMERCIAL STRUCTURE <b>Assoc. Prof. Hristina Mihaleva, PhD, VAP Svetla Atanasova, PhD</b> .....	250
PLACE AND CONTENT OF THE PROJECT MANAGEMENT PROCESS IN RELATION TO OTHER PROCESSES <b>Assoc. Prof. Histo Sirashki, PhD</b> .....	259
INNOVATION MANAGEMENT OF THE INDUSTRIAL ENTERPRISE IN A CRISIS CONTEXT <b>Head Assist. Prof. Borislava Galabova, PhD</b> .....	266
DIFFUSION OF INNOVATIONS IN BULGARIA <b>Head Assist. Prof. Daniela Ilieva PhD</b> .....	276
ALGORITHM FOR FINANCIAL MANAGEMENT IN AN EDUCATIONAL INSTITUTION <b>Head Assist. Prof. Denitsa Zagorcheva-Koycheva, PhD</b> .....	284
CAREER MANAGEMENT – PROBLEMS AND DECISIONS <b>Head Assist Prof. Desislava Aleksieva, PhD</b> .....	292
PERFORMANCE MANAGEMENT IN THE ORGANIZATION <b>Head Assist. Prof. Elena Yordanova, PhD</b> .....	298
CHALLENGES FOR PLANNING OF SUSTAINABLE BUSINESS DEVELOPMENT <b>Head. Assist. Prof. Elitsa Lazarova, PhD</b> .....	303



GLOBAL TRADE IN HIGH-TECHNOLOGY PRODUCTS AS A DRIVER OF GROWTH <b>Head Assis. Prof. Ivaylo Petrov, PhD</b> .....	312
INFLUENCE OF THE DIGITALIZATION OF EDUCATION ON THE DIGITAL COMPETENCIES OF EDUCATORS <b>Head Assist. Prof. Kremena Marinova-Kostova, PhD</b> .....	320
STRATEGIC CORPORATE RESPONSIBILITY – FEATURES AND SIGNIFICANCE FOR THE ORGANIZATION <b>Head Assist. Prof. Milen Emilov Dinkov, PhD</b> .....	328
MEDICO-GEOGRAPHICAL COHESION IN BULGARIA <b>Head Assist. Prof. Neli Veselinova, PhD</b> .....	335
STATE OF BULGARIAN EXPORT IN THE CONTEXT OF THE COVID-19 PANDEMIC <b>Head Assist. Prof. Nedyalko Nestorov, PhD</b> .....	343
CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS A COMPONENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT - RELATIONSHIPS AND CHALLENGES <b>Head Assist. Prof. Stanislava Stoyanova, PhD</b> .....	349
INTEGRATED TERRITORIAL INVESTMENTS AS AN INSTRUMENT FOR ACHIEVING CONVERGENCE BETWEEN REGIONS <b>Assist. Prof. Mariela Stoyanova, PhD</b> .....	357
SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN A CRISIS – MODERN DIMENSIONS AND POSSIBLE BUSINESS SOLUTIONS <b>Assist. Prof. Nadezhda Stefanova, PhD</b> .....	363
ROLE AND SIGNIFICANCE OF THE ADVERTISING PROCESS IN AGROBUSINESS <b>Assist. Prof. Plamen Petrov, PhD</b> .....	371
INTERNATIONAL ENTREPRENEURSHIP IN THE NEXT NORMAL: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES <b>Sen. lect. Margarita Mihaylova, PhD</b> .....	378
MARKETING EFFICIENCY SYSTEMS IN A DIGITAL ENVIRONMENT <b>Ralitsa Yaneva, PhD</b> .....	385
RESTRUCTURING THE MERCHANDISING PRODUCT LEVEL BY THE ARTHUR D. LITTLE MATRIX – A. D. L. <b>VAP Svetla Atanasova, PhD</b> .....	393
THE IMPACT OF ELECTRONIC HUMAN RESOURCES MANAGEMENT PRACTICES ON ACHIEVING COMPETITIVE ENTREPRENEURSHIP FOR BUSINESS ORGANIZATIONS <b>Mohamed Mostafa Ali AlBaz, PhD, Lecturer, Adham Said Ali Ibrahim, MSC, PhD Student</b> .....	401

