

МЕЖДУНАРОДНО ВИСШЕ БИЗНЕС УЧИЛИЩЕ

ДВАНАДЕСЕТА
МЕЖДУНАРОДНА НАУЧНА КОНФЕРЕНЦИЯ



Международно Висше Бизнес Училище
International Business School

**ИНОВАТИВНИ СТРАТЕГИИ ЗА
КОНКУРЕНТОСПОСОБЕН БИЗНЕС**

12 – 13 юни 2015
СОФИЯ

МЕЖДУНАРОДНО ВИСШЕ БИЗНЕС УЧИЛИЩЕ

БОТЕВГРАД

**ИНОВАТИВНИ СТРАТЕГИИ ЗА
КОНКУРЕНТОСПОСОБЕН БИЗНЕС**

Издателство на МВБУ

2015 г.

Рецензенти:

проф. д.ик.н. Марин Петров

проф. д-р Манол Рибов

проф. д-р Божидар Гьошев

проф. д-р Теодора Георгиева

доц. д-р Миланка Славова

проф. д-р Теодора Георгиева, съставител, 2015

МВБУ, Ботевград

ISBN 978-954-9432-67-1 (CD)

INTERNATIONAL BUSINESS SCHOOL

BOTEVGRAD

**INNOVATIVE STRATEGIES FOR
COMPETITIVE BUSINESS**

IBS PRESS

2015 г.

Reviewers:

Prof. Dr. Marin Petrov

Prof. Dr. Manol Ribov

Prof. Dr. Bojidar Gyoshev

Prof. Dr. Teodora Georgieva

Assoc. Prof. Dr. Milanka Slavova

Prof. Dr. Teodora Georgieva, Editor, 2015

IBS, Botevgrad

ISBN 978-954-9432-67-1 (CD)

СЪДЪРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ II	
ИНОВАЦИИ И ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО	120
МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА НА КОРПОРАТИВНАТА СОЦИАЛНА ОТГОВОРНОСТ НА БЪЛГАРСКИТЕ КОМПАНИИ	121
доц. д-р Радостина Бакърджиева Институт за икономически изследвания на БАН, София	
ИНОВАЦИИ И НАУЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ В РАЗВИТИЕТО НА ТРАНСПОРТА	130
доц. д.ик.н. Николай Николов Висше транспортно училище „Тодор Каблешков”, София	
ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО СРЕД СТУДЕНТИТЕ: КОНЦЕПТУАЛЕН МОДЕЛ НА РОЛЯТА НА УНИВЕРСИТЕТА	138
доц. д-р Десислава Йорданова Софийски университет “Св. Кл. Охридски”, София	
УСЛОВИЯ ЗА РАЗВИТИЕ НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВОТО – ДОБРИ ПРАКТИКИ	146
доц. д-р Лалка Борисова Международно висше бизнес училище, Ботевград	
ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЯ НА СЪВРЕМЕННАТА ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРИЛОЖЕНИЕ НА НОВИ БИЗНЕС МОДЕЛИ	153
доц. д-р Миланка Славова Международно висше бизнес училище, Ботевград	
КОРПОРАТИВНО УПРАВЛЕНИЕ И ПРЯКО ЗАДГРАНИЧНО ИНВЕСТИРАНЕ: ОТНОСНО НЯКОИ АСПЕКТИ НА КОРПОРАТИВНОТО УПРАВЛЕНИЕ В КОНТЕКСТА НА СТРАТЕГИЧЕСКОТО РЕШЕНИЕ ЗА ИНВЕСТИРАНЕ ЗАД ГРАНИЦА	159
докторант Кристиан Желев Университет за национално и световно стопанство, София	
ВЪЗМОЖНОСТИ И ОГРАНИЧЕНИЯ НА МАКРО РАВНИЩЕ ПРИ ПЛАНИРАНЕ В МАЛКИТЕ И СРЕДНИ ПРЕДПРИЯТИЯ В БЪЛГАРИЯ	165
ас. Евелина Парашкевова Стопанска академия “Д. А. Ценов”, Свищов	
МЕТОДИ ЗА ИЗМЕРВАНЕ НА РЕЗУЛТАТИТЕ ОТ ПРИЛАГАНЕТО НА СОЦИАЛНИТЕ МЕДИИ В МАРКЕТИНГОВАТА ДЕЙНОСТ НА БИЗНЕС ОРГАНИЗАЦИИТЕ	178
докторант Ралица Златева Университет за национално и световно стопанство, София	
ИНФОРМАЦИОННО ОСИГУРЯВАНЕ НА УПРАВЛЕНИЕТО - ТРАНСФОРМАЦИЯ ОТ ПЛАТФОРМНО-ЦЕНТРИЧЕН КЪМ МРЕЖОВО-ЦЕНТРИЧЕН ПОДХОД	188
доц. д-р Георги Киров Институт по системно инженерство и роботика, БАН, София	
НАУЧНО-ПРИЛОЖНИ ПРОБЛЕМИ В ПРАКТИКИТЕ ЗА ПРОДУКТОВО РАЗВИТИЕ НА БЪЛГАРСКИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ	200
д-р Вероника Божилова Университет за национално и световно стопанство, София	

РЕАЛИЗАЦИЯ НА ДОБРИ ПРАКТИКИ ЗА МОДЕРНИЗАЦИЯТА И РАЗВИТИЕТО НА ПРИСТАНИЩАТА С НАЦИОНАЛНО ЗНАЧЕНИЕ	204
докторант Мария Колева Университет за национално и световно стопанство, София	
ИНОВАТИВНИ ПОДХОДИ ПРИ ОЦЕНКАТА НА ЕФЕКТИВНОСТТА НА РЕКЛАМАТА И ПР	214
гл. ас. д-р Александър Христов Университет за национално и световно стопанство, София	
СОЦИАЛНИЯТ АНГАЖИМЕНТ НА КАМАРАТА НА ЛЕКАРИТЕ В АВСТРИЯ ЗА ГАРАНТИРАНЕ БЕЗОПАСНОСТТА НА ПАЦИЕНТИТЕ	219
преподавател Снежана Кондева Софийски университет “Св. Кл. Охридски”, София	
МИКРОВЪЛНОВО СУШЕНЕ НА ПШЕНИЦА	227
доц. д-р инж. Севдалина Манолова Институт по почвознание, агротехнологии и защита на растенията „Н. Пушкарров”, София “Н. Пушкарров”, София	
ЛОГИСТИКА И УПРАВЛЕНИЕ НА ВЕРИГАТА НА ДОСТАВКИТЕ В ХУМАНИТАРНОТО ПОДПОМАГАНЕ	234
ас. Стиляна Стратиева Университет за национално и световно стопанство, София	
ОСНОВНИ ПРОЦЕСИ В ХУМАНИТАРНАТА ВЕРИГА НА ДОСТАВКИТЕ	246
ас. Стиляна Стратиева Университет за национално и световно стопанство, София	
МЕТОДИ ЗА АНАЛИЗ И ОЦЕНКА НА ИНВЕСТИЦИОННИ ПРОЕКТИ	255
Кристина Пътева Международно висше бизнес училище, Ботевград	
РОЛЯТА НА СЪДЪРЖАНИЕТО В ДИГИТАЛНИЯ МАРКЕТИНГ	260
Ралица Дудева Международно висше бизнес училище, Ботевград	

CONTENTS

SECTION II	
INNOVATION AND ENTREPRENEURSHIP	120
MONITORING AND EVALUATION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN BULGARIAN COMPANIES	121
Radostina Bakardjieva	
INNOVATIONS AND RESEARCH IN TRANSPORT DEVELOPMENT	130
Nikolay Nikolov	
ENTREPRENEURSHIP AMONG UNIVERSITY STUDENTS: A CONCEPTUAL MODEL OF THE ROLE OF UNIVERSITY	138
Desislava Yordanova	
TERMS FOR ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT - BEST PRACTICES	146
Lalka Borisova	
DIGITAL TRANSFORMATION OF THE CONTEMPORARY ORGANIZATION AND NEW BUSINESS MODEL IMPLEMENTATION	153
Milanka Slavova	
CORPORATE GOVERNANCE AND FOREIGN DIRECT INVESTMENTS: ON CERTAIN ASPECTS OF CORPORATE GOVERNANCE IN THE CONTEXT OF STRATEGIC DECISION TO INVEST ABROAD	159
Kristian Jelev	
CAPABILITIES AND LIMITATIONS OF MACRO LEVEL AT PLANNING IN THE SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN BULGARIA	165
Evelina Parashkevova	
METHODS FOR MEASURING THE RESULTS OF THE USE OF SOCIAL MEDIA IN THE MARKETING ACTIVITIES OF BUSINESS ORGANIZATIONS	178
Ralitsa Zlateva	
INFORMATION PROVISION OF MANAGEMENT - TRANSITION FROM A PLATFORM-CENTRIC TO NETWORK-CENTRIC PARADIGM	188
Georgi Kirov	
APPLIED ISSUES IN PRODUCT DEVELOPMENT PRACTICES OF BULGARIAN ENTERPRISES	200
Veronika Bozhilova	
IMPLEMENTATION OF BEST PRACTICES FOR THE MODERNIZATION AND DEVELOPMENT OF PORTS OF NATIONAL IMPORTANCE	204
Maria Koleva	
INNOVATIVE APPROACHES IN EVALUATING THE EFFICIENCY OF ADVERTISING AND PR	214
Aleksandar Hristov	
THE SOCIAL ENGAGEMENT OF THE AUSTRIAN MEDICAL CHAMBER TO THE PATIENT SAFETY	219
Snezhana Kondeva	

MICROWAVE DRYING OF WHEAT Sevdalina Manolova	227
LOGISTICS AND SUPPLY CHAIN MANAGEMENT IN THE HUMANITARIAN AID Stilyana Stratieva	234
MAIN HUMANITARIAN SUPPLY CHAIN PROCESSES Stilyana Stratieva	246
ANTHROPOGENIC IMPACTS ON THE ENVIRONMENT AS A FACTOR FOR REGIONAL STABILITY AND INTEGRATION Kristina Pateva	255
THE ROLE OF CONTENT IN DIGITAL MARKETING Ralitsa Dudeva	260

РАЗДЕЛ II
ИНОВАЦИИ И ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО

SECTION II
INNOVATION AND ENTREPRENEURSHIP

МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА НА КОРПОРАТИВНАТА СОЦИАЛНА ОТГОВОРНОСТ НА БЪЛГАРСКИТЕ КОМПАНИИ

доц. д-р Радостина Бакърджиева
Институт за икономически изследвания на БАН, София

MONITORING AND EVALUATION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN BULGARIAN COMPANIES

Radostina Bakardjieva

ABSTRACT: The article aims to investigate the theoretical background of corporate social responsibility conception /CSR/. CSR is defined as a concept whereby companies integrate social and environmental activities in their business operation. In the focus is social reporting and international standards of social reporting, too. In the article are presented the results of empirical investigation of corporate social responsibility in 130 bulgarian public companies.

KEYWORDS: corporate social responsibility, social reporting

ГЛАВА. I. ТЕОРЕТИЧЕСКИ ПОДХОД ПРИ ИЗСЛЕДВАНЕ НА КОРПОРАТИВНАТА СОЦИАЛНА ОТГОВОРНОСТ

Концепцията за социалната отговорност на бизнеса е изключително актуална през последните години. В дискусиите, посветени на нея, активно участие вземат както представителите на академичната общност, така и на бизнеса, държавните институции, международните и неправителствените организации. Оповестяването на социално отговорни инициативи се превръща в задължителен компонент на фирмените сайтове на големите компании. Държавни и неправителствени институции периодично оповестяват добри практики на корпоративна социална отговорност и връчват годишни призове на отличилите се със своята активност фирми. Доброволните норми и стандарти, които са фундамент на КСО са:

- Ръководните принципи на ОЕСД за многонационалните компании
- 10-те принципа на Глобалния договор на ООН
- Стандарт по социална отговорност ISO 26 000
- Тристранна декларация на принципите на Международната организация на труда / МОТ / относно многонационалните корпорации и социалната политика
- Ръководните принципи на ООН по въпросите на бизнеса и правата на човека
- Глобалната инициатива по отчетност / GRI /
- Всеобщата декларация по правата на човека
- Декларацията на МОТ за основополагащите принципи и права в сферата на труда

Значими по влияние международни институции, като например Европейската организация по делова етика, Етическа корпорация, Институт по делова етика, Международни центрове по КСО към водещи европейски университети, оповестяват за своя основна мисия въвеждането на етически норми и принципи на социално поведение в практиката на деловите си отношения. Тази тенденция се проявява и в бизнес-средата. Много компании в България публично оповестяват своите благотворителни инициативи, публикуват подробни социални отчети, участват в спонсориране на социално и екологично значими проекти.

Основните причини за значението на КСО могат да бъдат обобщени в няколко пункта:

- Засилено въздействие на тенденциите на глобализация като основен фактор, предопределящ икономическите и социални насоки на развитие на световното стопанство. Разширяването на глобалните пазари на капитала и инвестициите, развитието на международната кооперация на труда, прилагането на нови информационни технологии разкрива нови възможности в аспекта- нови продукти, нови пазари и контракти. Високата степен на глобализация поставя под съмнение способността на съществуващите международни и национални институции да регулират ефективно тази дейност. По тази причина възниква потребност от разработване на такъв формат на отчетност, който да разкрива достоверно последиците от дейността на компанията без значение на времето, мястото и формата на осъществяване на стопанската дейност. Глобалната икономика извън държавните граници предполага независими от тези граници норми и правила, които бизнесът да съблюдава, особено в социален и

екологически контекст. Международното регулиране на климатичните промени, карбоновите емисии, използването на водните ресурси са инициативи, които позволяват адаптиране на компаниите към сложните проблеми на съвременния свят.

- Силен обществен натиск върху корпорациите за прилагане на високи стандарти за добро управление. Обществото изпълнява ролята на коректив на дейността на корпорациите, осъществявайки мониторинг на тяхното въздействие върху икономиката, решаването на социални и екологични проблеми. В резултат от това се създава „нов социален договор”, при който обществото дава „морален лиценз” на компаниите да оперират в динамична среда, като си поставят както икономически и социални цели и поемат ангажименти за опазване на околната среда. Залага се идеята за „споделената ценност” (Porter, Kramer, 2011) с аргумент, че всяка компания, създаваща стойност чрез производство на стоки и услуги, трябва да носи печалба не само на нейните собственици, но и да допринесе за повишаване на ценността на другите субекти на обществото като цяло. КСО създава благоприятни предпоставки бизнесът в колаборация със широк кръг от заинтересовани страни да гарантира устойчив растеж и справедливо разпределение на ресурсите.

- Нараства значението на развиващите се пазари в глобалните икономически процеси, които могат да бъдат условно разделени на две групи. (UNCTAD) В първата група се включват страни с пазарна икономика, които изостават от развитите пазарни икономики / Португалия, Гърция, Турция, Бразилия, Мексико, Аржентина, Чили, Индия/, а във втората- страните от Източна Европа, Русия и страните от Общността на независимите държави / ОНД /.

- Необходимост от система на мениджмънт, която обхваща цялата верига на доставките с идеята отчетността, която е била ангажимент приоритетно на ТНК да се трансформира в мащабно застъпена практика, която обхваща компаниите в световен мащаб.

- Интернет и новите технологии разпространяват обратната информация бързо и динамично. Потребителите имат достъп до голям обхват информация за организациите. Така клиентите и доставчиците са в тясна връзка с фирмите и са в правото си да формулират ясно своите претенции, критики и аргументи.

- Директната обвързаност между КСО и устойчивото развитие. Устойчив бизнес е възможен единствено при висока социална отговорност и качествена социална отчетност на компаниите. Такъв вид социална отговорност е философия на поведение, което предполага устойчиво развитие и съхранение на ресурсите за бъдещите поколения.

- В условията на финансова и икономическа криза, определена от Световния икономически форум като един от рисковете с най- големи последствия, дискусиата за социалната отговорност не затихва, а се засилва. В публикацията Global Risks (2013, weforum.org) системната финансова криза и хроничният финансов дисбаланс са дефинирани като най-големите рискове през следващите 10 години.

На Световния икономически форум, Давос, 2013 към световните бизнес-лидери бе отправен призив за залагане на социални цели в мисията и бизнес-стратегии на компаниите. В контекста на ключовата тема на форума « Устойчив динамизъм» и девиза «Предприемачеството в интерес на световното съобщество» се подчертава, че «В настоящия момент компаниите имат власт и пари, колкото никога преди това. Със своите действия или бездействия обаче, те могат да унищожат планетата. Ако тяхното влияние е голямо, то и тяхната социална отговорност трябва да е голяма.» (Sijbesma, 2013) При това всяка компания, която концентрира вниманието си само върху собствения си капитал, в крайна сметка се самоунищожава.

- Чрез КСО се търсят алтернативи за преодоляване на кризисните явления както в САЩ, така и в Европа. В условия на криза бизнесът отделя особено внимание на взаимодействието между КСО и репутационният риск. В кризисна ситуация репутацията първа е подложена на риск. КСО е своеобразна ”застраховка” от възникването на репутационни рискове. Информирването на заинтересованите страни и обществеността относно социалната и екологическа политика на компаниите редуцира провокациите от възникване на кризисни ситуации и конфликти. Така КСО се превръща в основен механизъм за формиране на добра репутация и повишаване на доверието на инвеститорите, което оказва пряко въздействие върху финансовото състояние на компаниите. Заинтересованите страни играят двойствена роля в този процес, тъй като формират в силна степен репутацията на компанията, а същевременно оказват натиск за засилване на склонността на компаниите към социално отговорни инициативи. В този контекст КСО е ядро на фирмената репутация, като пълноценен нематериален фирмен актив,

резултат от социални и екологични инициативи на компаниите.

- КСО се утвърждава като силно конкурентно преимущество. В European Competitiveness Report /2008/ конкурентните предимства са систематизирани на микро- и макроравнище.

КСО и конкурентоспособност

КСО на микро равнище	КСО на макро равнище
КСО като дългосрочна инвестиция	Концепция за националната конкурентоспособност
Персонал	КСО – конкурентоспособност на секторно равнище
Клиенти	
Иновации	
Меджмънт на риска и репутацията	
Финансовите пазари	

/ Таблицата е адаптирана по European Competitiveness Report, 2008, с. 106-110/

- През последните години инвеститорите отделят все по-голямо внимание на КСО като критерий за избор на компания с цел инвестиции. В този смисъл вложените в КСО инвестиции трябва да се оценяват като инвестиции в конкурентни нематериални активи и важно бизнес-предимство.

CEO Responsible Ireland Survey, проведено “Business in Society” (2012) потвърждава хипотезата за директна връзка между динамичната отговорна делова практика и повишаването на деловата репутация не само на ирландските компании, но и на страната. Един от всеки двама ръководители счита, че КСО води до конкурентни преимущества и влияе положително върху печалбата на компаниите. В изследването е дефиниран извода, че мотивираните социално-отговорни ирландски компании успешно възвръщат своите инвестиции в средносрочна перспектива.

Survey on CSR and Profits (2013), изследване проведено от американската компания по интегрирана отчетност Adam Friedman Associates, също разкрива повишаване на рентабилността на компании, реализиращи КСО-инициативи с 38% като в 88% от анкетите като основен мотив за реализация на КСО-инициативи е посочено повишаването на репутацията и деловият имидж на компанията.

Аналогични са резултатите в изследването на Bosting Consulting Group, Sustainability and Innovation (2012) които разкриват, че 37% от респондентите предоставят информация за повишаване на печалбата в резултат от положени усилия по прилагане на отговорни инициативи спрямо 23 % през 2011 г. Такива компании са идентифицирани като CSR- Driven Innovators и функционират на бързо развиващи се пазари. Изследването показва комплексен подход при избора на корпоративни ъдциални инициативи в диферсифициран аспект- верига на доставки, социално отговорен маркетинг и др.

Презентираното през 2013 г. изследване на KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting (2013), анализиращо 4100 компании от 15 сектора на икономиката в над 40 страни, в това число 250 от 500-те най-големи световни корпорации от списъка на Global 500, разкрива че 75 % от респондентите признават за съществуването на определени рискове за бизнеса, свързани с екологични и социални проблеми, като недостиг на ресурси и климатични промени. Същевременно, само 5% от компаниите публикуват данни за потенциалното въздействие на екологичните и социални рискове върху финансовите показатели.

Възможности за достигане на максимален финансов ефект от инвестиции в КСО са обект на обсъждане и на Световния икономически форум (weforum.org). Разработена е методология за подбор на подходящи социални инициативи, които да могат да донесат максимален финансов ефект на компаниите. Дефинирани са три последователни етапа на КСО – възприемане / adoption/, прилагане / implementation/ и напредък /advancement/.

Първият етап се отличава с дефиниране на КСО елементи в стратегията на компаниите, вторият- си поставя по- високи цели, а третият етап се отличава с дълбока интеграция на КСО в корпоративната политика на компаниите, етични кодекси и управление на риска. На всеки един от етапите създадената ценност има отличителни характеристики- от идентифициране на нови бизнес-възможности и

изграждане на бранд-репутация на първия етап до комплексно промотиране на “споделената ценност” (Galli, Elefanti, 2013), прилагане на международни стандарти на корпоративно управление и разкриване на информация на третия етап.

КСО като фактор на конкурентоспособност на макро-равнище е издигната в ранг на държавна политика в Дания и Норвегия. През 2008 г. В Дания е разработена Стратегия за КСО с цел повишаване на международната и репутация, като страна със социалноотговорен икономически растеж за постигане на високи резултати от провежданите компетентни трудови, инвестиционни и пазарни политики в процеса на глобалната конкуренция. Датското законодателство предвижда повече от 1 100 големи компании, чиито собственици са държавата и институционалните инвеститори официално да отчитат провежданата от тях КСО. Съгласно закона компании, които отказват нефинансова отчетност са задължени да обнародват този факт и да обяснят причината за решението си.

- Членството на България в ЕС налага нови етични норми и морални правила, които са препоръчителни за бизнеса като фундамент на отношения между икономически субекти, основани на взаимно доверие, материализирани в етични кодекси и харти. В по-широк контекст, нараства значението на транспарентността на нефинансовата информация и въвеждането на високи социални стандарти.

- Като активност не само в интерес на фирмите, но и на обществото, КСО е важен механизъм за постигане на устойчив растеж и заетост, като основни цели в Стратегията Европа 2020 (European Commission). Очакванията са бизнесът да подпомогне държавата при смекчаване на социалните последици от икономическата криза. В обновения вариант на Стратегията за КСО се залага на нейното значение като „катализатор за осигуряване на дългосрочна заетост и повишаване на потребителското доверие”.

- КСО е ядро и на стартиралата съгласувана активност на 70 международни компании и 27 бизнес-асоциации европейска инициатива Предприятие 2020 с цел постигане на устойчива конкурентоспособност чрез иновации и съвместни фирмени инициативи с цел изграждане на „интелигентно, устойчиво и приобщаващо общество”.

- Нефинансовата отчетност на компаниите е предпоставка за устойчиво развитие и съхранение на ресурсите за бъдещите поколения. Европейската комисия отчита динамиката на КСО на компаниите в страните членки- на общността.

КСО в европейските компании

	2006	2009
Европейски компании, присъединили се към Глобалния договор на ООН	600	1900
Компании, регистрирани по EMAS	3300	4600
Брой компании, съблюдаващи трудовото законодателство	79	140
Брой компании, съблюдаващи спазването на законодателството в областта на трудовите взаимоотношения /Business Social Compliance Initiative/	69 (2007)	700
Брой европейски компании, отчитащи се по GRI /Глобалната инициатива за отчетност /	270	850
Брой компании, участващи в Европейския алиансхпо КСО		Повече от 180 компании

(European Commission)

Въпреки напредъка в областта на КСО Европейската комисия очертава и много недостатъци. Значителен брой европейски компании не отчитат интегриране на социални и екологични аспекти във фирмените си стратегии. Значим е броят на компаниите с обвинения в неспазване правата на човека, трудовите норми и стандарти. Само 15 от общо 27 страни-членки на ЕС имат разработена Национална

политика за КСО. Българската Стратегия за КСО и планът за нейното изпълнение са разработени и периодично се обновяват от Министерство на труда и социалната политика.

Новата европейска Стратегия за КСО допълва формулировката на Европейската комисия и дефинира КСО като „интегриране от страна на предприятията на доброволна основа на социални и екологични аспекти в икономическите им операции и във взаимодействието им със съответните заинтересовани страни”. (European Commission)

В обновената дефиниция акцентът е поставен върху „отговорността на предприятията за въздействието, което оказват на обществото, а като приоритетни фирмени КСО инициативи са идентифицирани социалните аспекти, екологичните проблеми, етиката, правата на човека и потребителите.

Европейската стратегия предлага конкретни препоръки за усъвършенстване на националните и фирмени политики на КСО в следните насоки:

- Прилагане на балансиран подход към стейкхолдерите, който изисква зачитане на интересите на всички заинтересовани страни, включително и тези, които не са в преки взаимодействия с фирмата.
- Засилване на мотивацията за социално отговорно поведение
- Акцентиране върху правата на човека
- Прозрачност на фирмената финансова и нефинансова отчетност

КСО допринася за преодоляване на различията във фирмената култура в сравнение със страните от ЕС и социалното сближаване. Тези различия са най-явни при съблюдаване на правата на заинтересованите страни, при изпълнението на задължения към фирмени контрагенти- външни или вътрешни, при готовността за непрекъснато обучение и повишаване на квалификацията в продължение на целия жизнен път.

В изследване на неправителствената международна организация за борба с корупцията Transparency International, в което са ранжирани 105 големи публични компании в света със съвкупна стойност над 11 трилн. USD и дъщерни дружества в над 200 страни, според тяхната прозрачност, се посочва, че „прозрачността на корпоративната нефинансова отчетност прераства в най-силния критерий за оценка на големите световни компании”. (Transparency Corporate Reporting 2013). Най-висока оценка /8,3 / по 10-бална скала на отчитане е дадена на норвежката нефтена компания Statoil, поради огромното количество информация, предоставена относно антикорупционните си програми, състояние на дъщерни предприятия, данъци, печалби и социално отговорни инициативи на територията на 37 страни.

Аналогични изводи са формулирани и в изследването What Investors and Analysts Said, (csr-review.net) иницирано и финансирано от GRI. Инвеститори и аналитици са категорични относно значимостта на нефинансовата отчетност при разкриване на управлението и опазването на околната среда като ключов фактор за вземане на инвестиционни решения. 52% от респондентите отговарят, че се интересуват от социалните показатели на компаниите, а 64 %- от провежданата екологична политика. Почти всички респонденти обаче, срещат големи трудности при оценката и съпоставимостта на информацията във фирмените отчети.

Лична инициатива и морален дълг на висококвалифицираното ново поколение мениджъри е да допринесе за установяване на адекватно равнище на социално доверие и справедливост в обществото чрез разнообразни социалноотговорни инициативи.

II. Корпоративната социална отговорност на компаниите в България

При изследване на прилагането на международни стандарти за КСО в българските дружества е използвана класификацията на World Investment Report (2012). Международните стандарти са систематизирани в три основни групи- проактивни механизми, които предполагат одит и контрол, отчетни /докладни/ механизми и неформални, напълно доброволни механизми на КСО.

Компаниите, ангажирани с КСО са систематизирани също в три основни групи- Международни организации, Неправителствени организации и заинтересовани страни и съдружения от компании и индустриални организации.

ИНСТИТУЦИИ	ПРОАКТИВНИ МЕХАНИЗМИ, ОДИТ, ИНСПЕКЦИЯ	ОТЧЕТНИ МЕХАНИЗМИ /ДОКЛАД/	НЕФОРМАЛНИ МЕХАНИЗМИ
МЕЖДУНАРОДНИ ОРГАНИЗАЦИИ	-	ОЕСД ГЛОБАЛЕН ДОГОВОР НА ООН	-
Заинтересовани страни и НПО	ISO 14 000 22% - 32 компании SA 8 000 4% - 6 фирми	-	ISO 26 000 GRI
КОМПАНИИ И ИНДУСТРИАЛНИ ОРГАНИЗАЦИИ	-	-	Фармация Индустрия Енергетика Минна индустрия SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

От проактивните механизми и стандарти най-голяма честота при прилагане на международните стандарти се наблюдава при прилагане на стандарт ИСО 14 000. 32 компании / 22 % от случаите/ потвърждават , че се отчитат по стандарт ISO 14000.

6 компании / 4% от общия панел компании/ заявяват , че се отчитат по международен стандарт SA 8000.

Таблица, систематизираща информацията за прилагане на стандарти за КСО

ISO 9001	53%	78
OHSAS 18 000 18001: 2007	25%	36
ISO 14001	22%	32
EMAS	7%	10
SA 8000	4%	6
AA 1000	3%	4

Според резултатите на изследването българските компании предприемат разнообразни доброволни социално отговорни инициативи.

Социално отговорни инициативи	% от изследваните компании
Фирмено професионално обучение	69% от изследваните компании
Програми за кариерно развитие	47% от компаниите
Допълнително пенсионно осигуряване	29% от компаниите
Допълнително здравно осигуряване	23% от компаниите
Актове по Закона за безопасни условия на труд	68% от компаниите нямат издадени актове
Транспорт до работното място	47% от компаниите
Осигурена храна	45% от компаниите
Медицински услуги	32% от компаниите
Почивка на работниците и техните семейства	15% от компаниите
Осигуряване на детска градина	3% от компаниите

/ резултати от емпиричното изследване/

Социалната отчетност се отличава с динамика различна от финансовата. Първите опити за предоставяне на нефинансови отчети с анализ на трите основни панела- социален, икономически и екологически са направени във Великобритания през 70-те години. Икономическият раздел представя индикатори за размера на инвестициите в интелектуален капитал, вътрешни и външни социални програми, информация за качеството на продукцията. Социалният раздел предоставя информация за разходите за безопасни условия на труд и здраве, социалните помощи, спазването на колективните трудови договори, управлението на персонала. Екологичният аспект на нефинансовите отчети съдържа информация за разходите по опазване на околната среда.

През 1992 г. е създаден Световния бизнес-форум за устойчиво развитие / the World Business Council for Sustainable Development / като коалиция от 120 големи международни корпорации в Европа. По същото време в САЩ чрез обединение на 50 компании е сформирана организацията Бизнес за социална отговорност.

От 1997 г. в САЩ се появява движението за социалноотговорно инвестиране. Стартира и разработването на Глобалната инициатива по отчетност / GRI /. През 1998 г. Social Accountability въз основа на стандарт ISO 9 000 е дефиниран SA 8000, който съдържа конкретни показатели, позволяващи оценка на степента на отговорност на компаниите към своите работници и служители.

SA- 8000 / Social accountability/, промотиран през 1997, е един от първите международни стандарти за социална отговорност. Той е разработен от Social Accountability International, филиал на Council on Economic Priorities. Стандартът се базира на конвенциите на Международната организация на труда, конвенцията на ООН за правата на децата, декларацията за правата на човека, приета от ООН. Стандартът е въведен с цел утвърждаване на унифицирана основа при провеждане на социалния одит и отчетност. Стандартът включва изисквания за социална отговорност, свързани със забрана за използване на детски труд, безопасни условия на труд, свобода на сдружаване и право на сключване на колективни договори, забрана на дискриминацията, достойно заплащане на труд, система за управление.

Чрез посочените стандарти се регламентират изискванията към социалната отговорност и се формулират конкретни икономически индикатори. Това прави възможен втория етап, свързан с разкриването на нефинансова информация. Става дума за дефиниране на национални стандарти в областта на КСО. В Европа такива стандарти съществуват в Австрия, Франция, Великобритания. Специфични са стандартите на Канада, Мексико и Бразилия. Сред азиатските страни такъв стандарт е въведен в Тайланд. Подобен документ с много високи изисквания е разработен и в Израел. В Австралия например е в сила национален стандарт AS 8002- 2003 Организационни кодекси за поведение / Organizational codes of conduct /. При последния най-висш етап се въвеждат международни стандарти за социална отчетност.

През 1999 г. е създаден стандарта OHSAS 18 000 / Occupational Health and Safety Management Systems/, насочен към внедряването на системи за управление на здравето и безопасността на работното място. Има предложения за обединяването му с разработвания стандарт за социална отговорност ISO 18 000. Публикувана е пилотната версия на Ръководството по отчетност в областта на устойчивото развитие / GRI /. Лидери в областта на нефинансовата отчетност са компаниите от фармацевтичната индустрия. ООН стартира Глобалния договор. Разработен е стандарт AA 1 000 / AccountAbility1000 /. Верификационният стандарт AA 1000 е призван да подпомогне оценяването, планирането, представянето и мониторинга върху социалните отчети и да подпомогне Съвета на директорите при провеждането на контрол върху предоставянето на информация от нефинансов характер. Стандартът позволява заинтересованите страни да се запознаят с резултатите от верификацията, да ползват информацията в предоставените отчети и да оценят качеството им. Принципите на стандарта са три- Актуалност и достоверност на социалните отчети /принципи и ценности, информация за основната дейност и организацията, получаване на детайлна информация за програмите, по които работи компанията /, Пълнота на информацията / рискове, алтернативи, подробни анализи в различен контекст / и ответна реакция от страна на стейкхолдерите / анализ, диалог задължения /.

Най новият международен социален стандарт е ISO 26 000. Както всички останали стандарти от серията ИСО той също ще е доброволен. Стандарт 26 000 поставя изключително високи цели спрямо отговорното поведение във връзка с безопасните условия на труд не само в съответната компания, но и във комплексната верига от доставчици. Основните компоненти на стандарта са околна среда,

организационно поведение, правата на човека, трудови практики, отговорност към обществото, отговорност към потребителите.

ISO 26 000 е най-новият стандарт в портфейла на стандартите на водещата международната организация. Изискванията към КСО, заложи в него напълно съответстват на принципите на устойчивото развитие чрез постановката, че КСО е ядро на устойчивото развитие. Според стандарта КСО трябва да бъде включена в стратегията на компанията и в нея да бъдат дефинирани отговорностите и задълженията на всички йерархични нива на организацията. Запазва се основното изискване предприеманите социални ангажменти от страна на дружествата и организациите да бъдат доброволни и се поставя нов акцент на насочеността на социалната отговорност към обществото.

Международният стандарт 26 000 не изисква сертификация, а е по-скоро норма, която би следвало да се спазва от субектите. Стандартът създава необходимите предпоставки за изграждане на методически унифицирана платформа за оценка и сравнение на дейността на компаниите в областта на социалната отговорност. По този начин се отчита изпълнението на основните принципи на социалната отговорност- отчетност, прозрачност, етично поведение, зачитане на интересите на заинтересованите страни, спазване на международните норми на поведение и съблюдаване на правата на човека.

Ръководството по отчетност в областта на устойчивото развитие е публикувано през 2000 г. През 2001 Европейската комисия издава Зелена книга за КСО, в която са формулирани задължителни за компаниите изисквания за социална отговорност. През 2002 г. е публикувана втората версия на Ръководството по отчетност в областта на устойчивото развитие.

В България е разработена Стратегия за КСО 2009-2013. Разработен е подробен План за изпълнение на Стратегията за КСО, който предвижда популяризиране на добри фирмени практики и повишаване на публичността при отчитане на социално отговорни инициативи. Функционира Съвет за КСО под председателството на министъра на труда и социалната политика с цел създаване на оптимална институционална и бизнес среда за насърчаване на социални инициативи. Министерството на труда и социалната политика предоставя национална награда за социално отговорно предприятие – малко, средно и голямо. Стимулиращо е и значението на наградата за социално отговорна компания на годината, организирана от вестник Пари в различни категории- социална отговорност към служителите, към околната среда, благотворителност, участие в проекти с общественополезен ефект.

Лидери в областта на социалната отговорност са предимно големите публични компании, компаниите доставчици на услуги от общ интерес и транснационалните компании. Има и интересни социални инициативи, чиито инициатори са малки и средни предприятия. Въпреки кризата, броят на дружествата, които включват социалната отговорност като свой стратегически приоритет, расте. Анализът на отрасловата принадлежност на социално отговорни компании в България разкрива водещите позиции на фармацевтиката, химическата индустрия и металургията. Голяма е активността на банковия сектор, който предлага широк аспект от изключително разнообразни социални инициативи.

Висока положителна оценка заслужава публикуването на социални отчети в корпоративните сайтове. Липсата на съответствие между предоставяната количествена и качествена информация не позволява сравнителен анализ. КСО е доброволна инициатива. Бизнесът е в правото си да избира своите социални приоритети и да търси оптимален баланс между своите интереси и интересите на обществото.

Изследването на КСО на българските публични компании, листвани на борсата, категорично доказва хипотезата, че дружествата високо оценяват значимостта на КСО с цел утвърждаване на тяхната конкурентоспособност и устойчив растеж.

Убедено може да се защитава тезата, че българските компании вече са преминали стартовия етап в развитието на КСО, при който се съблюдават приоритетно базисни изисквания и норми. Силен аргумент в това отношение е обстоятелството, че компаниите успешно прилагат не единични, а системни социално-отговорни инициативи, заложи в техните бизнес-стратегии.

Социално отговорните практики на фирмите не са едностранни, а напротив- дисперсирани в основните измерения на КСО, заложи в теоретичната рамка – икономическо, социално и екологическо. В този контекст КСО на фирмите е ядро на тяхната корпоративна устойчивост.

Броят на фирмите, отчитащи спазването на международните стандарти за КСО, е аргумент, че компаниите в България полагат усилия да надскочат нивото на доброволни социални инициативи и да съблюдават международно утвърдени стандарти за КСО. / ISO 26 000, ISO 14000, AA1000/

Разкритите тенденции в практиките на КСО на компаниите и тяхното успешно интегриране в бизнеса не са директивни, а са доброволен избор.

Ролята на корпоративните бордове, в частност на изпълнителните директори, при дефиниране на стратегията в областта на КСО е от ключово значение.

Изборът на форми на КСО е детерминиран от спецификата на очертаната матрица на заинтересованите страни на компанията. Удовлетворяването на интересите на различните заинтересовани страни- вътрешни и външни, първични и вторични- е гаранция за постигане на корпоративна устойчивост и растеж.

ЛИТЕРАТУРА

Porter, M., Kramer M., Creating Shared Value . 2011 , Harvard Business Review, January-February, . 16-19

Galli D., Elefanti M., Valotti G. 2013 , From Corporate to Shared social Responsibility APPAM International Conference, May 26-27, 2013 , China

Димитрова Я. 2012 , Корпоративната култура като конкурентно предимство, София, Академично издателство „Марин Дринов”, 30-32

Чипев Пл. 2012 , Предизвикателства пред корпоративното управление в България, София, CRC, с. 37-40

Миланова А., Найденова П. 2013 , Управление на човешкия капитал във фирмена среда, София, Академично издателство “Марин Дринов” .73-90

Керемедчиев Сп., Найденова П. 2012 , Съвременни проекции на участие на персонала в собствеността, управлението и финансовите резултати на предприятията, Икономически изследвания, кн.1, 135-140

Post J., Preston L., Sachs S. 2002 , Redefining the Corporation: Stakeholder Management and Organizational Wealth, Standford University Press, 2002, 46

Dyllick T., Hockerts. 2002 Beyond the business case for corporate Sustainability, Business Strategy and Enviroment, 11, 135-142

Elkington J., 2004 . The Tripple Bottom Line: Does it All Add Up? London, Earthscan Publications, 7-16

Steuer R., Langer M., Konrad A., Martinuzzi A. 2005 Corporations, Stakeholders and Sustainable Development, Journal of Business Ethics, 61 , 270-278

ИНОВАЦИИ И НАУЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ В РАЗВИТИЕТО НА ТРАНСПОРТА

доц. д.ик.н. Николай Николов

Висше транспортно училище „Тодор Каблешков”, София

INNOVATIONS AND RESEARCH IN TRANSPORT DEVELOPMENT

Nikolay Nikolov

ABSTRACT: The paper examines the European transport policy and guidelines for its development on the basis of Programme documents: „White Paper“ and „Strategic Plan 2020“ The transport policy of Bulgaria is analyzed emphasizing on its priorities in compliance with the Strategy of Development until 2020 and the Master Plan 2030. The role of innovations and research as factors for sustainable development of transport in the EU is determined.

KEYWORDS: innovation, European transport policy, transport and transport sector, innovation capacity.

УВОД

Превръщането на европейската транспортна система в устойчива и конкурентна система, ще подобри мобилността на хора, товари и стоки и ще продължи да подкрепя икономическия растеж и заетостта. Тази задача се разглежда при условието на непрекъснато нарастване на търсенето на транспортни услуги, развитието на видовете транспорт, на демографските промени и намаляването на инвестиционните възможности на държавните органи. Резултатът е не само жизнеспособност на европейската транспортна система, но също и влиянието на транспорта върху икономическия растеж и потенциала му за създаване на нови работни места, постигането на интелигентна, устойчива и приобщаваща европейска икономика, както се подчертава и в стратегията „Европа 2020“. Това е от съществено значение и за научните изследвания и иновации, които трябва да бъдат ангажирани за реализирането на транспортната политика. Целта е да се осигури съгласуван подход при използването на различните източници за финансиране на научните изследвания и иновациите в транспорта

1. Същност на иновациите.