MANAGING PROJECT TEAMS IN MULTI-PROJECT ENVIRONMENT <b>Boyan Vranchev, PhD Student</b> .....	409
INNOVATIONS IN THE IMPLEMENTATION OF „GREEN“ POLICIES IN THE HOTEL <b>Vlado Bozhlov, PhD Student</b> .....	416
CONFLICTS IN THE ORGANIZATION AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT <b>Mariya Velkova, PhD student</b> .....	425
<b>SECTORS OF THE ECONOMY</b>	
CULTURAL AND HISTORICAL TOURISM AND THE BULGARIAN VISION <b>Prof. Mariyana Bozhinova, PhD</b> .....	435
INDUSTRIAL POLICY IN STATES WITH DEVELOPING MARKETS IN THE CONTEXT OF INDUSTRY 4.0 <b>Prof. Yevhen V. Savelyev, DESc, Prof. Vitalina Kuryliak, DESc</b> .....	443
FEATURES OF FORMATION OF THE MECHANISM OF MANAGEMENT OF SOCIALLY RESPONSIBLE COMPANIES IN THE SUPPLY CHAIN <b>Prof. Aneta Deneva, PhD, Rustam Aslanzade, PhD student</b> .....	451
BULGARIA AND ROMANIA AS ATTRACTIVE NEARSHORING DESTINATIONS <b>Prof. Lyubcho Varamezov, PhD, Karmen Vranchev</b> .....	457
THE DIGITAL INFRASTRUCTURE - A TOOL OF THE MANAGEMENT CONSULTING FOR DEVELOPMENT OF SMART TOURISM <b>Assoc. Prof. Nickolay Tsonev, PhD, Danail Alekov, PhD Student</b> .....	464
INFLUENCE OF CRISIS EVENTS ON RETAIL TRADE <b>Assoc. Prof. Ventsislav Perkov, PhD</b> .....	472
SIGNIFICANCE OF THE AGRICULTURAL SECTOR ABOUT THE NATIONAL ECONOMY <b>Assoc. Prof. Violeta Blazheva, PhD</b> .....	480
NEW DIMENSIONS OF ENTREPRENEURIAL BUSINESS IN A DIGITAL ENVIRONMENT <b>Assoc. Prof. Iskra Panteleeva, PhD</b> .....	488
TOURISM IN THE CONDITIONS OF COVID-19 <b>Assoc. Prof. Lyubka Ilieva, PhD</b> .....	497
FORMATING SENSORY EXPERIENCES IN THE TOURISM PACKAGES AS A FACTOR FOR RETURNING TOURISTS BACK IN THE DESTINATION <b>Assoc. Prof. Mariana Ianeva, PhD, Ralitsa Georgieva, PhD</b> .....	505

BUSINESS IDENTIFICATION OF THE HEALTH TOURISM PRODUCTS AND THE OPPORTUNITIES FOR THEIR DEVELOPMENT IN THE TOURISM REGIONS IN BULGARIA <b>Assoc. Prof. Mariana Ianeva, PhD, Stiliyana Basmadzhieva, PhD</b> .....	513
STATE AND DEVELOPMENT OF THE BULGARIAN AGRICULTURAL SECTOR IN CONDITIONS OF TRANSFORMING TOWARDS SUSTAINABILITY ECONOMY <b>Assoc. Prof. Marina Nikolova, PhD</b> .....	523
OPPORTUNITIES FOR BUILDING A SUSTAINABLE COOPERATIVE MODEL IN BULGARIAN AGRICULTURE <b>Assoc. Prof. Marusya Linkova, PhD</b> .....	532
REQUIREMENTS FOR HEALTHY AND SAFETY LABOR CONDITIONS IN THE SHOPS FOR SHOE PRODUCTION <b>Assoc. Prof. Nikolay Karev, PhD</b> .....	539
BULGARIA'S TRADE WITH THIRD COUNTRIES - ANALYSIS AND TRENDS <b>Assoc. Prof. Petranka Midova, PhD</b> .....	547
OPPORTUNITIES FOR EVALUATION OF SHARE PACKAGES <b>Assoc. Prof. Svetoslav Iliychevski, PhD</b> .....	555
ORIGIN AND DEVELOPMENT OF THE TEXTILE INDUSTRY IN BULGARIA <b>Assoc. Prof. Sergey Naidenov, PhD, Kalin Petrov Kiryakov, PhD Student</b> .....	564
THE OMNISCANAL INTENSITY OF ASSORTMENT OFFERING AS THE DETERMINANT OF CONSUMER SATISFACTION <b>Assoc. Prof. Simeonka Petrova, PhD</b> .....	571
COOPERATION AND SPECIALIZATION FOR SUSTAINABLE GROWTH AND TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT <b>Assoc. Prof. Slavena Stoyanova, PhD</b> .....	579
REGIONAL POLICY AND PROGRAMS FOR TERRITORIAL DEVELOPMENT AND TOURISM IN MODERN CONDITIONS <b>Assoc. Prof. Tihomir Lichev, PhD</b> .....	587
SOCIAL COHESION – CHARACTERISTICS AND THEORETICAL FRAMEWORK <b>Head Assist. Prof. Vanya Ganeva, PhD</b> .....	595
CORPORATE SOCIAL IRRESPONSIBILITY <b>Head Assist. Prof. Emil Nikolov, PhD</b> .....	603
EMPLOYEES IN COMMERCIAL ENTERPRISES – STATE AND TRENDS <b>Head Assist. Prof. Zoya Ivanova, PhD</b> .....	611

INTELLIGENT RETAIL SOLUTIONS – CLOUD-BASED POINT OF SALE <b>Head Assist. Prof. Ivan Sashev Marinov, PhD</b> .....	619
THE CIRCULAR ECONOMY - A MODEL FOR INCREASING THE SUSTAINABILITY OF AGRICULTURE <b>Head Assist. Prof. Iliyana Krasteva, PhD</b> .....	625
DYNAMICS IN EMPLOYMENT OF THE BED BASE ON THE BULGARIAN BLACK SEA COAST FOR THE PERIOD 2019-2021 <b>Head Assist. Prof. Lyubomira Todorova, PhD</b> .....	632
IMPLEMENTATION OF WAREHOUSE MANAGEMENT SYSTEMS IN THE OMNICHANNEL TRADE PROCESSES <b>Head Assist. Prof. Mariyana Kateva, PhD</b> .....	638
HOSPITALITY IN BULGARIA IN THE CONDITIONS OF COVID-19 <b>Head Assist. Prof. Pavlin Pavlov, PhD</b> .....	645
THE RECOVERY AND RESILIENCE PLAN OF REPUBLIC OF BULGARIA – CHANGING THE PRIORITIES IN SECTOR TRANSPORT <b>Head Assist. Prof. Petya Koralova – Nozharova, PhD,</b> <b>Head Assist. Prof. Shteryo Nozharov, PhD</b> .....	651
NETCHAIN IN AGRIBUSINESS <b>Head Assist. Prof. Radka Nenova, PhD</b> .....	659
DYNAMICS AND DEVELOPMENT OF LABOR PRODUCTIVITY IN THE SERVICES SECTOR <b>Head Assist. Prof. Silvia Gospodinova, PhD</b> .....	667
ESSENTIAL ASPECTS OF DIGITALIZATION <b>Head Assist. Prof. Tsvetelina Kabakchieva, PhD</b> .....	675
PHOTOVOLTAIC SYSTEMS IN THE CONTEXT OF THE GREEN DEAL <b>Head Assist. Prof. Yavor Stanev, PhD</b> .....	681
TERRITORIAL CONCENTRATION OF THE REAL ESTATE SECTOR AND THE FACTORS THAT AFFECTING IT <b>Head Assist. Yana Stoencheva, PhD</b> .....	686
FACTORS INFLUENCING YOUNG PEOPLE'S ENTREPRENEURIAL INTENTIONS <b>Assist. Prof. Ivaylo Kostov, PhD</b> .....	695
WAYS TO REBUILD SMALL BUSINESSES IN THE TOURISM INDUSTRY AFTER COVID-19 <b>Sen. Lect. Elka Uzunova</b> .....	702