Иновациите се разбират като успешното въвеждане на по-добро нещо или на метод. Това е възплъщение, комбинация, или синтез на знанията, които са внедрени в по-ценни нови продукти, процеси или услуги. [3] Съдържанието на понятието „иновация“ определя: „Иновацията е многоетапен процес, при който организациите превръщат идеите в подобрени продукти, услуги или процеси, за да напреднат конкурентно и да се диференцират успешно в пазара[2]. Иновациите включват креативност, но не са идентични на нея: иновациите са действието на творческите идеи, за да се постигне специфична и осезаема разлика в приложната област. [4] Ние определяме иновациите като успешната реализация на творчески идеи в рамките на организацията. От тази гледна точка, креативност на физически лица или екипи е отправна точка за иновации. Творческата идея е необходимо, но не достатъчно условие за иновация „. [1]

Шумпетер тълкува понятието иновация във фокус, като в иновациите прави разлика между изобретение, идея за иновации и идеи приложени успешно в практиката. [9] Промяната трябва да води до увеличаване на стойността на продукта, или на производителя. Това е икономическият критерий за успешна иновация – икономическа възвръщаемост, изразена чрез положителната разлика между създаване-изразходване на ресурси. [10] Целта на иновациите е положителната промяна, да направим някого или нещо по-добро. Иновациите и успешното им внедряване, водят до повишаване на производителността и са основен източник за увеличаване на богатството в капиталово образувашката икономика.[11] Иновацията се апробира чрез практиката и икономическият критерий е водещ при оценяването на резултата, при това в дългосрочен план – докато създава стойност тя/се употребява в практиката/. [5]

Иноватиката е област на науката, която изучава генезиса, същността, структурата, функциите и разпространението на иновациите. В иноватиката централно място се определя на иновационния мениджмънт като система за управление на икономическото развитие. Иновациите се проучват в различен контекст, включително по отношение на технологиите, търговията, социалните системи, икономическото развитие, строителството и доминиращата архитектура. [6]

2. Иновациите в европейския транспортен сектор

Секторът на транспортните услуги и складовото стопанство в ЕС, пощенските и куриерските дейности, осигуряват 5,1 % от общата добавена стойност и 5,0 % от общата заетост (около 11 милиона заети лица). Ако се включат производството на транспортно оборудване, търговията с моторни превозни средства и мотоциклети и ремонтът им, транспортният сектор осигурява 7,9 % от добавената стойност и 8,2 % от заетостта (или 18 милиона души). Много от малките и средните предприятия в транспортно-производствен сектор правят сериозни инвестиции в научноизследователски и развойни дейности (НИРД).

Анализът на иновационния капацитет на транспортния сектор показва, че през 2014 г. фирмените инвестиции на предприятия от ЕС в НИРД в транспорта възлизат на над 39 милиарда евро. Това го превръща в сектора с най-големи промишлени инвестиции в НИРД в ЕС. Други 4,2 милиарда евро са инвестирани от държавите членки и ЕС. В ЕС на предприятията от транспорта се падат над 40 % от световните инвестиции в НИРД, което ги нарежда преди тези от Япония и САЩ, чиито дялове са съответно по около една четвърт. В сравнение с инвестициите в частния сектор и в държавите членки, инвестициите на ЕС в транспортните научни изследвания и иновации възлизат на около 600 милиона евро годишно в Седмата рамкова програма за научни изследвания, технологично развитие и демонстрационни дейности (РП7). Навлизането на пазара и внедряването се подпомага чрез финансиране от Програмата за трансевропейска транспортна мрежа, Кохезионния фонд и Европейския фонд за регионално развитие (ЕФРР). ЕС играе координираща роля и посредством различните инструменти и партньорства, като европейските технологични платформи и съвместните технологични инициативи, са водещи при въвеждането на регулаторни изисквания. Така по РП7, чрез инициативата „Мария Кюри“, са разпределени 43,5 милиона евро за свързани с транспорта научни изследвания, чрез което са създадени възможности за професионалното развитие на учените и изследователите.

По отношение на иновационния капацитет, транспортът включва подсектори, всеки от които е изложен на пазарен натиск, различни стимули за иновации и потребителски изисквания. Друга особеност са транспортните политики в държавите членки и техните приоритети по отношение на научните изследвания, иновациите и внедряването им в областта на транспорта. Така не се реализират напълно ползите, от научноизследователската и иновационната сфера в транспорта, както между държавите членки, така и в рамките на различните транспортни отрасли.

Акцентът на финансираните от ЕС научноизследователски и иновационни дейности попада върху научноизследователските и в по-малка степен върху практическите дейности, навлизането на пазара и пълното разгръщане на новите решения, макар че съществуват такива, засягащи жизнения цикъл на продуктите, каквито са ERTMS, SESAR или „Галилео“. За разгръщане на пълния потенциал за иновации в транспортния сектор са необходими публични и частни източници на финансиране, включително нови финансови инструменти, за да се увеличи ефект на публичното финансиране и да се доближим още повече до модела за „финансиране от ползвателя“.

3. Иновациите в транспортната политика на Р България

България формира своята транспортна политика в съответствие с изискванията на Европейския съюз, като работи в четири основни направления показани в долната (фиг. 1):



Фигура 1. Основни направления в транспортната политика на Р България

Политиката е съобразена с новите тенденции, произтичащи от процеса на развитие на Трансевропейската транспортна мрежа и приетата **Стратегия за развитие на транспортната система на Република България до 2020 г.**, определяща насоките, приоритетите и мерките за развитие на транспортната система за този период. Основната задача на стратегията е да съдейства за постигане целите на Стратегия „Европа 2020“. Като главна стъпка в нея е предвидено именно развитието на европейската транспортна политика, която да предлага сигурен, интелигентен и устойчив транспорт. [7] Стратегията послужи за основа при разработването на **Общ генерален план за транспорта** с хоризонт 2030 г., представляващ инструмент в подкрепа на програмирането на бъдещи инвестиционни проекти. Процесът започна с актуализиране на сценария от Генералния план на транспорта от 2010 г., свързано с определянето на тесните места в пътната и железопътната TEN-T мрежа в страната. Осъвремененият анализ допринася за идентифицирането на приоритетните инвестиции по основната и разширената мрежа с хоризонти до 2020 г. и 2030 г. ОП“Транспорт“ включва определянето на приоритетните проекти за следващия програмен период 2014 – 2020 г. Оперативната програма дава възможност за завършване на основните направления, в които са направени инвестиционни разходи от предходния програмен период, както и да съдейства за доизграждане на основната транспортна мрежа и отделните връзки по трансграничната транспортна мрежа. Планират се инвестиции за развитие на националната транспортна инфраструктура с европейски средства, както от Кохезионния фонд, така и от Европейския фонд за регионални развитие. [8] В резултат бяха завършени Дунав мост 2 (Видин – Калафат) и модернизацията на железопътната линия Пловдив - Свиленград. Тези обекти, заедно с пристанище Бургас, са разположени в края на българската част на IV коридор. За цялостното изграждане и превръщането на IV коридор в конкурентна алтернатива на заобикалящите страната ни направления и транспортни потоци се извършва модернизация на железопътната инфраструктура от Видин до София и Кулата, София – Пловдив – Бургас, както и за пътната инфраструктура от Видин до София и Кулата, Пловдив– Свиленград, Пловдив – Бургас.

Увеличаването на транспортните потоци през България следва да се разглежда като един от важните компоненти на транспортната политика, особено направленията, осигуряващи бизнес средата за свободното движение на хора и стоки по трансевропейската транспортна мрежа. На тази основа могат да се формулират следните приоритети за модернизацията на транспортната инфраструктура и транспортните технологии като завършени транспортни системи:

- Транспортна система, включваща проекти с европейска значимост на високо ниво, осигуряващи интегрирането на националната транспортна мрежа с общеевропейската мрежа за транспортни услуги.

- Транспортна система, включваща проекти, осигуряващи свързването на европейската транспортна мрежа с Трансазиатската транспортна мрежа през пристанищата Варна и Бургас (Украйна,

Русия, ТРАСЕКА, Бургас – София – Сърбия и Черна гора и Македония).

- Транспортна система, включваща проекти, свързани с изграждането и развитието на интермодалните превози през България и развитието на превозите по вътрешните водни пътища на Европа (VII коридор) - Черно море – Варна – Русе - Дунав.

- Проекти с национално значение, осигуряващи мрежа от транспортни услуги на територията на страната при превоза на товари и пътници (инфраструктура, транспортни средства, технологии, производителност и административен капацитет).

- Модернизация и изграждане на националната транспортна инфраструктура като елемент на националната и общоевропейската транспортна мрежа.

- Внедряване на иновации, информационни и телекомуникационни технологии в управлението на транспорта, в съответствие с изискванията за безопасност на транспортната услуга (проекта “Галилео”, европейската сателитна навигационна система и други).

- Реформа в транспортното образование съобразно потребностите на транспортния бизнес.

4. Насоки за развитие на транспорта и мобилността в Европа.

4.1. Интегриран транспорт, ориентиран към потребителя

Транспортът ще реализира мобилност, основаваща се на използването на алтернативни горива, устойчиви енергийни източници и по-широко използване на енергийно ефективни и екологични транспортни средства. Транспортната система ще стане интегрирана и интермодална. Нарастването на потребителското търсене и по-нататъшното развитие на вътрешния пазар ще доведат до нови услуги, по-висока надеждност и по-голяма гъвкавост за пътниците и собствениците на товари. Всички големи летища и пристанища ще бъдат свързани с железопътната мрежа. Това ще бъде подкрепено от интермодални системи и услуги за информация, резервация и плащане. Интермодалните терминали и платформи за пътнически и товарни превози ще бъдат „интелигентно“ проектирани и съоръжени с модерно оборудване. Новите подходи в издирването, проследяването и управлението на товарните превози ще доведат до достъпни логистични услуги. Стоките ще бъдат доставяни в рамките на времето за доставка. В областта на транспортната безопасност и сигурност новите технологии ще помогнат да се реагира на очакванията на обществото за транспорт „без произшествия“, предлагащ „сигурност“.

Ще бъде внедрена нова, ориентирана към нуждите на ползвателите система на управление на европейския транспорт, с подсистема за информация и плащане, която ще се основава на съвременни технологии за определяне на местоположението на превозните средства и товарите, за комуникация и наблюдение. Съществуващите системи за информация и управление ще бъдат усъвършенствани, прилагани и разширявани с интерфейси към другите видове транспорт, така че да се даде възможност за безпроблемно придвижване и непрекъснати логистични услуги. Модерната инфраструктура ще се основава на ИКТ и автоматизирана), „зелена“ (нови леки материали, които могат да бъдат рециклирани) и интермодална (автоматизирани терминали, центрове и оборудване). Новата инфраструктура ще се характеризира с устойчивост на климатичните явления, кратки периоди на прекъсване на работа и ниски разходи за поддръжка.

4.2. Устойчивост на транспорта

Чрез използването на нови, транспортни средства водният и железопътният транспорт на средни разстояния ще увеличават обемите на пътниците и товарите. „Екологизирането“ на веригата на доставки ще доведе до прехвърлянето на товари на дълги разстояния към водния и железопътния транспорт. Автомобилният товарен транспорт на средни разстояния и автобусният пътнически транспорт ще използват нови превозни средства в специализирани „мрежи с екологична инфраструктура“.

Ще се създадат нови видове индивидуален транспорт с минимално изразходване на ресурсите, ще нарасне използването на велосипеди и придвижването пеш в преустроените градски зони. В контекста на градското и териториалното развитие ще бъде заложено интегрирано планиране с цел устойчива мобилност. Логистиката и услугите за доставка и разпространение на стоки в градските райони ще прилагат нови модели за разпространение на товарите в градските райони. развитието на обществените транспортни услуги ще се концентрира в градските райони, като там общественият транспорт ще увеличи своя пазарен дял. Общественият транспорт ще разчита на електроенергията,

ще продължи да се предлага на приемливи цени и ще стане достъпен за всички, независимо от тяхното социално положение и местопребиваване. Чрез индивидуализиран и екологичен градски и междуселищен автобусен транспорт, микробусни или таксиметрови превози ще се гарантира „достъпност при (електронно) повикване“ в селските райони.

В Бяла книга за бъдещето на транспорта до 2050 г., озаглавена „Пътна карта за постигането на Единно европейско транспортно пространство — към конкурентоспособна транспортна система с ефективно използване на ресурсите, публикувана на 28 март 2011 г., ЕК определя прехода на транспорта от старите към новите предизвикателства. Определена е целта за намаляване на емисиите на парникови газове с 60 % през 2050 г., без да се пречи на развитието на транспорта и да се застрашава мобилността, наред с една междинна цел — намаляване на емисиите на парникови газове с около 20 % през 2030 г. Като подчертава, че поради значителното увеличение на емисиите от транспорта, целта за 2030 г. няма да възпре увеличението на емисиите, изпълнителният орган признава, че транспортната система все още не е устойчива. Затова транспорта трябва да изразходва енергията по-ограничено и по-целесъобразно, да използва по-добре съвременните инфраструктури и да намали въздействието си върху околната среда и природното богатство.

Визията за транспорта на утрешния ден, Комисията е разработила чрез 10 цели (за сухопътния превоз на стоки, отклоняване на 30 % от товарите към железопътния или морския транспорт до 2030 г. и на повече от 50 % до 2050 г.; утрояване на дължината на високоскоростната железопътна мрежа от сега до 2030 г. и прехвърляне към железниците на основната част от превозите на пътници на малки разстояния до 2050 г.; внедряване на пълноценно функционираща мултимодална „основна мрежа“ RTE-T в ЕС за 2030 г., висококачествена мрежа с голям капацитет до 2050 г., както и съответните информационни услуги; и др.).

В Бялата книга се предлага: единно европейско пространство за транспорта, като се дава за отправни точки единното небе, единното железопътно пространство, син пояс в европейските морета; отварянето на пазарите в съчетание с качествени работни места и добри условия за труд; повишаването на безопасността и сигурността на транспорта; по-добро гарантиране на правата на пътниците във всички видове транспорт, както и достъп до инфраструктурите. За успеха е необходимо: модернизация на инфраструктурите, основаваща се на една мултимодална основна мрежа, изискваща значителни ресурси, разнообразни източници на финансиране и интелигентни системи на тарифиране; цените да отразяват разходите и да избягват деформациите; в бъдеще ползвателите на транспорта да заплащат по-голяма част от разходите, ще бъдат използвани два пазарни инструмента: енергийно данъчно облагане и системи за търговия с емисии. Икономическото измерение на транспорта ще бъде адаптирано към двойната тенденция за отваряне на пазарите и устойчивостта на мерките.

4.3. Укрепване на научните изследвания и иновациите в областта на транспорта

Това изисква стратегически действия в четири области. На първо място, да се засили връзката между научните изследвания и иновациите. Водещата инициатива „Съюз за иновации“ и Програмата в областта на цифровите технологии за Европа подчертават нуждата от стратегически подход по отношение на иновациите. В „Хоризонт 2020“, се подчертава значението на интелигентния, „зелен“ и интегриран транспорт като основно предизвикателство пред обществото. В Бялата книга за транспорта се предлага интегриране на всички видове транспорт в единна европейска транспортна система. На второ място, увеличаването на научноизследователските изследвания и проекти увеличава технологичните пробиви и разширява иновациите в сектора на транспорта, като общите или координирани действия между различните сектори и участници могат да бъдат по-ефективни в отделните области. На трето място, да се преодолеят институционалните пречки. Транспортните иновации трябва да се възползват от развитието на други сектори, като далекосъобщенията и енергетиката. Промяната ще доведе до това транспортните оператори, да не работят при ниски маржове на печалбата и имат ограничени стимули да инвестират в нови решения. На последно място, необходими са промени в изискванията за изразходване на активите, оценка на инвестиционните нужди и премахване бариерите, пред които са изправени новите участници на пазара, те пречат транспортния сектор да въведе необходимите решения за преобразуването на пазара.

5. Подобряване на иновационния капацитет на транспортния сектор

5.1. Фокусиране на научните изследвания и иновациите в транспорта

Процесът на стратегическо планиране ще даде важен инструмент за укрепване на системата на иновациите. По отношение на транспортните средства — промяната в посока внедряване на системи за алтернативно задвижване, алтернативни горива и интелигентни комуникационни технологии ще доведе до разработването на екологично чисти, интелигентни, безопасни и безшумни железопътни и пътни превозни средства, самолети и плавателни съдове. Това включва разработването на компоненти, материали и ключови технологии. За това наред с по-доброто обслужване на европейския потребител, следва да бъде подобрена и конкурентоспособността на европейската транспортна промишленост.

Постигане напредък в изграждането на интелигентна, „зелена“ и устойчива на климатичните въздействия инфраструктура, изискваща малки разходи и усилия за поддръжка, включително инфраструктура за предоставяне на алтернативни горива, системи за управление на движението и информация за видовете транспорт, даващи основата за потребителски услуги, управление на търсенето и други действия свързани с оптимизирано използване на инфраструктурата. Както отговорните за предоставянето на услуги, така и транспортните оператори трябва да изградят капацитет на местно, регионално и национално равнище.

В областта на транспортните услуги и операции е необходим напредък в услугите за пътнически и товарен транспорт, да се даде възможност за интеграция на видовете транспорт, и този в градските и междуградските области, под формата на транспортни възли и оборудване за трансбордиране. Напредък трябва да настъпи и в интегрираните мултимодални системи за управление на информацията, движението и търсенето на услуги, логистика и новаторски решения за градска мобилност, включително висококачествен обществен транспорт. Мерките по гарантиране безопасността и сигурността ще бъдат интегрирани във всички транспортни дейности, като ще дадат отражение върху транспортните средства, инфраструктурата и услугите. Ще бъдат проведени социално-икономически и проучвателни изследвания, включително изследвания, насочени към разбирането на поведението на потребителите. За внедряване на новите решения, допринасящи за постигане на целите на европейската транспортна политика, научноизследователските и иновационни дейности ще бъдат фокусирани. Целите ще бъдат идентифициране на съществуващите пропуски и преодоляване на слабостите в иновационната верига. Техният краен резултат ще бъдат пътни карти за всяка област, посочващи финансирането, инструментите и участниците и предвиждащи механизми за наблюдение и управление, които могат да вземат предвид променящите се условия. Акцент ще бъде поставен върху областите, в които се проявяват недостатъци на пазара или в които чрез общи или координирани усилия може да се ускори внедряването на нови технологии.

За всяка приоритетна област ще се прилагат изискванията, произтичащи от политиката и съвременните постижения на европейската технология. Този процес ще се основава на научен подход, оценяващ пътните карти чрез приноса им за преодоляване на фрагментацията, за приемането на по-големи цели и вземането и внедряването на решенията. Наборът от пътни карти ще бъде ядрото на Европейския стратегически план за транспортни технологии. Те ще служат като основа при изготвянето на работните програми по „Хоризонт 2020“, за определянето на изисквания за финансиране, за законодателни предложения, които имат потенциал за стимулиране на внедряването, и т.н.

5.2. По-добро съгласуване на усилията

Публично-частните партньорства и европейски технологични платформи, свързани с транспорта, са разработили пътни карти и програми за стратегическите научни изследвания, във връзка с модалността. Могат да се приемат допълнителни или подобрени механизми за координация на публично-частното сътрудничество. Съвместното планиране под формата на партньорства между държавите членки и на европейските партньорства за иновации ще предложи допълнителен потенциал. Ще бъдат осигурени връзки с други стратегически области на научните изследвания и иновациите.

Редовното и надеждно предоставяне на информация на лицата, вземащи решения, и на заинтересованите фирми от частния сектор ще улесни наблюдението и управлението, разработването и внедряването на иновативни решения. За тази цел ЕК ще създаде Система за наблюдение и информация относно научните изследвания и иновациите в транспорта (TRIMIS). Използвайки средства от

бюджета на „Хоризонт 2020“, TRIMIS ще стане инструментът за картографиране на технологичните тенденции и потенциала за научни изследвания и иновации. Тя ще бъде свързана с един друг източник на информация — портала за научни изследвания и иновации.

Интегрирането на международния аспект в европейските научни изследвания и иновации в транспорта е от голямо значение за Европа. Постигането на глобални споразумения за намаляване на емисиите на парникови газове могат да гарантират разработването, извеждането на пазара и внедряването в световен мащаб на иновационни решения, които да подпомогнат постигането на устойчива мобилност. Европа ще създаде силни международни партньорства, които да обслужват нейните интереси в областта на регулирането и търговията.

5.3. Пробив на технологичните блокади

Иновациите в областта на мобилността и транспорта изискват мобилизирането на утвърдените сектори на транспортния пазар, също и смесването им със съществуващи или нови участници от сектори като далекосъобщенията, финансовите услуги и пазара на енергоснабдяването. Поради това целите за стратегическо развитие на транспортните технологии ще бъдат :

- да се използва сливането на области като транспорта, енергетиката, информационните и далекосъобщителните услуги, териториалното развитие и околната среда за създаването на добавена стойност за мобилността на предприятията и потребителите, както и в подкрепа на общи икономически цели, като растеж и заетост. Това да се осъществи чрез нов подход на базата на нови концепции и новаторски идеи в областта на организацията на системите,

- да се разработи набор от „нетрадиционни“ оперативни принципи и инструменти, както и интердисциплинарни подходи за стимулиране на предприемачеството, нови схеми за рисков капитал, интелигентни обществени поръчки и др., които могат да предоставят своевременни и адекватни публични отговори на изискванията на общността на потребителите и на динамиката на пазара,

- да се създаде нова динамика на иновациите в транспорта, която да насърчи развитието на сектора. За целта са необходими координирани инвестиции в обучението и образованието и развиване на уменията, които се изграждат чрез тях. Конкурентоспособността на малките и средните предприятия в сектора да бъде подкрепена чрез достъп до финансиране, с по-лесен достъп до европейските и международните пазари и по-малко бюрократични пречки.

5.4. Ефикасно внедряване на новаторски решения

Горепосочените мерки ще спомагат за фокусиране и съгласуване на усилията и ще създадат на динамика на процесите. За да се гарантира бързото и мащабно навлизане на пазара и разработване на нови технологии и услуги, интервенцията може да приеме формата на регламент, стандарти за гарантиране на оперативната съвместимост или непрекъснатостта на обслужването, права на интелектуална собственост, обществени поръчки и финансови стимули. ЕС може да смекчи смущенията на пазара, произтичащи от даването на субсидии и от генерирането на приходи.

Стратегическият план за транспортни технологии ще подкрепя изпълнението на програмите за финансиране, предложени от ЕК. Това включва „Хоризонт 2020“, Механизма за свързване на Европа, ЕФРР и Кохезионния фонд, както и Програмата за конкурентоспособност на предприятията и за МСП. Европейската инвестиционна банка ще засили предоставянето на преференциални кредити чрез механизма за финансиране с поделяне на риска (МФПР), разшири предлагането на заеми за транспортния сектор съгласно новата си политика на кредитиране и засили техническата си помощ за заинтересованите страни от публичния и частния сектор. Публичната финансова подкрепа ще бъде предоставяна в пълно съответствие с приложимите правила на ЕС за държавните помощи, включително тези, уреждащи научноизследователските, развойните и иновационните дейности, финансирането на транспортни дейности и инвестициите в инфраструктурата.

5.5. Разгръщане на транспортните технологии

Постигането на целите на транспортната политика ще наложи промени в съществуващите транспортни системи и решения. Допълнителните инвестиции в иновативни превозни средства, оборудване и инфраструктура за товарене, необходими за постигането на целите за намаляване на

емисиите, за европейската транспортна система се изчисляват на един трилион евро за периода 2010—2030 г. Въвеждането на пазара на нови решения е възпрепятствано основно от липсата на икономически стимули за промени на системно ниво както за потребителите, така и за доставчиците. Внедряването на нови „зелени“, интелигентни, безопасни и ефикасни транспортни решения представлява изключителна възможност за постигане на нашите цели по отношение на климата и на околната среда, както и за увеличаване на европейската конкурентоспособност.

Като се отчита натискът върху публичните бюджети, който ще възникне в резултат на икономическата криза и на последиците от нея, трябва да се определят приоритети и да се въведат съответните инструменти (напр. финансови стимули, регламентиране, стандарти, обусловени цели, доброволни ангажименти и координиращи действия), за да се стимулира внедряването във всяка от приоритетните области. Трябва да се приложи система от различни инструменти, като се отчетат спешността, приемливостта и достъпността в прилагането на новаторски решения, са необходими за постигане на целите на транспортната политика. Следва да се засили информираността и да се подкрепи чрез стимули насърчаването на промените в поведението на потребителите, съобразени с технологичните иновации, като по този начин се улесни навлизането на пазара и се засили търсенето на транспортните продукти и съвременни услуги.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Настоящия доклад представя насоките, инструментите и средствата, с които научните изследвания и иновациите в транспорта биха могли да дадат своя принос за постигането на целите за развитие на европейската транспортна политика и да подкрепят изпълнението на „Хоризонт 2020“, осъществявайки връзка със стратегиите за интелигентно специализиране и развитие.

Предложенията в стратегическите документи на европейската комисия и заложените мерки като краен резултат ще доведат до:

- по-добро съгласуване на научните изследвания и иновациите в транспорта с целите на европейската транспортна политика, като вземат под внимание икономическата реалност и целите за дългосрочна устойчивост,
- фокусиране на усилията върху постигането на новаторски и устойчиви транспортни решения на европейско, национално и местно равнище чрез новаторски технологии, нови подходи в обслужването и предприемачеството,
- възможностите за намиране на подходящия баланс между различните инструменти, необходими за разширяване на транспортни пазара и внедряване на нови стоки и услуги,
- ще одобрят подхода и мерките заложи в Европейския стратегически план за транспортни технологии, и разкрият възможности за по-нататъшни действия.

ЛИТЕРАТУРА

- Амабил, Р. Конти, 1996. Академия по мениджмънт, 1:73
- Георгиев Ив., 2008. Иновациите. Европейски, национални и регионални политики, 2:375-376
- Гришин В., 2009. Управление иновационной деятельностью в условиях модернизации национальной экономики, 3:15
- Дракър П, 1992. Новаторство и предприемачество, 4:87
- Кирцнер Изр., 2010. Конкуренция и предприемателство, 5:29
- Ковачев Ас., 2005. Управление на икономиката, 6:36-52
- Тодорова Д., 2013. Развитие на транспортния сектор на България чрез оперативни програми „Транспорт“ и „Транспортна инфраструктура“ ,7:pp-28
- Тодорова Д., 2014., транспорт, комуникации, Инвестициите, ключов фактор за устойчиво развитие и конкурентоспособност на българския транспортен сектор, 8:III-5
- Шумпетер Й., 1934. . The Analysis of Economic Change, 9:93
- Шумпетер Й., 1975. Capitalism, Socialism and Democracy, 10:63
- Шумпетер Й., 1995. Теория на икономическото развитие, 11:36
- Адрес за кореспонденция с автора:
Николай Маринов Николов, доцент, доктор на икономическите науки, ВТУ „Т. Каблешков“, София,
e-mail: nikolov_n@mail.bg, тел: 02/97-08-237

ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО СРЕД СТУДЕНТИТЕ: КОНЦЕПТУАЛЕН МОДЕЛ НА РОЛЯТА НА УНИВЕРСИТЕТА

доц. д-р Десислава Йорданова

Софийски университет “Св. Кл. Охридски”, София

ENTREPRENEURSHIP AMONG UNIVERSITY STUDENTS: A CONCEPTUAL MODEL OF THE ROLE OF UNIVERSITY

Desislava Yordanova

АНОТАЦИЯ: В икономиката, основана на знанието, новите идеи и знанието са основен източник на конкурентно предимство за организациите. Студентите, завършващи висше образование, представляват важен източник на потенциални предприемачи. Ролята на университета за стимулиране на предприемачеството сред завършващите студенти не е изследвана в достатъчна степен. Целта на тази статия е да представи концептуален модел на формалните и неформалните институционални фактори, свързани с университета, които стимулират формирането положителни предприемачески нагласи, намерения и поведение сред студентите.

КЛЮЧОВИ ДУМИ: университет, формални фактори, неформални фактори, предприемачески нагласи, предприемачески намерения, предприемаческо поведение.

1. Introduction

Entrepreneurs play a key role in the knowledge-based economy as they create and implement new ideas (Audretsch and Thurik 2000:24). The growing importance of knowledge and ideas as a source of competitive advantage is associated with the emergence of different industrial structures mainly dominated by new and small firms (Audretsch and Thurik 2000:24). In Central and Eastern Europe, the transition period also led to the emergence of an entrepreneurial class and an SME sector, which are of great importance for the economies in this region (McMillan and Woodruff 2002:153). Today, both researchers and policy makers acknowledge the importance of entrepreneurship and small business sector for economic growth, job creation, and innovation. Despite the importance and the potential role of entrepreneurship and SME sector for economies in Central and Eastern Europe (McMillan and Woodruff 2002:153, Smallbone et al. 2001:253-254), little attention has been devoted to identifying which factors contribute to the entrepreneurial activity in the region.

Most research on entrepreneurship has focused on examining the characteristics of entrepreneurs and their ventures. This literature contributes little to understanding the determinants of entrepreneurial behaviour mainly because they are identified retrospectively usually several years after the business has been established. Thus, these studies involve the risk of incorrect reporting due to memory loss or misinterpretation of facts because of the influence of events that have occurred after the start-up (Delmar and Davidsson, 2000). In addition, such studies can not show whether identified determinants are a cause or an effect of new venture formation (Vesper, 1990). And finally, they exclude individuals who try to enter entrepreneurship and fail and those who intend to start a company but may never do so (Dichon et al., 2002) and focus only on businesses that have survived (Delmar and Davidsson, 2000). However, for understanding entrepreneurial behaviour it is more important to investigate pre-venture characteristics and processes of potential entrepreneurs and to identify their antecedents. Research on potential entrepreneurs prior to venture formation may provide useful insights about the conditioning factors for entrepreneurial behaviour.

The role of university for stimulating graduate entrepreneurship is not clearly understood. The purpose of this study is to devise a conceptual model of formal and informal institutional factors within the university conditioning entrepreneurship among students. The proposed conceptual model is based on the Institutional theory and research on entrepreneurial intentions.

This paper is organized as following. The next section discusses the role of entrepreneurial attitudes and intentions for explaining and predicting entrepreneurial behaviour. The following section presents the concepts of formal and informal institutions developed by Douglass North and their application to entrepreneurial research. The forth section describes the proposed conceptual model of formal and informal factors within the university conditioning entrepreneurship among students. This section contains propositions about the influence of the formal and informal factors included in the model on the entrepreneurial attitudes, intentions, and behaviour.

2. The role of entrepreneurial attitudes and intentions for explaining entrepreneurial behaviour

Since founding a new business is associated with uncertainty and ambiguity, some authors have adopted cognitive models for understanding new venture formation (Forbes, 1999). Cognition literature emphasizes the role of perceptions, intentions, attitudes, beliefs and other cognitive factors that precede or accompany the entrepreneurial decision. In circumstances of uncertainty and ambiguity, cognitive factors are suggested to be especially relevant for understanding human behaviour (Forbes, 1999). It was recognized that the cognitive approach includes the strengths and overcomes the deficiencies of other approaches to researching entrepreneurship such as the personality/trait approach and demographic approach (Robinson et al., 1991).

Entrepreneurial intentions are a cognitive aspect of the pre-founding stage. Intention is “a conscious state of mind toward the goal of founding a business” (Bird, 1988) that indicates “how hard people are willing to try, of how much of an effort they are planning to exert, in order to perform the behavior” (Ajzen, 1991:181). Entrepreneur’ intentions have tremendous influence on new organizations determining organizational goals and directions (Bird, 1988). Indeed, “entrepreneurs’ intentions guide their goal setting, communication, commitment, organization, and other kinds of work” during new venture creation and development (Bird, 1988:442). Intentionality is an important property of emerging organizations (Katz and Gartner, 1988) and includes both rational/analytical thinking implying goal setting and intuitive/holistic thinking requiring vision (Bird, 1988).

It was recognized by researchers in entrepreneurship that new venture formation is a planned behaviour, an intentional act which requires planning how the perceived opportunity will be exploited (Bird, 1988, Katz and Gartner, 1988, Krueger et al., 2000, Krueger and Carsrud, 1993, Krueger, 1993). Since entrepreneurship could be treated as planned behaviour, models of intentions and their antecedents are useful framework for studying entrepreneurial behaviour (Krueger et al., 2000). The emphasis on intentions is especially valuable when investigating phenomena that are rare, hard to observe and involving unpredictable time lags such as entrepreneurship (MacMillan and Katz, 1992). “Thus, a strong intention to start a business should result in an eventual attempt, even if immediate circumstances such as marriage, child bearing, finishing school, a lucrative or rewarding job, or earthquakes may dictate a long delay” (Krueger et al., 2000). In this case, entrepreneurial intentions provide understanding about entrepreneurial behaviour without witnessing that behaviour (Krueger and Carsrud, 1993).

Intention models offer “a coherent, parsimonious, highly-generalizable, and robust theoretical framework for understanding and prediction” (Krueger et al., 2000). The study of entrepreneurial intentions is seen as a promising field for a theory-base research (Bird, 1988) for several reasons. First, intentions-based models allow us to better understand why individuals made certain decisions in the process of new venture creation by revealing what is inside the “black-box” of the entrepreneurial decision-making process (Krueger et al., 2000). Second, entrepreneurial intentions “offer a means to better explain – and predict – entrepreneurship”, while models based only on exogenous factors have small explanatory power (Krueger et al., 2000:411). Entrepreneurial intentions play a mediating role between potential exogenous antecedents such as demographics, traits, perceived availability of critical resources and situational role beliefs and the act of new venture formation (Krueger et al., 2000). Third, in contrast to comparisons between entrepreneurs and non-entrepreneurs, the study of entrepreneurial intentions avoids the mistake to identify individual characteristics as determinants of entrepreneurial behaviour, which have developed as a consequence of creating and running a business (Davidsson, 1995). And finally, an important reason for studying intentions in the context of new venture formation is that intentions and their underlying antecedents are perception-based and therefore could be learned. Thus, studying entrepreneurial intentions and their antecedents will help to formulate policy recommendations for enhancing entrepreneurial activity.

Various intention models have been proposed in the literature for understanding and predicting entrepreneurial intentions (Bird, 1988, Boyd and Vozikis, 1994, Shapero, 1982, Ajzen, 1991, Davidsson, 1995, Krueger and Brazeal, 1994, Busenitz and Lau, 1996). Peterman and Kennedy’s (2003:130) emphasize that the dominant models “are largely homologous in that they all focus on the pre-entrepreneurial event and integrate attitude and behaviour theory (Ajzen, 1991), and self-efficacy and social learning theory (Bandura, 1986)”. Another common characteristic of these models is that they assume that exogenous factors contribute to the link between attitudes and behaviour (Peterman and Kennedy, 2003). Evidence of research into “nascent” entrepreneurs, role model research, and career research supports the application of intentional models to entrepreneurship (Krueger and Carsrud, 1993, Krueger et al., 2000). Empirical research confirms the link

between entrepreneurial attitudes, intentions, and behaviour (Schwarz et al., 2005; Luthje and Franke, 2003; Douglas and Shepherd, 2002; Krueger et al., 2000; Kolvereid, 1996; Souitaris et al., 2007; Tegtmeier, 2006; Li, 2007; Yordanova and Tarrazon, 2010).

3. The role of formal and informal institutions for explaining entrepreneurial behaviour

Douglass North is recognized as one of the founders of new institutional economics. In his seminal work "Institutions, Institutional Change and Economic Performance", North develops an analytical framework for explaining the ways in which institutions and institutional change affect the performance of economies, both at a given time and over time. North defines institutions as "the rules of the game in a society or, more formally, ... the humanly devised constraints that shape human interaction" (North, 1990:3). They may be created or evolving over time. North (1990) makes a distinction between formal and informal institutions and emphasizes that the differences between both types of institutions is one of degree. Institutions represent a continuum from traditions, customs, and taboos at one end to written laws at the other. The relationship between formal and informal institutions is unidirectional: formal rules tend to replace informal constraints.

Informal institutions include codes of conduct, norms of behaviour, and conventions. They may be extensions, elaborations, and modifications of formal rules, socially sanctioned norms of behaviour, or internally enforced standards of conduct. Informal rules are transmitted social information and form part of the culture in a society. Culture shapes the way in which informal constraints get specified and plays an important role in the way in which they evolve. The move from less to more complex societies is associated with less reliance on unwritten traditions and customs and with greater adoption of written laws due to increasing specialization and division of labour. Formal institutions comprise political and judicial rules, economic rules, and contracts. Political rules define the hierarchical structure of the polity, its decision structure and agenda control, while economic rules define property rights. Contracts settle particular agreements in exchange. The hierarchy of formal rules defines constraints from general rules to particular specifications. It is headed by constitutions followed by statute and common laws, specific bylaws, and individual contracts. Formal rules may lower transaction costs and thus can complement and increase the effectiveness of informal constraints. North (1990) argues that formal institutions can be changed relatively easy with political or judicial decisions, while informal institutions are very resistant to change because they are path-dependent and embedded in the culture of a society. Although formal institutions may be devised particularly to modify, revise, or replace informal constraints, the last may not change simultaneously in reaction to changes in formal institution.

North (1990) argues that institutions perform various tasks in a society. The main role of institutions is to reduce uncertainty and provide stability in everyday life. They establish a stable structure to human interaction. Institutions comprise guidelines about what individuals are prohibited from doing as well as under what condition individuals are permitted to undertake certain activities. Institutions structure incentives in political, economic, or social exchange. They also affect the level of transaction and transformation (production) costs and facilitate economic exchange. Therefore, they are fundamental determinants of economic performance in the long run. Institutional development may lead to a path-dependent pattern of development.

Further, North (1990) makes a distinction between institutions and organizations. Organizations comprise groups of individuals united by the common purpose to maximize wealth or income, or to achieve other objectives. Organizations include political, economic, and social bodies. Institutions and organizations are similar in that both provide a structure to human interaction. Organizations are created as a function of institutional constraints, technology, income, and preferences and reflect the opportunities generated by the institutional framework in a society. The institutional framework determines not only how organizations emerge but also how they evolve. In turn, organizations influence the evolution of the institutional framework in a society. The kinds of skills and knowledge fostered by the structure of an economy will shape the direction of change and gradually alter the institutional framework. North (1990) stresses that organizations and their entrepreneurs in an attempt to accomplish their objectives become major agents of institutional change.

Institutional theory has been acknowledged to provide a useful conceptual framework for examining the impact of environmental factors on entrepreneurship (Bruton et al., 2010). Interactions of various institutions including both formal and informal constraints affects the formation of new enterprises, which in turn, influence economic growth and development (Urbano, 2003). These interactions create conditions for entrepreneurs to start new ventures seizing opportunities generated by the institutional framework (Urbano, 2003). Organizations related directly or indirectly to entrepreneurship such as business associations, support

bodies, universities, and syndicates are also relevant for entrepreneurial activity in a society (Urbano, 2003). Entrepreneurial efforts are affected by societal norms toward entrepreneurship as well as the establishment of supportive environment by governments (Bruton et al., 2010). Institutional theory has been used to investigate the influence of environmental factors on entrepreneurship (Smallbone and Welter, 2006; Welter et al., 2003). The concepts of formal and informal institutions were also applied in the research on entrepreneurial university (Guerrero and Urbano, 2012; Urbano and Guerrero, 2013; Kirby et al., 2011).

4. Conceptual model of the role of university for entrepreneurship among students

This section presents a conceptual model of formal and informal institutional factors within the university conditioning entrepreneurship among students (Figure 1). Drawing upon the theoretical and empirical research on entrepreneurial intentions presented in section 2 the model posits that entrepreneurial attitudes of students influence their entrepreneurial intentions, which in turn affect entrepreneurial behaviour of students. Based on the Institutional theory and previous research on conditioning factors for the development of entrepreneurial universities (Kirby et al., 2011; Guerrero and Urbano, 2012; Urbano and Guerrero, 2013), the model integrates formal and informal institutional factors which characterized a university as determinants of entrepreneurial activities, intentions, and behaviours of its students. Formal institutional factors include:

- university mission: teaching mission, research mission, and entrepreneurial mission;
- support structures: incubators, science/technology parks, entrepreneurship centers, technology transfer centers, etc.;
- support measures: financing, consulting, business plan competitions, etc.;
- policies and rules on intellectual property development;
- entrepreneurship courses/programs;
- university-industry linkages: project, consulting, internships, etc.

Informal factors affecting entrepreneurial attitudes, intentions, and behaviour consist of:

- the presence of favourable staff attitudes toward entrepreneurship;
- teaching approaches and practices;
- entrepreneurial role models.

In addition to teaching and research missions, universities need to fulfill also an entrepreneurial mission (Etzkowitz, 2004). As a result of the second academic revolution universities are transformed into teaching, research and economic development enterprises (Etzkowitz, 2003). The adoption of entrepreneurial mission by a university may stimulate the development of favourable entrepreneurial attitudes, entrepreneurial intentions and entrepreneurial behaviour among its students.

Proposition 1: Entrepreneurial mission of the university will affect positively entrepreneurial attitudes, intentions and behaviour of students.

Empirical research reveals that universities have established diverse support structures and measures (incubators, science/technology parks, entrepreneurship centers, technology transfer centers, financing, consulting, business plan competitions, etc.) to support the creation of new firms (Zaharia, 2002; Etzkowitz, 2004; Grandi and Grimaldi, 2005; Link and Scott, 2005). Structures and measures for supporting start-ups may enhance entrepreneurial attitudes, intentions and behaviour of its students.

Proposition 2: Support structures within the university will affect positively entrepreneurial attitudes, intentions and behaviour of students.

Proposition 3: Support measures within the university will affect positively entrepreneurial attitudes, intentions and behaviour of students.

Entrepreneurship education is considered as a socialization process into entrepreneurship because it provides access to role models that make entrepreneurship an attractive career choice (Dyer, 1994). Empirical research confirms that entrepreneurship education has a positive impact on entrepreneurial intentions, their attitudinal antecedents (Fayolle et al., 2005) and entrepreneurial behaviour (Varela and Jimenez, 2001).

Proposition 4: Entrepreneurship education will affect positively entrepreneurial attitudes, intentions and behaviour of students.

Effective policy concerning intellectual property within the university may promote technology transfer (Degroof and Roberts, 2004) and thus may stimulate entrepreneurial attitudes, intentions, and behavior.

Proposition 5: Effective policy concerning intellectual property will affect positively entrepreneurial attitudes, intentions and behaviour of students.

University-industry linkages are beneficial to students who may receive the opportunity to work in industry and obtain practical experience and insight into today's market (Lee and Win, 2004). This may enhance their entrepreneurial attitudes, intentions and behaviour.

Proposition 6: University-industry linkages will affect positively entrepreneurial attitudes, intentions and behaviour of students.