HYDROGEN PRODUCTION THROUGH NUCLEAR POWER PLANTS – PROSPECTS AND CHALLENGES <b>Borislav Boev, PhD</b> .....	708
APPLICATION OF AUCTION PROCEDURES IN THE MANAGEMENT OF AGRICULTURAL LANDS - ACCENTS AND PROBLEMS <b>Valeri Velkowski, PhD</b> .....	716
THE PROGRAM FOR PREVENTION AND REHABILITATION OF THE NATIONAL SOCIAL SECURITY INSTITUTE AS PART OF THE STATE POLICY FOR HEALTH TOURISM <b>Kristina Georgieva, PhD</b> .....	725
CHALLENGE TO SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN COHESION POLICY IN-XXI CENTURY <b>Ayten Sabry, PhD Student</b> .....	733
THE GREEN ECONOMY AND ENTREPRENEURSHIP <b>Aleksandar Lichev, PhD Student</b> .....	740
ADVENTURE TOURISM AS INSEPARABLE PART OF THE WORLD TOURISM <b>Viktoriya Yanakieva, PhD Student</b> .....	748
NEGATIVE MANIFESTATIONS FROM THE APPLICATION OF MEDICAL TOURISM <b>Desislava Aleksandrova, PhD Student</b> .....	754
A STRATEGIC APPROACH TO CMO SERIALIZATION OF MEDICINES <b>Dimitar Raychev, PhD Student</b> .....	761
FINANCING METHODS FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF WINE TOURISM IN BULGARIA <b>Christian Rangelov, PhD Student</b> .....	770
SOCIAL ANTHROPOLOGY OF THE GAMBLING TOURIST <b>Lubomira Georgieva, PhD Student</b> .....	776
CRUISE HOLIDAYS – CHALLENGES AND OPPORTUNITIES <b>Patrisia Sergey Tsankova, PhD Student</b> .....	783
OPPORTUNITIES FOR OVERCOMING THE FLUCTUATIONS IN DEVELOPMENT RURAL AREAS <b>Rosen Kotsev, PhD Student</b> .....	788
CHALLENGES BEFORE ORGANIZING EVENTS IN THE CONDITIONS OF COVID-19 <b>Siana Spasova, PhD Student</b> .....	796
INNOVATION AND INNOVATION PROCESS IN EDUCATION <b>Snezhana Naydenova, PhD Student</b> .....	804

SUSTAINABILITY AND MOUNTAIN TOURISM: MOTIVATED DEMAND AND NATURAL RESOURCES PRESERVATION <b>Tihomir Draganov, PhD Student</b> .....	809
---	-----

MILITARY SECURITY WITHIN THE FRAMEWORK OF NATIONAL SECURITY <b>Student Kaspars Kikste</b> .....	817
---	-----

## CONTENTS OF VOLUME I

### PLENARY PAPERS

THE PATH TO SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND SOCIAL COHESION: MACROECONOMIC RISKS AND BARRIERS <b>Prof. Dimitar M. Ivanov, DEconSc</b> .....	7
---	---

THE PROBLEMATIC DEVELOPMENT OF THE BULGARIAN ECONOMY <b>Prof. Mitko Dimitrov, PhD</b> .....	31
--	----

### FINANCE, ECONOMICS, INSURANCE AND SOCIAL SECURITY

ECONOMIC ASPECTS OF THE MANAGEMENT OF PUBLIC ENTERPRISES AND STATE AND MUNICIPAL PROPERTIES <b>Prof. Borislav Borissov, DSc</b> .....	51
---	----

SYSTEM-STRUCTURAL CRISIS AND ITS MANIFESTATION IN THE CONDITIONS OF THE COVID-19 PANDEMIC <b>Doctor of Economics, Professor, Corresponding Member of the National Academy of Sciences of Ukraine Zveryakov Mikhail</b> .....	59
--	----

MEASURING THE IMPACT OF THE COVID-19 PANDEMIC ON CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY POLICIES IN BULGARIA <b>Prof. Andrey Zahariev, PhD</b> .....	67
---	----

ENHANCING THE FLAT TAX IN BULGARIA <b>Prof. Rumen Brussarski, PhD</b> .....	75
--	----

DRIVING FORCES OF INTEGRATION IN GLOBAL DIGITAL VALUE CHAINS <b>Prof. Sava Hristov Dimov, PhD</b> .....	83
--	----

EFFECTS OF THE ECB'S PANDEMIC EMERGENCY PURCHASE PROGRAMME <b>Prof. Silvia Trifonova, PhD</b> .....	95
--	----

TESTING CORRECTIVE PROBABILITY MODELS FOR EVALUATION OF EUROPEAN STOCK OPTIONS <b>Prof. Stefan Simeonov, PhD, Theodor Todorov, PhD</b> .....	108
--	-----

COMPETITION AND CONCENTRATION OF THE BULGARIAN NON-LIFE INSURANCE MARKET (2011-2020). STRUCTURAL ANALYSIS AND EMPIRICAL OBSERVATIONS <b>Prof. Stoyan Prodanov, PhD</b> .....	116
THE IMPLEMENTATION OF GOALS OF BALANCED DEVELOPMENT OF POLAND AGAINST THE CHALLENGES AND DANGERS OF WASTE MANAGEMENT <b>Assoc. Prof. Ireneusz T. Dziubek, Dr Tatiana Manasterska</b> .....	126
MODERN FEATURES OF TRUST ASSET MANAGEMENT <b>Postgraduate student Stanislav Perminov, Assoc. Prof. Deniss Djakons, PhD</b> .....	136
THE HEDGE FUND INDUSTRY IN THE AGE OF LOOSE MONETARY POLICIES AND COVID-19 <b>Assoc. Prof. Alexander Ganchev, PhD</b> .....	142
THE EXPENSES AS AN INTEGRAL PART OF THE ANALYSIS OF PROPERTY INSURANCE RESULTS IN BULGARIA <b>Assoc. Prof. Ventsislav Vassilev, PhD</b> .....	150
INFLUENCE OF ECONOMIC STRUCTURE ON PROVIDING SUSTAINABLE ECONOMIC GROWTH AND DEVELOPMENT <b>Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor Sharah Olena</b> .....	159
STRATEGIC ACTIONS OF THE BULGARIAN BUSINESS ORGANIZATIONS IN THE CONDITIONS OF THE COVID-19 PANDEMIC <b>Assoc. Prof. Ilian Minkov, PhD</b> .....	166
INSTITUTIONS AND INEQUALITY <b>Assoc. Prof. Kalin Gospodinov, PhD</b> .....	174
BEHAVIORAL APPROACH TO ECONOMIC DEVELOPMENT – OPPORTUNITIES AND LIMITATIONS <b>Assoc. Prof. Kaloyan Kolev, PhD</b> .....	181
PROBLEMS OF LOYALTY IN BANKING INSTITUTIONS THROUGH MODERN CONDITIONS <b>Assoc. Prof. Katya Licheva, PhD</b> .....	190
EXPEDIENCY AND EFFECTS OF INTERREGIONAL TAX COMPETITION <b>Assoc. Prof. Lyudmil Naydenov, PhD</b> .....	196
POSSIBLE ERRORS IN THE AWARD OF PUBLIC PROCUREMENT IN BULGARIAN PRACTICE <b>Assoc. Prof. Marin Marinov, PhD, Krasimir Parashkevov</b> .....	204
CHALLENGES IN LONG-TERM CARE IN BULGARIA <b>Assoc. Prof. Nikolay Ninov, PhD</b> .....	210