Attitudes determine intentions, which in turn determine behaviour (Ajzen, 1991). The presence of favourable staff attitudes toward entrepreneurship may be associated with favourable attitudes toward entrepreneurship among students, which will enhance their entrepreneurial intentions and behaviour.

Proposition 7: Favourable staff attitudes will affect positively entrepreneurial attitudes, intentions and behaviour of students.

Entrepreneurship research offers consistent empirical evidence that individuals with close entrepreneurial role models are more likely to exhibit entrepreneurial intentions and behaviour (Davidsson, 1995; Crant, 1996; Hmieleski and Corbett, 2006; De Phillis and Reardon, 2007; Dunn and Holtz-Eakin, 2000; Hout and Rosen, 2000; Delmar and Davidsson, 2000; Davidsson and Honig, 2003; Verheul et al., 2006).

Proposition 8: Entrepreneurial role models will affect positively entrepreneurial attitudes, intentions and behaviour of students.

Available entrepreneurship programs have been criticized for their business management focus, the centrality of business plan, little exposure to tacit knowledge, limited pedagogical range, and lack of empathy with entrepreneurial values (Gibb, 2005; Kirby, 2004). The application of a wide range of pedagogies for stimulating entrepreneurial behaviours and developing entrepreneurial skills and attributes is necessary (Gibb, 2005).

Proposition 9: Teaching approaches and practices will affect positively entrepreneurial attitudes, intentions and behaviour of students.

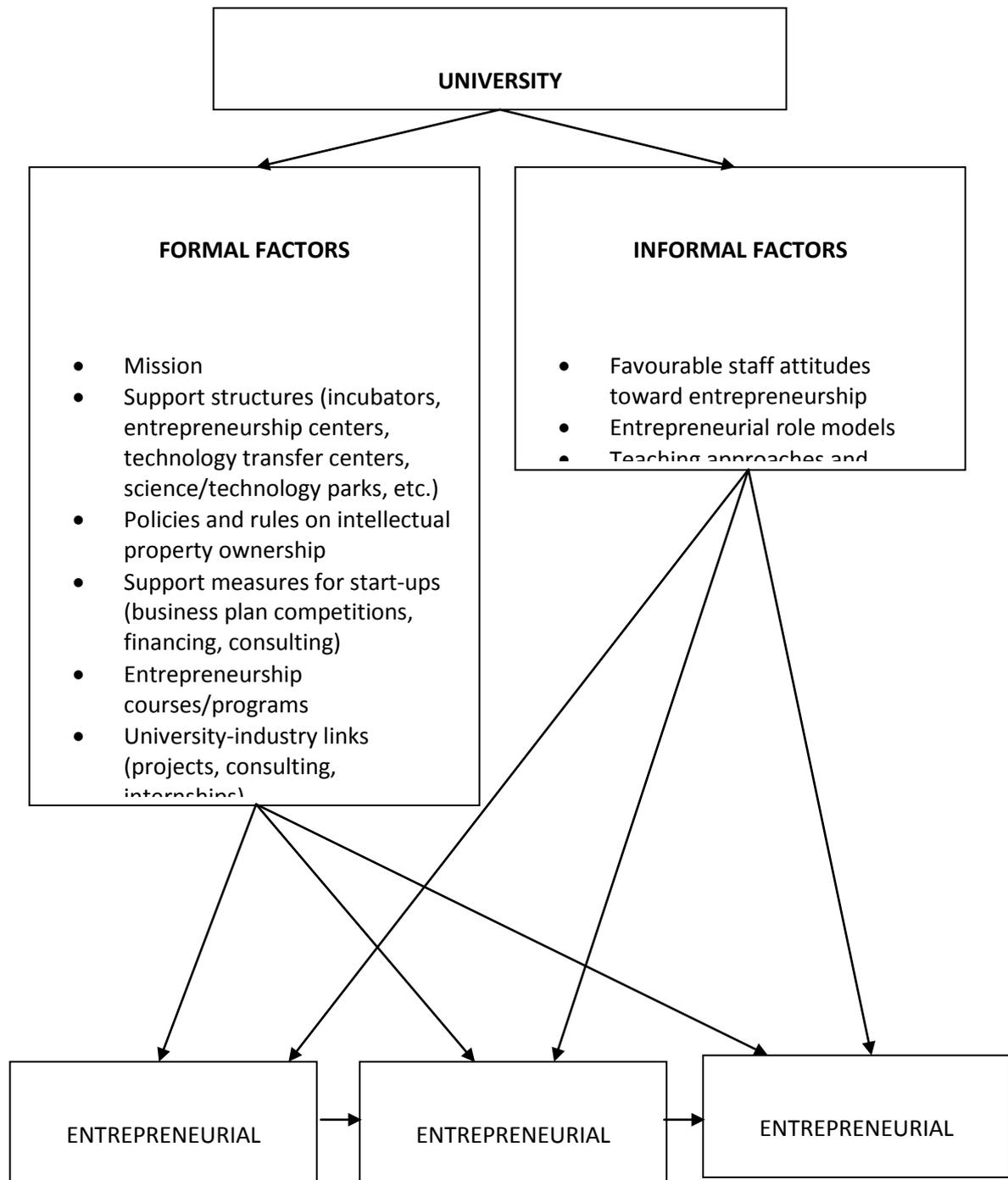


Figure 1: Conceptual model of formal and informal institutional factors within the university conditioning entrepreneurship among students.

5. Concluding remarks

In knowledge-based economy entrepreneurship is a driving force for economic development (Audretsch and Thurik 2000). Universities need to operate more entrepreneurially and to create favourable conditions for entrepreneurship at all its levels (Kirby, 2006). This study identifies several formal and informal institutional factors related to the university which may influence positively entrepreneurial attitudes, intentions and behaviour of students. Future research on the role of university for stimulating entrepreneurship among students may be undertaken in several directions. First, the proposed conceptual model has to be tested empirically. This research could also be extended by identifying and controlling for other variables relevant for different aspects of entrepreneurship in relation to which students may differ. Other possible line of related research could explore whether the proposed model can be generalized to other countries and contexts. A longitudinal analysis should complement this research in order to confirm the presence of causal relationships.

REFERENCES

- Ajzen, I., 1991. Theory of planned behaviour, *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 50(2): 179 – 211.
- Audretsch, D., Thurik, R. 2000. Capitalism and democracy in the 21st century: from the managed to the entrepreneurial economy, *Journal of Evolutionary Economics*, 10 (1/2): 17-34.
- Bandura, A. 1986. *The Social Foundations of Thought and Action*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Bird, B. 1988. Implementing entrepreneurial ideas: the case for intention. *Academy of Management Review*, 13(3): 442-453.
- Boyd, N., Vozikis, G. 1994. The influence of self-efficacy on the development of entrepreneurial intentions and actions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(4): 63-77.
- Bruton, G. D., Ahlstrom, D., Li, H. L. 2010. Institutional theory and entrepreneurship: where are we now and where do we need to move in the future?. *Entrepreneurship theory and practice*, 34(3): 421-440.
- Busenitz, L., Lau, C. 1996. A cross-cultural cognitive model of new venture creation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 20(4): 25-39.
- Davidsson, P. 1995. Determinants of entrepreneurial intentions, Paper presented at the RENT IX Conference, Piacenza, Italy, November.
- Degroof, J. J., Roberts, E. B. 2004. Overcoming weak entrepreneurial infrastructures for academic spin-off ventures. *The Journal of Technology Transfer*, 29(3-4): 327-352.
- Delmar, F., Davidsson, P. 2000. Where do they come from? Prevalence and characteristics of nascent entrepreneurs. *Entrepreneurship and Regional Development*, 12(1): 1–23.
- Diochon, M., Gasse, Y., Menzies, T. 2002, Attitudes and entrepreneurial action: exploring the link, Presented at the Administrative Sciences Association of Canada ASAC 2002 Conference, Winnipeg, Manitoba , May 26, 2002. Available at <http://luxor.acadiau.ca/library/ASAC/v23/232101.pdf>.
- Douglas E., Shepherd D. 2002. Self-employment as a career choice: attitudes, entrepreneurial intentions, and utility maximization, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26(3): 81 – 90.
- Dyer, W.G. 1994. Toward a theory of entrepreneurial careers, *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 19(2): 7-21.
- Etzkowitz, H. 2003. Research groups as ‘quasi-firms’: the invention of the entrepreneurial university. *Research policy*, 32(1): 109-121.
- Etzkowitz, H. 2004. The evolution of the entrepreneurial university. *International Journal of Technology and Globalisation*, 11: 64-77.
- Fayolle, A., Gailly, B., Lassas-Clerc, N. 2005. The long-term effect of entrepreneurship teaching programmes on entrepreneurial intention, RENT XIX, Naples, Italy, November 17-18, 2005.
- Forbes, D. 1999. Cognitive approaches to new venture creation. *International Journal of Management Reviews*, 1(4): 415–439.
- Gibb, A. 2005. *Towards the Entrepreneurial University. Entrepreneurship Education as a lever for change*. England: National Council for Graduate Entrepreneurship.
- Grandi, A., Grimaldi, R. 2005. Academics’ organizational characteristics and the generation of successful business ideas. *Journal of Business Venturing*, 20(6): 821-845.
- Guerrero, M., Urbano, D. 2012. The development of an entrepreneurial university. *The journal of technology transfer*, 37(1): 43-74.
- Katz, J. A. 1992. A psychosocial cognitive model of employment status choice. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 17: 9-29.
- Katz, J., Gartner, W. 1988. Properties of emerging organizations. *Academy of Management Review*, 13 (3): 429-441.
- Kirby, D. A. 2006. Creating entrepreneurial universities in the UK: Applying entrepreneurship theory to practice. *The Journal of Technology Transfer*, 31(5): 599-603.
- Kirby, D. A., Guerrero, M., Urbano, D. 2011. Making universities more entrepreneurial: Development of a model. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l’Administration*, 28(3): 302-316.
- Kirby, D.A. 2004. Entrepreneurship education: can business schools meet the challenge?. *Education and Training*, 46 8/9: 510-519.

- Krueger N., 1993. Impact of prior entrepreneurial exposure on perceptions of new venture feasibility, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(1): 5-21.
- Krueger N., Brazeal D., 1994 Entrepreneurial potential and potential entrepreneurs, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(3): 91 – 104.
- Krueger N., Carsrud A., 1993 Entrepreneurial intentions: Applying the theory of planned behaviour, *Entrepreneurship and Regional Development*, 5: 315-330.
- Krueger, N., Reilly, M., Carsrud, A. 2000. Competing models of entrepreneurial intentions. *Journal of Business Venturing*, 15(5-6): 411-432.
- Lee, J., Win, H. N. 2004. Technology transfer between university research centers and industry in Singapore. *Technovation*, 24, 433-442.
- Li, W. 2007. Ethnic entrepreneurship: studying Chinese and Indian students in the United States, *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 12(4): 449 – 466.
- Link, A. N., Scott, J. T. 2005. Opening the ivory tower's door: An analysis of the determinants of the formation of US university spin-off companies. *Research Policy*, 34(7): 1106-1112.
- Lüthje, C. and Franke, N. 2003. The making of an entrepreneur: testing a model of entrepreneurial intent among engineering students at MIT, *R&D Management*, 33(2): 135–147.
- MacMillan, I., Katz, J. 1992. Idiosyncratic milieus of entrepreneurship research: the need for comprehensive theories. *Journal of Business Venturing*, 7(1): 1–8.
- McMillan, J., Woodruff, C. 2002. The central role of entrepreneurs in transition economies. *Journal of Economic Perspectives*, 16(3): 153-170.
- North, D. 1990, *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Peterman, N., Kennedy, J. 2003. Enterprise education: influencing students' perceptions of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28(2): 129-144.
- Robinson, P., Stimpson, P., Huefner, J., Hunt, H. 1991. An attitude approach to the prediction of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16 (4): 13-31.
- Schwarz, E., Almer-Jarz, D., Wdowiak, M. 2005. A structural model of entrepreneurial intent among students: findings from Austria, RENT XIX, Naples, Italy, November 17-18, 2005.
- Shapiro, A. 1982. Social dimensions of entrepreneurship. In C. A. Kent et al. eds., *The Encyclopedia of Entrepreneurship*, 72–89. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Smallbone, D., Welter, F. 2006. Conceptualising entrepreneurship in a transition context, *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 3(2): 190-206.
- Smallbone, D., Welter, F., Isakova, N., Slonimski A. 2001. The contribution of small and medium enterprises to economic development in Ukraine and Belarus: Some policy perspectives, *MOCT-MOST*, 11: 253-273.
- Souitaris, V., Zerbinati, S., Al-Laham, A. 2007. Do entrepreneurship programmes raise entrepreneurial intention of science and engineering students? The effect of learning, inspiration and resources. *Journal of Business Venturing*, 22(4): 566-591.
- Tegtmeier, S. 2006. Entrepreneurship and the „Theory of Planned Behavior - empirical implications for promoting students' entrepreneurial activity, RENT XX, Brussels Belgium, November, 2006.
- Urbano, D. 2003. Factores Condicionantes de la Creación de Empresas en Cataluña. Un Enfoque Institucional, Doctoral Thesis, Universitat Autònoma de Barcelona.
- Urbano, D., Guerrero, M. 2013. Entrepreneurial universities socioeconomic impacts of academic entrepreneurship in a European region. *Economic Development Quarterly*, 27(1): 40-55.
- Varela, R., Jimenez, J.E. 2001 'The effect of entrepreneurship education in the universities of Cali', *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson Conference Proceedings, www.babson.edu/entrep/fer.
- Welter, F., Smallbone D., Aculai E., Isakova, N., Schakirova, N. 2003, *Female Entrepreneurship in Post Soviet Countries*, in Butler, J. ed. *New Perspectives on Women Entrepreneurs*, Information Age, Greenwich, 243 – 269.
- Yordanova, D. I., Tarrazon, M. A. 2010. Gender differences in entrepreneurial intentions: Evidence from Bulgaria. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 15(3): 245-261.
- Zaharia, S. 2002. A comparative overview of some fundamental aspects of university management as practiced in several European countries. *Higher education in Europe*, 27(3):301-311.

УСЛОВИЯ ЗА РАЗВИТИЕ НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВОТО – ДОБРИ ПРАКТИКИ

доц. д-р Лалка Борисова

Международно висше бизнес училище, Ботевград

TERMS FOR ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT - BEST PRACTICES

Lalka Borisova

ABSTRACT: Information, necessary for fledging businesses, as well as the already established organizations, is provided by various sources - information centers of municipalities or business incubators. Their main role is to help create new and develop existing businesses, by helping to improve the business environment and are a tool to provide a wide range of services.

KEYWORDS: entrepreneurship, business services, best practices

Нашето достойно съществуване в Обединена Европа не е възможно без създаването на условия, в които хората да изразят своите компетенции, знания, способности и умения. По-широкото интегриране на гражданите в обществения живот на общините е основна необходимост именно с оглед на това, че в момента много хора, от различна възраст и професия, са останали в периферията на културния и обществения живот. Общинската администрация по места може да оказва реална помощ на предприемачите при стартиране на собствен бизнес чрез: популяризиране на предоставяните от тях услуги; предоставяне на помещения за ползване от организациите за определен период от време при гъвкави схеми за наемане; консултантски, информационни, обучителни и други специализирани услуги, необходими за развитие и укрепване на организациите в началната фаза на тяхното развитие.

Проучването на добри практики показва, че отделните страни имат специфични приоритети, които се определят от разнообразни фактори. Превръщането на предприемачеството в гарант за икономически растеж изисква цялостна културна промяна. В Плана за действие (1) относно стимулирането на предприемачеството на ЕК са посочени три области за незабавна интервенция:

1. Образование и обучение по предприемачество в подкрепа на растежа и създаването на нови бизнеси;
2. Укрепване на рамковите условия за предприемачите чрез премахване на съществуващите структурни бариери в критичните фази на жизнения цикъл на бизнеса;
3. Динамизиране на културата на предприемачество в страните от ЕС посредством създаване на условия за поява на нова генерация предприемачи.

Според същият документ, „за да се върне Европа на пътя, водещ към устойчив икономически растеж, за да се повиши иновативността и конкурентоспособността на нейната икономика и да се намали успешно безработицата в нея, ще трябва да се възроди нейният предприемачески дух и да се премахнат най-важните пречки, затрудняващи развитието на предприятията в този сектор както на национално, така и на европейско равнище. Тези пречки са едновременно „меки“ (пречки, свързани с мисловните и културните нагласи) и „твърди“ (пречки от финансово, административно или регулаторно естество). Никакво значително подобрене няма да бъде възможно без коренно подобрене на средата, в която работят европейските микро-, малки и средни предприятия“ (2).

Особено внимание се обръща на условията за създаване на нов бизнес. За неговата подкрепа са необходими усилия в шест ключови области, като достъп до финансиране, особено в началото на бизнеса; подкрепа в критичните фази на жизнения цикъл, свързване с новите бизнес възможности на ИКТ, облекчаване трансфера на бизнеса, на процедурите по излизане от даден бизнес и започването на нов (втори шанс за почтените предприемачи), намаляване на регулаторните тежести (ЕС, 2013, с. 6-8). Европейската комисия ще подкрепя комерсиализирането на изследванията и тестването на нови бизнес модели посредством Програмата за Конкурентоспособност на предприятията и МСП (COSME), Хоризонти 2020 и Структурните фондове. Регулациите на бизнеса трябва да се опростят и да станат по-ясни, да се минимизират условията за корупция, да се премине към обслужване на „едно гише“ — всичко това спестява много средства на предприемачите. Успешният бизнес означава самостоятелност, любов към работата, умение за управление на пари, обучение и развитие, умение за работа в екип, умение за управление на емоциите, мотивация и надежда.

Информацията, необходима за проходащия бизнес, както и за вече утвърдените организации, се предоставя от различни източници – информационни центрове към общините или бизнес инкубатори.

Основната им роля е да помагат за създаване на нови и развитие на вече съществуващи бизнеси, като съдействат за подобряване на бизнес средата и са инструмент за предоставяне на широк кръг от услуги. В България Бизнес Инкубаторите (БИ) играят важна роля за преодоляване на финансовите трудности в МСП. Те играят позитивна роля за фирмите, излизаци на пазара, тъй като чрез управленския подход могат да бъдат избегнати пазарните рискове.

Обикновено за стартиращите компании много инкубатори предоставят капиталов фонд, който помага на фирмите да положат основите на своя бизнес и покрива техните оперативни разходи за първите между 6 и 12 месеца от развитието на тяхната дейност. Инкубаторите създават мрежа с контакти и партньори във финансовия сектор, които могат да осигурят средства за стартиращите фирми и да предоставят съвети как наемателите на БИ да търсят и намират допълнително финансиране.

Бизнес инкубирането е цялостна програма за подпомагане на стартиращия бизнес. „Инкубиране“ означава създаване на условия, способстващи и благоприятстващи развитието на предприемачеството и начинаещите компании.

Съществуват БИ, които ясно определят своите целеви групи. Там, където съществуват критерии за достъп до пространството на БИ, някои от изискванията включват: търговски и технически възможности на проекта, предприемача и ръководния потенциал на бъдещите наематели на инкубационно пространство, както и възможността за плащане на наем и съвместимост между целите на проекта с тези на бизнес инкубатора. Някои БИ изискват от клиентите да изготвят подробен бизнес план преди да отдадат помещението на БИ под наем, в други случаи БИ помагат на предприемачите в процеса на изготвяне на бизнес план, като това се явява част от предлаганите услуги. Някои БИ се концентрират върху оказването на помощ за изясняване на намеренията за развитие на бъдеща бизнес дейност, други оказват помощ за разработването на вече съществуващ бизнес, намиращ се на много ранен етап от своето развитие, т.е. осигуряват се основни видове услуги в негова подкрепа, като:

- Бизнес планиране;
- Помещения под наем на преференциални цени;
- Широк кръг достъпни бизнес услуги;
- Схема за микро финансиране;
- Бизнес консултации;
- Обучителни програми;
- Подпомагане на бизнеса при излизане на свободния пазар;
- Съвети за достъп до капитали;
 - Маркетинг, идентификация на подходящите бизнес партньори и основни стратегически съвети;
- Специализирани юридически съвети;
 - Осчетоводяване и маркетингови проучвания на пазара се осигуряват от външни фирми с които управителите на инкубаторите са установили бизнес контакти;
- Технологии и иновации.

Целите на инкубаторите варират, а в повечето случаи, научните бизнес инкубатори се концентрират върху избора и подкрепата на предприемачи, които предлагат практически, технологични и иновационни схеми. Тези инкубатори дават възможност за развитието на технологичния трансфер. Целите на подобни инкубатори е различна от онези, които имат за цел да намалят безработицата чрез промоциране на повече традиционни бизнес идеи. Съществуват примери за инкубатори, които са въввлечени в развитието на по-широки регионални стратегии, включващи развитието на кълъстери или група от няколко компании, подкрепящи технологично базираните организации.

В този доклад ще представя добри практики за подкрепа на местния бизнес, които се предоставят от специализираните центрове като Центрове за развитие на предприемачеството, Агенции за регионално развитие, Бизнес инкубаторите, които ще бъдат предмет на настоящият доклад. Услугите, в подкрепа на бизнеса, осигурени от управителите на БИ, помагат за преодоляване на трудностите при излизане на пазара. Ще разгледам успешни практики при предоставянето на услуги от БИ в страната и чужбина. Резултатите са от мое проучване по Проект (*Проект SEE/D/0292/4.1/X, JEWEL MODEL, Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Югоизточна Европа” 2007 – 2013 г., съфинансирана от Европейския фонд за регионално развитие на Европейския съюз*). Използвани са данни и от Национална мрежа за бизнес развитие. (3)

1. Добри практики в чужбина:

- **В Португалия** - създадена on line база данни, която е достъпна за потенциалните потребители в различните региони. Добър пример за създаване на мрежи с външни доставчици на услуги в подкрепа на бизнеса е схемата нар. „GrowLink“;

- **В Испания** - 21 БИ си сътрудничат при подготовката на подходящ софтуерен пакет за бизнес планиране. В повечето случаи бизнес планирането и предоставянето на бизнес консултации за стартиращите фирми са безплатни;

- **В Белгия** - има мрежа за доставчици, която се подкрепя от бизнес инкубаторите, които предлагат маркетингова подкрепа за своите наематели;

- Добър пример за инкубатори, които развиват и комерсиализират новите технологично-ориентирани компании може да бъде намерен в Symbion Innovation Centre – Дания, Франция, Германия и Швеция. Ключов въпрос е каква част от изследователските центрове подкрепят идеята за комерсиализация, особено позволявайки своите екипи да участват в различни дейности в сферата на бизнеса;

- Съществуват няколко добри примера за услуги, оказвани от инкубаторите за **намиране на клиенти**:

- **в Белгия** се предоставя възможност на работещите в Бизнес Инкубатора да получават външна консултантска помощ;

- **в Испания** е създаден уеб сайт за бизнес подкрепа. Успешна практика за модела на бизнес инкубиране е и насърчаването на развиващите бизнес в БИ да създават контакти помежду си, което от своя страна създава възможност за образуването на клъстери. Това дава шансове за обмяна на неформални идеи и опит между наемателите. Развитието на този вид синергия предполага степен на хомогенност, функция от критериите за ползване пространството на БИ. Образуването на мрежи помага на предприемачите да преодолеят изолацията чиято причина често се крие в местоположението на БИ. Характеристиката на този модел на функциониране на бизнес инкубаторите, насърчава създаването на мрежи между наемателите. Подобни мрежи улесняват в значителна степен неформалната обмяна на опит и успешни практики. Развитието на подобен вид синергия, предполага по-висока степен на хомогенност, което от друга страна е функция от предварителните критерии за наемане на бизнес инкубаторите.

- Съществуват разлики между страните-членки на ЕС, в някои от тях повечето **разходи за оказване на бизнес услуги** се поемат от страна на БИ, а в други клиентите-наематели на БИ поемат по-голяма част от разходите. Има значителни разлики между БИ, които предлагат вътрешни услуги и тези които предлагат голям брой специализирани услуги от външни доставчици:

- **в Италия** – набляга се на външното образуване на мрежи с клиенти с достъп до различни външни подпомагащи услуги;

- **във Франция** услугите от страна на БИ се предоставят от вътрешни доставчици, като в някои случаи разходите се покриват от наемателите на БИ. Спорен остава въпросът дали предоставяните услуги в подкрепа на бизнеса да не се поемат изцяло от БИ или клиентите да плащат символични цени за тях? В повечето страни съществуват смесени БИ, в които за определен вид услуги заплащат клиентите, а други се поемат от самите БИ;

- **Критерии за достъп** - Бизнес Инкубаторите приемат специфични критерии за подбор на кандидатите. Качествата на предприемачите, избрани да ползват даден БИ, трябва да включват: ангажимент за провеждането на успешен бизнес, техният опит и умения, вида на техните проекти др.:

- **в Германия** за да бъде даден достъп до БИ, кандидатите трябва да представят две препоръки от които едната от Търговската камара на Германия;

- в **Швеция** кандидатите трябва да участват или да са завършили Университетската програма за развитие на предприемачеството.

- **Бизнес инкубаторите във Франция** - съществуват три вида организации, насърчаващи и съпътстващи създаването на фирми: бизнес инкубаторите (incubateurs), „фирмените ясли“ (perinières d'entreprises) и кувьозите (couveuses). Те се отнасят до определени сфери и предлагат различни видове обучения, съпровод и помощи в процеса на създаване на фирмите:

- **бизнес инкубаторите** подпомагат проекти за фирми свързани с развитието на нови технологии и целят научно развитие. Те често партнират с училища и лаборатории предоставящи възможност за научни изследвания (RETIS, AGORANOV, LANCEO...);
- **„фирмените ясли“** са приемни организации подпомагащи развитието на малки и средни предприятия, често след тяхното създаване. Те следят развитието на фирмите и им предоставят съвети и финансова подкрепа (ELAN, RETIS, RAPE, CEEI, EBN, PHASE, PASSERELLE, CCI, AFNOR...);
- **кувьозите** подпомагат развитието на малък и среден бизнес и приличат на „фирмените ясли“, но се различават по това че подпомагат по традиционни бизнес идеи (изискващи финансиране до 2300 евро), са ориентирани към безработни и хора с по-ниско образование и развиват по скоро малки фирми. Те предлагат тестове на проектите в мащаб: идеята за фирма се развива и с помощта на организацията фирмата е създадена, след което е тествана в реални условия а правната отговорност за фирмата е поета от организацията (ADIJE, GEAI, Съюз на кувьозите).

Всички организации, независимо от вида, се ползват с активна подкрепа от страна на държавните институции и целят икономическо развитие. Във Франция тези регионални организми често са пряко свързани с правителството. Те са финансирани от държавата, териториалните колективи, банки, финансови институции и европейските фондове и предлагат множество услуги:

- административни услуги;
- специализирани обучения и индивидуално съпътствие;
- стратегически и технически съвети;
- финансова и технологическа помощ;
- празни помещения (на разположение на току-що създадените фирми); търговски контакти.

- **Технологии и иновации** - прилагането на данъчни облекчения за насърчаване на фирмената иновационна дейност като успешна практика в редица европейски страни (Белгия, Великобритания, Дания, Германия, Естония, Ирландия, Испания, Латвия, Полша, Финландия и др.) Тяхното въвеждане цели и изваждане на светло на скритите до момента разходи за научно изследователска и развойна дейност на предприятията;

- **Законова рамка на ЕС (4)** - в анекса към доклада „Review of the „Small Business Act“ for Europe” от 23.02.2011 г. се посочват добрите практики в страните членки:

- във **Франция** с помощта на закона - Сам-предприемач от 2009 г. се дава възможност на всеки гражданин (безработни, заети лица, служители, пенсионери) лесно да създаде бизнес. Повече от 500 000 такива предприемачи са създадени в периода януари 2009-юни 2010 година;
- в **Белгия** законът за непрекъснатостта на предприятия от 2009 г. предоставя мораториум за компаниите, изправени пред финансови трудности, за да се предотврати неплатежоспособност и предварително обявяване в несъстоятелност;
- в **Естония** Законът за реорганизацията от 2008 г. създава алтернатива на производството по несъстоятелност, която позволява на компаниите да оцелеят в случай на временни проблеми с платежоспособността;
- новият закон за несъстоятелност от 2010 г. в **Латвия** прави процедурата по обявяване на несъстоятелност по-проста и значително по-бърза, като се гарантира стабилизиране на финансовия сектор и намаляване на нивото на дълга в частния сектор;
- в **Чехия**, т.нар. закон „Кутия на данните“ от 2009 г. има за цел опростяване на трансфер на данни и комуникация между бизнеса и администрацията;
- **унгарската** администрация предоставя услугата на — „едно гише“ за регистрация на дружество и процедурите по електронен път (от 2008 г., процедурите по електронен път са задължителни и

времето, необходимо за учредяването на предприятие е намалено до един час);

➤ в **Португалия** се учредява програма, която има за цел опростяване на административните процеси, процедури и практики. От 2009 г. насам, обществени консултации се извършват чрез публичен блог;

➤ правителството на **Великобритания** има създаден уеб портал, който предлага информация за наличните обществени поръчки и осигурява достъп до електронните административните възможности. През 2008 г. Службата на държавна търговия публикува 12 препоръки за намаляване на бариерите, с които малки и средни предприятия се сблъскват, когато се конкурират за обществени поръчки.;

➤ през 2010 г. **Испания** прие нов закон за приемането на 30-дневен срок за публични вземания и на 60-дневен срок за между-фирмени плащания.;

➤ двадесет и две държави-членки са създали оперативни бюра за обслужване на „едно гише“. Те позволяват на МСП да се справят с административните формалности по електронен път, когато искат да правят бизнес в Европа; 15 от държавите предоставят интернет страница на английски език в допълнение към националния език - **Белгия, Кипър, Чехия, Дания, Естония, Финландия, Германия, Гърция, Унгария, Италия, Литва, Нидерландия, Португалия, Испания и Швеция.**

2. Бизнес Инкубатори в България

• **Физически бизнес инкубатори** - десет са бизнес инкубаторите, членове на Националната мрежа за бизнес инкубатори (НМБР): БЦ Айтос, БЦ Видин, БЦ Гоце Делчев, БЦ Малко Търново, БЦ Монтана, БЦ Нова Загора, БЦ Перник, БЦ Силистра, БЦ Търговище, БЦ Шумен. Те предлагат помещения за стартиране или разширяване на бизнеса с общо ползване на материална база, офис оборудване и достъп до специализирани финансови, консултантски и офис услуги. Правителството и местните власти подкрепиха инициативата, като предоставиха безвъзмездно свободни сгради и субсидираха първоначално оперативните разходи. Физическите инкубатори са с гъвкав характер на наличното пространство и възможности за мобилно и динамично развитие. Бизнес инкубаторите се управляват на местно ниво от бизнес центрове - неправителствени организации, членове на НМБР;

• **Виртуални бизнес инкубатори** - тези БИ предлагат модерен подход за подкрепа на земеделски производители или занаятчии. Разработените модели осигуряват пълен достъп до специализирани финансови, консултантски и офис услуги и са най- подходящи за стартиращи фирми. В осем региона на България се изграждат модерни съоръжения за расадопроизводство, сушене и дестилация на билки, а производителите се обединяват в производствени и маркетингови групи с гарантиран достъп до международни пазари. Виртуални и реални магазини за занаятчийски изделия, изградени от няколко Бизнес центъра (БЦ): БЦ Стралджа и БЦ Нова Загора, осигуряват реализацията на продуктите и обслужват над 200 занаятчии. Те допринасят за подобряване маркетинга на продукцията и за навлизането на пазарни механизми в традиционните занаяти, което води до по-устойчивото развитие на сектора.

• **Високотехнологични инкубатори** - досега в страната са изградени само два хай-тек центъра - в Габрово и Варна. Дейността им е съсредоточена към подкрепата на идеи и проекти в областта на информационните и иновационни технологии. Също толкова са и работещите виртуални центрове в страната - Европейски виртуален инкубатор (изграден по програма „Леонардо да Винчи“ на Европейската комисия) и инкубатора в Габрово, който работи и в Интернет.

Държавата играе основна роля за създаването на условия за развитие на бизнеса, в това число и чрез бизнес инкубирането. Задачата на правителството по отношение на МСП се състои във формирането на държавната политика, разработването на законодателни актове, създаването на ефективна ресурсна система (имуществена, банкова, кредитна) за поддръжка на МСП. В повечето държави (Германия, Италия, Китай, САЩ, Финландия и др.) бизнес инкубаторите получават съществена държавна

подкрепа, в някои от тези страни са приети специални закони, определящи статута и регламентиращи дейностите на бизнес инкубатора.

Факторите, от които зависи успеха на БИ, са следните:



Фиг. 1. Фактори за успех на БИ

3. Заключение:

Инкубаторите на т.нар. „нова икономика“ – технологични иновационни центрове и други специализирани инкубатори спадат към първата категория, чийто целеви пазар е по-ограничен поради бизнес дейността основаваща се на знанието, която не е така комерсиализирана. Обикновено БИ се насочват към по-широка разновидност от проекти, но все още се фокусират върху иновативни проекти със специализирани дейности и добър творчески потенциал. Целите на инкубаторите варират, а в повечето случаи, научните бизнес инкубатори се концентрират върху избора и подкрепата на предприемачи, които предлагат практически, технологични и иновационни схеми. Тези инкубатори дават възможност за развитието на технологичния трансфер. Целите на подобни инкубатори е различна от онези, които имат за цел да намалят безработицата чрез промоциране на повече традиционни бизнес идеи. Съществуват примери за инкубатори, които са въввлечени в развитието на по-широки регионални стратегии, включващи развитието на клъстери или група от няколко компании, подкрепящи технологично базираните организации.

Процесът свързан с „предоставяне на услуги на предприемачите“ има за цел да вдъхнови и стимулира желаещите да стартират собствен бизнес, както и да окаже поддръжка за начинаещите компании при разработването на новаторски продукти. Такава е ролята и на Градски информационен център, който може да се изгради в услуга на бизнеса и да работи съвместно с БИ. В доклада бяха описани достатъчно успешни практики, с които може да сравнява дейността си този Център, както и да осъществява контакти с успешните организации, да влиза в мрежи и сътрудничество по определени дейности. Опитът през последните години показва, че от развитието на подобни центрове са заинтересовани местните и общински власти. Тези центрове са най-възприемчиви към новите форми и методи, свързани със стимулирането на малкия бизнес. Практическият опит натрупан от тях и БИ в целия свят, в частност в страните, в които имаха място процеси свързани с трансформация на икономиката, позволява да бъдат избегнати много грешки и да бъдат преодолените трудностите с минимални загуби.

Една от най-привлекателните черти на Центъра е свързана с това, че той не само може да съдейства за развитието на предприемачеството на определена територия, но и ще бъде използван като инструмент за развитие на регионалните, производствени, интелектуални и др. ресурси, които към настоящия момент не са намерили своето подходящо място в образуващата се пазарна икономическа система. Формулата на успеха с реално съдържание зависи от квалификацията на хората, които ще се занимават с развитието на Центъра, за да се превърне в място, където нуждаещите се ще получават компетентна и навременна помощ, за да реализират бизнес идеите си.

ЛИТЕРАТУРА

<https://webapi.cor.europa.eu/documentsanonymous/>. План за действие „Предприемачество 2020“, видяно от мен на 24.04.2015 г., 13,00 ч., 1: 7-9;

<https://webapi.cor.europa.eu/documentsanonymous/>. План за действие „Предприемачество 2020“,

2: 2

<http://www.nbdn-bg.org/bg/business-inkubator>, видяно от мен на 28.01.14 г. и на 24.04.15 г., 3

http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/small-business-ct/files/sba_review_en.pdf. SBA Review

Examples of some good practices implementing the 10 principles of the SBA, видяно от мен на 25.04.2015 г. в 23,13 ч., 4: 19-24

ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЯ НА СЪВРЕМЕННАТА ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРИЛОЖЕНИЕ НА НОВИ БИЗНЕС МОДЕЛИ

доц. д-р Миланка Славова

Международно висше бизнес училище, Ботевград

DIGITAL TRANSFORMATION OF THE CONTEMPORARY ORGANIZATION AND NEW BUSINESS MODEL IMPLEMENTATION

Milanka Slavova

ABSTRACT: Digital transformation is a major strategic decision in the contemporary organisation that provides competitive advantage both for the traditional and the new businesses. It encompasses consumer experience with the organization products and services, the operational processes and the business models and strategies. Business model is the way the organization creates and captures value while the strategy is concerned with the major course of the organization development and the differentiation from the competitors. Digital transformation audit or healthcheck provides guidelines to assess the achievements and to plan further the digitalization process. Business Model Canvas is a framework that gains growing popularity in business presenting the major building blocks and relationships in the organisations and with its customers and partners.

KEYWORDS: Digital Transformation, Digital Audit, Business Model, Business Strategy, Business Model Canvas

Бурното навлизане на дигиталните технологии в бизнеса налага необходимостта от дигитална трансформация на съвременните организации. Тя включва всички дейности, свързани с приложението на дигиталните технологии. Дигиталната трансформация улеснява бизнес процесите, вземането на решения и взаимодействието с партньорите по веригата на стойността и крайните клиенти. Тя е предпоставка да се извоюват стратегически предимства пред конкурентите, да се открият нови пазари не само от дигиталните компании, но и от традиционния бизнес. Решението за трансформация на бизнеса е стратегическо. Ръководството на организациите трябва да реши в каква последователност, кога и как ще настъпят промените, основани на дигиталните технологии.

Бизнес стратегия и бизнес модели

В научната литература и бизнес практиката има различни подходи към определянето на понятието „бизнес модел“ и неговата връзка с бизнес стратегията. Бизнес стратегията и стратегическото управление определят посоката или подхода, за да се достигне желано състояние на организацията. Бизнес моделът на организацията може да се определи като начинът, по който организацията създава стойност и извлича парична или друга изгода. Създаването на стойност за потребителя се основава на удовлетворяването на потребителските нужди по-добре в сравнение с конкурентите чрез разграничаването на предлаганите стоки и услуги. Улавянето на стойност от клиентите (capturing value) или изгодата от клиентите представлява потокът от приходи или начинът, по който бизнесът „прави пари от дейностите, с които се занимава“ (Allen, 2012; Kuratko, Moris, and Covin, 2011). Съвременната организация създава стойност и печели в рамките на веригата на стойността, в която се включват доставчици, дистрибутори и други партньори. Според други изследователи бизнес моделът може да се разшири и в него да се включат три компонента: предложението на организацията (продукт или услуга); създаването на стойност, което се изразява в опита или преживяванията на потребителите при използването на продукта и/или услугата и получаването на изгода от организацията в следствие на потреблението на нейните стоки и услуги (Ng, 2013).

Организациите могат да прилагат едни и същи бизнес модел, но различна бизнес стратегия. Често цитиран пример е сравнението между MySpace и Facebook, които прилагат бизнес модела на социална мрежа, която улеснява личните контакти на потребителите им. Основният източник на приходи е продажбата на реклами в зависимост от интересите на потребителите в мрежата. Стратегиите на двете компании обаче се различават значително. MySpace се фокусира основно върху нишата на музикалния пазар, а Facebook таргетира много широка аудитория и се превръща във водеща социална мрежа, която привлича постепенно и потребителите на MySpace. (Noren, 2013).

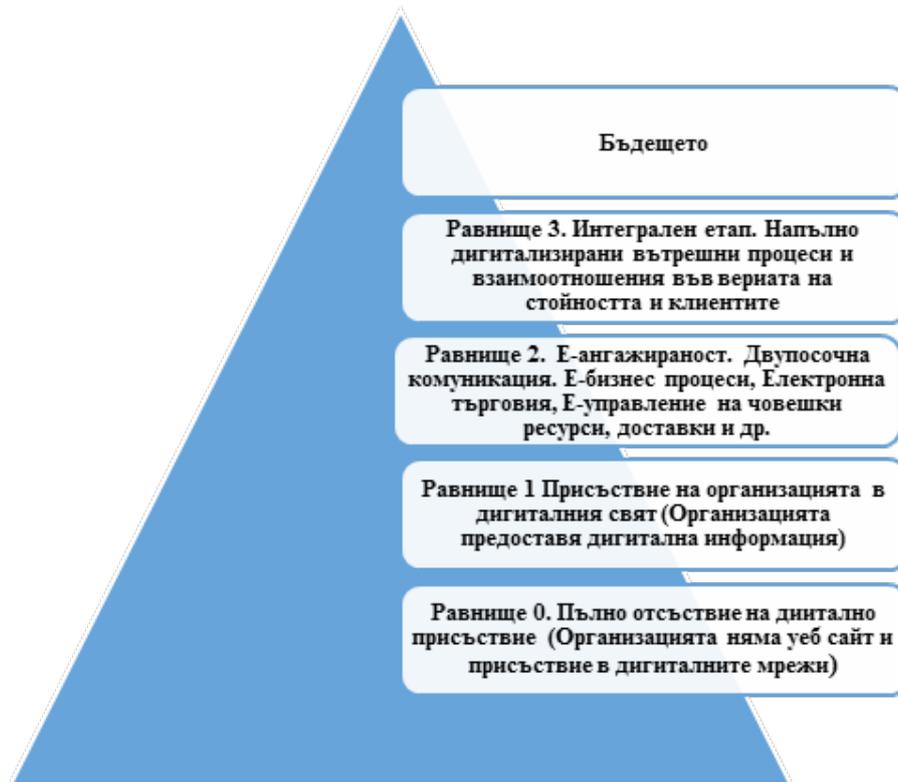
Модели на дигитална трансформация

Съществуват различни модели на дигитална трансформация, които имат много прилики и се различават главно по структурирането на процеса. Изследователи от Масачузетския Технологичен Институт са посочили девет елемента на дигитална трансформация, въз основа на проучването на повече от 100 компании, които са осъществили такава промяна. Тези елементи са групирани в три области:

- ✓ *Трансформация на преживяванията на потребителите при използването на стоки и услуги на организацията.* Дигиталната трансформация тук се изразява в задълбочено познание на пазарните сегменти и тяхното поведение в маркетинговото пространство, потребителското поведение и лоялността, интерактивни комуникации с клиентите в процеса на продажбите и дигитализация на допирните точки между организацията и клиентите.
- ✓ *Трансформация на бизнес операциите на организацията.* Тя обхваща автоматизация на процесите на научноизследователската и развойната дейност, производството и дистрибуцията. Дигитализацията на рутинните изследователски процеси, намирането на информация, изработването на прототипи съкращава иновационния процес. Дигиталните технологии дават възможност също така да се развие капацитета на заетите на различни равнища и в отделни функционални области. Увеличаване на работата от разстояние в дома на служителите, вземането на решения въз основа на реално получени данни от взаимоотношенията с клиентите подпомага по-бързото вземане на решения за разполагането на производството в различни производствени единици.
- ✓ *Трансформиране на бизнес модела чрез дигитална модификация на бизнеса, нов дигитален бизнес и дигитална глобализация.* Тези процеси протичат чрез добавяне на дигитално съдържание към съществуващите продукти и услуги и въвеждането на нови дигитални решения. Дигитализацията на услугите ускорява глобализацията. Многонационалните компании я използват за намаляването на разходите за управление на човешките ресурси, финанси, производство и дизайн чрез глобален аутсорсинг. При нововъзникващите високотехнологични компании дигиталните технологии дават възможност за глобализиране още в първите години от възникването им. (Westerman, Tappou, Bonnet, Ferrais, and McAfee, 2014).