EFFECTS OF THE COVID PANDEMIC ON HEALTH EXPENDITURE <b>Assoc. Prof. Nikolay Atanasov, PhD</b> .....	219
APPROACHES AND PRACTICE OF STATE FINANCING OF PUBLIC PENSION INSURANCE <b>Assoc. Prof. Plamen Yordanov, PhD,</b> <b>Head Assist. Prof. Margarita Nikolova, PhD</b> .....	230
FISCAL BENEFITS FOR PEOPLE WITH DISABILITIES SUCH AS DISGUISED SOCIAL BENEFITS FOR DISABILITY IN BULGARIA <b>Assoc. Prof. Plamen Yordanov, PhD, Assist. Prof. Yordan Yordanov, PhD</b> <b>Janeta Angelova, PhD Student</b> .....	238
IMPACT OF COVID-19 ON MOTOR CASCO INSURANCE INDEMNITIES IN BULGARIA <b>Assoc. Prof. Rumen Erusalimov, PhD</b> .....	246
DIGITALIZATION AND SOCIO-ECONOMIC JUSTICE – CHALLENGES AND OPPORTUNITIES <b>Assoc. Prof. Silviya Topleva, PhD</b> .....	251
LONG-TERM ECONOMIC EFFECTS OF PANDEMICS – LESSONS FROM SOME PREVIOUS CRISES <b>Head Assist. Aleksandar B. Todorov, PhD</b> .....	258
EUROFINANCING AS A MEANS OF INCREASING THE COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES IN THE SECTOR „PRODUCTION OF TEXTILE CLOTHING“ <b>Head Assist. Prof. Angelina Terzieva, PhD</b> .....	266
SOME ASPECTS OF THE COVID-19 IMPACT ON THE BULGARIAN INSURANCE MARKET <b>Head Assist. Prof. Anelia Paneva, PhD</b> .....	274
HEALTH INSURANCE MARKET IN BULGARIA – STATE, DEVELOPMENT AND TRENDS <b>Head Assist. Prof. Valentina Ninova, PhD</b> .....	281
FISCAL INTEGRATION IN THE EU – NECESSITY, CONDITIONS AND EFFECTS <b>Head Assist. Prof. Dimitar Kostov, PhD</b> .....	289
BULGARIA ON THE ROAD TO THE EUROZONE <b>Head Assist. Prof. Petya Vasileva, PhD</b> .....	297
DYNAMICS OF BULGARIA'S FOREIGN TRADE WITH EU MEMBER STATES <b>Head Assist. Prof. Sergey Rumyanov Radukanov, PhD</b> .....	304



THE CHANGING ROLES OF FISCAL AND MONETARY POLICY IN THE LIGHT OF COVID-19 IN COUNTRIES WITH DIFFERENT MONETARY REGIMES <b>Head Assist. Prof. Sonya Georgieva, PhD</b> .....	310
ASPECTS OF THE NATIONAL EMPLOYMENT POLICY AND CHALLENGES FACING IT <b>Head Assist. Prof. Tanya Ilieva, PhD</b> .....	320
BEHAVIOURAL INVESTMENT STRATEGIES – AN OPPORTUNITY FOR CONSISTENT RESULTS FROM ACTIVE INVESTING <b>Head Assist. Prof. Tsvetan Pavlov, PhD</b> .....	325
THE OPPORTUNITIES FOR FUTURE PENSIONERS IN THE CONTEXT OF THE REGULATORY CHANGES IN THE SECOND PILLAR OF THE PENSION MODEL IN BULGARIA <b>Assist. Prof. Yordan Stefanov Yordanov, PhD</b> .....	334
THE BANK DEPOSITS MARKET IN BULGARIA DYNAMICS AND STRUCTURAL CHANGES <b>Assist. Radoslav Kanovski, PhD</b> .....	340
ASSESSMENT OF THE SUSTAINABILITY OF THE AGRICULTURAL SECTOR IN BULGARIA <b>Anton Sotirov, PhD, Nikola Pistalov, PhD</b> .....	347
OVERWEIGHT AND OBESITY AS HEALTH RISK FACTORS <b>Orlin Tsvetkov, PhD</b> .....	354
MEASURES OF THE US FEDERAL RESERVE TO TACKLE COVID-19 <b>Svilen Kolev, PhD</b> .....	359
STATE AID ENFORCEMENT LAW IN THE ENERGY SECTOR IN ALBANIA <b>Lecturer of Law, Dr. Anduena Gjevori</b> .....	366
„BANKING SECRET AS A COMPONENT OF BANKING SECURITY – FINANCIAL AND LEGAL ASPECTS“ <b>Teacher Ignat Papazov</b> .....	374
THE HISTORICAL EVOLUTION OF THE GOVERNMENT SECURITIES MARKET IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA <b>Olesea Speian, PhD Student</b> .....	378
CHANGES TO EUROPEAN REGULATORY CAPITAL REQUIREMENTS FOR COVERED BONDS IN A CRISIS <b>Borislav Kirov, PhD Student</b> .....	386
THE AUTOMOTIVE MARKET IN BULGARIA AND THE PLACE OF ITS TRADE REPRESENTATIVE OFFICES <b>Vanya Vladimirova Galcheva, PhD Student</b> .....	393