Дигитализацията на бизнес процесите дава възможност на българските фирми да разширят своя бизнес на силно конкурентни пазари. *Типичен пример е българската фирма „Аглика Трейд ООД“, чийто бизнес е традиционен – производство на хавлиени кърпи, халати, одеяла, олекотени завивки и други. Фирмата притежава патент за хавлиен плат, който представлява комбинация от микрофибър и памук и е с много голяма здравина. Уникалността на изделията се изразява във възможността с дигитална технология и 300 dpi резолюция да се печатат изображения с равностойно качество на фотографска снимка. През 2014 г. „Аглика Трейд ООД“ инвестира 10 млн. долара в своя фабрика в Щатите, която ще е с производителност 60 тона на месец и ще произвежда текстилни изделия само текстилни изделия с тази иновативна технология за американския пазар. (Национален конкурс, 2014).*

Изследователите на дигиталния мениджмънт и маркетинг в Университета на Салфорд, Великобритания са разработили „Бизнес модел на дигитална зрялост,“ представен на фиг.1, с който изследват равнищата и подходящите мерки за придвижването на организациите от едно равнище на дигитална трансформация към по-високо.



Фиг. 1 Равнища на дигитална зрялост на организацията

Изт. Fletcher, G. (2014) *Digital Business Maturity Model: The future of Digital Business*, [Online] Available: <http://blogs.salford.ac.uk/business-school/digital-business-maturity-model/>

Според изследователите от Университета на Салфорд около 50% от малките и средни фирми в страната са все още в етап 0. Основен проблем за тях е да развият своето онлайн присъствие. За фирмите от първо равнище е необходима трансформация от предоставянето на информация онлайн към осъществяване на дигитален бизнес. За търговските фирми това означава развитие на електронна търговия, а за останалите фирми - активно ангажиране с настоящите и бъдещи клиенти на фирмите. Повечето от тези фирми са дигитализирали процесите на счетоводство, част от производството, имат някои елементи на управление на връзките с клиентите, но все още им липсва солидно онлайн присъствие и взаимодействие с клиентите (Fletcher, 2014).

Един от първите изследователи на дигиталния маркетинг Дейв Чейфи определя следните етапи в процеса на дигитална трансформация с акцент върху маркетинговите дейности:

- ✓ определяне на необходимостта от дигитална трансформация;
- ✓ сравнение или бенчмарк на настоящия дигитален капацитет на организацията и основните конкуренти;
- ✓ определяне на подходящата структура и работен процес за осъществяването на дигитална трансформация на маркетинговите дейности;
- ✓ определяне на ресурсите, необходими за дигитална трансформация;
- ✓ преглед на бариерите за приложението на дигиталната трансформация;
- ✓ управление на промяната;
- ✓ определяне на гъвкавостта и бързината на дигитално взаимодействие с потребителите и оптимизиране на резултатите от различни интегрирани комуникационни канали (Chaffey, 2014)

Дигиталната трансформация изисква задълбочен анализ на текущото равнище или провеждане на т.нар. „дигитален одит или ревизия“. Подобно на иновационния одит той има за задача да определи какви са възможностите на организацията да осъществи дигитална трансформация и какви външни услуги са необходими. Обикновено дигиталният одит се състои от отговор на въпроси, които могат да се групират в няколко области:

- ✓ *Нагласа за дигитална трансформация*: управленска подкрепа за дигиталната бизнес стратегия; степен на използването на дигиталните технологии в ежедневната работа на персонала, използването на дигитални комуникационни канали.

✓ *Дигитална инфраструктура* – хардуер и софтуер, насоки, помагала и процедури за подкрепа на дигиталните проекти.

✓ *Дигитални инструменти*, които съответстват на потребностите на клиентите и на вътрешните за организацията процеси. Обучение във фирмата за използването на дигитални технологии.

✓ *Инвестиции в дигитални решения* – какви ресурси могат да бъдат отделени за процесите на дигитализация.

Компанията Ърнст енд Янг обръща внимание върху необходимостта процесът на диагностика да не се усложнява, а да се съсредоточи върху няколко основни области: потребители, доставчици и партньори, инвеститори, персонала на организацията и ръководството на организацията. Анализът трябва да покаже как дигитализацията на дадена организация ще създаде повече стойност за потребителите, как ще помогне на връзките с инвеститорите/акционерите, как ще укрепи взаимодействието с партньорите, как ще промени фирмената култура и колко ефективно се управлява промяната в организацията, в т.ч. процесът към дигитализация (Ernst & Young, 2011). Резултатите от дигиталния одит дават насока на процеса за дигитална трансформация.

Въвеждане на дигитален бизнес модел в организацията

Дигиталният бизнес модел създава възможности за генериране на стойност по нов начин като се използват предимствата на дигиталната среда. Дигиталният бизнес модел се основава на традиционните принципи на стратегическото маркетингово управление: продукти за конкретни пазари чрез конкретни технологии, но изразени в нови понятия. *Дигиталното съдържание* е продуктът или услугата, *преживяването* е пазарът, който се състои от клиенти, които имат възможността да създават продукта или услугата съвместно с организацията, да споделят информация и да предявяват нарастващи изисквания и *платформите* – технологиите, софтуер и хардуер, чрез които продуктът се доставя. Според някои изследователи тези три компонента се използват от успешните дигитални компании, за да се отличат от конкурентите на пазара. Една по-малка организация може да започне израждането на нов бизнес модел като промени един от тези три компонента (Fitzgerald, 2013).

Един от популярните инструменти за разработването на бизнес модел през последните години е Business Model Canvass (ВМС) или в буквален превод платното на бизнес модела. Той е разработен през 2010 г. от Александър Остервалдер и Йв Пиньо в книгата “Business Model Generation”. Идеята на модела е да се представят нагледно основните елементи на бизнес модела и техните връзки (фиг.2). Той може да се прилага както при традиционния, така и при дигиталния бизнес.

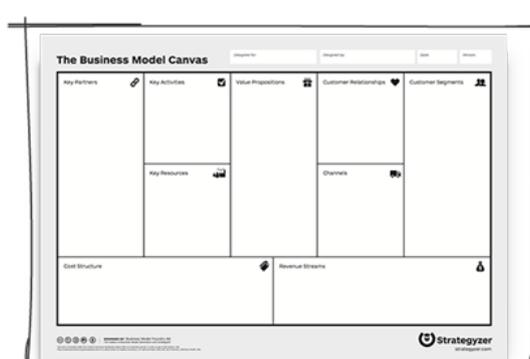
Основните елементи на ВМС са:

✓ *Потребителски сегменти* – организациите или крайните клиенти, за които организацията създава стойност.

✓ *Предложението на организацията*. Това са продуктите и услугите на организацията, предназначени за различни сегменти. Изграждането на този елемент на модела изисква отговор на въпросите кои проблеми на потребителите се разрешават с покупката на продуктите и услугите, каква е съвкупността от предлаганите изгоди и кои са онези минимални характеристики, които правят съществуването на продукта възможно.

✓ *Каналите, чрез които организацията достига клиентите*. Те се наричат още допирни точки с клиентите, чрез които организацията контактува с тях. Какви канали се използват, кой е най-ефективният? Организацията трябва да анализира в каква степен тези канали съответстват на потребностите на клиентите.

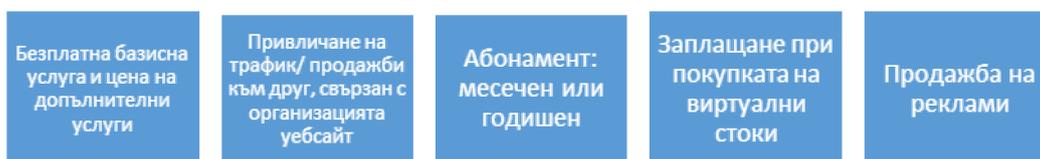
✓ *Връзките с клиентите*. Необходим е анализ на начините и разходите, необходими за проучване на клиентите, формиране на лоялност и др.



Фиг. 2 Платно на бизнес модела

Source: <http://www.businessmodelgeneration.com/canvas/bmc>

- ✓ *Паричните потоци*, които организацията генерира. Необходим е анализ на методите за формирането на цените, готовността на клиентите да платят определена цена, текущото равнище на цените. При дигиталния маркетинг приходите са от реклама, абонамент, продажбата на физически или виртуални стоки, комисионни, лицензии, лизинг и др. Новостартиращите компании в социалните медии използват най-често един от ценовите модели, показани на фиг.3.



Фиг. 3 Ценови модели на новостартиращи фирми в социалните медии

Изт. Loayza, J. (2009), 5 Business Models for Social Media Start-ups [Online] Available <http://mashable.com/2009/07/14/social-media-business-models/>

- ✓ *Ключови ресурси* са необходимата инфраструктура за създаването и развитието на бизнеса. Анализът трябва да покаже също така какви ресурси могат да осигурят подходящи канали за реализация, връзки с клиентите и др.
 - ✓ *Ключови дейности* са тези, които дават възможност на организацията да създаде стойност. Те влияят върху резултатите на организацията.
 - ✓ *Ключови партньори* са онези организации, които помагат на организацията да приложи и развие своя бизнес модел. Това са най-често основните участници във веригата на стойността – доставчици, дистрибутори, партньори и др.
 - ✓ *Структурата на разходите* на бизнеса показва разходите, свързани с дейностите и ресурсите. Анализът трябва да покаже кои ресурси или дейности са най-скъпи.
- Практическото приложение на модела ще изисква също така анализ на показателите за резултатите постигнати от бизнеса, за да се оцени действието на модела и да се направи сравнение с конкуренцията.
- Дигиталната трансформация има особености в зависимост от сектора, но при всички случаи трябва да се планира. Периодичната ревизия на достигнатото равнище на дигитализация и преглед на бизнес модела е предпоставка да не се изостава от конкурентите и да се използват възможностите на дигиталните технологии.

ЛИТЕРАТУРА

Национален конкурс „Иновативно предприятие на годината“ 2014, отличени предприятия, www.arcfund.net

Chaffey, D. (2013) *A great framework for defining online business models* [Online] Available: <http://www.smartinsights.com/digital-marketing-strategy/online-business-revenue-models/summarising-business-models-use-the-business-model-canvas-diagram/>

Chaffey, D. (2014) *Managing Digital Transformation Guide*, [Online] Available: <http://www.smartinsights.com/guides/managing-digital-transformation-guide/>

Fitzgerald, M. (2013) *How to Revitalize Your Digital Business Model*. MIT Sloan Management Review [Online] Available: <http://sloanreview.mit.edu/article/how-to-revitalize-your-digital-business-model/>

Fletcher, G. (2014) *Digital Business Maturity Model: The future of #Digital Business*, [Online] Available: <http://blogs.salford.ac.uk/business-school/digital-business-maturity-model/>

Hirt, M., I Willmott, P. (2014) *Strategic principles for competing in the digital age* [Online] Available: http://www.mckinsey.com/insights/strategy/strategic_principles_for_competing_in_the_digital_age

Ng, I., (2013) New business and economic models in the connected digital econom, *Journal of Revenue and Pricing Management Vol. 13, 2, 149–155*

Kuratko, D, Morris, M., and Covin, J., (2011) *Corporate Innovation and Entrepreneurship*, 3rd Ed, UK: SOUTH-WESTERN. Cengage learning

Loayza, J. (2009), *5 Business Models for Social Media Start-ups* [Online] Available <http://mashable.com/2009/07/14/social-media-business-models/>

Malcolm, A. (2014) How vulnerable is your business to digital disruption? Here is a well proven diagnostic to help you find out, [Online] Available: <http://which-50.com/blog/2014/february/23/how-vulnerable-is-your-business-to-digital-disruption-here-is-a-well-proven-diagnostic-to-help-you-find-out/#.VK0R68mGO0s>

Noren, E. (2013) *Difference between Business Models and Business Strategy*, [Online] Available: <http://www.digitalbusinessmodelguru.com/2013/02/difference-between-business-models-and.html>

Osterwalder, A. (2013) *A Better Way to Think About Your Business Model* [Online] Available: <https://hbr.org/2013/05/a-better-way-to-think-about-yo/>

The digitization of everything – How organizations must adapt to changing consumer behavior , Ernst and Young, <http://www.ey.com>

Westerman, G., Bonnet, D., and, McAfee, A. (2014) *The Nine Elements of Digital Transformation*, [Online] Available: <http://sloanreview.mit.edu/article/the-nine-elements-of-digital-transformation/>

КОРПОРАТИВНО УПРАВЛЕНИЕ И ПРЯКО ЗАДГРАНИЧНО ИНВЕСТИРАНЕ: ОТНОСНО НЯКОИ АСПЕКТИ НА КОРПОРАТИВНОТО УПРАВЛЕНИЕ В КОНТЕКСТА НА СТРАТЕГИЧЕСКОТО РЕШЕНИЕ ЗА ИНВЕСТИРАНЕ ЗАД ГРАНИЦА

докторант Кристиан Желев

Университет за национално и световно стопанство, София

CORPORATE GOVERNANCE AND FOREIGN DIRECT INVESTMENTS: ON CERTAIN ASPECTS OF CORPORATE GOVERNANCE IN THE CONTEXT OF STRATEGIC DECISION TO INVEST ABROAD

Kristian Jelev

ABSTRACT: The current report aims to shed light on the relationship between Corporate Governance (CG) and Foreign Direct Investment. The report is based on literature review. It seeks to describe the connection between the theories that are traditionally considered as a Corporate governance Field and the Ownership – Location – Internalization Paradigm. The basic assertion is that the big multinational public listed companies, which follow the CG principles, take their informed decision, when it comes down to FDI, following certain criteria. Beside these criteria, the level of Corporate Governance in the host country is being established as a conducive criteria to the decision process.

KEYWORDS: Corporate governance, FDI, OLI

Интересът към Корпоративното управление в последните десетилетия е безспорен. Грижа на КУ, както е добре известно, са публичните компании, но това не означава, че неговите основополагащи принципи¹ не могат да бъдат прилагани и при компании от затворен тип. В голямата си част транснационалните компании (ТНК) са публични дружества. Тези компании можем да причислим към двигателите на глобализационните процеси. От друга страна наличието на ПЧИ в дадена страна се приема за един от факторите за постигане на икономическо развитие.

Големите ТНК са обект на изучаване от различни клонове на съвременната икономическа наука. Интердисциплинарният подход към тяхното изучаване набира все по-голяма популярност. Съществуват изследвания, които се опитват да обяснят връзките между това как една компания се управлява на равнище компания майка и на равнище поделение и стратегическото вземане на решение за инвестиране зад граница. От друга страна, бизнес операциите осъществявани зад граница попадат във фокуса на Международния бизнес, но той слабо се занимава със управленските механизми на равнище корпоративни ръководства.

Основно твърдение: Големите международни публични компании, които спазват правилата на КУ, правят своя избор за инвестиране на даден задграничен пазар² спазвайки определена логика, следвайки различни подходи и търсейки определени условия на бизнес средата в страната, в която са избрали да инвестират. В съвременните условия на правене на бизнес, освен целият набор от утвърдени критерии, на които трябва да отговаря тази страна, компаниите търсят вече отговор на въпроса какво е нивото на корпоративното управление.

Нека на първо място да видим какво се разбира под Корпоративно управление.

За работна дефиниция за КУ в настоящата публикация се приема: „Корпоративното управление включва отношенията между управляващите компанията, корпоративното ръководство, нейните акционери и други заинтересувани лица”³. Какво обаче проличава в тази дефиниция?

- ✓ Корпоративните ръководства са тези, които задават пътя на развитие на компанията
- ✓ Те балансират интересите на различните заинтересувани лица като⁴:
 - отговарят за увеличаване на благосъстоянието на акционерите;
 - грижат се за обществото като цяло;
 - отговарят за създаването на механизмите на удовлетворяване на клиентите на компанията;

1 Принципи на съвременното КУ в тяхната редакция от 2004 год. (ОИСП) се приемат за известни. Към настоящия момент тече тяхната актуализация.

2 Става въпрос за преки чуждестранни инвестиции.

3 Принципи на ОИСП за корпоративно управление, Преамбюл, 1999

4 Тук може да бъде направена препратка и към т. нар. социална концепция в маркетинга (societal concept in Marketing). За подробности вж. Philip Kotler, Gary Armstrong - “Principles of marketing” 14th ed.

- ✓ Осигуряват подходящи условия за изграждане на ефективни взаимоотношения с доставчиците, кредиторите и другите заинтересувани лица
- ✓ Най –сетне - те са тези, които не само носят отговорност, но и са отговорни за успехите и провалите на компанията както на вътрешния, така и на международния пазар.

Традиционно е известно, както на академичните кръгове, така и на институциите, занимаващи се с КУ, че основната теория дала тласък в развитието на съвременното корпоративно управление е тази за принципала и агента. Недостатъците на тази теория раждат и теория за икономата. Към настоящия момент КУ, в една или друга степен, се разпознава в теория за транзакционните разходи, теория за заинтересованите лица и т.н. В крайна сметка става въпрос за връзката управление – собственост. Малко се изследва факта, че всъщност собствеността има отношение към инвестирането, в това число и зад граница. Голямата ТНК взема стратегическото решение да навлезе на задгранични пазари на база на набор от критерии, но в крайна сметка стигаме до собствеността, която е базовия ресурс за това изпълнението на това стратегическо решение. Ето как от едно поле на знанието обекта на изучаване се прехвърля в друго – от собствеността (обект на изучаване от Корпоративното управление) се върви на равнище Международен бизнес. От една страна наличието или липсата на ресурси е ключов момент при вземането на решения, а от друга как тези ресурси се ще се управляват в задграничното поделение повдига въпроса за доброто корпоративно управление в страната, избрана за инвестиране.

На първо място ще бъде разгледана **теорията за принципал – агент**. Известно е, че тази теория е считана като едно първите изследвания даващи развитието на КУ като самостоятелен клон на съвременната система от икономически науки. Един от пионерите изследователи на корпоративното управление е А. Маршал (Боева, 2001). Значителен е и приносът на Бърл и Минс за развитието на самата теория. Компаниите с дисперсираната собственост стават известни като компании на Бърл и Минс.

Какво обаче е съществено за тази теория? Логиката на построяване на теорията почива на разделянето на управлението от собствеността (Berle & Means, 1932). Взаимоотношения принципал – агент възникват, когато носителите на собствеността (принципалите) делегират права на упълномощени представители (агентите). В следствие на това благосъстоянието⁵ на принципалите е повлияно от решенията, които агентите правят от свое име и за сметка на принципала (адаптирано по Arrow, 1985г.) . Практиката показва и теорията обобщава, че при това делегиране възникват проблеми⁶. Оказва се, че често пъти интересите на принципали и агенти са разнопосочни. От къде идват тези различия?

В основата на теорията е предположението, че агентите и принципалите целят извличането на максимална ползност при минимален разход за създаването на тази ползност. Моделът на представяне на индивида, всъщност, е на рационално действащ такъв (Jasen & Mekling, 1976). Така при поставяне пред избор между две алтернативи, индивидът (принципал или агент) логично би избрал тази, която носи повече ползност за самия него. Чисто теоретично, ако функцията на ползност на принципала съвпадне с тази на агента, то тогава няма да има агентски проблем. Ако обаче това не се случи, агентите ще максимизират своята собствена ползност за сметка на принципалите. Така че единствения вариант за постигане на целите на принципала, е да се осъществява ефективен контрол върху агента, за да се предотврати неговото облагодетелстване от ресурсите на принципала (Jasen & Mekling, 1976). Принципалът не може да следи за поведението на агента и не може винаги да упражнява ефективен контрол, защото носителят на правата на собственост не участва непосредствено във ръководенето на компанията. В противен случаи той би се превърнал в управляващ собствеността си, което е в противовес с основата на теорията.

Привърженици на теорията (Walsh & Steward, 1985) дават своята трактовка, за това какъв контрол да се упражнява, така – да има вътрешен и външен контрол. В обхвата на механизми за вътрешен контрол попада например възнаграденията, компенсационните и бонусните схеми на агентите да бъдат обвързани с дългосрочното стратегическо развитие на корпорацията, а не с краткосрочните резултати⁷. Ако механизмите за вътрешен контрол не сработят, съществуват външни такива – например

5 Тук не се има предвид благосъстояние, като термин от традиционните курсове по Икономикс, а става дума за печалба от вложен капитал, като се започне от дивидент от акции и се стигне до това, което е най-новото в литературата – имидж на компанията, като източник на фирмена печалба.

6 Това е познато в литературата и като агентски проблем.

7 Към този механизъм за контрол светът към настоящия момент се обръща все повече. Тя става все по-актуална особено по време на последната световна финансова криза, прераствала в икономическа такава.

пазарът на корпоративен контрол – сливания и придобивания; реструктуриране на собствеността и т.н.

Това почиване на презумпцията за контрол на агентите от страна на принципалите в теорията за принципала и агента не е единствен проблем.

Проблем възниква и с информацията, която имат двете страни. Изпада се в ситуация на неинформираност на принципалите, защото агентът не е предоставил определена, нужна информация. Това се представя в теорията като поява на информационна асиметрия. Основните източници на проблеми се крият в т. нар. склонност на агентите към „морален хазарт” и възможността за „неблагоприятен избор”⁸ (скрити действия на агентите, които са следствие от информационната асиметрия) . Информационната асиметрия, от своя страна, е това неблагоприятно явление, което възпрепятства акционерите от вземането на информирано решение. Появява се и опция пред агенти да предоставят информация, която да доведе до вземане на неблагоприятно за стратегическото развитие на корпорацията решение, която да облагодетелства самите тях.

Въпроси и коментари предизвиква и появата на „опортюнистично поведение” при агентите: това е момента, когато агентите, овластени от принципалите действат от свое име, за сметка на принципалите, но за своя собствена изгода, при наличието на разминаване на интересите им с тези на принципала. Стига се до момента, в който се нарушават договорните отношения между принципала и агента⁹.

Въпреки преведените критики не може да не бъде отчетен фактът, че от основните моменти на развитието на тази теория са произлезли институтите на независимите директори, външните директори, комитетите и т.н., които до ден днешен се признават за централни моменти в същността на правенето на ефективно корпоративно управление.

Осъзната необходимост за по-широк поглед, извън контрола, е довела до появата на **теория за икономата**. Тя е представена първоначално като набор от способности за определяне на взаимоотношения, базирани на поведенчески детерминанти (Donalson & Davis, 1989, 1991)¹⁰. Тя предлага принципно различен модел на поведение на корпоративните ръководства. За разлика от теорията за принципал агент тук нямаме агент, а добър, грижлив стопанин – иконом. Корените на теорията могат да бъдат потърсени и във философските социологически клонове на научното познание.

Тази теория се опитва да обясни ситуация, в която управляващите компанията не се агенти, мотивирани от лични цели (създаване на полезност за тях самите), а са икономисти, чийто действия съвпадат с интересите на принципала. Моделът на поведение на индивида (иконома) е: насочен към интересите на организацията, колективистичен, поставящ полезността за организацията над своята собствена. Дори когато интересите на икономата са в противовес с тези на принципала поведението не е опортюнистично - икономът проявява готовност за сътрудничество, вместо неизпълнение и/или нарушение на правилата (тук мога да бъдат открити и препратки към теория на игрите¹¹).

Според Smallman (2004) ако благосъстоянието на принципала се увеличава, то се увеличава и полезността за икономата, защото успеха на организацията ще спомогне за обслужването на изискванията на всички участници в КУ и икономите ще имат ясна мисия. Smallman отбелязва още, че икономите са тези, които могат да балансират интересите на различните групи заинтересувани лица в контекста на динамичната среда.

„Грижата” на теория за икономата е как да бъдат подпомогнати икономите и да им бъде дадена свобода при вземане на решения, а не как да бъдат контролирани, което е централен проблем в агентската теория (Davis, Schoorman & Donaldson 1997).

На трето място следвайки логиката на съвременното разбиране за КУ е редно да се обърне внимание и на **теорията за заинтересованите лица**. Coleman (2008) твърди: първоначалната трактовка на тази теория е твърде тясна, защото тя представя акционерите като единствените заинтересувани лица. Все пак тя по – добре обяснява ролята на корпоративното управление, защото акцентира върху различен начин на построяване фирмата. Преглед на теорията потвърждава, че това е така, но от друга страна

8 adverse selection

9 Все пак в интерес на точността, е редно да се отбележи, че не всички агенти са склонни да се облагодетелстват от предоставената им от принципала собственост. Има, разбира се и други причини (извън желаното облагодетелстване), които довеждат до не добра работа на агентите. Това са например липса на знания, професионална компетентност, информация и т.н.

10 Проф. Боева прави препратка още към А. Смит в „ Богатството на нациите” за понятието иконом (вж. Бистра Боева-Корпоративно управление, 2006, стр.23)

11 Теорията на игрите е дял на изследване на операциите (приложна математика), който изучава стратегическите математически модели и вземането на решения в конфликтни ситуации

не можем да игнорираме дори първоначалните етапи на тази теория. Именно там се поставя акцента върху правата на акционерите и изпълнението на фидуциарни задължения от страна на управляващите компанията (корпоративните ръководства).

Интерес представлява и критиката на Jensen (2001). Той заявява така: успехът на организацията не е само в допринасянето и за заинтересуваните лица и не може в никакъв случай да се мери само с това. Съществуват други ключови елементи като информационни потоци от корпоративните ръководства, връзки между хората вътре в организацията, работна среда и т. н. , които са жизнено важни и трябва да се имат предвид.

Към днешна дата тази теорията за заинтересуваните лица включва широкия спектър от лица с които компанията се сблъсква осъществявайки своята дейност. От гледа точка на КУ можем да кажем, че „тази теория отразява динамиката съвременността и новите играчи, с които се съобразява и развива корпоративното управление – заинтересуваните лица” Jensen (2001).

Логиката на изложението следва да се продължи с **ресурсната теория**. Базовата постановка в тази теория е нуждата от връзки между фирмата и средата, от която тя си набавя ресурси. В този контекст корпоративните ръководства са тези, които трябва да изградят връзките и да привлекат необходимите ресурси от средата, за да може фирмата да оцелее (Pfeffer and Salancik, 1978). Williamson (1985) твърди, че управлението на връзките със средата могат да намалят транзакционните разходи и да намалят зависимостта на компанията от средата. Това, от своя страна, ще доведе на намаляването на несигурността произтичаща от тази среда. Именно там е ролята на корпоративните ръководства – в задаването на посока за управление на тези връзки. Подобна трактовка на ресурсната теория предлагат и Hillman, Cannella Jr & Paetzols (2000).

Внимание заслужава и един друг момент от ресурсната теория, а именно, че корпоративните ръководства са тези, които „внасят” ресурси като информация, знания умения. От друга страна, те чрез своята изградена добра репутация повлияват на заинтересуваните лица и допълнително легитимират компанията, което отново води до намаляване на несигурността, произтичаща от средата (Gales & Kesner, 1994).

Един друг поглед към тази теория е на Kogut (1995), който твърди, че задграничното инвестиране е проводник на Корпоративно управление. Когато компанията инвестира зад граница тя влага ресурси в т.ч. и човешки ресурси. Именно там Kogut търси връзката инвестиране в чужбина – КУ. Той по същество отстоява тезата, че чрез „преноса” на ръководни кадри се принасят и добрите практики на КУ, защото те са тези, които налагат това управление. Тази постановка не е лишена от логика. В изследването се търсят аргументи в посока на това, че преките чуждестранни инвестиции пренасят и знания умения и компетентности.

Изводът, който извод може да се направи от представените теории е, че Корпоративното управление се интересува основно от собствеността. Доброто корпоративно управление, обаче, представлява грижа за собствеността при съобразяване със заинтересованите лица. Акционерите са част от тези заинтересовани лица. Те трябва да могат да вземат информирано решение за задгранична инвестиция.

В търсена на връзката нека да разгледаме **еклектичната теория на Дънинг**, която е една от добилите особено голяма популярност трактовки, що се касае до навлизането на фирмите на международните пазари.

Дънинг (Dunning, 2001) в една от последните си статии обобщава факторите, обуславящи инвестирането зад граница в следните три групи:

- ✓ Конкуренти предимства, които дадена фирма притежава на международните пазари, когато става въпрос за навлизането на даден пазар или група от пазари. Тези предимства могат да произтичат или от собствеността на фирмата, или от способността и да генерира доходоносни активи (става въпрос за материални и нематериални активи), или от способността ѝ да насочва и управлява тези активи извън националните си граници по начин, който ще я постави в по-добра позиция спрямо настоящи и потенциални конкуренти.
- ✓ Степента, до която фирмата смята, че ще бъде в неин интерес да интернализира своята дейност с цел генериране и/или експлоатация на активи и по този начин да добави стойност към тях.
- ✓ Как фирмата избира да разположи добавящите стойност активи извън рамките на националните

си граници.

Парадигмата фокусира вниманието ни върху специфични предимства на компанията пред конкурентите ѝ по отношение на собственост (ownership), интернализация (internalization) и местоположение /локация/ (location).

Как да разглеждаме тези три стълба на еkleктичната теория?

Собствеността се третира по отношение на структура и размер компанията, достъп на компанията до фактори на производството, както и наличието на т.нар. невидими (неосезаеми) активи. На следващо място, за реквизити на местоположението /локацията/ са възприети пазарния потенциал и размер, достъпът до пазара и факторната осигуреност на страната¹², в която компанията решава да инвестира. Те са все важни моменти, защото обуславят намаляването на транзакционните разходи¹³ по сделките. Интернализацията се свързва с това как фирмата, излизайки на международния пазар, да запази конкурентните си предимства вътре в своята структура, защото противното отново би довело до увеличаване на транзакционните разходи.

На база казаното до тук можем да заключим, че съществува тясно взаимодействие между КУ и Международен бизнес. Нещо повече, съществува и връзка между решението на ТНК да инвестира в определена страна и наличието на стандарти за добро КУ в тази страна. Това е и емпирично доказано от изследвания на Игор Филатотчев, Международна финансова корпорация и др. Следователно към днешна дата наличието на добро КУ в дадена страна се е превърнало в един от факторите, които компаниите вземат предвид при вземането на стратегическо решение за инвестиране. Важният за практиката извод, който в пълна сила важи за развиващите се икономики, е че равнището на ПЧИ зависи, освен от всички други фактори и от съобразяването с правилата на доброто корпоративно управление.

ЛИТЕРАТУРА

Adeoye, Adewale. „Macro-economics level of corporate governance and FDI.“ *Journal of Economics and International Finance*, 2009: 030-043.

Ananchotikul, Sudarat. *Does Foreign Investment Really Improve Corporate Governance? Evidence from Thailand*. Berkeley: University of California, 2012.

Charti, Brian J. *The Case for Subsidiary Corporate Governance*. RBC Financial Group, 2009.

Donaldson, T. & Preston. „The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications.“ *Academy of Management Review*, 1995: 65-91.

Dunning, John H. *Institutions and the OLI paradigm of the multinational enterprise*. University of Reading, 2008.

DUNNING, JOHN H. „The Eclectic (OLI) Paradigm of International Production: Past, Present and Future.“ *Int.J. of the Economics of Business*, 2008: 173-192.

Filatotchev, Igor. *FDI by firms from newly industrialised economies in emerging markets: corporate governance, entry mode and location*. London: King's College, 2007.

Khanna, Vikramaditya. „Corporate Governance Matters to Investors.“ *IFRC*, 2006.

Leuz, Christian. *Do Foreigners Invest Less in Poorly Governed Firms?* Chicago: University of Chicago, 2008.

Lex Donaldson, James H. Davis. „Stewardship Theory or Agency Theory: CEO Governance and Shareholder Returns.“ *AUSTRALIAN JOURNAL OF MANAGEMENT*, 1991.

Meckling, Michael C. Jensen and William H. „THEORY OF THE FIRM: MANAGERIAL BEHAVIOR, AGENCY COSTS AND OWNERSHIP STRUCTURE.“ *Journal of Financial Economics*, 1976: 305-360.

OEDC. *Principles of corporate governance*. OECD.

Sullivan, John D. „The moral compass of companies.“ *Focus 7 (IFC)*.

Боева, Бистра. *Корпоративно управление - от мощните корпорации към икономиките в преход*. София, 2001.

- *Корпоративно управление*. София: УНСС, 2006.

12 Тези реквизити в една или друга степен са отразени в стълбовете на индекса за глобална конкурентоспособност на Световния икономически форум.

13 Теория за транзакционните разходи се свързва с презумпцията, че фирмата ще започне да оперира сама зад граница, ако може да постигне по-ниски разходи по сделките, отколкото ако изнася или навлиза на международните пазари чрез договорни операции.

- Мениджмънт в условията на интернационализация и глобализация. София: Издателски комплекс - УНСС, 2014.

Лозанов, Олег. ФОРМИ ЗА НАВЛИЗАНЕ НА ФИРМАТА НА ВЪНШНИТЕ ПАЗАРИ (ТЕОРЕТИЧНИ И ПРАКТИЧЕСКИ АСПЕКТИ). Дисертация, София: УНСС, 2015.

ВЪЗМОЖНОСТИ И ОГРАНИЧЕНИЯ НА МАКРО РАВНИЩЕ ПРИ ПЛАНИРАНЕ В МАЛКИТЕ И СРЕДНИ ПРЕДПРИЯТИЯ В БЪЛГАРИЯ

ас. Евелина Парашкевова
Стопанска академия „Д. А. Ценов“, Свищов

CAPABILITIES AND LIMITATIONS OF MACRO LEVEL AT PLANNING IN THE SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN BULGARIA

Evelina Parashkevova

ABSTRACT: The report examines the basic opportunities and constraints that macro environment poses to SMEs and the realization of their function of planning. Emphasis is placed on strategic planning at company level. The aim of the report is to indicate the main factors and mechanisms that would lead to wider application of strategic planning in these enterprises. The report considered planning as a key condition for insuring competitiveness and vitality of businesses.

KEYWORDS: planning, planning processes, business organizations

Увод

Планирането изживява своя ренесанс. И това твърдение не е емоционален изблик на учен, отдал творческите си търсения на плановата наука и практика. Това е твърдение, което се доказва ежедневно в практиката на всеки стопански и нестопански субект, публични организации и институции на различни йерархични нива.

В условията на световна икономическа криза, последвалата рецесия, ограничени ресурси и недостиг на блага, планираното развитие на държавите и на икономическите субекти в тях става все по-популярно. Провежданата в рамките на ЕС политика на териториално сближаване е базирана именно на плановия подход в управлението.

Плановата функция в България е носител на негативни спомени от социалистическия период, когато планирането е издигнато в култ. Промените доведоха до пълно отхвърляне от държавния и частния сектор на плановата дейност и тя бе заклеймена като ненужна. В последните 20 години планирането търси своето място в икономическата наука и практика. След присъединяването на България към ЕС интересът към него започна да расте и към настоящия период, се посочва, че планирането може да осигури балансирано устойчиво развитие и икономически растеж. Тази теза се лансира масово в публичното пространство, но за съжаление най-често от представителите на държавната власт. Стопанските субекти, все още не припознават планирането като жизнено важно за бъдещото развитие на техния бизнес. И това е съществен проблем за развитието на националната икономика. Планираното развитие е гаранция за достигане на определени стандарти и неслучайно редица изтъкнати учени насочват своите изследвания към развитие на плановата наука още в началото на 20-век.

1. Значение на планирането за фирмите

Въпреки различните концепции, които те лансират, се наблюдава една основна обща позиция, която отстояват, а именно, че планирането като управленска функция, като процес и дейност по никакъв начин не противостои на свободната стопанска инициатива, а напротив, те са напълно съвместими в рамките на бизнес организацията, и осигурява последователност по отношение на свободно избрана посока за развитие.

В началото на XX-ти век множество автори обръщат внимание на плановата функция в мениджмънта, като развиват постановката, че тя е една от водещите при осъществяването управленските процеси в организациите. В тази насока развиват своите трудове редица изтъкнати учени: Л. Берталанфи, Д. Форестър, А. Рапопорт, К. Боулдинг, С. Бир, Е. Арноф, Р. Аккоф, Робертс, Фосет, Д. Екман, Р. Калман, Л. Заде, М. Месарович, Я. Тинберген, Л. Клейн, А. Голдбергер, В. Леонтиев, Фогал и др. В своите разработки те разглеждат планови задачи свързани с разполагане на работите във времето, планиране на рационални разписания (постъпления и разходи на ресурси, запаси, ход на технологичния процес и т.н.), оптимално разпределение на ресурсите в организациите, използване на теориите на игрите при вземане на решения в условия на неопределеност и риск, прогнозиране, приложение на теорията на вероятностите, използване на системния анализ, иконометрика, изследване на операциите, приложение на статистическите методи и анализи на различни ситуации.

В началото планирането се възприема като “дейност, която осигурява връзка между знанието и организационните действия” [12]. Като традиционни направления в теорията на планирането се разглеждат:

- философския синтез;
- рационализъм;
- развитие на организацията;
- емпиризъм.

Авторите поддържащи направлението на *философския синтез* се стремят да формират интегрален възглед за планирането като обществен процес. Линдблом [14] използва понятието “разчленен инкрементализъм” в качеството на процес на изработване на решение, базиран на анализ върху известни вече решения. Това становище Акофф [1] определя като пасивно. Друг автор – Ециони [11], разглежда планирането като процес, в който вземат участие индивиди или групи от индивиди, които се явяват страна в обществените отношения и техните интереси трябва да се балансират в процеса на планиране.

Други привърженици на направлението представят планирането във връзка със социално-технически системи и социално-технически анализи, а Фридман [12] смята, че планирането е резултат от компромиси. Същият автор разграничава четири вида планиране: управленско; стратегическо; групово; осъществявано непосредствено от заинтересованите лица. Ерих Янч [4] описва планирането като процес, който се проектира по хоризонтала (т.е. обвързаност с различни концептуални положения в системите, различни възгледи и отношения, които намират своята проекция в процеса), по вертикала (т.е. обвързаност с различни нива на синтез в планирането); във времето (т.е. обвързаност с различни времеви диапазони) и в дейностите (т.е. обвързаност на цялостния процес на рационална реализация на дейностите – от идеята да нейното осъществяване).

Акофф класифицира планирането в зависимост от принадлежността към една от следните школи: инактивизъм, реактивизъм, преактивизъм и интерактивизъм [1]. Инактивистите са удовлетворени от съществуващия ход на развитие и отстояват принципа на следване на тренда, с изключение на кризисни ситуации, когато се предприемат действия за планирано насочване на организацията към дадена цел. Реактивистите считат, че планирането води до безпорядък и хаос. Преактивистите планират бъдещето, но считат че то не може да се управлява, но може да се ускори неговото настъпване и да управляват получените резултати в съответствие с потребностите. Интерактивистите планират подобряване на бъдещето, на не планират получаването на по-добър резултат, който може да се достигне в настоящето.

Авторите, привърженици на *рационализма* разглеждат планирането като средство за изработване на решение, когато решенията предшества действията. Тук има място обосноваването на целите и избора, избор на вариант и очакваните последици и резултати. Този метод на планиране е известен като метод на планиране на най-добрите възможни резултати. Той е едновременно достатъчно опростен и удовлетворява високите изисквания на плановия процес.

Направлението в планирането известно като *развитие на организацията* е най-ярко представено от Беннис [9]. Тук се разглеждат методите за планиране, с помощта на които предизвикват организационни изменения, външни за системата. Стременията са към повишаване на компетентността, развитие на ценностната система, подобряване на екипната работа и утвърждаване атмосфера на сътрудничество. Бизнес структурите се разглеждат като социално-технически системи, в които потока на организационни промени представлява процес на обучение, формиране на ценностно поведение на членовете на организацията. Основен планов обект в това направление всъщност е човешкият фактор. Това направление набира популярност с поставяне на основите на концепцията за икономика на знанието и нейното развитие в практически аспект.

В теорията на *емпиризма* се наблюдават две основни течения по отношение на планирането, ключов момент в изследванията на които се явява въпроса как в действителност функционират големите по мащаб политически и икономически системи. Представителите на първото течение акцентират върху изучаването на проблемите на националното планиране. Второто течение се стреми да обедини постановките на политическото планиране с историческото, описанията с предписанията и т.н.

Независимо от различията в постановките, авторите са обединени около тезата за важността и приноса на плановата функция за всяка организация, без значение на насочеността на дейността и сферата, в която работи.

Грабов и Хескин[13], разглеждайки традиционните направления в планирането извеждат две негови особености:

- *елитарност* – планирането се осъществява от ограничен кръг компетентни лица;
- *централизация* – планирането обхваща управлението на всички видове дейности в организацията, което предполага към централизъм.

Плановата парадигма, зародила се в началото на миналия век, претърпява развитие във времето, като най-забележителните концепции са [3]:

- **Синоптично планиране** – планиране на всички елементи на социално-икономическия живот. Една група автори го атакуват, поради факта, че редица от прогнозите, залегнали при това планиране не се реализират, а друга, че отклоненията между планирано и реално могат да са породени от липса на достатъчна информация или компетентност.