THE EFFECTS ON MONETARY POLICY AS A RESULT OF CASH HOARDING <b>Vladimir Sirkarov, PhD Student</b> .....	398
IMPACT OF THE P/E RATIO AND THE DIVIDEND YIELD ON THE SHARE PRICES ON THE BULGARIAN CAPITAL MARKET <b>Vladislav Lyubenov, PhD Student</b> .....	405
OPPORTUNITY FOR SUSTAINABLE SME DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF A PANDEMIC <b>Daniel Danchev, PhD Student</b> .....	413
POSSIBILITIES FOR REGULATION OF SOCIAL INSURANCE THROUGH THE LIMITS OF INSURANCE INCOME <b>Janeta Angelova, PhD Student</b> .....	421
DIGITAL TRANSFORMATION IN HEALTHCARE – A MEANS OF IMPROVEMENT QUALITY OF LIFE AND A RADICAL CHANGE IN THE WAY OF PROVIDING MEDICAL AND HEALTH CARE <b>Zhivka Petrova, PhD Student</b> .....	429
THE DEBATE OF THE BANKING SCHOOL AND THE CURRENCY SCHOOL IN THE 19TH CENTURY – CHARACTERISTICS AND PARALLELS WITH MODERN MONETARY REALITIES <b>Kuzman Iliev, PhD Student</b> .....	438
CHALLENGES IN THE MANAGEMENT OF MEDICAL INSTITUTIONS DURING THE COVID-19 PANDEMIC (FOLLOWING THE EXAMPLE OF THE UNIVERSITY MULTIPROFILE HOSPITAL FOR ACTIVE TREATMENT „HEART AND BRAIN“ - PLEVEN) <b>Lyuba Miteva, PhD Student</b> .....	446
BLOCKCHAIN TECHNOLOGY – THE BIG BENEFITS FOR SMALL BANKS <b>Marina Milinova, PhD Student</b> .....	453
NEGATIVE INTEREST RATES – EMPIRICAL EXPERIENCE <b>Milena Pesheva, PhD Student</b> .....	460
THE FINANCIAL FAIR PLAY IN WOMEN’S FOOTBALL – A NECESSITY OR AN OPPORTUNITY <b>Neno Nenov, PhD Student</b> .....	468
IMPACT OF COVID-19 ON THE MOTOR CASCO INSURANCE PREMIUM INCOME IN BULGARIA <b>Nikolay Iliev, PhD Student</b> .....	474