- **Инкрементално планиране** – планиране, изискващо по-малко количество информационен ресурс в сравнение със синоптичното, но решаването на проблемите е частично и касае най-често отделен проект. Задачата на планирането в постановките на тази концепция се свежда до набелязване на корективни действия.

- **Адаптивно планиране** – концепция, разработена от Игор Ансоф, която защитава тезата, че интегрирането на целите със средствата, е основополагащо за планирането. Основната задача на планирането тук се представя като предначертаване на процеси в перспективен план. Разнообразието от подходи и тяхната приложна диференциация се обуславя от разнородните обекти на планиране.

- **Стратегическо планиране** – приоритет в тази концепция има развитието на системите и процесите и техните детерминанти. То е дългосрочно планиране, което отчита развитието на организацията спрямо миналото и настоящето, но и регистрира изменението спрямо останалите.

Друго виждане за концепциите на планирането представят Саати и Кернс [16], които разграничават:

- **Формално планиране** – акцентира върху използването на количествени модели и техника на оптимизация;

- **Инкрементално планиране** – корективните действия са водещите акценти тук;

- **Системно планиране** – търси се близостта между идеалното, оптималното и възможното състояние на системата, като до различията се достига съвкупност от количествени и качествени методи.

По-подробно концепциите са представени в таблица 1.1., където е направен опит за сравнителен анализ между тях по отношение на структурирането на проблема, идентификация и оценка на алтернативи и реализация на избраната алтернатива.

Таблица 1.1

Сравнителен анализ на плановете концепции

Планови концепции	Основни дейности в плановия процес		
	Структуриране на проблема	Идентификация и оценка на алтернативни решения	Реализация на избраното решение
Формално планиране	Предполага, че проблемите могат да бъдат точно охарактеризирани с помощта на количествени модели.	Алтернативните решения са ограничени до тези, чиито ползи и загуби могат да бъдат измерени по предварително определени критерии. Избира се оптималното решение от гледна точка на критериите.	Осъществяването на решението следва логиката на неговото формиране.
Инкрементално планиране	Предполага отсъствие на консенсус по определени проблеми, в същото време не предлага метод за избор на вариант от многообразието.	Алтернативните решения се свеждат до ограничени модификации на съществуващи планови решения. Предполага се компромис между оптималното и приемливото решение при осъществяване на избор. Критериите за избор не са строго определени.	Гъвкавост на решението, което дава възможност то да бъде адаптирано към особеностите на планирането и конкретната ситуация.
Системно планиране	Предполага отсъствие на консенсус и препоръчва използването на точни методи за структуриране на проблема, които да обхващат диапазона на възможните решения.	Ограничава се диапазона на идентифицираните решения, приемат се поредица от количествени и качествени методи за идентификация а критерии, определяне на важните критерии, при осъществяване на избор.	Предполага се, че на реализацията влияят субективни оценки за адекватността и релевантността на решението. Важна е модификацията на решението, съобразно регистрираните потребности.

В областта на *концепциите* за планиране впечатление прави и анализа направен от Хенри Минцберг със съавтори, който разграничава десет научни школи представен в следната последователност [15]:

- **Школа на проектирането.** Формирането на стратегията се разглежда като концептуален процес, а баланса между вътрешните силни и слаби страни и външните заплахи и възможности (SWOT анализ) е основополагащ при дефиниране на мисии и визии.
- **Школа на планирането.** Създаването на стратегия се разглежда като официален процес за изготвяне на структурирани планови описания на различни йерархични нива. Привържениците на тази школа защитават тезата, че по този начин вземащите решения отчитат различни гледни точки при създаване на концепции и стратегии, като например организационни процеси и ресурсни възможности. Идеите на тази школа са доразработени така, че се получава конкурентна концепция (например за веригата на стойността и стратегия за създаване на необходими оперативни способности за производство на продукти или услуги).
- **Школа на позиционирането.** Формирането на стратегията се разглежда като строго аналитичен процес. Тази школа е привърженик на аналитичния подход, при който концепцията дефинира конкурентни точки на развитие, определени чрез анализ на околната среда. Тези точки са базирани на принципа за петте сили на Портър и са ключови за формулиране на успешни бизнес концепции и стратегии.
- **Школа на предприемачеството.** Изготвянето на стратегията се възприема като процес на формиране на визия. Именно тя се разглежда като основен елемент на фирмената концепция и стратегия. Визията, според привържениците на тази школа се дефинира и съгласува с централна ръководна фигура, която е действителния източник на мисията и визията.
- **Школа на знанието.** Създаването на стратегията се разглежда като когнитивен процес. Тази

школа акцентира върху това как стратегът отчита закономерностите, обработва данните и взема стратегическо решение.

- **Школа на организационното обучение.** Моделът на изготвяне на концепция и стратегия се интерпретира като учебен процес. Усвояване на знание за ресурси, потенциални възможности и компетенции е съществена част от процеса на разработване на концепции и стратегии. Понятието централна компетенция е ключово за тази школа.
- **Школа на властта.** Разработването на стратегията се разглежда като процес на водене на преговори. Привържениците на тази школа акцентират върху използването на властта чрез два подхода: употреба на принудителна власт в организационните взаимоотношения с доставчиците или потребителите, при което се създава възможност за прилагане на стратегия за формиране на верига на стойността; употреба на “мека“ власт, с която се променя културата на организацията и като следствие от нея и принципите и политиките, които ръководят отношенията между хората.
- **Школа на културата.** Изготвянето на стратегия се разглежда като колективен процес, което предполага включване на всички заинтересовани страни. Тя определя организационната култура като базова за формулиране на концепции и стратегии.
- **Школа на околната среда.** Създаването на стратегия се разглежда като реактивен процес. Привържениците на тази школа възприемат тезата, че за бизнес организациите и за успеха на техните инициативи е важно да се отчитат особеностите на околната среда и да се реагира адекватно след настъпване на позитивно или негативно събитие.
- **Школа на конфигурацията.** Тя интерпретира стратегията като процес на преобразуване на бизнес организацията така, че да бъде постигната съществена промяна. Концепцията за промяната е ядро на стратегията. Проактивната позиция е водеща при конфигурирането на стратегията.

Минцберг подразделя посочените школи на три основни групи:

✓ *Първите три школи* имат предписващ характер и описват процеса на създаване на стратегия. Първата - Школа на проектирането е доминираща през 60-те години на миналия век, а втората и третата са възникнали върху нейните постановки. И трите школи възприемат създаването на стратегията като процес на неформален дизайн, т.е. конструиране, проектиране и моделиране. Разцвета на втората школа е през 70-те години на ХХ-ти век. Тя въвежда представата за независимост и формалност на стратегическото планиране. Третата, появила се през 80-те години, се концентрира върху съдържанието на стратегията, а не върху процеса на планиране. Тези три направления се считат за *Школи на позиционирането*.

✓ *Следващите шест школи* разработват своите постановки на базата на специфични аспекти на процеса на формулиране на стратегии. Те обръщат внимание на реалните процеси и на тяхната разработка, свързвайки я с поведението на организацията, визията за бъдещето ѝ и когнитивните процеси при висшия мениджмънт. Школата на знанието, която стъпва на когнитивната психология защитава тези позиции изцяло. Следващите четири школи преодоляват до известна степен неопределеността породена от поведението на субективния фактор и детерминантно анализират процеса на изработване на стратегия. По този начин Школата на организационното самообучение стига до итерационно разработване, а Школата на властта – до процеси на преговори.

✓ *Третата група* обхваща школата на конфигурацията. Стремежа на нейните привърженици е да бъдат обединени положителните страни на всички предшествващи школи. Тя се базира на постановките, принципите и методите на организационното развитие, разглеждайки стратегията като ръководство за трансформация.

Независимо на коя от школите са привърженици изследователите, важно е да се спомене, че планирането е основна функция в разбиранията на всеки един и независимо от факторите и условията, които предопределят неговото съдържание, всички автори са обединени около тезата за важността и необходимостта от планиране в стопанските и нестопански системи.

В светлината на гореизложеното е логично, плановата функция да се поставя на първо място сред всички мениджърски функции, тъй като тя осигурява качество, ефективност и ефикасност на управлението на бизнеса. Това е възможно, ако в една стопанска организация се прилагат поне три нива на планиране -стратегическо, тактическо и оперативно, и то системно и организирано, с яснота

по отношение на отделните итерации на плановия процес, отговорностите, очакваните резултати и индикатори за измерване на достигнатото.

Съвременните автори, изследващи плановата функция, като Д. Панайотов, В. Манов, К. Каменов, Н. Геров, И. Славова, Б. Борисов, Р. Каплан, Д. Нортън и други, акцентират върху непрекъснатостта на плановия процес, без значение нивото на планиране. Всички итерации свързани с оценка на средата – вътрешна и външна, целеполагане, изработване на план или програма за постигане на целите, преглед на процеса и резултатите, обратна връзка, свързана с наблюдение и отчитане на напредъка по изпълнението, актуализация, при необходимост, са част от плановия процес и са подчинени на принципите за взаимна обвързаност и непрекъснатост.

Разбирането на Файол за значимостта на планирането се основава няколко ключови приноси на плановата функция към организационното развитие. Авторът акцентира върху разумното разходване на ресурсите (материални и нематериални) за постигане на набелязаните цели, върху ролята на „широкото участие,“ в управленския процес, информационния поток, свързан с ефективно и точно координиране на работата, осигурява последователност на действията и защитава организацията от нежелани промени и т.н.

Планирането е много повече от разработване на планов документ и неговото изпълнение. Планирането като функция в съвременната теория и практика включва определяне на процедури, правила и инструкции за протичане на планов процес, детайлизиран отделни итерации в организацията.

В тази връзка е необходимо да се направи разграничаване на понятията планова концепция и планов документ¹. *Концепцията* играе специфична роля в управлението на плановите процеси. Тя рамкира мисията и визията на бизнес организацията, в стратегическия планов документ се дефинират начините и средствата за тяхната реализация. Концепцията предполага голям брой неизвестни, което се явява пречка, базирайки се на нейните постановки, да се разработи подробен план за действие. Това налага изготвянето на планов документ, който е логическата връзка между оперативните и тактически планове на бизнес организацията, от една страна, и от друга между тях и създадената концепция. Плановият документ играе и друга роля. Тя е не само поредица от приоритети и насоки за развитие, а и описание на принципите, които бизнес организацията следва за реализиране на концепцията.

В по-ново време плановата наука е насочена към развитие на възможностите за организационни промени, реинженеринг, процесно управление. И въпреки, че някои автори могат да оспорват твърдението, че твърдението касае мениджмънта като наука. Ние отстояваме тезата, че именно планирането води след себе си промяната. Основания за такова твърдение ни дават изследванията приложно-методическите разработки изследователи като Деминг, Хамър, Чампи, Каплан, Нортън, Репин, Елиферов и други.

Изследвайки развитието на плановата наука и различните автори възгледи могат да бъдат направени няколко съществени извода относно приноса на плановата функция към мениджмънта и организационното развитие:

Първо. Планирането и плановата наука е в процес на утвърждаване. В ново време плановата теория доразвива виждания на автори от 70-те и 80-те години на миналия век, но няма радикални новости в областта. Това показва, че планирането, като управленска функция е теоретично разработено и в голяма степен търсенията са в насока на практическата приложимост на съществуващите планови концепции и подходи, както и обвързването на плановата функция с цялостното организационно развитие.

Второ. Планирането се свързва с постигане на желано бъдещо състояние, което е малко вероятно да настъпи *без човешка намеса*. По тази причина планирането акцентира върху въпросите свързани с иницирането на действия за постигане на организационни цели.

Трето. Планирането е свързано с формирането на събития както в настоящето, така и в бъдещето посредством най-добрата комбинация на налични ресурси за изпълнение на краткосрочни, тактически цели, които в своето множество ще доведат до постигането на дългосрочните (стратегически цели).

Четвърто. Планирането е прагматична дейност, която се свързва с избор на обоснован и рационален курс на действие сред множеството алтернативи. Ограниченията, които стоят пред плановия процес в бизнес организацията са факторите, които влияят на избора на алтернатива.

Пето. Планирането като процес предполага рационален избор. Теорията на рационалността

¹ „Планов документ“ се използва като обединяващо понятие за всички стратегически или дългосрочни документи, които се разработват в организациите, а именно: стратегия, план, програма.

осигурява предварителна интерпретация на проблема и избора на съответните методи за анализ. В литературата се разглеждат различни типове рационален избор: техническа рационалност – разглежда алтернативни направления на дейността на база потенциала им за ефективно решение на даден проблем; икономическа рационалност - акцентира върху потребността от планиране на ефективни решения на проблемите, като критерия за избор им е размера на инвестицията и очакваните ползи; юридическа рационалност – оценява степента на съгласуваност между плановите документи на ниво бизнес единица и нормативната уредба; социална рационалност – разглежда плановите документи от гледна точка на социалната им значимост и съответствието им със обществените ценности и интереси; контекстуална рационалност – оценява компромисите, свързани с повишеното внимание към един кръг проблеми при относително пренебрегване на други; игрова рационалност – заостря вниманието върху поведението на определен кръг от индивиди, които целят постигането на определени личностни или групови цели, т.е. търсене на разумна обосновка на образуването на съглашение или формирането на съвместни мотиви; рационалност на процеса – разглежда избора на алтернативни планови процеси, а не избора на самия план, като се свързва с рационалност на процеса в контекста на очаквания резултат; рационалност на здравия разум – не поддържа методите и техниките на стандартните емпирически изследвания и се базира на минал опит и логическа мисъл; метарационалност – свързва се избор на алтернативни рационалности – техническа, икономическа, юридическа и т.н. Без значение от избора подход към плановата дейност, същата има водещо място в целия комплекс от мениджърски инструменти за организационно развитие.

2. Предприемачество и планиране

Според Баумол [8, pp. 893-921] предприемачеството може да бъде класифицирано в две направления - *конструктивно* и *деструктивно*. В коя група би попаднало предприемачеството на макро равнище зависи от стабилността на институциите в дадената страна и тенденциите в развитието на икономика. Нестабилните институции обикновено косвено подкрепят деструктивното предприемачество. Реално това се осъществява чрез съществуване на корупционни схеми, неясни законодателни регламенти и инициативи, зависимост на управлението от икономически групировки, тромава бюрократична система, значителен дял на сивата икономика и т.н. В тези условия протичат негативни обществено-икономически процеси, като оцеляват тези предприемачи, които прилагат споменатите похвати. Точно обратното стабилните институции, провеждат ясна, прозрачна и справедлива политика, базирана на единни принципи и правила. Те стимулират лоялната конкуренция, развитието на предприемачеството, намаляване на административните тежести, борба с корупцията и сивата икономика и т.н. Всичко това стимулира иновативността, инвестиционната активност и коректното предприемачество.

Много често предприемачеството се свързва със създаването на нов бизнес или разширяване на съществуващ. Според Куней [10], предприемачеството е по-скоро начин на мислене и поведение, свързани с диагностика на потенциали и възможности, създаване на контакти и екип, намиране на ресурси, склонност към риск, позитивно и проспективно мислене и иновативен дух.

На национално равнище съществуват няколко групи ограничения пред развитието на предприемачеството, а именно:

- ограничения от социокултурен характер. Нагласите на обществото за ролята на предприемачеството за социално-икономическото развитие на страната имат силно влияние върху предприемаческата активност.

- ограничения, свързани с човешки капитал. Способността да се открият и използват предприемачески възможности зависи от образованието и опита на управляващите предприятия. В условията на бързо протичащите икономически процеси, динамична технологична и процесна среда, развитие на науката и иновациите, глобализацията и т.н., не само нивото на образование, но и научната област имат важно значение за стартирането и развитието на успешен бизнес в повечето сектори на икономиката.

- икономически и финансови ограничения. Достъпът до финансови инструменти и усложнената икономическа обстановка, като резултат от икономическата криза създават трудности пред намирането на капитал, инвестициите, в т.ч. и при стартиране на нов бизнес. Това оказва негативно влияние върху вероятността за оцеляване и успеха на бизнес организациите, особено на МСП. Ограничените финансови ресурси се явяват пречка при осигуряването на други важни ресурси като персонал,

оборудване, технологии и др. Липсата на персонал и квалификацията му влияе върху размера на фирмата и възможностите за развитие и растеж на бизнеса.

- ограничения от „мек” тип. Липсата на достъп до подходящите технически, научни и бизнес мрежи може да попречи на превръщането идеята в реален бизнес; на достигането до потенциалните клиенти, партньори и доставчици; на придобиването на познания за пазара, за възможностите и предизвикателствата и на получаването на бизнес информация, опит и подкрепа. Липсата на достатъчно развити национална и регионални иновационни системи [2] влияе негативно на предприемаческата активност.

- организационни ограничения. Ограничените възможности за стартиране на бизнес и организационно развитие са свързани често с недостатъчната компетентност и информационна осигуреност за процесите на макро, мезо и микро равнище, за тенденциите за развитие на тези процеси и за различните национални, регионални, местни и секторни политики, които имат отношение към конкретно бизнес начинание. Липсата на работещи механизми за осъществяване на организационни и процесни иновации, свързани с работните процеси съществено затрудняват адаптивността на бизнес организацията към промените в средата. Отсъствието на ясна стратегическа рамка за развитие на бизнеса води до нестабилно и неясно бъдеще пред организацията, което се отразява косвено и върху резултатите от текущата ѝ дейност.

3. Възможности и ограничения пред планирането в МСП

Ограниченията пред осъществяването на качествена планова дейност във фирмите в България са свързани с отсъствието на регламентация на планирането, ограничения достъп до финансиране, недостатъчно участие в мрежи на сътрудничество и клъстери, отсъствие на капацитет за планиране, ограниченото внедряване на иновации по отношение на управленските дейности и работните процеси. Именно това са факторите, които играят водеща роля за създаване на устойчиви конкурентни предимства, базирани на плановия подход.

Създаването на предпоставки на макро ниво за развитие на плановата дейност в българските бизнес организации е свързано с:

- подобряване на институционалната среда за стартиране и управление на планираното развитие на бизнеса. Тук се има предвид както капацитета на властите да предлагат услуги на бизнеса, да го включват в процеса по планиране като заинтересована страна, така и осъществяване на необходимите нормативни промени, които да стимулират осъществяването на планови дейности от стопанските субекти;

- подобряване на достъпа до финансиране на фирмите и на техните бизнес инициативи, чрез създаване на методически и методологични правила, базирани на плановия подход. Това на практика означава, че е необходимо да се създаде основна стандартна рамка за финансиране от кредитни институции, гаранционни фондове, фондове за рисков капитал и различни донорски програми, която да обвързва настоящото състояние на организационна дейност, планираното развитие и бъдещите ефекти върху бизнеса в дългосрочен план;

- повишаване капацитета по планиране сред предприемачите и управляващите фирми, чрез разработване на специализирани обучителни модули по планиране, като част от цялостното обучение по предприемачество и обвързване на тези обучения с достъпа до финансиране;

- обвързване на националната система за планиране на регионалното развитие със стратегическите документи на фирмено ниво, като по този начин се постигне синергетичен ефект от провежданите политики на различни йерархични нива;

- изграждане на единна информационна система на плановите документи, индикатори за наблюдение и оценка, възможности за развитие, потенциали за растеж и дейности в подкрепа на бизнеса на участниците в националната и регионални иновационни системи.

Възможностите за развитие на плановата дейност в българските фирми са свързани най-вече със съществуването и прилагането на различни финансови инструменти за безвъзмездна финансова помощ за бизнеса.

Съществуват множество европейски инициативи, които намират място и в националната политика за подкрепа стартирането и развитието на бизнеса и особено на малките и средни предприятия. Прилагането им се базира а проектния подход. Както е посочено в европейските директиви, насочени към подкрепата на бизнеса и МСП тези инициативи трябва да се превърнат в общоевропейска политика.

„Мисли първо за малките”. Тази инициатива отчита ограниченията пред микро и малките и средни предприятия свързани недостатъчно квалифицирания персонал, ограничените ресурси за развитие на персонала, липсата на стратегия по отношение цялостното им управление, съпътствани и от редица финансови и организационни пречки. Принципът „Мисли първо за малките“ е заложен в Рамковата програма на ЕС за развитие на умения и компетенции. Въпреки наличието на тази инициатива, в нейното прилагане се наблюдават редица слабости. Така например липса на гъвкавост за формите и периода на стажуване, поставянето на високи изисквания и горна граница при кандидатстване за финансиране, обемна документация за кандидатстване и т.н.

Подпомагането на бизнес начинанията на стартиращи и развиващи се фирми в България през предходния програмен период основно се осъществяваше чрез схемите на Оперативна програма „Развитие на конкурентоспособността на българската икономика”, Програмата За развитие на селските райони” и Програма за Рибарство и аквакултури. В настоящия програмен период 2014-2020 г. подкрепата ще се осъществява от наследниците на споменатите програми, а именно Оперативна програма „Иновации и конкурентоспособност”, Програма за развитие на селските райони, Програма за морско дело и рибарство.

Оперативната програма визира два основни приоритета чрез които ще бъдат подпомагани бизнес организациите в България в програмен период 2014-2020. Това са: приоритетна ос 1 „Технологичното развитие и иновации“ и приоритетна ос 2 „Предприемачество и капацитет за растеж на МСП“. Фокусът на приоритетните оси 1 и 2 „включва два взаимно-допълващи се аспекта – ускоряване на темпа на растеж, (осигуряване на „догонващ“ растеж) и благоприятстване развитието на иновации (като възможност за „интелигентен“ растеж). Необходимо е засилване както на производствения капацитет на предприятията и технологичното им развитие, така и на трансфера на знания и технологии, паралелно с разработването и внедряването на иновации и насърчаването на устойчиво предприемачество чрез финансови инструменти, които синергично да доведат до повишаване на конкурентоспособността и продуктивността на предприятията, и създаване на нови възможности на европейския и международните пазари.“ [6, с. 56]

Посочените приоритетни оси съответстват на национални стратегически политики, а именно:

✓ Приоритетна ос 1 „Технологично развитие и иновации“ съблюдава и е в съответствие с Иновационната стратегия за интелигентна специализация на Р България 2014-2020г.;

✓ Приоритетна ос 2 „Предприемачество и капацитет за растеж на МСП“ съблюдава и е в съответствие с Националната стратегия за насърчаване на МСП 2014-2020.

Програмата, чрез приоритетна ос 1 цели да допринесе за стимулиране на иновационната активност на предприятията в областите на интелигентната специализация, чрез:

- стимулиране на сътрудничеството с научните среди;
- въвеждане на специфични мерки за подкрепа на иновационната дейност в предприятията;
- развитие на съществуващи и въвеждане на нови финансови инструменти за финансиране на иновационните дейности;
- подкрепа за изследователска и иновационна инфраструктура за нуждите на бизнеса;
- интернационализация на иновационния процес;
- популяризиране на добрите практики в иновационната дейност.

В рамките на приоритетна ос 2 са формулирани два инвестиционни приоритета.

Инвестиционен приоритет 2.1. „Достъп до финансиране в подкрепа на предприемачеството” е в съответствие с тематична цел 3 инвестиционен приоритет 3а/ от Регламент 1301/2013 [7] на ЕС. Инвестиционният приоритет 3а/ е насочен към насърчаване на предприемачеството чрез подпомагане на нови бизнес идеи, подкрепа за иновативността и стимулиране на създаването на нови предприятия. Инвестиционен приоритет 2.1. е в отговор на препоръките на ЕС към България за подобряване на достъпа на МСП и на новосъздадените предприятия до финансиране. В рамките на приоритета на оперативната програма ще се осъществи подкрепа за насърчаване на предприемачеството и улесняване на достъпа до финансиране за предприятия. Дейностите и интервенциите, които ще бъдат обект на подкрепа в тук се очаква да осигурят положителен ефект по отношение устойчивостта на новосъздадените предприятия.

Инвестиционен приоритет 2.2. „Капацитет за растеж на МСП” е в съответствие с тематична цел 3, инвестиционен приоритет 3г/ от Регламент 1301/2013 [7]. Инвестиционният приоритет 3г/ е насочен към осигуряване на подкрепа за капацитета на предприятията, с акцент МСП, за растеж в

рамките на регионалните, националните и международните пазари и участие в процеса на иновации. Инвестиционен приоритет 2.2. също е в отговор на препоръките на ЕС към България за подобряване достъпа на МСП и на новосъздадените предприятия до финансиране. В рамките на приоритета ще се осъществи подкрепа за засилване конкурентоспособността на българските предприятия, включително постигане на критерии по приоритетни области на Националната стратегия за насърчаване на МСП 2014-2020 г.

Дейностите и интервенциите, които ще бъдат обект на подкрепа тук се очаква да осигурят „положителен ефект върху развитието на устойчива пазарна конкурентоспособност на българските МСП, с оглед повишаване на производителността и експортния им потенциал. Особен акцент се поставя върху качеството на продуктите и услугите на предприятията, потенциала им за реализиране на по-високи резултати във веригата на формиране на добавена стойност и бързото осигуряване от тяхна страна на пазарна устойчивост при условията на силно динамична икономика и конкурентна среда. Очакваните резултати са свързани със създаване и развитие на конкурентните предимства на предприятията, основаващи се на подобрена ефикасност и ефективност на производствените процеси, включително чрез подобряване на ресурсната ефективност, повишен производствен капацитет и качество на продуктите, подобрен капацитет за управление и за прилагане на нови бизнес модели и практики. Чрез достъпа до технологичен и иновационен ресурс българските МСП ще реализират възможности, които предлага глобалния пазар и съответно ще подобрят пазарните си позиции.“ [6, с.6]

Финансовото осигуряване за двете приоритетни оси възлиза съответно на 21,24% и 50,17% от общия бюджет на Оперативна програма „Иновации и конкурентоспособност“ 2014-2020.

Програмата за развитие на селските райони 2014 – 2020 включва два основни приоритета, чрез които ще бъдат подпомогани стопанствата и фирмите. Приоритетите са със следните наименования: Подобряване на жизнеспособността на стопанствата и конкурентоспособността на всички видове земеделие във всички региони; насърчаване на новаторски селскостопански технологии и устойчивото управление на горите и Насърчаване на социалното приобщаване, намаляването на бедността и икономическото развитие в селските райони.

Мерките, които се планира да бъдат подпомогани в рамките на посочените приоритети имат за цел да преодолеят констатирани слабости и дефицити в развитието на предприятията и стопанствата в селските райони, работещи в сферите, които се подкрепят от програмата.

Подкрепяните по програмата проекти в селските райони са насочени към: повишаване на осведомеността, повишаване на капацитета за предоставяне на съветнически услуги, подобряване на организацията за трансфер на знания и иновации, подобряване на капацитета на участниците в организацията за трансфер на знания и иновации, повишаване квалификацията и управленските умения, повишаване на конкурентоспособността на стопанства в секторите мляко, месо, плодове и зеленчуци и етерично-маслени и лекар, повишаване на жизнеспособността и устойчивостта на малките земеделски стопанства, подобряване на достъпа до външни финансови средства, ускоряване на модернизацията и технологичното обновление на земеделските стопанства, ускоряване на процеса на комасация на земята, увеличаване на броя и развитие на стопанствата на млади земеделски стопани с подходяща квалификация, подобряване на икономическите резултати на фирмите в горското стопанство, дърводобива и първичната преработка на дървесина, подобряване на вертикалното и хоризонталното сътрудничество между земеделските производители, преработватели и търговци, ускоряване на иновациите, подобряване на енергийната ефективност и технологичното обновление в хранителната промишленост, подобряване условията на отглеждане на животните и повишаване качеството на произвежданите животински продукти, скъсяване веригите на доставки, насърчаване на местните пазари и подобряване на маркетинга на земеделски продукти, повишаване на инвестициите в неземеделските сектори на селските райони, развитие на предприемачеството в селските райони, подобряване на социалната инфраструктура, подобряване на техническата инфраструктура, подобряване на туристическата инфраструктурата; развитие на местния капацитет за устойчиво развитие, осигуряване на достъп до фиксирана широколентова мрежа в селските територии без покритие.

Програмата за морско дело и рибарство 2014-2020 г. визира 3 основни приоритета, с бенефициенти бизнес структури и стопанства, работещи в областите подкрепяни от нея. Тези три приоритета са: Насърчаване на устойчиви, отличаващи се с ефективно използване на ресурсите рибарство и аквакултури,

включително свързаното с тях преработване, Стимулиране на иновативни, конкурентноспособни и основани на знания рибарство и аквакултури, включително свързаното с тях преработване и Повишаване на заетостта и териториалното сближаване. Подпомаганите проектни инициативи ще са насочени към осигуряване на финансиране за развитие на устойчив сектор в областта рибарството и аквакултурите, въвеждането на иновации, повишаване качеството на продукцията, осигуряване на заетост и повишаване на конкурентоспособността както на сектора, така и на отделните стопански единици.

Освен посочените, съществуват и други програмни инструменти, които подкрепят безвъзмездно в една или друга степен бизнеса в България. Такива са например програма Хоризонт 2020, програма COSME 2014-2020, програма Еразъм +, финансовият механизъм на ЕИП, Стратегията на ЕС за Дунавския регион, отделните програми за трансгранично и транснационално сътрудничество, мрежата „Enterprise Europe Network“ и т.н.

Достъпът до всички посочени финансови инструменти за подкрепа на бизнеса е възможен чрез подготовката на бизнес план или проект, които следват строго определен формат, съгласно изискванията на съответната програма. Важно е да се отбележи, че различията в разбирането относно съдържанието на един бизнес план или проект от страна на управляващите програмите администрации се явяват съществена пречка пред бенефициентите. Това, заедно с липсата на утвърдена практика и компетенции по планиране в бизнес организациите съществено намалява качеството на изготвяните, най-често от външни консултанти, проекти, което в последствие не води до постигане на планираните резултати и не носи очакваният положителен ефект за компаниите.

Концепцията на бизнес план или проект и би трябвало да е част от цялостната стратегия за развитие на фирмата, тъй като стратегическият план осигурява конкурентните предимства в дългосрочен аспект, а бизнес плана конкретизира текущата дейност, която се разглежда като част от пътя за постигане на стратегическите цели на компаниите.

В практиката одобряването на проекти и отпускане на финансови средства, в т.ч. и от кредитни институции се осъществява единствено на базата на оперативни планови документи – бизнес план или проект без да се търси връзка със стратегията за цялостното развитие на бизнеса. Това е предпоставка за липса на устойчивост и целенасочено развитие на компаниите, а също и за неефективно управление на публичните средства.

Възможностите пред развитие планирането в микро и МСП на макро ниво се свързва с:

- ✓ Синхронизиране на изискванията на отделните програми, в т.ч. и схеми за финансиране съществено ще увеличи интереса на бизнеса към тях и ще спомогне за ускореното развитие на микро, МСП и достигането на икономика базирана на знанието.

- ✓ Обвързването на бизнес инициативите, особено тези които ще търсят финансова подкрепа от програми, финансирани с европейски средства с общинските планове и регионални и местни стратегии за развитие. Това означава, че идеите за развитие и разширяване на определен вид бизнес е нужно да е в съответствие с разписаните в местните планови документи цели за развитие на територията. По тази причина е необходимо представители на бизнеса и на браншови организации да участват активно, като заинтересована страна при подготовката на тези документи.

- ✓ Укрепване на институциите, които управляват финансовите инструменти за безвъзмездна помощ, създават, и реализират публични политики на различни йерархични нива, като основа за въвеждане на качествено планирано развитие.

- ✓ Увеличаване равнището на публични разходи за повишаване капацитет по планиране, в т.ч. и на фирмено равнище.

- ✓ Въвеждане на стандарти по планиране и стимулиране подкрепата по отношение на плановата дейност на бизнес структурите от браншови организации, регионални асоциации, сдружения и т.н. чрез осъществяване на менторство, професионално консултиране, обучения и др.

- ✓ Въвеждане на мерки от държавата във фискалната политика, които улесняват достъпа на предприятията до финансиране чрез държавна подкрепа, гаранционни схеми за подпомагане и др. и премахване на различията по отношение на структурата и съдържанието на плановите документи, чрез които се кандидатства за финансиране.

- ✓ Въвеждане на изисквания към фирмите, които кандидатстват за безвъзмездна финансова помощ, за прилагане на добри практики

В специализираната литература, в анализите и стратегиите за развитие на предприятията в България се обръща внимание на т. нар. добри практики. Под предприятие, прилагащо добри практики се разбира, предприятие, което: 1. Използва в дейността си съвременни управленски информационни системи и интернет технологии. 2. Прилага формална или неформална стратегия за развитие на човешките ресурси и предоставя обучения на служителите си. 3. Разработва и прилага пазарни стратегии и бизнес планове с краткосрочен и по-дълъг времеви хоризонт. Изследванията [5] показват, че повече от половината предприятия в промишлеността ползват разработени краткосрочни бизнес планове с хоризонт 1-2 години — 57%, средносрочни бизнес планове имат значително по-малък дял — 17%, а дългосрочни планове правят едва 8%. Тази статистика като цяло представя тенденциите и в останалите сектори на икономиката. Важно е да се отбележи, че големите предприятия прилагат в значително по-голяма степен стратегически документи, базирани на пазарни анализи и прогнози за развитие.

Популярността на различните възможности за финансово осигуряване дейността на предприятията, особено чрез Европейските фондове е голяма. Основните пречки, които вижда бизнеса във връзка с достъпа до тези средства са свързани с липсата на ресурс за авансово финансиране, тежките процедури по кандидатстване, управление и отчитане на проектите, съмненията в обективността на оценяването на проектните предложения, липса на квалифициран човешки ресурс за разработка и управление на проекти.

Заключение

Възможните действия на макро ниво за подобряване на средата за планиране са свързани с:

1. Подобряване на регулаторната среда в смисъл на предсказуемост и устойчивост.
2. Подобряване на достъпа до финансиране за малките и средните предприятия по линия на европейските и националните програми, което включва намаляване на бюрокрацията и закъсненията при администрирането им.
3. Опростяване на тежките процедури по кандидатстване, управление и отчитане на проекти, съкращаване на сроковете, увеличаване на подкрепата при подготовка на тръжните документи.
4. Осигуряване на първоначален ресурс за авансово финансиране за участие в проекти.
5. Въвеждане на ваучери, които позволяват на МСП да закупуват консултантски услуги в областта на стратегическата и оперативно планиране, както и за подготовката, изпълнението и отчитането на проекти, произтичащи от държавното регулиране и стандарти.
6. Провеждане на специализирани обучения по планиране от специалисти в областта на фирменото планиране и проектното управление по стандарти, одобрени от национални институции.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Акофф, Р. Планирование будущего корпорации. М., Прогресс, 1985.
- [2] Богданова, М. Стратегически аспекти на икономиката на знанието в България. Св., АИ Ценов, 2012.
- [3] Панайотов, Д., Борисов, Б. Стратегическо планиране. Св., АИ Ценов, 2000.
- [4] Янч, Е. Пробен проект за поставяне началото на системно планиране в световен мащаб. Римски клуб, 1968.
- [5] Изследване на предприемачеството и перспективите за развитие на иновациите в МСП 2012-2013 г., ИАНМСП, С., 2013.
- [6] Оперативна програма Иновации и конкурентоспособност 2014-2020, С., 2015.
- [7] Регламент (ЕС) № 1301/2013 на Европейския Парламент и на Съвета от 17 декември 2013 година относно Европейския фонд за регионално развитие и специални разпоредби по отношение на целта „Инвестиции за растеж и работни места“, и за отмяна на Регламент (ЕО) № 1080/2006.
- [8] Baumol, W. Entrepreneurship: Productive, Unproductive and Destructive, Journal of Political Economy, 1990.
- [9] Bennis, W., Benne, K., Chin, R. The planning of change. Holt, Rinehart and Winston, 1969.
- [10] Cooney, Th. The Need for Countries to Adopt an Entrepreneurship Education Strategy. 2013 <http://sponsor.ja-e.org/pls/apex31mb/f?p=17000:1003:1791840926883431:1003:P1003>, посл. посетена на 16.04.2015.

[11] Etzioni, A. Modern organizations. Prentice-Hall, 1964.

[12] Fridmann, J., Hudson, B. Knowledge and action: A Guide to Planning Theory. Journal of the American Institute of Planners, vol. 1, 1974.

[13] Grabow, S., Heskin A. Foundations of a Radical Concept of Planning. Journal of the American Institute of Planners, Vol. 39, Issue 2, 1973.

[14] Lindblom, C. Toward a synthesis of contemporary planning theories. Journal of Planning Education on Research /5, 1986.

[15] Mintzberg, H., Ahlstrand, B., Lampel, J. Strategy Safari. A Guide Tour Through the Wilds of Strategic Management. N.Y., The Free Press, 1998.

[16] Saaty, T., K. Kearns. Analytical Planning. The Organization of Systems. N.Y., Pergamon Press, 1985.

МЕТОДИ ЗА ИЗМЕРВАНЕ НА РЕЗУЛТАТИТЕ ОТ ПРИЛАГАНЕТО НА СОЦИАЛНИТЕ МЕДИИ В МАРКЕТИНГОВАТА ДЕЙНОСТ НА БИЗНЕС ОРГАНИЗАЦИИТЕ

докторант Ралица Златева

Университет за национално и световно стопанство, София

METHODS FOR MEASURING THE RESULTS OF THE USE OF SOCIAL MEDIA IN THE MARKETING ACTIVITIES OF BUSINESS ORGANIZATIONS

Ralitsa Zlateva

ABSTRACT: The paper will focus on the techniques and methods of measuring the results of the application of social media in some of the most successful modern business organizations. The main goal is based on this analysis to be built a model for reliable reporting of the benefits from the use of social media in marketing, as well as on that basis to be formulated effective measures to optimize and improve the activities related to the application of social media tools.

KEYWORDS: Social Media, Measuring Techniques and Methods, Optimizing Marketing Activities

УВОД

В последните няколко години безспорно социалните медии се утвърждават като неизменна част от комуникационния микс на успешната съвременна бизнес организация, независимо от нейната териториална (географска) локация, характер на дейността, тип производство и т. н. Внедряването им в маркетинговата дейност все повече се разглежда като необходимост и представлява закономерен, предварително планиран и контролиран процес, целящ финансово измерим резултат. Поради това и въпросът относно коректното оценяване на крайния резултат от използването на социалните медии се превръща в един от основните, които следва да бъдат разрешени в близко бъдеще от специалистите в областта на маркетинга.

Поради актуалността и значимостта на този проблем настоящият доклад се концентрира именно върху изследването на настоящата ситуация и по-специално върху техниките и методите за измерване на резултатите от прилагането на социалните медии в едни от най-успешните съвременни бизнес организации. На база на този анализ се изгражда модел за надеждното отчитане на ползите от прилагането на социалните медии в маркетинговата дейност като основна цел е въз основа на регистрираните резултати да бъдат формулирани ефективни мерки за оптимизиране и подобряване на дейностите, свързани с използването на социалните медии. Обект на анализ са бизнес организации от различни сектори на икономиката, чиито седалища на управление и главни производствени центрове са в Западна Европа и САЩ. Причината за това е, че към момента в тези географски региони са концентрирани фирмите, прилагащи най-ефективно и успешно социалните медии в маркетинговата си дейност.

Един от основните проблеми при измерване на резултатите от използването на социалните медии се състои най-вече във факта, че трудно би могло да им се направи финансова оценка, дори по метода на cost-benefit анализа. Предметът на изследване, респ. резултатът от използването на социалните медии, обикновено е латентен, т. е. не е пряко измерим. Това предимно са различни дейности на бизнес организации, чийто успех се измерва в параметри, свързани с комуникацията с клиенти и бизнес партньори, обхват и ангажимент в онлайн пространството и т. н. Ето защо очевидно разрешаването на този проблем не е тривиален или тясно обвързан със стратегията, ръководеща дейностите на предприятието в социалните медии.

Повечето бизнес организации се концентрират върху формулирането и характеризирането на прости и изолирани комуникационни измерители, които лесно биха могли да бъдат извлечени от базите данни на съответните използвани платформи. Това означава, че измерването на успеха от използването на социалните медии в маркетинга на фирмите почива на ориентирани към определен времеви момент изследвания на отделни величини (брой посещения, брой харесвания и т. н.) или върху анализ на времеви редици без конкретно обвързване с финансови показатели. В този случай фокусът е върху обикновеното извличане на данни и поради това възможността за установяване на закономерности е ограничена.

Определено по-голямо практическо значение би имал подход за анализ на резултатите от

използването на социалните медии, който изхожда от това, че те са една комплексна конструкция. Тя лесно би могла да бъде изследвана като се вземат предвид, от една страна, всички предимства и ползи, които нейното използване носи, и, от друга, се изчисляват необходимите за нейното реализиране разходи, т. е. тя представлява разликата от тези две величини. В този контекст възможностите и средствата, предлагани от социалните медии, следва да се разбират като инструменти за постигането на целите, заложи в стратегията за развитие на предприятието. Сферите, в които те намират приложение, се разширяват неимоверно бързо. Използват все повече и повече в управлението на човешките ресурси, вътрешната комуникация и екипна дейност, стимулиране на иновациите, изследователската и развойна дейност, логистиката и т. н.

Фокусът на настоящия доклад ще се ограничи най-вече върху управлението на клиентите в качеството му на една от областите, които са най-силно засегнати от увеличаващото се влияние на социалните медии. Изходна точка на изследването е процесът на вземане на решение за покупка от гледна точка на крайния потребител и отчитането на това дали и в каква степен социалните медии играят роля в различните етапи от вземането на решение от страна на потребителя. На база на тези данни следва да се изгради стратегически модел на бизнес организацията за анализ и моделиране на процесите, свързани с работата с клиенти. В заключение ще бъдат коментирани стратегическите цели за управлението на клиенти, които са от първостепенно значение за отчитането на резултатите от използването на средствата на социалните медии.

СОЦИАЛНИТЕ МЕДИИ В УПРАВЛЕНИЕТО НА КЛИЕНТИТЕ

При оценката на влиянието на социалните медии върху процесите на вземане на решение за покупка от страна на клиентите могат да бъдат очертани основни подходи за моделиране на поведението на потребителите. Един от най-разпространените модели е моделът AIDA (Attention (внимание), Interest (интерес), Desire (желание), Action (действие)) на Елмо Луис (Wijaya, B. S. 2012. The Development of Hierarchy of Effects Model in Advertising, 5: 73-85.). На негова база са основани и други модели, занимаващите се с този проблем, като напр. моделът Feedback-Love-Cycle на Браян Солис. Независимо, обаче, кой от тези модели ще бъде възприет за по-нататъшен анализ на поведението на клиентите и вземането на решение за покупка, в съвременните условия е необходимо да се има предвид именно влиянието на социалните медии върху по-горе описаните процеси.

За бизнес организациите е от съществено значение дали и при какви условия се осъществява контакт между потребителите и собствената марка посредством социалните медии. В тази връзка е особено важно да се установи къде и в каква степен потенциалните клиенти биха възприели посланията, които фирмата желае да достигнат до тях. Основните показатели, по които може да се измери това, са посещаемостта на официалните интернет страници и профили в различните социални медии на съответната бизнес организация, както и естеството на комуникация, която тече между настоящите клиенти, други потребители или служители на собствената фирма. Тук трябва да се има предвид, че скалата, по която може да се измери интересът към една фирма, не е еднаква за различните предприятия. Тя се различава в зависимост от характеристиките на потребителите и марката, актуалната ситуация на пазара, платформата и стратегията. В този контекст трябва да се вземе под внимание и различната тежест, която отделните социални медии имат при вземането на решение за покупка. Така, например, мненията на различни потребители в професионален блог са от много по-голямо значение за потенциалния клиент от броя харесвания на страницата на съответен производител. Като решаващи фактори за вземането на решението за покупка трябва да се отбележат и възможният времеви момент за провеждането на акция в пространството на социалните медии, както и интензитетът на въздействие върху потребителите.

В редица изследвания на потребителското поведение става ясно, че влиянието на дигиталните медии се увеличава поради факта, че потребителите прекарват все повече време в социални мрежи, различни интернет страници и т. н. Това неминуемо означава, че те, осъзнато или неосъзнато, са повлияни от информацията поднасяна им във виртуалното пространство. Това влияние е особено силно при отношенията Business-to-Consumer (B2C) и е все още значително по-слабо при пазарите Business-to-Business (B2B). Основната причина за това е голямото значение на личните контакти в B2B отношенията. Дори и при B2B пазарите, обаче, се наблюдава увеличаване на вниманието, което фирмите отделят, за да се представят по-добре пред своите бизнес партньори. Определено причината

за това е, че лицата вземащи решения в рамките на B2B взаимоотношенията все повече отделят време на дигиталните медии и търсят актуална информация относно пазара.

Целевата група, към която е насочено посланието на фирмата, обаче, е само един от факторите, който влияе върху избора на конкретно средство и начин, по който да се осъществи комуникацията. Тя може да бъде под формата на различни дигитални рекламни формати, стимулиране на препоръките във форуми и др. Забелязва се, обаче, че влиянието на класическите реклами по-скоро отслабва. Тази тенденция се потвърждава в многобройни изследвания от последните 2-3 години, едно от които е изследването на Института по маркетинг към швейцарския университет в Сейнт Гален. Изследваната съвкупност се състои от 186 средно големи предприятия с централи в западноевропейски държави, сред които са фирми като Allianz, Becks, Microsoft и др. Според приблизително 70% от мениджърите, занимаващи се с продажбите и маркетинга в тези компании, намалява ролята не просто на класическата реклама, изтъкваща предимствата на определен продукт, а намалява влиянието на традиционните за миналия век медии – телевизията и печатните медии. Според последните изследвания на американския център за изследване на социални явления Pew Research Center над 90% от младите до 35 годишна възраст са активни в социалните медии, а активността на по-възрастните динамично нараства. Това означава, че интересът не само на по-младите поколения, а като цяло на хората е насочен все повече и повече към дигиталните медии и респективно към социалните медии. Това мнение на специалистите проличава и в начина, по който те изграждат стратегиите за позициониране на фирмите – все по-голям бюджет се отделя за представянето и активността на фирмата в социалните медии и относително малка част от отделените финансови ресурси са предвидени за реклама.

В тази връзка от съществено значение е кои средства на социалните медии са актуални и имат най-голяма възвращаемост от направените в тях инвестиции. Голяма част от специалистите (над 80% от интервюираните) считат, че най-голям ефект върху вземането на решение за покупка има т. нар. „комуникация от уста на уста“ (от англ. ез. Word-of-Mouth), която се изразява в обменяне на информация между потребители на определена група продукти. Тази теза се подкрепя и от самите потребители, които почти винаги определят позитивния опит на другите като решаващ фактор за избора на даден продукт (Lang, B.; Lawson, R. 2013. *Dissecting Word-of-Mouth's Effectiveness and How to Use It as a Proconsumer Tool*, 25.377–378.).

Наред с целевата група и средството за оказване на влияние върху процеса на вземане на решение за покупка, от съществено значение за фирмата са други два фактора, а именно – моментът, в който информацията достига до потребителите посредством социалните медии, и интензитетът, с който тя се поднася. Така, например, е подходящо посланието на компанията да достигне до потенциалните клиенти, когато е подхваната обществена инициатива или е актуален определен социален проблем. Тогава се появява шанс за бизнес организацията да представи своя продукт като решение или средство за разрешаването на дадения проблем. Тук е особено важно да бъде съобразено какъв е подходящият начин това послание да достигне до потребителите като е важно да не се прекали с честота на използване на средствата на социалните медии.

СТРАТЕГИЧЕСКИ МОДЕЛ ЗА ПРИЛОЖЕНИЕ НА СОЦИАЛНИТЕ МЕДИИ В МАРКЕТИНГА

Изходна точка във формулирането на стратегията за приложение на социалните медии е новият начин, по който бизнес организациите трябва да погледнат на комуникационния процес с техните настоящи и потенциални клиенти, независимо от това дали става въпрос предимно за B2B или B2C отношения. Фокусът на комуникацията трябва да се измести от стремежа към обикновеното представяне на информацията относно собствените продукти към проактивни дейности, свързани с ангажирането на потребителите в целия маркетингов процес. Това на практика се осъществява посредством търсенето на постоянен контакт с тях и получаването на обратна връзка. Като израз на тази необходимост стават все повече напредничавите компании, които създават свои блокове, рубрики в официалните си интернет страници или профилите си в социалните медии с цел комуникация с потребителите. Това е мястото, където се коментира начинът на използване на дадените продукти, проблемите, които възникват в процеса на експлоатация, и техните решения, поднасяни от модератори или по-точно специалисти, работещи в съответната компания, които са технически компетентни и едновременно с това обучени за комуникация с клиенти. По този начин се увеличава неимоверно много доверието в компанията и

надеждността на съответния продукт или услуга.

Този подход за работа със средствата на социалните медии определено коства повече средства, но впоследствие резултатите, които се постигат, далеч надхвърлят пасивното и донякъде хаотично презентиране на продуктите на фирмата в онлайн пространството. Предимството му се крие не само в това, че разликата между постигнатите резултати и вложените средства е много по-голяма в сравнение с по-пасивното представяне на фирмата. Реактивното поведение на компанията е пагубно, ако бъде следвано в социалните медии, защото там отзвукът от неуместното и/или самоцелно представяне на даден продукт може да съкрати и дори прекрати жизнения му цикъл почти мигновено (Rossmann, A. 2013. *Auf der Suche nach dem Return on Social Media*, 1.11-14.). Ето защо е наложително бизнес организациите да се ориентират към проактивни дейности в тази сфера, ангажирайки съответен брой служители, които да оказват навременна помощ на потребителите и да модерират и направляват комуникацията в желаната от компанията насока в пространството на социалните медии.

След избирането на проактивния подход за работа със средствата на социалните медии, следва те да бъдат подбрани правилно. Независимо от това дали компанията ще избере една или няколко платформи, на които да бъде активна, те трябва да кореспондират със стоките и/или услугите, които предлага, от една страна, и с целевата група, от друга. Така, например, ако съответната фирма организира събития или желае по-добра комуникация със своите клиенти, може да се опре на многофункционалната социална мрежа Facebook; ако нейните услуги са свързани с фотография, мода и т. н. подходящата платформа, т. е. социална медия, е flickr, т. к. това е една от най-известните и утвърдили се платформи за споделяне на снимки; ако става въпрос за фирма за подбор на персонал, би следвало тя да бъде активна в XING и LinkedIn. Препоръчително е компаниите да са активни на няколко платформи в зависимост от целта, която преследват.

В този контекст все повече се обръща внимание на присъствието на собствените служители в социалните медии. Ангажирането на по-голяма част от служителите, а не само на онези, които пряко са отговорни за дейностите, свързани с представянето и комуникацията на фирмата с потребители и партньори, има редица предимства. Ефектът, който може да има тяхната контролирана подкрепа и активност, има много по-бързо, убедително, костващо по-малко ресурси и устойчиво във времето въздействие върху целевите групи.

Друг стратегически инструмент при използването на социалните медии е ангажирането на потребителите в развиването, тестването и позиционирането на пазара на продукти и услуги. Има различни възможности за използването на това средство. Например, при маркетинга на бързооборотни потребителски стоки (от англ. ез. *Fast Moving Consumer Goods (FMCG)*), където има специализирани професионални предложения за систематично изпробване на нови продукти (Çelen, A.; Erdoğan, T.; Taymaz, E. 2005. *Fast Moving Consumer Goods Competitive Conditions and Policies*. 2-4.). Това обикновено стартира посредством „комуникация от уста на уста“, като за целта новите продукти се предоставят за тестване на дигитални лидери в областта. Използването на този инструмент и ползите от него са противоречиви поради трудността на боравене с него. Както самият продукт, така и начинът на неговото изпробване и потенциалните тестващи лица трябва да бъдат добре подбрани, а самият процес на тестване и оповестяване в социалните медии предварително регламентиран и контролиран. Успешното използване на това средство гарантира постигане на максимално високи резултати.

В рамките на управлението на приложението на социалните медии следва да се провежда и т. нар. маркетинг на съдържанието (от англ. ез. *Content Marketing*). В този контекст той се разбира като дефиниране на собствената пазарна позиция и формулиране на свързаните с нея ценности за потребителите. Това включва съответните процеси на създаване и управление на данни, които интересуват потребителите. Те очакват да получат полезна информация за функциите на даден продукт, как да се справят с определени проблеми при неговата експлоатация, да получат идеи и т. н. От гледна точка на изчисляването на предимствата от използването на социалните медии предприятията, имащи ефективен мениджмънт на съдържанието, отчитат трайно увеличаващо се доверие сред целевите им групи. Това влияе върху качеството на отношенията между предприятието и потребителите, от което печелят и двете страни.

МОДЕЛИ И ПОКАЗАТЕЛИ ЗА ИЗМЕРВАНЕ НА УСПЕХА ОТ ИЗПОЛЗВАНЕТО НА СОЦИАЛНИТЕ МЕДИИ

Измерването на резултатите от използването на социалните медии в маркетинговата дейност на фирмата става посредством сравняване с предварително определените стратегически цели. В зависимост от степента, в която те са постигнати, и приноса, който социалните медии имат за това, могат да се направят изводи относно успеха от ангажираността на бизнес организацията в пространството на социалните медии. Настоящият анализ ще се концентрира върху подходите и показателите за измерване на този успех в контекста на управлението на клиенти. В тази връзка следва да се изследват величини като известност на марката, повишаване степента на задоволеност на клиентите, спечелване на нови клиенти, подобряване на продуктите и услугите с помощта на клиентите, понижаване на разходите и т. н.

Съществуват разнообразни модели за измерване на успеха от използването на социалните медии. Сред тях са: използване на комуникационни показатели, директно получени от платформите на социалните медии; анализ на данните от мониторинга на социалните медии; представяне на комуникационния контакт с клиентите, достигайки до анализ на отношенията с т. нар. мултипликатори (онези клиенти, които тестват нови продукти и/или чието мнение влияе върху група от потребителите на дадена платформа); показатели от продажбите на онлайн магазин; моделиране на взаимозависимостите и т. н. Независимо от това кой от моделите е избран, основната цел е да се осъществи контрол върху протичащата в социалните медии комуникация. На тази база могат да се предприемат мерки за оптимизиране на комуникационната стратегия в социалните медии. При извършването на контрола и предприемането на действия за усъвършенстване на процесите трябва да се има предвид, че ползите рядко са пряко финансово изразими, т. е. необходим е задълбочен анализ на качествените показатели, за да се избегнат противоречие и грешки при оценката на резултатите от използването на социалните медии в маркетинга.

Показателите за измерването на успеха най-общо могат да се разделят в две групи – количествени и качествени. Първите още се наричат ключови индикатори за представянето (Key Performance Indicators) и на практика измерват директния ефект от дейностите в социалните медии върху финансовия успех на организацията. Качествените ключови индикатори, от своя страна, не са количествено измерими (Reh, J. 2012. Key Performance Indicators – How an organization defines and measures progress toward its goals (KPI)).

Един от най-често срещаните показатели е обхватът. Ориентирането спрямо него в рамките на една целева група би могло да се определи като лесно и убедително. Обикновено тези данни могат да бъдат получени директно благодарение на достъпа до аналитичните възможности на съответната платформа. Често се използват, за да бъдат оценени сравними помежду си канали и профили, които фирмата поддържа. Негов недостатък е, че не може в пълна степен да отчете тяхното различно предназначение и специфични характеристики. За да бъде компенсирана тази слабост на обхвата, към него се прибавя интерактивността, т. е. реакциите на потребителите, като например - харесвания, коментари или споделяния. Благодарение на нея потребителите могат да бъдат класифицирани, като тук е особено важно, че в своята съвкупност те на практика представят ангажимента/мнението на обществото.

В последно време като един от най-важните показатели за измерване на успеха от използването на социалните медии се утвърждава способността на фирмата ефективно да приложи описания по-горе стратегически модел, т. е. успешно да ангажира потребителя. Към този фактор се числят харесванията, коментарите, споделянията и др., т. е. величини, които са измерими количествено и в същото време изразяват, с известни отклонения, мнението на потребителите. Практиката показва, обаче, че успешното потребителско ангажиране все още трудно се разбира и осъществява от фирмите, т. к. те се оказват неспособни да поддържат интереса на потребителите за дълъг период от време. Дори и чисто организационно тези дейности да са координирани добре, проблем се оказва, че липсва трайна кауза/мотив за продължителна комуникация и интерес от страна на потребителя.

В пряка зависимост от горепосочения показател следва да се разглежда т. нар. анализ на сантиментите. Става въпрос за обобщаване на почти автоматизирани оценки от мониторинга на социалните медии. Сантиментът на практика изразява в каква тоналност се коментира предоставеното от фирмата съдържание в социалните медии. Често тоналността се поделва от специалистите на позитивна,

негативна и неутрална. При оценка на данните по правило е необходима и втора качествена оценка. Посредством сантимента може заедно с отчитането на обхвата и интерактивността да се дефинира качественият тон на комуникацията. Това, от своя страна, дава важни насоки за по-нататъшната комуникация в социалните медии и освен това могат да се направят изводи за различните мнения и предпочитания. В този смисъл социалните медии разполагат със средства, които далеч надминават класическите медии с по-големите си аналитични възможности.

Макар и рекламите да се определят от някои специалисти като отживелица, към момента те все още активно се използват от фирмите, което означава и рекламиране в социалните медии. Благодарение на техните възможности може, например, да бъде регулирано колко често съответното рекламно средство да достига до контактите и течащи акции в онлайн пространството. Освен това благодарение на опциите за индивидуализиране отделните целеви групи могат да бъдат „заговаряни” от представителите на фирмите в точния момент. Силно улеснен е и процесът за проследяване на развитието на клиента – може да се провери точно в кой момент и от кой сайт той е попаднал на конкретната интернет страница, какво е разглеждал, какво е купил и т. н. Въпреки всички тези предимства, които има рекламирането в социалните медии, особено важно е то да не е отделна инициатива, а да представлява логическо начало и/или продължение на други маркетингови дейности.

Друг показател за измерване на успеха от приложението на социалните медии е отчитането на разговорите; местата, от които потребителите научават за фирмата и нейните продукти и биват прехвърляни към съответните интернет страници и профили; трансакциите. Тези величини, също както и при предходния фактор, са лесно и бързо измерими. Доколкото, обаче, все още немалка част от покупките стават на място в магазини, е необходимо да бъдат провеждани пазарни проучвания. Именно благодарение на тях може да се изследва каква част от потребителите пряко са повлияни от социалните медии при вземането на решение за покупка. В този смисъл информацията, която може да бъде получена посредством средствата за измерване на успеха на социалните медии, не е достатъчно пълна.

Освен всички изброени показатели могат като допълнение да се използват и средствата на мултивариантната статистика. Те са подходящи за използване в случаите, в които трябва да бъдат измерени индиректни ефекти и няма пълни данни. Като непреки ефекти могат да се определят процесите, свързани с обслужването на клиенти. В тази връзка от съществено значение би било как високото качество на обслужването влияе върху удовлетворението и лоялността на клиентите. Поради високото ниво на индивидуализиране на качеството на обслужване обикновено не са налице изцяло стандартизирани процеси и съответно не могат да бъдат добити достатъчно данни за продължителен период от време. Това е и причината в тези сфери често да е необходимо провеждането анкети, които да са статистически значими. Резултатите, регистрирани при тези запитвания, обикновено се разглеждат в контекста на данните от анализа на останалите показатели.

Представените по-горе показатели следва да се обобщят, оценят и на тяхна база да се формулират бъдещите действия на дадената бизнес организация. Тук трябва да се отбележи, че както и във всяка друга област, мониторингът трябва да има установени средства, с които си служи, трябва да е регулярен, данните от него да бъдат съхранявани и използвани за очертаване на тенденции и предприемане на адекватни мерки. В дадения контекст той може да обхваща не само направеното от организацията, но и по принцип това, което се разпространява в онлайн пространството за нея.

ПРИМЕР ОТ ПРАКТИКАТА

Американската IT-компания Microsoft формулира и реализира своята стратегия за управление на социалните медии под наслова „Спечелената медия бие платената!” (от англ. ез. „Earned Media beats Paid Media!”). Фирмата е създадена през 1975 г. и, както е известно, специализира в развитието на софтуерни хардуерни продукти. В целия свят има общо около 94.000 служители и с това на практика се утвърждава като една от най-големите световни бизнес организации. Поради сферата, в която е специализирана, компанията е една от първите, които се ангажират по-сериозно с развитието и активното използване на всички възможности, предлагани от социалните медии. Поради това и нейният пример поражда сериозен изследователски интерес. Изходна точка за очертаването, обясняването, анализирането и извеждането на заключения на база на модела, който компанията използва, са изследванията на студенти в Технологичния университет в Сингапур и на проф. А. Гросман от Университета в Сейнт

Гален, Швейцария, както и книгата на Марисол Сандовал „От корпоративното към социалните медии”.

Целевите групи на комуникацията посредством социалните медии при Microsoft е хетерогенна. От една страна, се отделя внимание на настоящите и потенциални клиенти, на които се предлага информация и оценка за продуктите, при тях се следи и повлиява целия процес на вземане на решение за покупка, осигурява се сервиз за вече закупените продукти. От друга страна, фокусът пада и върху блогъри и журналисти, които се занимават с иновации и продуктово портфолио. Друга важна целева група са професионалистите на пазара на труда, които биха могли да са потенциални служители на фирмата, т. е. тези платформи се използват активно и за намиране на кадри. Макар да има разнородни целеви групи, Microsoft се стреми и съумява до момента да осъществява успешна комуникация с всички от тях при сравнително ограничено и добре планирано присъствие в социалните медии. Добър пример за подхода на Microsoft е навлизането му в СеВІТ, най-голямото технологично изложение в света. В момента, в който го прави, всички официални изказвания и коментари на фирмата в нейните профили и канали са под мотото „СеВІТза всички”. Освен това всички служители на фирмата, независимо от това в поддържането на кой от профилите са ангажирани, отговарят на въпроси, свързани със СеВІТ. Благодарение на дигитализирането на съдържанията и разпространението чрез социалните медии официалните изказвания и коментари на специалистите от Microsoft отговарят на около 2 млн. запитвания.

Въпреки представените успехи и новите възможности, предлагани от социалните медии, Microsoft продължава да инвестира немалко ресурси във вътрешната подготовка за реализиране на стратегията за управление на социалните медии. На първо място, това означава за фирмата осигуряване на необходимите структури и персонал, нормалното протичане на процесите и начертаване на основните моменти при използването на средствата на социалните медии. Те трябва да бъдат налице, за да може създадените от компанията съдържания да бъдат оценени чрез стратегическите критерии, дефинирани в рамките на стратегията за приложение на социалните медии. След положителна оценка те се лансират в пространството на социалните медии (Sandoval, M. 2014. From Corporate to Social Media. 220-224.). В тази връзка трябва да се отбележи, че посланията и като цяло информацията, която компанията, лансира, невинаги са продукт от работата на млади и боравещи свободно с новите технологии хора. В тази дейност са включени и по-възрастни служители, за които социалните медии са нещо ново. Една от целите на тяхното ангажиране е да бъдат запознати с възможностите на новите медии. Това е и шанс за фирмата да усъвършенства постоянно стратегията си, допитвайки се до тези служители, запознавайки се с техните трудности и намирайки решения както за тях, така и за немалка част от своите клиенти, които изпитват сходни затруднения.

Друга интересна практика при Microsoft е създаването и успешното функциониране на т. нар. Съвет по социалните медии (от англ. ез. Social Media Council). Тази структура се състои от представители на всички звена на компанията. Съветът се контролира и направлява от PR и централна маркетингова структура. За обсъждането на някои въпроси се канят специалисти от човешки ресурси, правния отдел както и от екипите, специализирани в различни продуктови групи и развойна дейност. Съветът се среща веднъж месечно и обсъжда дейностите си за следващите четири седмици. Решенията, които се вземат, са свързани с реализирането на стратегията за управление на социалните медии. Голямото предимство на структурата е, че при обсъждането на оперативните цели и задачи присъстват представители на всички звена, т. е. гарантира се максимална обективност и информационна обезпеченост, защото се разглеждат всички гледни точки. Именно по този начин Microsoft в голяма степен успява да реализира онова, което по-горе бе коментирано като основа за успеха на една фирма в управлението на социалните медии, а именно – интегрирането им в цялостния бизнес модел на компанията.

Microsoft не разглежда процеса на създаване и продажба на своите продукти в рамките на социалните медии като много по-различен от традиционния. Посредством онлайн комуникацията с различните целеви групи се генерира огромно разнообразие от възможности за реализиране на продажби. Пример за това е опцията голяма част по-дребни потребители да бъдат осведомявани едновременно за новости и предстоящи акции. В този контекст Microsoft инвестира много средства, за да може количествено да измерва настроеността на потребителите. Това включва тяхното възприемане за марката и отделните продукти, лоялността на клиентите, качеството на обслужване и т. н. За да улесни максимално клиентите си, компанията създава Microsoft Store, който представлява възможност за потребителите да извършват онлайн трансакции. По този начин реалните бизнес успехи, реализирани

с помощта на социалните медии, могат да бъдат директно обобщени в онлайн канала. Освен това се планират и възможностите за извършване на анализ на надхвърлящите отделния канал ефекти.

Рентабилността от използването на дадено средство на социалните медии е от особено голямо значение за компанията. Поради това и Съветът по социални медии контролира систематично какви са ползите от тяхното прилагане. Всяко едно от представените звена взема под внимание показателите, които пряко го засягат, и ги презентира пред останалите. Така получените данни се обобщават и оценяват. За действителното измерване на тези фактори се прилагат различни подходи. Това касае възможностите за анализ на собствените интернет страници и платформи в социалните медии, мониторинга на социалните медии, както и отчитането на печалбите от онлайн търговията. Благодарение на анализа на регулярно измерваните резултати е възможно гъвкавото изменение на стратегията за управление на социалните медии с оглед на постоянно изменящите се условия.

Някои от основните изисквания при измерването на резултатите от използването на социалните медии е бизнес целите на предприятието да са обвързани с комуникационните цели в социалните медии. Само когато измерените данни са хомогенни, т. е. двата вида цели максимално се припокриват, е възможно сравнение с други отдели и техните цели. Microsoft развива цялостна рамка за генерализиране на данните. Това дава възможност бизнес целите на фирмата да се синхронизират с измерващи фактори, тактики, средства, личности и технологии.

Чрез възможностите за мониторинг Microsoft анализира своето настоящо присъствие в различните социални медии и ги оценява сами по себе си. Измерва обхвата (фенове, приятели на фенове, впечатления относно страницата и т. н.), ангажимента (харесвания, коментари, споделяния, преглеждания), акции (активни потребители, тегления на данни), както и разпространение (споделяния, препоръки). Постигнатите резултати се представят графично, така че да визуализират тенденциите посредством диаграми, представящи данните за месец, тримесечие или година. Успоредно с постигнатите резултати се представят и направените разходи, сравняват се и на тази база се определят бъдещите мерки, които компанията трябва да предприеме.

Въз основа на описаната методика са реализирани множество успешни проекти. Пример за това са продажбите на актуализациите на Windows 8 посредством Microsoft Store. Благодарение на индивидуализирана проактивна комуникация с потребителите посредством Facebook Ads и реализирането на стратегия, свързана с посланията на компанията на нейната страница във Facebook, са иницирани над 25.000 трансакции с цел покупка на актуализацията в рамките на два месеца. Успехът на този проект е огромен не само поради големите продажби, но и поради факта, че разходите, които са направени, са с 50% по-ниски в сравнение с тези, които биха били направени при използването на традиционните медии. Това е и една от основните причини Microsoft да заключи, че „спечелените медии бият купените”.

В заключение може да се обобщи, че Microsoft се отличава с една стройна добре организирана стратегия за управление на социалните медии. Това се изразява в начина, по който създава последователи в онлайн платформите, доразвива техните знания и моделира впечатленията им, реализира продажби. Изследването на моделите и подходите, които ползва тази фирма, дават основания да се обобщи, че в рамките на социалните медии все по-печеливши са т. нар. спечелени медии (медии, благодарение на които се придобива популярност посредством определени активности, които са различни от директна реклама). При тяхното използване, обаче, винаги трябва да се имат предвид специфичните условия на средата. Това означава, че в бъдеще ще се търсят все по-иновативни и интересни начини за комуникация с клиентите. Изборът на подходящи послания, убедителните предложения, както и интензивният диалог с потребителя ще продължават да са определящи за успеха на фирмата.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Резултатите от настоящото изследване показват, че по правило ангажирането на фирмата в дейностите, свързани със социалните медии, обикновено носи печалба, която в повечето случаи съществено надвишава разходите, необходими за тяхното реализиране. Измерването на ползите все още не може да бъде изчерпателно, но има определена група от показатели, които са точно измерими. В същото време социалните медии все повече се налагат като неизменна част от комуникационния микс. Акцентът на стратегията за използване на социалните медии при повечето фирми все още по-скоро пада върху чисто комуникационните процеси вместо да се обвърже тясно със същинския бизнес модел.

Това съответно води до съществени проблеми при измерването, т. к. влиянието на комуникативните величини рядко може да се измери с парични показатели.

Една от основните тенденции, които се наблюдават, е, че социалните медии придобиват все по-голямо значение. Има огромно поле за развитие и иновации и едно от основните направления е намирането на начини за още по-точно измерване на показателите за успеха на социалните медии. За да стане това, е необходимо да бъдат изследвани и подробно представени възможно най-много случаи и модели за приложение на социалните медии.

На следващо място може да се обобщи, че социалните медии оказват все по-голямо влияние върху вземането на решение за покупка. Това се отнася както за запознаването със съответната марка, така и за избора и оценката на продуктите. От това може да се направи изводът, че в бъдеще бизнес стратегиите на фирмите ще бъдат все по-силно повлияни от социалните медии и съответно резултатите от използването на социалните медии все повече ще се приближава до цялостните резултати на предприятието, макар и никога да не се препокрият напълно.

От гледна точка на развитието и реализирането на стратегиите за социалните медии, както и преди, се акцентира върху комуникационните процеси. В Business-to-Business пазарите, например, те намират повече приложение в сферата на продажбите. Прехвърлянето на тази практика към Business-to-Customer е постепенен процес, който става все по-динамичен. Постоянната и всеобхватна интеграция на социалните медии в маркетинга, обслужването на клиенти и продажбите се е превърнала в необходимост за компаниите. Някои от тях, обаче, не са активни в тази област, като една от основните причини е, че не желаят да извършват вътрешни реорганизации (на персонала или на оперативните задължения).

От практиката на фирмите, които са успешни в използването на социалните медии, може да се направи заключението, че рекламирането в рамките на тези платформи носи ползи единствено в комбинация с други инициативи (класически реклами, ценови акции и т. н.). Все повече се отделя внимание на мобилизирането на потребителите, т. е. създаването на потребителската ангажираност.

Поради слабата интеграция на социалните медии в следвания от фирмата бизнес модел, измерването на успеха става благодарение на комуникативни показатели. Сред утвърдените са обхватът и интерактивността, ангажиментът на потребителите и сантиментите. Рядко някой от тези показатели може да се обвърже с конкретен финансов резултат.

Благодарение на изследването на различни примери от практиката може да се заключи, че измерването и представянето на резултатите от използването на социалните медии е възможно. Изходна точка винаги е качеството на стратегията за приложението на социалните медии и нейната интеграция в производствения процес. В този смисъл липсата на достатъчно възможности за измерване на успеха отчасти се дължи и на липсата на зрялост и опит на фирмите в тази област. Колкото по-добре те съумеят да интегрират социалните медии в своя цялостен бизнес модел, толкова по-ефективни биха били средствата, които тези платформи предлагат.

ЛИТЕРАТУРА

- Cannon, J. 1999. Make Your Website Work For You, 1. 45.
- Kaplan, A.; Haenlein, M. 2010. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media: Business Horizons, 2. 23-25.
- Lang, B.; Lawson, R. 2013. Dissecting Word-of-Mouth's Effectiveness and How to Use It as a Proconsumer Tool, 25.377-378.
- Reh, J. 2012. Key Performance Indicators – How an organization defines and measures progress toward its goals (KPI). <http://management.about.com/>
- Rossmann, A. 2013. Auf der Suche nach dem Return on Social Media, 1.11-14.
- Yu, J. 2014. Earned Media Rising - The Earned Media Ripple Effect. Column: Social Media Marketing Column. Marketing Land.
- Wijaya, B. S. 2012. The Development of Hierarchy of Effects Model in Advertising, 5: 73-85.
- Pew Internet Project. 2015. Social Networking Fact Sheet.
- Çelen, A.; Erdoğan, T.; Taymaz, E. 2005. Fast Moving Consumer Goods Competitive Conditions and Policies. 2-4.
- Zhuang, J.; Mei, M.; Hoi, S.; Xian-Sheng H.; Shipeng L. 2011. Modeling Social Strength in Social

Media Community via Kernel-based Learning

Sandoval, M. 2014. From Corporate to Social Media. 220-224.

ИНФОРМАЦИОННО ОСИГУРЯВАНЕ НА УПРАВЛЕНИЕТО - ТРАНСФОРМАЦИЯ ОТ ПЛАТФОРМНО-ЦЕНТРИЧЕН КЪМ МРЕЖОВО-ЦЕНТРИЧЕН ПОДХОД

доц. д-р Георги Киров

Институт по системно инженерство и роботика, БАН, София

INFORMATION PROVISION OF MANAGEMENT - TRANSITION FROM A PLATFORM-CENTRIC TO NETWORK-CENTRIC PARADIGM

Georgi Киров

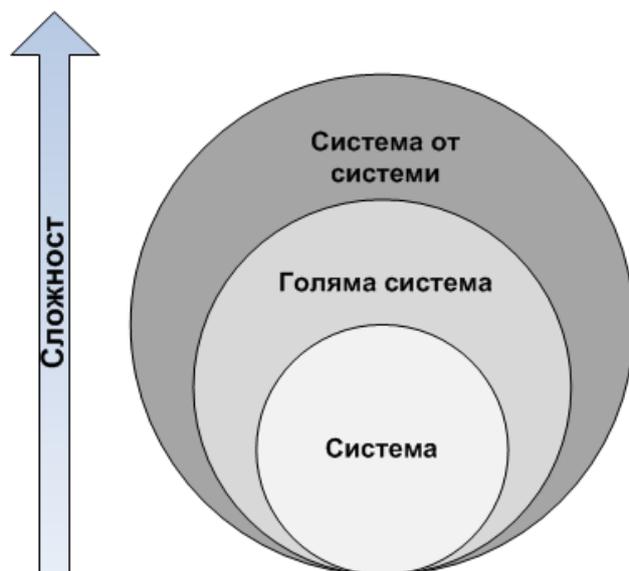
ABSTRACT: The article is dedicated to modern trends in information provision of complex systems management. A tendency of changing the philosophy and methodology of the management is presented, which accompanies the development of organizations. It expresses itself in the transition from centralized to network management and is directly dependent on changes in the kind of tasks assigned to the organizations, the character of the implementation mechanism and the level to which modern technologies are applied. The study regards basic principles of the network-centric approach, applied to management of complex heterogeneous systems, involving both people and modern IT. The comparative analysis of the platform-centric and network-centric approaches is done. The overall effect of the implementation of the network-centric approach expresses itself in the provision of a new technological framework which is to improve the efficiency and coordination of the management process.

KEYWORDS: management, Complex Systems, System of Systems, network-centric approach

УВОД

В последните години се наблюдава тенденция на нарастване на мащабите и сложността на системите, отговорни за управлението на различни технически, производствени или обществени процеси. Повишава се сложността на създаваните продукти и нарастват изискванията към тяхното качество, себестойност и не на последно място срокове за пазарна реализация. Навлизането на информационните технологии във всички области на живота предоставя богат спектър от услуги и увеличава изискванията към управляващите ги процеси. В резултат на това моделите на системите, предназначени за управление на широк кръг социални и обществени процеси, се характеризират с голям брой състояния, нарастваща нелинейност и непредсказуемост, както и с повишени изисквания към информационната инфраструктура и управлението на риска. В следствие от тази тенденция в системното инженерство възниква понятието „сложна система“. В литературата вместо сложна система често се използват понятията голяма система (large-scale system) и система от системи (System of Systems). В настоящото изследване под понятието сложна система ще се разбира система от системи.

Дадена система се определя като Голяма Система (ГС), ако може да бъде декомпозирана на малки компоненти. Обикновено тези компоненти са йерархично организирани, като всеки от тях е отговорен за решаването на специфична част от задачата на ГС. В резултат на нарастване на мащабите и сложността на големите системи в системното инженерство възниква понятието Система от Системи (System of Systems - SoS). SoS представлява съвкупност от независими една от друга подсистеми, които взаимодействат помежду си с цел решаването на дадена задача. Подсистемите на една SoS могат да бъдат описани като големи системи (Фигура 1). Важно е да се подчертае, че тези подсистеми са в състояние да функционират напълно самостоятелно извън контекста на изградената от тях SoS. Това е и основната разлика спрямо класическите големи системи – компонентите на една ГС, макар и с ясно определени функции и задачи, не могат да функционират извън обхвата на ГС. За пример може да бъде взета една голяма производствена линия – машината, отговорна за опаковането на крайното изделие, може да функционира само като част от цялостния производствен процес. От друга страна, самолетите, участващи в една военновъздушна операция, които сами по себе си представляват големи системи, са напълно самостоятелни и могат да оперират и извън контекста на конкретната операция [Jamshidi, 2010].



Фигура 1. Сравнителен анализ на система, голяма система и система от системи

Сравнителният анализ между ГС и SoS по отношение на управлението показва, че докато при ГС управлението е централизирано, то при SoS е децентрализирано, като всяка подсистема има свое собствено управление. Необходим е синхрон между управленията на отделните подсистеми [Цанев, 2012, Gorod et al, 2014].

Философията на управление на сложни системи цели създаване на подходяща визия за структурата и функционирането на системата, набелязване на приоритети за реализацията на целите, разпределението на ресурси и поставянето на посочения процес в съответна правно-нормативна рамка. Подобен подход към управлението изисква експлоатацията на съвременните технологични възможности за обмен на информация да бъде насочена към осигуряване на необходимото качество при формулирането на намеренията на стратегическите нива; на степента на тяхното споделяне и разбиране в организацията; на повишаване на качеството на решенията и споделяната отговорност за своевременността на предприетите мерки, насочени към промяна на оперативната ситуация при реализацията на целите на системата.

Основната цел на изследването е да се аргументира **необходимостта от придобиване на мрежово-центрични способности** при управление на сложни системи и да се **изследват проблемите** свързани с процеса на реализирането им.

I ПОСТАНОВКА НА ПРОБЛЕМА

Управлението на сложни системи (организации) в различни области (сигурността, управлението на кризи, авиацията, транспорта и др.) става все по-научоемко и сложно, тъй като се увеличават обемът на информация и изискванията към по-универсална изследователска подготовка на лидера и екипа по управлението. В тази подготовка се включват изобретателството, използването на нови подходи, методи и технологии. Определящо е и умението да се прилагат такива качества на мисълта и познанието като широкообхватност, логическа последователност, системност, пълнота, самокритичност, бързина при проверката на решенията и ефективност на знанията и опита, точно и своевременно взаимодействие с други организации, специалисти, адаптивност към повишените изисквания за издръжливост и работа в екстремални условия.

Управлението на SoS е сложен процес. Той включва набор от елементи, съвместни действия и структури на управление, необходими за разпределяне на ресурсите и координиране на взаимодействията между отделните системи. Ефективното управление на SoS е от решаващо значение за интегрирането на няколко независими и системи в единна SoS. Докато една SoS има орган на управление и заделени ресурси за общите цели, системите в SoS обикновено също имат свои собствени органи на управление, финансиране, системни инженери и независими програми за развитие. В допълнение някои системи могат да участват в множество SoS.

С развитието на мрежите и непрекъснатия стремеж за свързване на системите в общо информационно пространство, повечето системи на практика са част от виртуални SoS. Появяват се все

повече политики и стратегии, известни като мрежово-центрични [ODUSD(A&T) SSE, 2008], които са насочени към насърчаване на споделянето на информация в условия на неопределеност при поставяне на глобални съвместни цели или децентрализирано управление на информацията (data-centric).

Мрежовата центричност. Според най-разпространеното определение *мрежовата центричност (Net-Centricity)* се определя като способност за осигуряване на рамка за постигане на човешка и техническа оперативна съвместимост, като се спазват следните принципи [ODUSD(A&T) SSE, 2008]:

- Позволява се на всички потребители и партньори в SoS да споделят и получават информацията, която им е необходима, когато имат нужда и в разбираем формат;
- Спазват се правилата за информационна сигурност, като се предпазва информацията от тези, които не трябва да имат достъп до нея.

Концепцията за мрежовата центричност се базира на общности по интереси, които имат определени изисквания към информация, тип и приоритет на данни и услуги. В същото време системното инженерство отразява тази тенденция от инженерна гледна, като налага нови подходи за обмен на данни и предлага различни интерфейси за връзка между системите, изградени около ключови принципи и международни стандарти. Чрез принципа на видимост новите потребители могат да открият източниците на информация в мрежата; чрез принципа на достъпност потребителите изтеглят тези данни, ако те отговарят на политиките за контрол на достъпа; чрез принципа за надеждността на данните се доставя от един надежден източник; чрез принципа на разбираемост потребителите изтеглят метаданните, които описват как да се свържат с данните (кодиране/разкодиране).

Освен това, концепцията за мрежовата центричност предполага осигуряването на услуги, които да осъществяват обмена на информация. Един от основните принципи на предлаганите услуги е информационният обмен да става чрез предварително дефиниран интерфейс, който е независим от изпълнението на услугата. Този принцип води до много по-свободно (независимо) свързване на системите в една SoS и позволява относително автономно развитие на съставните системи. Подходът на мрежовата центричност може да се приложи към всички видове SoS.

Непредсказуемо поведение. Термините неопределено и непредсказуемо поведение (emergence и emergent behavior) все повече се използват в контекста на управление на SoS. Въпреки, че концепцията за внезапно (неопределено) поведение и производните ѝ имат има дълга история в областта на науката и технологиите, то и понастоящем липсва универсална дефиниция за emergence. Понятието често е демонстрирано със следните примери [ODUSD(A&T)SSE, 2008]:

- Поведението на човешкия мозък не може да бъде прогнозирано посредством задълбоченото познаване на невроните, които го съставят;
- Социалното поведение на рояка от пчели не може да се предскаже на базата на познанията за отделните пчели;
- Начинът, по който различните народи използват граматическите правила, за да изграждат словореда, не може да се предвиди в зависимост от знания за конкретната използвана азбука.

В контекста на управлението на SoS интересът към emergence се подхранва от тенденцията на прилагане на системното инженерство към проблемите на големите хетерогенни системи (large-scale systems), базирани на съвременните информационни технологии. Според една работна дефиниция за emergent behavior на една система е поведение, което е неочаквано или не е възможно да бъде предсказано на базата на знание за отделните компоненти, които я изграждат. Поведението (emergent behavior) на SoS може да е в резултат както от вътрешни зависимости и отношения между елементите на самата SoS, така и реакция към външната среда. Последствията от поведението се разглеждат като отрицателни/вредни, позитивни/благоприятни или неутрални/маловажни.

Гореспоменатите специфични характеристики на SoS диктуват и по-важните посоки за изследване в областта на управлението на системите от системи [Цанев, 2012; ODUSD(A&T)SSE, 2008, I-13]. Една от първите стъпки е ясното дефиниране на задачите и определянето на необходимия състав от подсистеми за тяхното решаване. Поради динамиката, характерна за SoS, често тази стъпка е трудно изпълнима. Следователно области като разпределени информационни технологии, вземане на решения и проектиране в среда на неопределеност се явяват от особен интерес при изграждането на SoS. В допълнение с цел постигане на максимална ефективност на системите все-повече внимание се обръща на оптимизацията и комбинаторното управление.