DEVELOPMENT OF PROPERTY INSURANCE IN BULGARIA THROUGH THE PRISM OF REINSURANCE RELATIONS <b>Radka Vasileva, PhD Student</b> .....	480
THE CONSOLIDATION OF THE BANKING SECTOR IN BULGARIA AS A FACTOR FOR SUSTAINABILITY <b>Raya Dragoeva, PhD Student</b> .....	488
INSTRUMENTS FOR PREVENTION OF TAX FRAUD IN TRADE IN FUELS AND PETROLEUM PRODUCTS <b>Stefan Peshov, PhD Student</b> .....	496
FORECASTING OF PUBLIC FINANCES – DEVIATION OF ACTUAL PERFORMANCE OF CONSOLIDATED FISCAL PROGRAM VERSUS BUDGET ACT OF BULGARIA <b>Julian Voynov, PhD Student</b> .....	501
<b>ACCOUNTING, CONTROL, AUDITING, STATISTICS AND MATHEMATICS</b>	
ABOUT THE ROLE AND POSSIBILITIES OF DIGITALIZATION IN ACCOUNTING DOCUMENTATION <b>Prof. Atanas Atanasov, PhD</b> .....	511
FEATURES OF ACCOUNTING OF GOODS IN COVID CONDITIONS 19 <b>Assoc. Prof. Galia Ivanova –Kuzmanova, PhD</b> .....	517
CURRENT CHALLENGES IN FRONT OF THE ACCOUNTING PROFESSION IN THE CONTEXT OF CHANGES AFTER BREXIT <b>Assoc. Prof. Galina Chipriyanova, PhD, Marii Stoyanov, PhD</b> .....	524
TOWARDS A NEW APPROACH IN THE TRAINING ON INTERNATIONAL FINANCIAL STATEMENT STANDARDS <b>Assoc. Prof. Diana Imalova, PhD, Assoc. Prof. Ventsislav Vechev, PhD</b> .....	532
BULGARIA’S SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS – STATISTICAL ASPECTS <b>Assoc. Prof. Krasimira Slaveva, PhD</b> .....	541
STATISTICAL ANALYSIS OF THE RELATIONSHIP BETWEEN THE DIGITALIZATION OF THE ECONOMY AND ECONOMIC GROWTH <b>Assoc. Prof. Margarita Shopova, PhD, Head assist. Prof. Evgeni Ovchinnikov, PhD</b> <b>Head assist. Prof. Tihomir Varbanov, PhD</b> .....	549

APPLICATION OF THE EUROPEAN FREE TRADE AGREEMENTS WITH THIRD COUNTRIES AND THEIR IMPORTANCE FROM THE POSITION OF CUSTOMS CONTROL IN THE EU <b>Assoc. Prof. Momchil Antov, PhD</b> .....	557
INNOVATIVE METHODS FOR ACCOUNTING EDUCATION – EXPERIENCE AND GLOBAL LESSONS LEARNED <b>Assoc. Prof. Nadya Velinova-Sokolova, PhD</b> .....	564
EUROPEAN POLITICS FOR VENTURE CAPITAL FINANCING <b>Assoc. Prof. Nikolina Grozeva, PhD</b> .....	572
APPLYING UNIT ROOT TESTS ON LABOR FORCE INDICATORS IN BULGARIA TAKING INTO ACCOUNT THE IMPACT OF STRUCTURAL BREAKS <b>Assoc. Prof. Plamen Petkov, PhD</b> .....	579
ROLE OF INTERNAL AUDIT FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES <b>Assoc. Prof. Silviya Kostova, PhD</b> .....	587
THE EXTENDED BUSINESS REPORTING LANGUAGE (XBRL) AS A FINANCIAL REPORTING TOOL IN DIGITAL ENVIRONMENT <b>Head Assist. Prof. Borislav Boyanov, PhD</b> .....	594
PRACTICAL ASPECTS OF MODERN INTERNAL AUDIT IN THE PUBLIC SECTOR IN BULGARIA <b>Head Assist. Prof. Diyana Ivanova, PhD</b> .....	604
MEASURING DEMOGRAPHIC AGEING AND LONGEVITY <b>Head Assist. Prof. Kamellia Lillova, PhD</b> .....	612
POLISH ANALYTICAL MODELS APPLICABLE IN ASSESSING THE FINANCIAL SUSTAINABILITY OF ENTERPRISES IN THE REPUBLIC OF BULGARIA <b>Head Assist. Prof. Krasimir Kulchev, PhD</b> .....	620
TRANSPORT PROBLEMS WITH PARAMETERS <b>Head Assist. Prof. Miglena Ivanova, PhD</b> .....	628
INVENTORY ISSUES OF TANGIBLE ASSETS IN ENTERPRISES WITH COMMERCIAL ACTIVITY <b>Boryana Simeonova, PhD Student</b> .....	636
FINANCIAL STATEMENT OR INTEGRATED STATEMENT <b>Kiril Luchkov, PhD Student</b> .....	643