Основни аспекти на информационното осигуряване на SoS. В настоящата точка се предлага нов поглед върху информационното осигуряване на управлението на SoS, основан на парадигмата за мрежовата центричност. Основните аспекти, които характеризират SoS се разглеждат най-вече във връзка с големите системи поради това, че често биват бъркани. Правилното и пълното идентифициране и анализ на тези характеристики води до възникването на няколко въпроса, които са от съществено значение за определянето на ефективни подходи за информационно осигуряване на SoS.

Големите системи се състоят от множество компоненти, организирани така, че да образуват едно цяло с ясно определени граници [Bruzzone et al., 2015]. Примери за този вид системи са военните и търговските самолети, космическите апарати, сателитите, електроцентралите и др. Независимо от това, че структурата на тези големи системи е доста комплексна, тя остава непроменена през целия им жизнения цикъл. Освен това, голяма част от компонентите на системите проявяват реактивно поведение, като проактивността е ограничен в рамките на тесен набор от компоненти. Това се променя при преминаването от големи системи към SoS [Bruzzone et al., 2015; Maier, 2008]. На практика една SoS (например, системата за ръководство на въздушното движение) се състои от набор от взаимосвързани и географски отдалечени системи, които си взаимодействат за постигането на общи цели, но имат автономно и независимо поведение. В допълнение към това, множеството от съставни системи обикновено се изменя по време на съществуване на SoS с присъединяването на едни и напускането на други системи.

От технологична гледна точка, SoS притежава различни и специфични аспекти в сравнение с една голяма система. В резултат на това се поражда остра нужда от въвеждането на специфични подходи за информационно осигуряване (ИО).

Първият въпрос се отнася до ИО на структура на SoS. За разлика от една голяма система, структурата на SoS се променя динамично - нови елементи се присъединяват към SoS, а други я напускат, както по този начин се променя и нейната конфигурация. Един от най-разпространените примери в областта на SoS е системата за ръководство на въздушното движение, която се състои от множество автономно работещи системи – радари, самолети, оператори и т.н. Границите на тази SoS могат да се променят в случай на откриване на нов самолет. Нещо повече, границите на една SoS често не са добре разпознаваеми, тъй като не е ясно кога един елемент следва да се разглежда като част от SoS и кога като принадлежащ към средата, в която се намира SoS [Siemieniuch et al., 2013]. Поради посочените по-горе причини, степента на въздействие на отделния елемент не е ясно разграничима.

Вторият въпрос се отнася до ИО на управленската структура на SoS и на нормите, правилата и протоколите, които управляват работата и развитието на SoS. Сложните системи се характеризират с децентрализирани управленски структури (организационни схеми, командни вериги, и т.н.), които задават роли, разрешения, отговорности, права, и т.н. Нещо повече, политиките и протоколите могат да бъдат дефинирани така, че да организират и координират елементите на SoS - елементите могат динамично да влизат или излизат от SoS, стига да се съблюдават правилата.

Третият въпрос се отнася до ИО на динамичното и целево-ориентирано поведение на елементите на една SoS. В действителност, в SoS повечето от съставните елементи се характеризират с автономно и целево-ориентирано поведение, което в някои случаи се променя с течение на времето, поради процесите на обучение или адаптиране. По-висока степен на автономност в поведението на елементите на SoS превръща нейните анализ и дизайн в още по-голямо предизвикателство.

Четвъртият въпрос се отнася до оценката на свойствата и/или експлоатационните качества на SoS [Bruzzone et al., 2015]. Всъщност, дори и самата дефиниция на важните за системата свойства е предизвикателство за SoS. За пример може да се посочи надеждността, която е ключов показател най-вече за критични системи, където сривове в системата могат да предизвикат дори загуба на човешки живот. При големите системи (самолет), ако системата не е успяла да изпълни целта си, неизправностите и последващите резултати могат да бъдат ясно посочени. Докато в случая на SoS концепцията за срив не е толкова лесно да бъде дефинирана. Например, ако самолет за превоз на товари от град А към град Б получи повреда, той може да бъде заместен от влак. По този начин SoS изпълнява задачата си, но с влошени характеристики. Очевидно е, че в случая изпълнението на задачата под един определен праг е толкова качествено занижено, че става неприемливо (влакът не е в състояние да достави стоката в необходимия срок), което води до неизпълнение на целите SoS. Този пример показва, че концепцията за срив в SoS е аналогична, но по-сложна в сравнение с тази на голяма система, което се дължи на

по-приспособимия и динамичен характер на SoS. Същите съображения са валидни за други основни свойства.

Таблица 2 обобщава разгледаните по-горе основни аспекти, които характеризират информационното осигуряване на SoS, и ги сравнява с големите системи (large-scale systems).

Характеристики	Големи системи	Система от системи
Физическа структура	Стабилни през жизнения цикъл на системата	Променящи се през жизнения цикъл на системата
	Границите на системата са ясно разпознаваеми	Границите на системата не са ясно разпознаваеми
	Обхватът на влияние на елементите на системата е ясно разграничим	Обхватът на влияние на елементите на системата не е ясно разграничим
Организационна структура	Обикновено стабилна и ясно разпознаваема	Обикновено разпръсната и динамична
Поведение на елементите на системата	Предимно реактивна или пасивна	Често автономна и целево ориентирана, може да се променя с течение на времето поради процеси на обучение или адаптиране
Свойства и експлоатационни качества	Ясно дефинирани заедно с критериите за тяхната оценка	Няма ясно дефиниране на основните свойства и свързаните с тях критерии за оценка

Таблица 2. Информационно осигуряване на Големи системи и Система от системи

III. ПОДХОДИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА СЛОЖНИ СИСТЕМИ

Съществува ясно изразена тенденция на промяна на философията и методиката на управлението на сложни системи, която съпътства развитието на организациите. Тя се изразява в преминаване от централизирано към мрежово управление и е в непосредствена зависимост от промяната на възлаганите задачи на организациите, механизма за тяхното разрешение и нивото на използваните технологии [Стойков и колектив, 2006]. Сред съвременните подходи за управление един от най-бързо набиращите скорост е мрежово-центричният, прилаган за управлението на сложни хетерогенни системи с участието на хора и използването на модерни информационни технологии. Това е интердисциплинарен подход за управлението на SoS, който включва експерти, информация, устройства и услуги, свързани посредством единна комуникационно-информационна среда. Той изисква анализ на голямо количество информация, което налага използването на нови системи за обмен, обработка, съхранение и защита на информацията.

За представяне на концепцията за *Мрежово-Центрично Управление* е разгледан пример за софтуерно приложение, който включва събиране, обработка и разпространение на информация, вземане на решение и управление [Chang, 2007]. Такъв тип приложения се използват в областта на отбраната, управлението на кризи, авиацията, транспорта и други сектори, където откриването (детектирането), анализът, обработката (действието) и синхронизираният обмен на данни представляват основните функционалности на приложението. Разгледани са две архитектури за контролния пример. На базата на това е извършен сравнителен анализ между двата подхода за изграждане на разпределени системи - *платформено-центричен* и *мрежово-центричен*. За целта първо е представен опростен модел, базиран на архитектурата на стандартните разпределени информационни системи. Този модел е класифициран като платформено-центричен (Фигура 2).

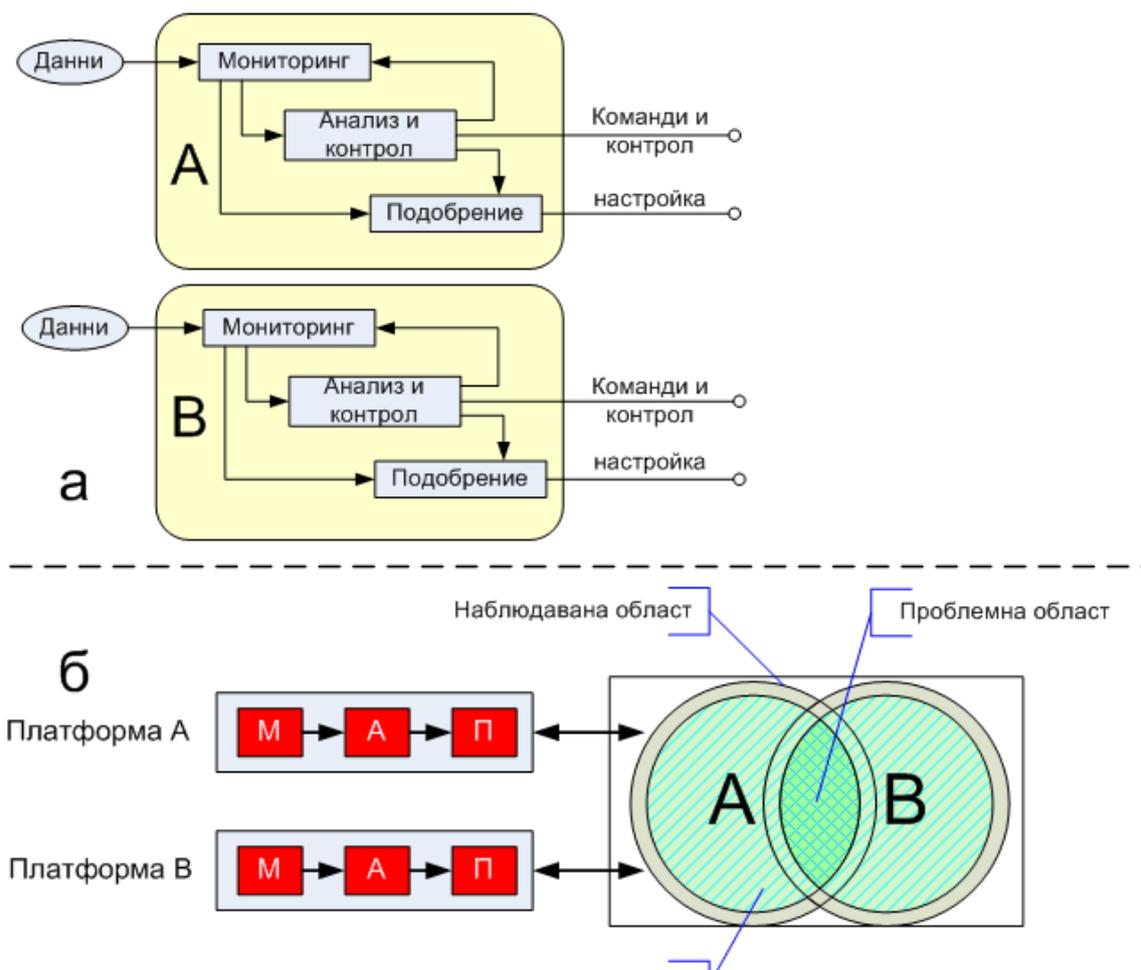
Принципът на работа се основава на следните понятия [Chang, 2007]:

- *Област на наблюдение* – област, в която системата е чувствителна към изменението на средата, т.е. има разположени сензори;
- *Област на управление и контрол* – ефективна област, в която системата може да реагира на определени събития;
- *Област на подобрене* – област, в която системата може променя областта на контрол в

зависимост от състоянието на средата.

Платформено-центричният модел се състои от три основни функционални модула – *мониторинг-анализ-подобрене (МАП)*. Модулът за мониторинг получава данни от сензори и други устройства, които следят *областта на наблюдение* определена от обхвата на устройствата. Той обработва и трансформира данните в информация, след което ги изпраща в модула за анализ и контрол.

Основната функция на този модул е анализа и генерирането на команди към различни устройства и хора. Тези команди се изпращат към областите за контрол и подобрене. Те могат да предизвикват промяна на контролираната зона до размерите на подобряваната. От друга страна, командите могат да бъдат насочени обратно към модула за мониторинг с цел изменение на периода на изпращане на информация. Модулът за подобрене получава команди от модула за анализ и при необходимост генерира сигнали за настройка и изменение на контролираната област (обхват).

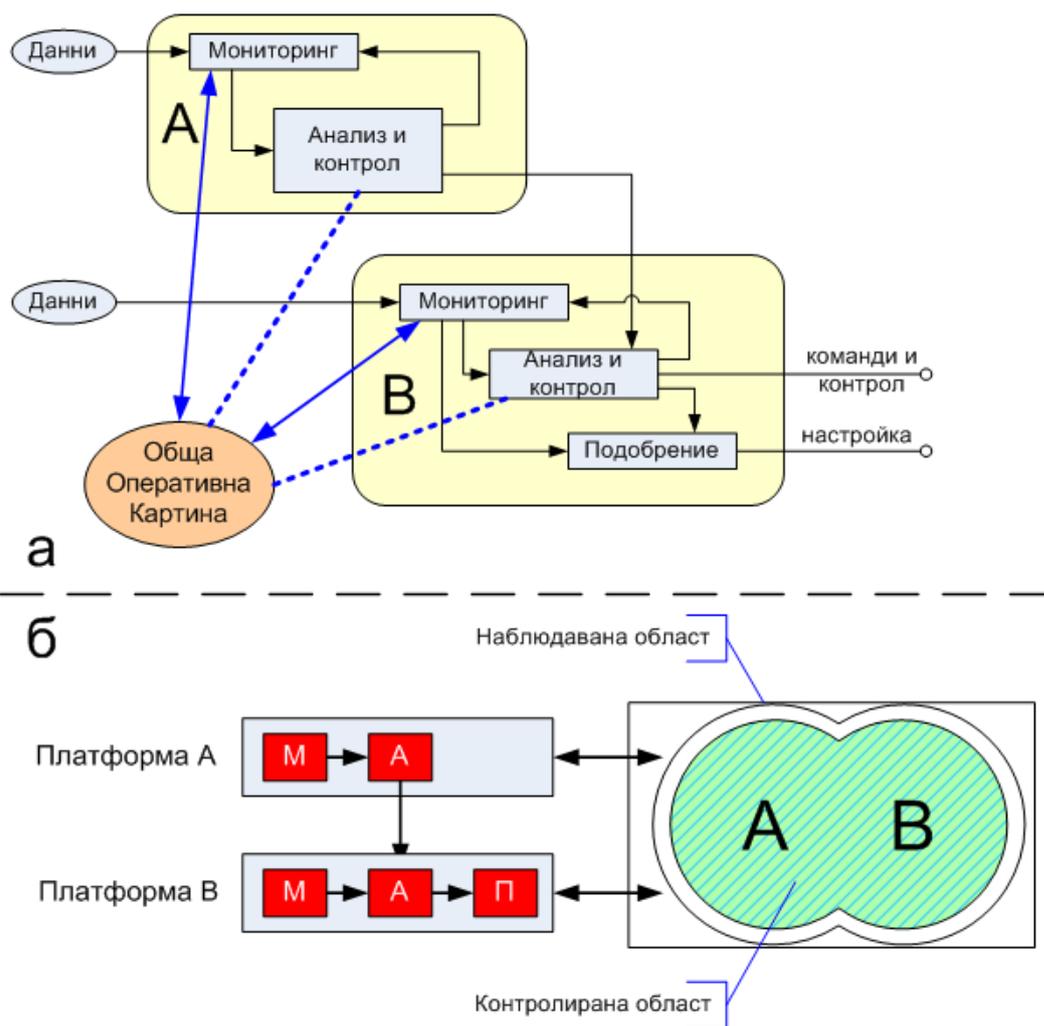


Фигура 2. Платформено-центричен подход

При *платформено-центричните* приложения посредством свързване на няколко системи може да се повиши оперативната ефективност. Това се дължи на увеличения брой сензори, които събират повече информация за средата. На Фигура 2 (а) са показани две независими системи, които са свързани помежду си. По този начин се увеличава *областта на наблюдение*, но се появява проблем с *областта на контрол* (Фигура 2 б). Този проблем се засилва с увеличаване на броя на свързаните системи, тъй като областта на наблюдение са контролира от много системи, които нямат строг контрол при обменяне на информация в реално време помежду си и всяка една изпраща често противоречиви управляващи сигнали в общата област.

Същата система е реализирана на базата на мрежово-центричния подход [Chang, 2007]. Той се основава на *мрежов модел* за мониторинг, събиране, обработка и разпространение на данни (Фигура 3). Основните предимства на този модел са координирано и навременно осъществяване на информационния обмен между свързаните в мрежа системи. Това е ключова предпоставка за реализиране на сътрудничество между независимите системи, изразяващо се в предоставяне на *функции и услуги*.

При мрежово-центричния подход не съществува проблемът с общите области на контрол, тъй като контролът се осъществява на базата на взаимодействие между отделните независими системи.



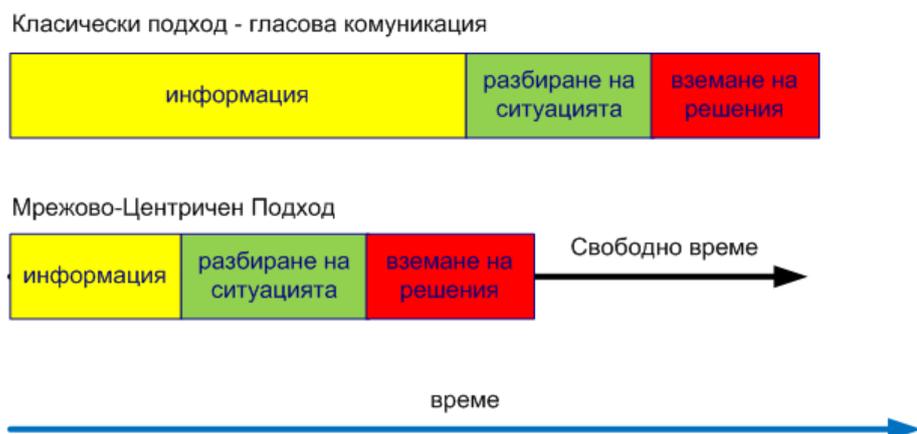
Фигура 3. Мрежово-центричен подход

На Фигура 3 (а) е показано, че модулът за анализ и контрол генерира сигнали, които постъпват на входа на същия модул на следващата система. Така изходът на този модул генерира сигнал, който отчита направения анализ от предната система и по този начин се постига значително по-голяма ефективност на общата област за управление (Фигура 3 б) – *координирано управление*. Резултатът от използването на мрежово-центричния подход е изграждане на *Обща Оперативна Картина*.

Анализът на предметната област показва, че в процеса на управление на сложни системи се включват голям брой организации (подсистеми), всяка от които има свои цели и задачи. Тези организации комуникират помежду си най-често гласово, като координацията между тях се осъществява от определена организация или от строго дефинирани правила. По този начин процесът на управление се централизира, като се изпълняват инструкциите на по-високите организационни нива и не се дава възможност за анализ и вземане на решения на организациите и служителите, които са на мястото на бедствието. Обикновено водещата организация комуникира с много подчинени организации и получава от тях разнообразна информация. Тъй като динамиката на ситуацията е голяма, информацията се характеризира с непрекъсната промяна. Тази информация трябва да се интерпретира от различни лица и на базата на това да се изгради *въобръжаема картина на обстановката*. Този процес е известен като *разбиране на ситуацията*. Той изисква информацията да се обновява на определени интервали от време, което допълнително натоварва длъжностните лица, като усложнява отсейването на важната и актуална информация от остарялата. По този начин се предизвиква отклоняване на вниманието и намаляване на времето, необходимо за провеждане на анализ и вземане на решения (Фигура 4). Използването на този подход може да доведе до забавянето и вземането на погрешни решения в следствие на непълна

представа за обстановката.

Основните изисквания за повишаване на ефективността на управлението са взаимната комуникация, обмена на информация между организациите и възможността различните структури и организации да вземат решение в зависимост от обстановката.



Фигура 4. Скорост на изпълнение на цикъла на управление

Развитието на подходите и променената философия на управление на сложни системи с цел генериране на потенциал в системата (организацията) може да бъде представено със сравнение между йерархичните и архитектурно структурираните мрежови организации [Стойков и колектив, 2006].

№	Характеристики	Йерархии	Архитектурни мрежи
1.	Управление	Чрез директиви	Чрез предварително създаване на условия
2.	Лидерство	Чрез позиция в йерархията	Чрез възложени компетенции
3.	Контрол	По направления	По възникнала потребност
4.	Процес на вземане на решения	Като линейна функция на управлението	С участието на всички нива
5.	Информация	Складирана	Споделяна
6.	Преобладаващи информационни потоци	Вертикални, в съответствие с йерархията на управлението	Хоризонтални, независими от нивата на управление
7.	Управление на информацията	Задължително отгоре надолу	Предоставяне при потребност
8.	Източници на информация	Монополизирани, канализирани от йерархията на управлението при съхранение и предоставяне	Еклектично, адаптивно, на базата на търсенето и предлагането
9.	Процес на организация	Предварително установена последователност на всички процеси	Динамичен, на базата на конкурентността
10.	Влияние върху поведението на изпълнителите	Ограничаващо усилията	Усилващо усилията

Таблица 1. Сравнение между йерархични и мрежови организации

Забелязва се тенденция на трансформация на управлението на сложни системи, която се изразява в преминаване от *ресурсно ориентирани към целево ориентирани стратегии* [Слатински, 2014].

Доскоро се използваша *ресурсно ориентирани стратегии за управление*, при които са налице системи с ресурси, умения, капацитет и се търсят цели, задачи, проблеми, които тези системи могат да реализират;

Новата тенденция е преминаване към *стратегии за управление*, при които са налице цели, задачи и проблеми, които трябва да се реализират, като за целта трябва да се намерят ресурси, умения, капацитет – т.е. целта определя ресурсите, а не ресурсите целта.

Трудността при процеса на управление на сложни системи се свързва с факта, че те са изградени от мрежи от независими системи, включително хора, които обединяват своите ресурси и способности за създаване на една нова, по-сложна система, предлагаща по-голяма функционалност и производителност, отколкото просто сбора от съставните системи. Непрогнозируемото поведение в резултат на взаимодействието между отделните системи, използването на обща комуникационна среда, бързата динамична промяна на оперативната среда, неопределеността и огромното количество информация за анализ допълнително увеличават сложността на проблема. В следващата точка се разглеждат информационните технологии, способни да се справят напълно с гореспоменатите проблеми и да преодолеят ограниченията на наличните към момента решения.

IV. ТЕХНОЛОГИЧНО ОСИГУРЯВАНЕ НА УПРАВЛЕНИЕТО НА СЛОЖНИ СИСТЕМИ

Усвояването и прилагането на нови, модерни и високотехнологични информационни подходи при реализирането на мрежово-центричния подход е критично важен механизъм, който поставя на ново, по-високо ниво междуправителните механизми за вземане сложни управленски решения и получаването на обратна връзка за резултатите от тяхната реализация.

Съвременната практика прави успешни опити за усвояване на основните постижения в областта на информационните технологии, намерили приложение в концептуализацията на структурирането и управлението на съвременните организации – *технологично обусловената мрежова центричност и способност за опериране в мрежа*.

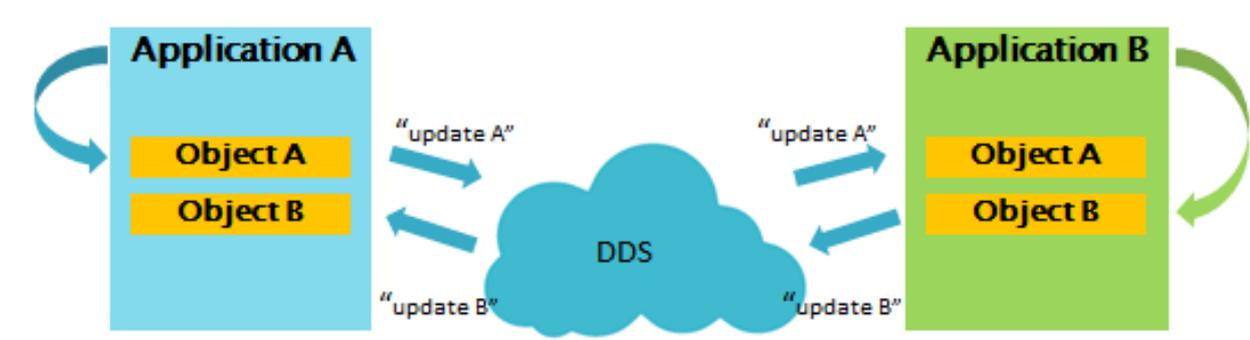
Придобиването на мрежово-центрични способности при управлението на сложни системи налага следните изисквания по отношение на информационното осигуряване:

Комуникационно-информационна инфраструктура, която да позволява интегриране на софтуерни приложения ползвани от различни организации (системи) в състава на SoS на базата на общ стандарт за обмен на информация;

модели на данни за обмен на информация в SoS, които осигуряват реализация на целите за съвместяване на C2 (Command and Control) информационни системи.

Комуникационно-информационна инфраструктура. Изискванията за постигане на взаимна съвместимост, интеграция, виртуализация на услугите и отчитане на потребителските предпочитания изискват нов подход за реализиране на разпределени информационни системи. При мрежово-центричния подход информацията от различни източници трябва да се разпространи до всички участници в зависимост от техните изискванията и предпочитания (QoS). Основното правило относно информацията е „*подходящи данни в точно време на точно място*”. В този смисъл, потребителя се интересува повече от определен вид информация отколкото от източниците на тази информация.

От гледна точка на информационното осигуряване DDS (Data Distribution Service) предоставя подходяща технология за реализиране на комуникационно-информационната инфраструктура. DDS е иновативно решение, създадено от Object Management Group (OMG), което отговаря на сложните критерии за изграждане на Мрежово-Центрични Системи. DDS предоставя транспортни функции и услуги, които освобождават програмиста от процедурите необходими за интегриране на приложенията и комуникациите между тях. Приложенията комуникират с транспортната среда посредством стандартен *програмен интерфейс* (API). По този начин всяко приложение може да извиква комуникационните функции и услуги на DDS средата (Фигура 5).



Фигура 5. Архитектура на мрежово-центричната среда

За реализиране и контролиране на обмена на информацията между отделните приложения се използва *общ информационен стандарт*, който се базира на следните услуги:

Услуги за управление на декларациите - разрешават на приложенията да декларират своите желания за изпращане и получаване на данни от други приложения. Това се реализира с механизма на "публикуване и абониране".

Услуги за задоволяване на потребителските изисквания - позволяват на приложенията да обменят данни от публикуващия към абоната в зависимост от желанията на потребителя. Това означава, че могат да се приемат селективно данни, за които са абонирани приложенията, на базата на стойности или характеристики на публикуващите ги приложения. Тази група услуги прави използването на технология базирана на DDS стандарта много подходяща за изграждане на мрежово-центрична информационна среда, където потребителя има специални изисквания към информацията.

Услуги за управление на времето - позволяват установяване, синхронизация и модификация на времето. DDS технологията е предназначена за обмен на данни в реално време.

Комуникационно-информационната инфраструктура позволява използването на стандартизиран механизъм за обмен на информацията. По този начин се реализира механизъм за координиране на изпълнението, което позволява обмен на данни между приложенията и синхронизиране по отношение на времето.

Модели на данни за обмен на информация. Концепция залегнала при използване на модели на данни за обмен на информация е да се представи общ набор от данни, който описва всички обекти в областта на управлението на сложни системи - организации, хора, оборудване, съоръжения, географски обекти, метеорологични явления и др. Моделът в най-общ смисъл може да се определи, като мета-модел осигуряващ структурирана концепция за следните обширни тематики:

Обекти и техните свойства;

Отминала, сегашна и бъдеща ситуация, описана чрез факти отнасящи се до тези обекти;

Отминали, сегашни и бъдещи дейности, в които участват тези обекти;

Механизми за групиране на данни в информационни пакети.

Ярък пример за такъв модел за обмен на данни (стандарт) е разработваният от "MIP" JC3IEDM (Multilateral Interoperability Program, Joint Command, Control and Consultation Exchange Data Model) [JC3IEDM MAIN – DMWG, 2009]. JC3IEDM моделът осигурява необходимия механизъм за логическото структуриране на данните при изграждане интегрирана архитектурна рамка на системите за управление. Това позволява създаване на еднакво разбиране, познание и управление на наличните способности – точно необходимите и дозирани за всяка отделна задача на SoS.

JC3IEDM моделът на данни предоставя възможност за интегриране с различни разпределени информационни технологии [Kuhl et al., 1999]: HLA (High Level Architecture), DDS (Data Distribution Services), SOA (Service-oriented architecture), SOAP (Simple Object Access protocol), което му осигурява ключова роля при реализирането на съвременните информационни системи за управление.

V. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Научните изследвания в областта на информационното осигуряване на управлението на сложни системи в ЕС и страните членки на НАТО са насочени към създаване на нови иновативни

подходи, които се основават на съвременните информационни технологии за събиране, обработка и разпространение на разнородна информация. Анализът на настоящите научни разработки ясно показва тенденция за трансформация на механизма за управление на сложни системи (SoS) в интегриран мрежово-центричен информационен пакет, съвместяващ комуникационни функции и разнообразни услуги в единна комуникационно-информационна среда. Основен приоритет при изграждане на такава среда е стандартизиран механизъм за обмен на информацията. Подобен механизъм е реализиран като софтуерен протокол за връзка под формата на съобщения, като е обезпечена възможност да се манипулират процесите на изпращане и приемане на съобщения и обработката им. Постигнато е ниво на стандартизация в областта на информационния обмен, обезпечаващо многократно приложение на софтуерни приложения и възможност за модулно разширение. Например, по този начин се изпълнява изискването от нормативната база на ЕС за съвместимост и обмен на информация между националните системи за сигурност при управлението на кризи изискващи международно участие.

Придобиването на мрежово-центрични способности прави възможно създаването на мрежово-центрична информационна среда. Тя ще предостави получаването на *Обща Оперативна Картина (ООК)*, което включва:

- Получаване на единна картина на ситуацията във всяка от организациите в резултат на обмен и обобщаване на оперативна информация от различни източници;
- Цялостно осъзнаване на целите на стратегическите нива на управлението и политиките за тяхното постигане;
- Предаване на целите и задачите на организациите в разбираем вид на по-ниските изпълнителски нива;
- Разработване на планове за координиране на действията на всички съставни звена, при запазване на целите на организациите;
- Наблюдаване за изпълнението на по-ниските звена и подходяща интервенция за коригиране на допуснатите слабости при необходимост;
- Осигуряване на обратна връзка между тактическите изпълнители и ръководството на организациите, разработка на препоръки за промяна на целите, задачите, техниките и процедурите, съобразени с промените в средата.

ЛИТЕРАТУРА

Gorod, A., B., White, V., Ireland, S., Gandhi, and B., Sauser, Case studies in System of Systems, Enterprise systems, and Complex systems engineering, July 1, 2014 by CRC Press, ISBN 9781466502390 - CAT# K14436.

Цанев, А., Съвременната теория на системите: от LSS към SoS, списание Автоматика и Информатика, Год. XLVI, 3/2012, 10-16.

Jamshidi, M., Control of Large-Scale Complex Systems – From Hierarchical to Autonomous and now to System of Systems, https://iee-ies.org/resources/media/members/committees/education/presentations/lectures/Jamshidi_LSS_toSoS.ppt.

Systems Engineering Guide for Systems of Systems, Version 1.0, August 2008, Washington, DC: ODUSD(A&T)SSE, 2008.

Maier, M., Architecting principles for systems-of-systems, Systems Engineering, Volume 1, Issue 4, pages 267–284, DOI: 10.1002/(SICI)1520-6858(1998), 1998.

Bruzzone, A., A. Garro, F. Longo, and M. Masei, An agent-oriented perspective in system of systems for multiple domains, Theoretical and methodological consideration with applications and lessons learning, Chapter 8, Modeling and Simulation Support for System of Systems Engineering Applications, edited by Larry B. Rainey and Andreas Tolk, 2015.

Siemieniuch, CE and SINCLAIR, MA (2013) Socio-technical considerations for Enterprise System Interfaces in Systems of Systems. In JAMSHIDI, M (ed) 7TH INTERNATIONAL IEEE SOSE CONFERENCE, iee 7th Int. Conf. SoSE, Genova, Italy, 16 Jul 2012 - 19 Jul 2012. IEEE xplore. 463-468. 24 Jan 2013, GENOVA ITALY, pp.463-468.

М. Стыков, Г. Киров, В. Стоянов, И. Иванов и А. Цанков, Интегрирана Система за Управление в Извънредни Ситуации – АРХИТЕКТУРЕН ПОДХОД, Софттрейд, 2006, ISBN-10: 954-334-039-0, ISBN-13: 978-954-334-039-2.

Chang, W., Network-centric service-oriented enterprise, AcuMaestro, Inc. USA, Published by Springer, ISBN 978-1-4020-6455-5 (HB), ISBN 978-1-4020-6456-2 (e-book), 2007.

Слатински, Н., Конфликти и Сигурност: Йерархични vs. Мрежови структури, <http://nslatinski.org/?q=bg/node/51>, 2014.

The Joint C3 Information Exchange Data Model (JC3IEDM MAIN), Multilateral Interoperability Programme (MIP), JC3IEDM MAIN – DMWG, 20090514, Edition 3.0.2, 14 May 2009, Greding, Germany.

Kuhl F., R. Weatherly, and J. Dahmann, “Creating Computer Simulation Systems: An Introduction to the High Level Architecture”, Prentice Hall PTR, 1999, ISBN 0130225118.

НАУЧНО-ПРИЛОЖНИ ПРОБЛЕМИ В ПРАКТИКИТЕ ЗА ПРОДУКТОВО РАЗВИТИЕ НА БЪЛГАРСКИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

д-р Вероника Божилова

Университет за национално и световно стопанство, София

APPLIED ISSUES IN PRODUCT DEVELOPMENT PRACTICES OF BULGARIAN ENTERPRISES

Veronika Bozhilova

РЕЗЮМЕ: В наши дни, процеса за разработване на нови продукти е от изключително значение за конкурентоспособността на българските предприятия. Предприемането на гъвкави мерки за развитие на нови продукти и защита на правата върху тях са едни от основните фокуси на бизнес организациите, както в национален, така и в глобален аспект. Приложни решения, каквито са нужни в областта на продуктовото развитие и иновациите в българските предприятия са част от стратегическите процеси, които трябва да бъдат приложени, за да доведат до желан, положителен резултат - намиране на точен баланс от креативни, технически и ръководни умения.

Реалната ситуация при българските предприятия е различна от тази на предприятията в развитите страни. Българските мениджъри трябва да развиват идеите си за развитие на продукти и иновации в много кратък срок, стремейки се да избягват грешки, които консумират време и ресурси. Как би могло да се постигне това? С внедряване на иновативни процеси за управление на продуктово развитие. Процеси, които включват мултифункционални екипи, формирани от различни звена на организацията, пълно изпълнение на проектите и крайна оценка на резултатите, обезателно въвличане на потребителите в процеса, последователност, стратегическа насоченост, поддържане и правилно използване на базата данни, с която разполага организацията.

Целта на този доклад е да направи кратък преглед на известна литература по проблема за разработването на нови продукти и новаторски подходи в управлението и развитието на българските предприятия, като намери приложение на методите предложени в същинската част.

КЛЮЧОВИ ДУМИ: иновации, развитие на продукти, стратегически процеси, бизнес организация, маркетингови политики

It is essential that all organizations develop products. Product development and innovation are the „life blood“ of any business. The creation of an acceptable product offering involves many strategic decisions (as mentioned below). New product development process is highly essential for Bulgarian enterprises as the consumers' needs have to be met in a way that requires accurate individual approach. For the sake of success of the Bulgarian enterprises, we need to consider the overall environment at the market and socio-political aspects that make the situation in Bulgaria very different from markets in developed countries. The way of processing the product development in Bulgarian entities should be based on individual scale that can measure consumer needs according to personal aspirations. So, the reality of business life in Bulgarian enterprises means management has to develop the right products in increasingly shorter time frame.

How can we enable this? Adhering to the following principles should optimize the entire process: Multi-functional teams, Completeness and evaluation, Customer involvement, Parallel processing, Strategic direction, Knowledge management

The reality in Bulgarian entities is completely different from others. Above mentioned principles are not applicable sufficiently so the new product development process is not so effective as it should be. These principles provide good opportunity for closer approach to customers.

➤ Multi-functional teams

There is much evidence to suggest that projects go more smoothly when a multi-functional team is in control. By taking people from different functional backgrounds (e.g. production, marketing, design and finance) a balanced viewpoint is obtained. For example, problems relating to the manufacture/provision of the product are addressed early in the project. Additionally, the multi-functional approach promotes “ownership” of the project and staff can be more committed and motivated.

➤ Completeness and evaluation

NPD can be viewed as a six stage process. The simple process of completing all these steps can increase the likelihood of product success. Undertaking each stage in a systematic manner and building an on-going evaluation into the process, may not guarantee success, but it will reduce the chances of failure. So called

“evaluation gates” at the end of each stage can review the potential product and whether the NPD process has been properly conducted.

➤ Customer involvement

Often market research is used to evaluate possible ideas and to review products after launch. It may be advisable to integrate “the voice of the customer” into the entire project. This is possible by having an on-going process of market research that takes place during each development stage or by having customer representation on the multi-functional team.

➤ Parallel processing

Traditionally, NPD has been viewed as a sequential process- activities follow each other in sequence. It may be possible to conduct some activities co-currently. In other words, undertaking a process of parallel development. Encouraging functional areas, department and individual to work more closely has a number of advantages. Firstly, this overlapping, parallel approach reduces overall development time. Secondly, as activities are being undertaken at the same time, they can share information and a more interactive approach can be taken. This can improve the overall quality of the process. To illustrate, a technical and marketing feasibility assessment could be conducted as one process, generating a more vigorous product/market specification.

➤ Strategic direction

NPD requires a strategic focus and clear links must be established between overall corporate strategy and the NPD process. As previously stated, strategic objectives can be used as a template against which new product ideas are evaluated.

Additionally, the process of strategic analysis and audit should provide valuable information relating to the development of product offerings.

➤ Knowledge management

This concept is closely related to strategic direction. Increasingly, organizations are developing knowledge management strategies. Mobilising and managing the knowledge base of the organization is rapidly becoming a management priority. The collective experience and accumulated learning within the organization can be vital to successful NPD. The organization needs to facilitate the development of, and access to, information. Enabling technologies and methods include: benchmarking, brainstorming, computer networks, “groupware”- software products enabling work and knowledge to be shared and data warehousing.

As it’s stated by Graeme Drummond, John Ensor and Ruth Ashford: “Regardless of whether we are developing a ‘new to world’ product, a new product line or simply aiming to reduce cost, we need a new product development (NPD) process. All organizations require some mechanism, or process, which enables ideas to be evaluated and, when appropriate, translated into commercial products. Such a process provides a vital ingredient in the fight for commercial success. NPD processes take many shapes and forms. It is vital that any process is driven by an overall NPD strategy, otherwise development activities will lack co-ordination and focus”.

The new product development process is set as important business activity by some Bulgarian authors like Dimitar Stoyanov and Velina Baleva. Dimitar Stoyanov gives explanation of the NPD process as a strategy which includes stages as follow:

1. New idea generation, selection and estimation

New product idea have to come from somewhere. This may be through a formalized technical research and development process or from systems that scan the business environment, enabling the organization to identify trends, customer request and competitors’ intentions. Market research certainly has a role to play in this process. Equally, management needs to encourage staff to suggest product development ideas and have systems to enable and reward such activity.

2. Idea analysis

Next, ideas must be screened in order to establish what is feasible and where opportunities exist. Ideally, ideas are screened against strategic objectives by demonstrating how they are likely to contribute to such objectives. It is important to establish criteria against which all ideas are evaluated. This provides a consistent approach to decision making and the safeguard of rigorous testing. Evaluation is likely to include marketing

and operational/production criteria.

3. Concept development

Having passed through a screen process, ideas are developed into product concepts. This stage involves initial technical and marketing evaluations. Having established the technical/operational feasibility and resource requirements, marketing (often using secondary data-general industry trends, key competitor profiles, etc.) evaluates the potential for the product. A marketing strategy needs to be outlined- target segments, product positioning and marketing goals, such as market share.

4. Business adoption

The aim is to evaluate commercial potential and investment requirements. Sales volume, revenue and cost projections will establish the viability of the project. Clearly, this is more difficult when dealing with diversification or highly innovative products. Often organizations have predetermined returns on investment, which projects must demonstrate they will meet.

5. Product launch

Using the knowledge and targets generated in the previous processes, a final plan is developed. This includes all the other elements of the marketing mix. For example, a final price is set, a promotion campaign is designed and the buildup of stock begins within the distribution channels. It is vital that the product has the correct marketing, operational and logistical support to make it a success. Competitor and customer reaction should be monitored and the product offering 'fine-tuned' if required. Where resources are limited, or where high degrees of uncertainty exist, the product may be introduced using a 'roll-out' strategy. This entails a phased launch, gradually building market coverage.

According to these stages managers of Bulgarian entities must endeavour to make the process as rigorous and objective as possible. Only in this way, can organizations maximize the likelihood of success and minimize the chances of progressing with poor ideas. However, there is a dilemma, while a robust development process has its advantages. There is increasing commercial pressure to do things quickly. This may result in 'corners being cut' and ultimately mistakes being made in the NPD process.

Of course, there is no methods that can assess if any of generated ideas could work for the business success which brings back the statement about working as a multi-functional team.

Innovation or marketing: the balance between the two key elements of business success

Nowadays, competition is becoming harder and global. Companies try to understand, gain and retain their customers by conducting researches. They need to meet and exceed needs and demands of their customers to satisfy and keep them for a long time. They aim to sell products and services continuously to their customers. They try to keep track of their customers. They try to gain family members and friends of their customers. Products of companies are imitated by their competitors when they are launched or before they are launched. Thus, marketing function has an essential role for companies' success and survival in the long term. The purpose of marketing function is to satisfy customers by determining, fulfilling and exceeding their needs. Companies need to innovate new products and services continuously to achieve sustainable profitability. The 4P's of marketing have been extended to the 7Ps. All functions of marketing should be coordinated whereas marketing function should be integrated to other business functions. Marketing policies need to be integrated to business strategies to have long term approach to innovation and improve success of new products. Product development based on innovative approach has become more important in Bulgarian markets for sustainable competitive advantages. The purpose of this section is to highlight the importance of innovation marketing.

Drucker has indicated that marketing and innovation are linked. Marketing is related to company's growth and high performance whereas innovation is related to developing new products for competitive advantages. Innovation which is critical to attract and retain customers helps companies to be market leaders.

Is it better to lead an innovative company, or to have a team of marketing „ninjas“ who work for brand awareness? The answer is simple: Ideally, innovation must be part of the overall business culture and as a result - to be reflected in your marketing strategy.

To emphasize: we need a strong link between innovation and marketing.

Growth Factor

Definition of modern marketing includes any activity that attracts and retains customers. This

is something different from the traditional view that marketing is primarily advertising or marketing. Marketing today expanded its boundaries towards customer service and everything you need for the company to continue to create advantages and benefits for their users. Growth Factor seek an answer to the question „What can I do today to offer my clients more and good advantages and benefits and to bring them closer to the end result they want to achieve? „ This question can be answered best by cooperation between marketing and innovation team. The marketing team is always on the „front line“ and knows best what works, what - not what is still needed, while the team of innovators, is aimed at generating ideas and possible solutions.

Building an innovation culture

Every business needs innovation just as much as they need marketing. The purpose of innovation in business is to give customers the best possible product, service or experience, and that makes marketing much easier task.

Companies in Bulgaria sharply increased investments in innovation last year. The main driver of this growth are European programs which implemented them in projects that companies have provided financing. At the same time the money allocated by the state for research and development, continue to decline. Because of the lack of clear government policy big picture is alarming and Bulgaria fell least in innovation in the European Union. These are the findings of the report „Innova-“ 2013 of the „ARC“. Only good intentions stated ambition to achieve cost for scientific research and development from 1.5% of GDP in 2020 was not followed by real actions to increase public funding and encourage businesses to implement innovation projects.

Conclusion

This report has made a very brief review of literature on product development and innovation. Thus, this finding has led authors to design a leading and integrated model for New product development and innovation to highlight the importance of the coordination of innovation and marketing strategies in companies. Implementation of marketing instruments with the appropriate innovative strategies can allow increasing innovation efficiency in product development process and company performance. It is planned to conduct an empirical analysis on 100 Bulgarian enterprises to support the importance of this model. It is expected that this study will shed some light to further studies in the field of marketing and innovation in companies.

REFERENCES

- Stayanov, D. 1999, Strategic marketing, 258- 262
Baleva, V. 2013, Marketing strategies and policies, 296- 310
Drummond, G, Ensor, J, Ashford, R, 2008, Strategic marketing: planning and control, 213- 220
Ersun, N, Karabulut, A, 2013, Innovation management and marketing in global enterprises, 76-81
<http://enterprise.bg>
<http://innovationstarterbox.bg>

РЕАЛИЗАЦИЯ НА ДОБРИ ПРАКТИКИ ЗА МОДЕРНИЗАЦИЯТА И РАЗВИТИЕТО НА ПРИСТАНИЩАТА С НАЦИОНАЛНО ЗНАЧЕНИЕ

докторант Мария Колева

Университет за национално и световно стопанство, София

IMPLEMENTATION OF BEST PRACTICES FOR THE MODERNIZATION AND DEVELOPMENT OF PORTS OF NATIONAL IMPORTANCE

Maria Koleva

ABSTRACT: There are a number of good practices which help to increase the positive impact of ports on the social and economic processes in the territory. In this regard, the author of the study aims to examine the policies and practices of other port centers on the basis of which the bulgarian ports of national importance to bring its conceptual framework for future prosperity.

KEYWORDS: ports, improvement, development, practices

Транспортната система съставлява човешки, технически, технологични, управленски и икономически поделемни и други съставни части. Реализирането на нейните функции зависи от множество дейности, нормативни актове и наредби с различни нива на обхват. Транспортът, като значим отрасъл на стопанството осъществява близки връзки с производствения процес, като същевременно посредством него се определя, до голяма степен, и териториалното разположение на производствените сили. В допълнение той способства за задоволяване потребностите на населението по отношение на транспортирането на стоки и услуги и достъп до разнородни със своята обезпеченост пазари. България е облагодетелствана с различни представители на транспортната система, в т.ч. на морски и речни пристанищата, в резултат на географското разположение на страната ни и наличието на водни ресурси.

Във връзка със заложената по-горе цел на научната разработка, автора си поставя следните задачи за изпълнение: представяне на политиките на Чили, Китай, Турция и Германия по отношение на техните портове и възможности за тяхното прилагане в българските условия за постигане на нови достижения в развитието на пристанищата с национално значение.

Актуалността на избраната тематика се определя от предпоставките за нормалното съществуване на населението, при осъществяване на неговата стопанска дейност, благоприятстваща както за популацията, така и за осигуряване на икономическа динамика на територията.

Съществуват редица добри практики, които съдействат за увеличаване капацитета и възможностите за развитие на пристанищата. В следващите страници са разгледани политиките на Чили, Китай, Турция и Германия.

Политиката в Чили се базира върху два основни политически стълба: първо, да се използва системата на пристанището като двигател на икономическата диверсификация на града, и второ, да се подобри интерфейса на пристанищния град, най-вече чрез справяне с претоварването, свързано с пристанищата.

- **Системата на пристанището като двигател на икономическата диверсификация.** Диверсификацията на портовете може да играе роля на икономически двигател за развитие, като благоприятства за постигане на желаното равновесие и увеличаване обсега на функциите на пристанищата. По този начин добавената стойност и наличния персонала в тях няма да се влияят от обособения бизнес цикъл в транспортния сектор. Отделно, допълнителният товар би съдействал за създаване на нови работни места и добавена стойност. Диверсификацията би оказала положителен ефект върху баланса между експорта и импорта на стоки и товари, в частта за неговото увеличаване. Портовете в Чили се характеризират с дейност предимно в областта на износа, като значителен дял от товара подлежи на операции свързани с налични контейнери. От тук произлиза и недостатъка в работата на портовете. Поради това, че те главно са ангажирани с износ се налага внасянето на празни контейнери. Последния недостатък може да се поправи посредством непосредственото експлоатиране на контейнерите за износ – за внос. Този казус е актуален, тъй като потребителите на пристанищни стоки осигуряват транспортните разходи, свързани с вноса на контейнерите, но при повторното използване на същите контейнери тези разходи може значително да се намалят.

Съществуването и изграждането на нови коридори предназначени да обслужват водно-транспортната инфраструктура предоставя богат избор за диверсификация на пристанищата в

Антофагаста, като това се отнася и за другите портове. В тази връзка се определят разпространението на товаропотоците между различните точки на досег.

Не на последно място, диверсификацията на портовете стимулира икономическото развитие на града и способства за насърчаване на градската логистика, като нейно проявление представляват логистични паркове и дистрибуторски центрове, където контейнерите може да се многократно прехвърляни към по-малки камиони, за да стигнат до крайната си отправна точка. В редица държави логистиката е под формата на порт-центрична логистика, като такава съществува в Савана, Джорджия и в Съединените щати. Изграждането на регионален логистичен център ще доведе до привличане и увеличаване броя на товарите пристигащи в пристанището. При обслужването на градската логистика следва да се предоставят разнородни услуги, свързани с транспорта и леката промишленост, които ще помогнат на по-нататъшно диверсифициране на икономиката.

Съществена предпоставка за осъществяването на къси разстояния до Антофагаста е реформата за каботажен превоз чрез вътрешен автомобилен превоз, извършван от превозвач в държава, различна от тази, в която е регистриран. Този закон в момента е в ход на приемане. През април 2012 г., чилийското правителство, чрез Министерството на икономиката и Министерството на транспорта, предприе промяна в законодателството си, която има за цел да позволи предлагане на каботажни услуги за чуждестранни търговски кораби. Идеята предполага и елеминиране на допълнителните бариерите, които се издигат пред чужди кораби, като допълнителен данък в размер на 20% от стойността на договора. По този начин правителството очаква общо 10% снижаване на стойността на каботажа и предлагане на по-конкурентоспособни услуги спрямо останалите видове транспорт, както и стомулиране на диверсифицирана пристанищна дейност.

Това предполага и участие на частния бизнес. По-конкретно необходими са промени в бизнес модела и наличната инфраструктура в пристанищата на Антофагаста. За да може да се експлоатират целесъобразно изложеното по-горе, пристанищата на Антофагаста и Ангамос трябва да оперират с увеличен брой складове за контейнерите. Пристанищните власти ще имат за задача да превлекат допълнителни товари, както посредством финансови инценции в морската свързаност ще се постигне ангажиране на големите превозвачи.

Прибавъчен характер на трафика, според чилийската полтика, освен дейностите обвързани с диверсификацията, реформа за каботаж и изграждането на логистичен център, може да има и пристанищния комплекс, чиито Генерален план генерира мащабна експанзия. Превъзходството на този вариант се изразява в ограничаване на отрицателното въздействие върху градовете (тъй като комплекса не е позициониран в град), т.е. комплекска разполага с достатъчно пространство и алтернативи за разширяване в бъдеще.

Като допълнение може да се изведе, че за привличане на трафик пристанището на Антофагаста може да оптимизира своята дейност при изместване на логистични центрове в покрайнините на града.

- **Подобряване на интерфейса на пристанищния град.** За разрешаване на казуса свързан със задръстванията в Чили се предприе извършването на амбициозен проект. През октомври 2012 г., започна процедура за обществена поръчка, която включва изграждането на мост в морето, свързващ пристанището, като се предоставя нов достъп до магистралата и тунел. Проектът трябва да стане реалност до края на 2020 г.. Друга алтернатива за разрешаване на изложения проблем е строителството на тунел в южната част на града, създавайки почти директен достъп до порта.

Акцент за решаване на задръстванията в Антофагаста следва да се постави върху обособяването и развитието на системата за управление на трафика, предоставяща координиран график на товарните и пътническите потоци, както възможност за превес на обществения транспорт. Като се отчете редовния характер на товарните влакове между мините и пристанището на Антофагаста, времето, в което се предполага тяхното пристигане в различните части от градската улична мрежа, може да се осъществи обвързване на моделирането и привеждането им към градските мрежи за обществен транспорт, така че да не създават излишно напрежение. Подобни системи има в Ню Орлиънс и Грузия. И двете системи представляват уеб-базирани приложения, които съдействат за работата на диспечерите, в частност планирането и обработката на информация за предварителна намеса, т.е. избягване на натоварването от пристигналите товари при терминалите. Системата в Грузия позволява на клиентите денонощен достъп за актуализиране на данните на превози на контейнери. В тази връзка се подобрява координацията на пътния поток, увеличава се производителността на терминалите, а от там и на порта, като

включително се увеличава производителността на посещаващите порта – фирми.

Пристанището в Шанхай, Китай. В условията на преход към модернизиранието на градската икономика през последните години, Китай преориентира своите цели отнасящи се до водния транспорт. Пристанището е в етап на целенасочено разширяване на своите функции и услуги за генериране на по-големи ползи за пристанището за градската среда и икономика. Политиката на Китай се основава на стратегическо планиране, оптимизиране на обработката на товари и дистрибуция и териториално развитие на пристанищния град,

- **Стратегическо планиране.** Развитието на порта е обвързано с общите приоритети за икономическо и социално развитие на национално и регионално равнище. При поемане на своите ангажименти, града активно участва в реструктурирането на промишлеността, с цел изграждане на пристанищен международен център, предлагащ иновативни логистични услуги, научно събиране на товари и разпределителна система, при пълен набор от обслужващи функции. Могат да бъдат обособени следните главни моменти в стратегическото развитие на пристанището в Шанхай:

1. Изграждане на конкурентен трафик на пристанището чрез делтата на река Яндзъ. За отговаряне на изискванията за регионална икономическа интеграция, Шанхай ще съсредоточи своята дейност върху качествено обезпечаване с инфраструктура, внедряване на пристанищните ресурси в делтата, засилване на координацията във вътрешния воден речен транспорт.

2. Утвърждаване мястото на порта, като международен център в Североизточна Азия. Според двадесет и пет годишния план на Китай за икономическо и социално развитие, допълването с контейнерни терминали, се определя като ключов проект в Шанхай, с цел достигане на нови нива на международна конкурентоспособност на пристанището.

3. За рационализиране обработването на товари и модела на дистрибуция, като същевременно се увеличи делът на превозите по морския транспорт, се разчита на изградените пътища по река Яндзъ.

4. Разширяването на обсега на пристанищните функции и подобряването на качеството на услугите се разглежда в националния план, според който Шанхай ще достигне до развитие на оптимално състояние на своите функции при наличие на модерна логистика, нововъведения в обработката и доставката на товари съдействащи за увеличаване поръчките и броя на клиентите.

5. Привличане на чуждестранни инвестиции и увеличаване ролята и мястото в глобалните пазари, като се обединяват усилията между съвместни инвестиции и работа, така че да се популяризират услугите и печалбите на пристанището.

- **Оптимизиране на обработката на товари и дистрибуция.** Страната се стреми да намали дела на автомобилния транспорт за сметка на водения. Китайската администрация е започнала административна реформа, при координиране на усилията на Министерството на железопътния транспорт в Министерството на транспорта. При нейното реализиране ще се изгради цялостна транспортна система, но също така ще се ускори развитието на морския и железопътния транспорт.

Според плана на железопътната мрежа за 2011-2015 година, по-голямата част от железопътни линии водят до Шанхай и по-конкретно до пристанището и прилежащите му терминали. Подобна инициатива се смята за благоприятна за ускореното изграждане на цялостна транспортна система и развитието на морския и железопътен транспорт в Шанхай. За тази цел са предвидени специален фискален фонд, финансиране посредством издаване на акции и облигации, както и освобождаването от корпоративен данък от страна на фирмите занимаващи се с вътрешните речни контейнерни превози.

- **Териториално развитие на пристанищния град.** Поради липсата на бреговете и земи, Шанхай е задължен да премести своите пристанища на обособени външни площи. Големината на проекта по изместването и бариерите по юрисдикция, с които е трябвало да се справи страната показва волята на централната власт за създаване на полицентричен многофункционален и многопластов център в Шанхай. Тази роеорганизация на пристанищната инфраструктура и товарни потоци, несъмнено е ключова в процеса на градското развитие на пристанищния град, тъй като способства за драстичното изменение и оформление на транспортната мрежа, поради последващото прехвърляне на трафика.

Пристанището Мерсин в Турция. Турското правителство се стреми към икономически растеж основан на износ, в който пристанища играят главна роля. С тази визия се занимават редица стратегически документи като „Турска промишлената стратегия 2011-2014“, „Стратегия за износ на Турция 2012-2023“ и „План за действие“. Една от целите на страната е да е сред десетте най-големи

икономики в света до 2023 г., и да достигне 500 милиарда долара от износ, който на свой ред предполага средно увеличение на износа - 11.7% на година.

В тази връзка усъвършенстването на пристанищната инфраструктура и логистичната обезпеченост са се превърнали в основни приоритети на правителството. Разгледаните прогнози в стратегията за износ се занимават с общият капацитет за обработка на контейнери на националните пристанища, според които ще се повишат почти три пъти в периода от 2011-2023 година. Допълнителното стимулиране на икономическото развитие в други области от региона Мармара засегнати в стратегията са предвидени като реална възможност за ускоряване на износа от региона, от което следва увеличаване на пристанищния капацитет. Амбицията на правителството е това увеличаване да е в резултат от създаването на три нови контейнерни пристанища.

Ролята на логистиката, също е ясно изразена в стратегията на региона Чукурова и логистичната стратегия на Мерсин. Този акцент върху развитието на пристанищата и логистиката осигурява ползотворна основа за решаване на няколко свързани предизвикателства: създаване на регионални помощи, политика за околната среда и насърчаване на интермодалните дейности.

- **Създаване на регионални ползи от пристанището.** От началото на 2012 г. се създаде нова система от стимули за насърчаване на производството и създаването на заетост в индустриалните зони, особено в по-слабо развитите региони в Турция, каквито са тези - разположени във вътрешността на пристанище Мерсин. Системата включва намаление на разходите за социални услуги и данъчни стимули.

Държавата класифицира градовете в шест региона в съответствие с нивата им за развитие, като предлага четири различни схеми за стимулиране. Мерсин е разположена в трета област. За пристанищните инвестиции, които са включени в инвестиционата схема, са определени редица благоприятни привилегии, някои от които са 60% данъчна отстъпка, освобождаване от мито. Посредством тази схема, правителството цели привличане на чуждестранни инвеститори.

До момента, не съществува систематична последваща оценка на тези програми, от които възникват няколко въпроса. Тази схема може да постигне, така желаното, изместване на допълнителна фирмена дейност към по-слабо развитите региони, но това се обвързва с значителни разходи. От друга страна, разходваните средства на правителството по схемата могат да бъдат по-ефективно използвани за премахване на затрудненията за някои сектори, по отношение на квалифицирана работна ръка, инфраструктура и предприемачеството.

Друг основен момент е, че по отношение на круизния туризъм пристанището на Мерсин може да бъде движеща сила за развитие на градската среда. През 2011 г. са започнати дейности по организацията и реализацията на круизния туризъм. В бъдеще ще се очаква пристанище Мерсин да бъде развит круизен портал, не само за туристическите забележителности в столичния район, но и по вътрешни дестинации като Кападокия и Газиантеп. В тази връзка пристанищния оператор има за цел да изгради и експлоатира новите круиз съоръжения в пристанището. Планът е част от проекта за разширение пристанището чрез рекултивиране на земята. Новият круизен обект е предвидено отделен от товаро-разтоварителните дейности, като в него е предвидено увеличаване дължината на кея от 140 метра на 392 метра с паркинг за 35 автобуса. За развитието на круизния туризъм са необходими компетентно обосновани колективни решения за разработване на пакет на туристическите дейности и развлечения и подобрен градски маркетинг и брандинг.

- **Политика за околната среда.** В пристанище Мерсин е изпълнени редица екологични мерки. Политиката за околна среда е обвързана с използването на устойчиви енергийни източници, а не дизел, няколко електрифицирани портални крана с капацитет от 45 тона всяка. Пристанището осъществява своите функции по приемане и складиране на отпадъци в съответствие с международните и националните нормативни актове (MARPOL). Министерството на транспорта, морските въпроси и съобщенията си е поставило задача да увеличи дела на железопътния в общия национален товарен транспорт от 4,76% през 2010 г. до 15% до 2023 г.. Очаква се железопътната мрежа да достигне до кейовите стени като използва подобрени релси в границите на пристанищния комплекс.

Направени са необходимите оценки на въздействието, за да се даде път на екологично съобразени пристанищни разширения. Проектът следва да спазва правилата за опазване на околната среда по отношение на емисиите, шума, прах, твърди и течни отпадъци, както в етапа свързан със строителството, така и този с последващата експлоатация. Процесът започва с подаване на документите

Въведение в Министерството на околната среда и градоустройството. След одобрение на проекта се осъществяват периодични проверки по екологични показатели за строителство.

- **Насърчаване на интермодални дейности.** От 1950 г. турската политика за транспорта е фокусирана върху пътната инфраструктура, което доведе до много голям дял (90.6% през 2011 г.) на пътищата в националния превоз на товари. Според деветия по ред план за развитие е необходима реализацията на подход, посрподством изграждането на допълнителен коридор, като алтернативен вид транспорт, който да се ползва от железопътния транспорт. Като съставени елементи на този подход се разглеждат два допълнителни проекта: проекта Мармарей (релсов тунел под Босфора в Истанбул) и проекта Баку-Тбилиси-Карс, който ще създаде непрекъсната железопътна връзка между Европа и Азия. Тези проекти биха оказали своите благоприятни въздействия върху пристанище Мерсин, тъй като ще се засили своите връзки със сушата. Други проектни предложения са да се усъвършенства наличната железопътна инфраструктура, свързваща пристанища.

За улесняване на интермодалния транспорт, близо до пристанище Мерсин се строи товарно село. През 2009 г., Министерството на транспорта и ТДЖ инвестираха 50 милиона в превръщането на гарата Yenise в товарно селище, за да се осъществи организиране и обединение на интермодални дейности, които преди това са били разпръснати в различни точки на градския център. Стратегическото разположение на проекта се изразява в пресечната точка на железопътния път, свързващ пристанище Мерсин с вътрешния хинтерланд и други интернационални дестинации. В допълнение се планира необходимост от изграждането на международен логистичен център в близост до пристанището. Последния проект още няма одобрение на правителството.

Пристанището в Хамбург, Германия. Пристанището на Хамбург в своята дейност се обвързва с растеж координиран с потенциални връзки на регионалните индустрии. Успоредно с обработката на контейнери, които се явяват главен двигател за растеж в пристанището, то още се стреми да оползотвори експлоатирането на своята зона за промишлено производство, като средство за намаляване наличната зависимост от обема на претоварване. В тази връзка порта участва в предварителните дейности за подготовка на евентуална нова пристанищна зона в рамките на проекта Central Terminal Steinwerder. По този начин ще се предостави площ от около 125 хектара земя за задоволяване нуждите за обработка на товари и други морски цели. Осъществяват се необходими консултации за очертаване на иновативни дейности за постигане на оптимална ефективност при използване на наличното пространство. Възстановяването на някои основни типове производство в пристанищните зони, заедно с обработката на товари, показват обвързването на пристанището към минали задължения във връзка с промишлената дейност, като така ще се отговори на потребностите от траектория за развитие на комбиниран подход, включващ производство и дистрибуция.

- **Развитие на пристанищния град.** Политиката в Хамбург е изцяло съобразена с развитието на градската среда, което намира израз в заложените цели в нейната градска стратегия. В резултат на измененията в икономическата обстановка на Европа след падането на Желязната завеса от 2002 г., градски управители и урбанисти на Хамбург, оформят своята идея за развиващ се град. Той цели насърчаване на нови възможности за икономически растеж, при гарантиране определено качество на живот в града. В последствие се стартират 46 ключови проекта за градско развитие, които се полагат върху основните принципи на градското планиране, каквито са жилищно обезпечаване, разширяване гъстотата и осигуряване на открито пространство, като тези дейности трябва да са съвместими с бъдещия икономически потенциал.

Разположението на пристанището ограничава политиките за разширяването му и развитие на градската среда, поради недостига на земя. То заема територия около 120 километра от брега на Северно море, но се намира в близост до централната градска част. От една страна тази близост с центъра на града подпомага за обединяване на общественото съзнание и съдейства за улеснен достъп за посетители. Погледнато от друг ъгъл, близостта води до отрицателни последици, каквито са задръстванията, по-голямата консумация на земя и други. Териториални обсеги на зоната на пристанището, се определят от законодателството занимаващо се с развитието на пристанищата. За увеличаване на териториалния обхват на пристанището, единствено югозападната пристанищна зона, разполага с необходимото пространство при намерения за увеличаване капацитета и потенциала на функциите му.

Трудността в баланса между развитието на пристанището и града се открива и в динамично развиващия се сектор на корабоплаването с круиз. Наблюдава се рязко нарастване с 94% през 2009 г. в

този сектор, или близо с 104 крузни кораби и 246 000 пътници в Хамбург през 2010 г., с 315 000 пътници през 2011 г., като този субстенциален растеж продължава. Следва да се търси продължителен ефект от развитието на круизния туризъм върху пристанището и града. През месец август порта привлича много посетители заради акостирането на международно известни руизни кораби. В зависимост от натоварването или разтоварването от круизените кораби, посетителите прекарват допълнителни дни в града. По този начин продължителния престой довежда до по-високи приходи в сектора. Въпреки това, нивата на шума от корабите оказват негативно влияние върху местните жители в близките жилищни сгради. Корабите повлияват на гражданите близо до порта по отношение на качеството им на живот през нощта. Действията за намаляване замърсяването на въздуха в района на пристанището не са достатъчни и се превърнаха в главен проблем през последните години. В обхвата на пристанищната зона се използва електрическа енергия. Независимо от осъществяването на тази марка. круизни кораби и свързаните с тях предизвикателства за ефективност и екологосъобразност, са много.

Политиката прилагана в града изисква тясна координация между пристанището и градско развитие, при повишаване на производителността на пристанищните функции. Пристанището представлява основният работодател и туристически обект в Хамбург, от който произлизат важни вторични ефекти върху местната икономика и градско планиране и развитие. Според проучване от Planco Consulting от 2011 г., то предоставя 750 милиона евро от данъчните приходи през 2010 г., което представлява повече от една дванадесета от общия данък върху доходите на град Хамбург. Тук трябва да се търси причината за избора и създаването на всички големи проекти за развитие в града и осигуряване на финансови средства за тяхното реализиране. Основните проекти за градско развитие са: проектът Хафенсити и проекта Елба.

Първия проект се засяга големи части от вътрешността на града, и по-конкретно тяхното присъединяване към брега. За него са осигурени 2.30 милиона кв м. на брутна площ на земната повърхност от 126 хектара, около 45 000 работни места и около 5 800 апартамента за конкретни нужди. Очаква се проектът да привлече частни инвестиции в размер около 7 милиарда евро, като публичните инвестиции са в размер на 2 милиарда евро. Проектът е един от най-големите и най-амбициозните градски реконструкции, които в момента се реализират в Европа. Той вече е привлякъл вниманието на експерти и обществеността. Пространственият му характер и заложеният амбициозен градски дизайн, градска екология, социалното смесване и целите в областта на градоустройството прави проекта необичаен пример за превръщане на старото пристанище, складова и промишлена зона в обновен градски квартал.

Изграждането на модерни градски квартали, заедно с офис сгради и жилища при заемането на земята намираща се в близост до брега, позволява допълнителното използване на около 40% пространство от наличното в района на Хамбург.

В непосредствена близост до териториите на Хафенсити, са предприето мерки за контрол на шума, в зависимост от интензивността на използване на земята. Използват се шумоизолирани прозорци, т.е сградите са приведени в съответствие за ограничаване емисиите на шум. Изготвени са обществени наредби с клауза за толерантност в случай на закупуване на имоти в този район, за да се избегнат последващи жалби или съдебни въпроси.

Вторият голям проект за развитие на пристанището-град е в ход на действие. Неговото осъществяване представлява потребност от предизвикване на иновативно развитие на градската среда, чието постигне би било трудно посредством използване на рутинни действия в градското планиране. Фокусира се върху подобряване условията за развитие на градовете в неравностойно положение, по-точно южните райони съставляващи града.

Включват се разнородни дейности от градската архитектура в областта на градоустройството, които на свои ред ще помогнат за разрешаването на редица конфликти, които се считат за предизвикателство за устойчивото развитие в Хамбург. Такива са актуални въпроси, започващи от социално-културни и обществени теми, преминаващи към подобряване на вътрешните периферии, и засягащи изменението на климата в градовете. Постигането им се основава на неформални и творчески дейности, включително осъществяване на дейности по изграждане на лаборатории и работилници, различни форми на участие на гражданите, процеси, свързани с архитектурата и новаторски решения за издигане на жилища и други. Практически задачи са изграждане на главния товарен път Wilhelmsburger Reichsstraße и обособяването на един голям вътрешно-градския парк със спортен и развлекателен характер.

Ползата от този проект следва да се търси в приемането и използването на иновативни подходи, при участието на външни експерти и заинтересованите страни. При обичайните практики, обикновено не могат да постигнат тези обезщетения до такава степен.

- **Транспорт.** Планирането и управлението на транспортните потоци от и към пристанището представлява сериозно предизвикателство. Съществуващата инфраструктура изисква определени инвестиции за поддръжка. Това се отнася и за Kiel Canal, който свързва Северно и Балтийско море, който е от ключово значение за засилване ролята на Хамбург на посредник между Азия и Източна Европа. Следва да се постави акцент върху корабоплаването по вътрешните водни пътища.

За намаляване на задръстванията и за подобряване на свързаността на пристанището са създадени различни генерални планове, разработени от градските служби, транспортните оператори и други.

Правителството на Германия е отговорно за основното финансиране на инфраструктура, което намира израз в програмата за национална транспортна инфраструктура. Тя включва всички основни видове транспорт и подsigуряване на връзки със сушата от и на големи морски пристанища, каквито са в Хамбург и Бремен. Освен с изграждането и модернизирането на инфраструктурата, правителство е все по-често ангажирано с насърчаването на националните морски услуги и като цяло морската индустрия. Например, правителството организира ежегодната Национална Морска конференция, разработва документи отнасящи се до национална концепция за морски пристанища и вътрешни пристанища. Тази национална рамка се фокусира върху германските пристанища, и, по-специално, това в Хамбург. Всички тези национални ангажименти съдействат за развитието на бизнес климата.

- **Урбанизационни и логистичните дейности.** Пространственото развитие е неизменна характеристика на историческата траектория на пристанище Хамбург. Първоначално, промени възникнали в резултат на близостта си до градското ядро, а също и в отговор на индустриална специализация в пристанището и специфични цикли на пристанищни предприятия. Концентрирането на тежката промишленост по долното поречие на река Елба е значително през периода 1970-1980 година. Същото важи за превозите в контейнери и югозападната част на попта през 1990 и началото на 2000 г.

Хамбург преминава през процес, наречен „пристанищна регионализация“, който представлява е териториално изместване на терминали, дистрибуторски центрове и комплекси, обслужващи пристанището. Поради ограничението на земните ресурси, необходими за провеждане на пристанищни и логистични дейности, просперирането на икономиката в Хамбург цели подобряване на производителността на земята и свободната територия, за да се гарантира ефективността на обектите на морския транспорт, и не на последно място да се засили конкурентоспособността на пристанището.

При оценка на направена от администрацията на града, става ясно, че търсенето на търговски площи за логистични цели е значително. През последните години, средно годишно търсене на земя, подбудено от логистични намерения, съставлява около 20 хектара, от които до момента са реализирани 10 хектара. Периода между 2005-2015 година се очаква търсенето да достигне около 19 хектара годишно в пристанището, 17 хектара годишно в други части на града. Прогнозните стойности отбелязват нарастващото значение на външните части на региона. Ето защо, за достигне на желания бъдещ потенциал се налага по-ефективно използване на земята в пристанището, посредством от една страна с повишаване на продуктивността, и според друга чрез допълнително организиране на земята при нужда.

При ситуация, в която нарастващото търсене надхвърля дадена доставка се изготвя последваща експертиза за това, къде и как да се подготви практическото прилагане на дейностите. Основната идея на този план се свързва с насочване към идентификация отговаряща на реалното земеползване и свързаните с него икономически конфликти, при наличие на такива. В този случай се засягат всички търговски площи по-големи от пет хектара, или по-големи от един хектар, ако са разположени в град Хамбург. Изследването показва, че около 4 700 хектара се използват за логистика, от които около 1 490 хектара са разположени в северните предградия на Хамбург, 170 хектара в самия град и около 3 060 хектара в южните предградия на Хамбург.

Като се има предвид, че транспортната инфраструктура е добре развита и обезпечена в лицето на изградените магистрали А1, А7, А250 и А261, свързаността на област с други основни градски зони на Хамбург се приема отлично. В резултат на това, южната част на града е главна мишена на основните стратегии за преместването, като в същото време привлича по-голямата част от новопривлечените

инвестиции в логистичния бизнес. На свой ред, установеното сътрудничество с частния сектор, или т.нар. логистична инициатива Хамбург, осъществява съществено усилие относно териториалното развитие и използване на земята.

Началото на тази инициатива се поставя през 2006 г., като тя включва в състава си представители от бизнеса, академичните и политическите общности, различаващи се от обмена на информация за дългосрочно сътрудничество. Тя действа за лансиране на идеи, нужди и интереси, за да се идентифицират и да се премахнат пречките пред растежа на градската територия. Това включва квалификацията и посредничеството на персонала; подготовка и предоставяне на търговски имоти и обекти за развитие; и усъвършенстване на транспортна инфраструктура, в съответствие с изискванията на логистиката. Особено внимание се поставя върху насърчаването на иновациите и новите технологии с цел оказване на подкрепа в региона и създаване на нови работни места. За постигането ѝ се организират семинари, изследователски групи и конференции систематично, за да се подобри информираността на региона по отношение на развитието, свързани с този сектор.

Друга важна роля за използването и развитието земята и бизнеса се осъществява от корпорацията Süderelbe, основана в края на 2004 г. Тя е съвместна дейност, провеждана от държавите от Долна Саксония и Хамбург, в сътрудничество с районите на Харбург, Лüneбург и др. Сред настоящите членове са фирми, бизнес асоциации и други. Основната ѝ подбуда е стремеж към регионално сътрудничество и насърчаване на бизнеса, като фокусира върху консултантания за недвижими имоти на едно гише. В допълнение, се фокусира върху развитието на клъстери, върху икономическата политика и локационни подобрения и върху логистиката и пристанищните въпроси. В областта на логистиката, инициативата има за цел да обогати пристанищните функции и да компенсира неудобствата от агломерацията в центъра на град Хамбург. От гледна точка на управлението, тя представлява полу-публична институция, която се подкрепя от публичните и частните участници.

- **Управление на метрополита.** Правителството е от ключово значение за пристанищния град, като в много случаи то има важни отговорности за използване на земята, инфраструктурата и градската среда. Координацията на тези въпроси са оптимизирани в Хамбург, защото то го урежда като град-държава. Освен това, различни квартали в Хамбург имат политика на вземане на власт по отношение планиране на земеползването, което дава възможност да се извършат обвързващи решения. Въпреки това, относително малкият размер на Хамбург изисква осъществяването на съгласувани действия с неговите съседни държави: Шлезвиг-Холщайн и Долна Саксония. През 2006 г. се определя столичния район поради формално признаване от съвместна конференция на министрите за регионално планиране на държавите и на федералното правителство. Той се състои от 12 области, като най-северните части на столичния район принадлежат на държавата на Шлезвиг-Холщайн, докато южните части принадлежат на държавата на Долна Саксония. Собствеността на Хамбург като град-държава, заобиколена от тези две съседни държави, също представлява пример за сложността на моделите на управление на територията.

Управлението в Хамбург е основано върху регионално сътрудничество, като по-голяма част от решенията по отношение на стратегическото планиране се осъществяват на местно равнище. Сътрудничеството съществува от 1950 г. и е подновено през 2005 г. Определен акцент се поставя върху координираното развитие на населените места, използването на земята, зелени площи и инфраструктура, особено в района на метрото в Хамбург и големите крайградски райони. Разположени в непосредствена близост до столичния район - територии, все още формално принадлежат на територията на съседните държави. Въпреки това, решения относно използването на земята и строителството все още се правят на местно ниво, както и, в повечето случаи, са водени от стремежа на общините за привличане на инвестиции.

Логистика не е ключова за по-голямата част от градовете и общините, което се дължи на отрицателните външни фактори, свързани с големи търговски обекти и движението на тежкотоварните с транспортни средства. В резултат на увеличаване дяла на транспортните дейности, на нарастващото търсене на търговски площи, както и засиления интерес на местните власти в развитието на изброените, е налице намерение за разработката на предстоящ иск от властите по координирането, планирането и управлението на тези дейности. Значението и ролята на тези намерения са с фундаментален характер, тъй като пристанищния град вече няма наличие на фиксирани местни активи.

От изложените примери за добри практики, според автора на научната разработка,

става ясно, че освен върху подобряване и усъвършенстване на пристанищните функции, като инструмент за икономическата диверсификация на градската среда, политиката на портовете е тясно свързана с урбанизационните процеси и ефектите, които произлизат от развитата дейност на портовете.

Положителните стълбове в политиката на Чили и тяхното приложение в българските градове портове биха съдействали за постигане на равновесие и увеличаване обхвата на функциите на пристанищата. По този начин ключови ефекти, каквито са добавената стойност и трудовите ресурси, вече няма да бъдат зависими от установените бизнес условия в транспортния сектор. Разширяването на функциите на пристанищата предполага и осигуряването на нови работни места и добавена стойност.

Добро решение предприема Чили за решаване на задръстванията в Антофагаста. Освен, че се стреми към изграждане на допълнителни и облекчаващи инфраструктурата – обекти, още съсредоточава своята дейност за формиране на системата за управление на трафика, позволяваща планиране на товарните и пътническите потоци, така че да не се стига до натоварване по работата на тяхното обслужване. Тези уеб-базирани приложения представляват значително улеснение за координиране функциите на пристанищата и във тази връзка, редица други държави са намерили способ за нейното ефективно прилагане. Публичната отговорност, прави силно впечатление при случая в Грузия, където потребителите имат право да следят своите поръчки, посредством денонощен достъп до информация.

Инициативите на Китай, подобни на тези в Чили се стремят към създаване на пристанищен международен център, осигуряващ високо ниво на иновативни логистични услуги и увеличаване капацитета на порта за обработката на стоки и товари. Целеустремено страната показва своята подкрепа за обособяването на една развита транспортна система, отговаряща на потребностите на своята икономика. В тази връзка Китай, предоставя финансови стимули за обогатяване на своята транспортна инфраструктура и предприема действия по изграждане на полицентрично многофункционално ядро в Шанхай. Последващото изместване на обектите на пристанищната инфраструктура и характерните за тях дейности, играят ключова роля за градското развитие.

При разглеждане политиката на нашата южна съседка, несъмнено прави впечатление, стремежа на правителството да подпомага, както развитието на своите пристанища и постигане увеличаване на техния капацитет, така и оказване на положителни ефекти от тяхната работа, върху районите, които представляват. За постигане на първата задача, Турция оказва подкрепа на портовете, чрез данъчни облекчения и освобождаване от мито, така държавата си гарантира участието на частния сектор.

Круизния туризъм заема централно място за развитие на градската среда. В тази връзка в пристанище Мерсин ще се изгради круизен портал осигуряващ посещение както на столицата, така и на отделни забележителности в страната. Това е и основната причина за извършване на дейности по увеличаване дължината на кея и дриги.

Политиката на пристанищата е силно обвързана с екологичните изисквания и норми при реализиране на своите функции, като се извършват оценки на въздействието, за да представят обосновани екологично ориентирани пристанищни разширения. Тя се допълва от увеличаване интензитета на интермодалния транспорт и ролята му за подобряване условията за работа на пристанищата. Освен реализирането на проекти, които ще доведат до по-добър достъп до пристанище Мерсин, се предвижда строеж на товарно село. Само по себе си този проект е доста мащабен и сложен. Изисква координация на останалите видове транспорт и не случайно е разположен на пресечната точка на железопътния път до пристанище Мерсин и други интернационални дестинации.

Последния пример в Германия извежда на преден план нуждата от ефективно и ефикасно експлоатиране на пристанищната територия, предназначена за промишлено производство, в резултат на което се довежда до ограничаване зависимостта от от обема на претоварване.

Градското развитие е основен приоритет, както за района на Хамбург, така и за Германия. Предприемат се мащабни начинания за съединяване на вътрешното градско ядро към брега. Териториалният модел и предприемчивото градско преустройство прави проекта необикновен образец за преобразуването на порта и прилежащите му територии във модернизирани градски комплекси.

Аналогично на примера на Чили, Хамбург подобно се ангажира със справяне проблемите по отношение на задръстванията и на следващо място с усъвършенстване достъпа до пристанището. Подбудата се изразява видно в разработените генерални планове.

Германския град има амбицията да осъществи преместване на обектите и съоръженията на

пристанището, в резултат на недостатъчните земни ресурси за извършването на допълнително пристанищни и логистични дейности. Тази пристанищна регионализация се поражда главно за ускоряване икономическото развитие и производителността в Хамбург, за увеличаване ефективността на порта и да се изведат нови предимства пред потребителите на пристанищната инфраструктура.

От примерите на Чили, Турция, Китай и Германия, авторасиправи следния извод: **осъществяването на политика за развитие на пристанищата с национално значение на национално, регионално или местно равнище не трябва да се разглежда и планува изолирано от останалите видове транспорт, от градската среда и градоустройство, от екологичните ефекти от тяхното функциониране и на последно място от потребностите изведени от динамичната бизнес среда и претенциите на частния сектор.** Тези въпроси следва обединят представителните на властите на различните нива, при реализиране на тесни връзки с населението обитаващо конкретната територия, за да се гарантира нормален начин на съществуване, без наличие на отрицателни ефекти, като шум, задръствания и нерационално използване на градската територия.

Развитието на транспортната система през призмата на българската политика не изразява адекватните мерки и координация на отделните секторни подсистеми. Пример за това е стратегическия документ „Стратегия за развитие на транспортната система на България до 2020 г.“, където са разгледани редица важни моменти и предпоставки за последващата модернизация на отделните видове транспорт, като факторите, оказващи ефект върху транспортния сектор, но не са отчетени урбанизационните влияния, рационалното използване на територията, разрешаването на проблеми породени от портовете на територията, която заемат и други фактори, от които зависи оптималното хармонизиране между транспортната система, икономиката и населението.

При обновяването на пристанищната инфраструктура, неизменно на преден план изниква увеличаване на технологичния капацитет на портовете. Добрите практики показват целеустремеността на световните пристанищни центрове да извършват дейности по преустройство, изграждане на нови терминали, закупуване и използване на екологично чисти и енергийно ефективни съоръжения, експлоатация на електрифицирани линии за транспортирането на товари и стоки и други, които българските пристанища с национално значение следва да вземат под внимание и да ги прехвърлят в своята работа.

Публичността и достъпа до информация, представлява основен стимул при извеждане на избора от кой вид транспорт и обект да се ползва частния предприемач за извършване на своята дейност. Всички концесионери отговарящи за стопанисването и развитието на обектите на пристанищната инфраструктура, наложително трябва да съдействат за информационното обезпечаване на своите клиенти.

Тези стълбове, на които българската водно-транспортна политика следва да се опира, далеч не изчерпват всички необходими инициативи и практики, които ще доведат до постигане на желания бъдещ просперитет на портовете, но представляват фундаментална отправна точка за новите реалности и предизвикателства пред морските и речните пристанища с национално значение в България.

ЛИТЕРАТУРА

The competitiveness of global port – cities: the case of Antofagasta – Chile, OECD Regional Development Working Papers, 2013, p. 20-25.

The competitiveness of global port – cities: the case of Shanghai – China, OECD, Regional development working papers, 2013, p. 92-142.

The competitiveness of global port-cities: the case of Mersin – Turkey, OECD, Regional development working papers, 2013, p. 30-37.

The competitiveness of global port-cities: the case of Hamburg –Germany, OECD, Regional development working papers, 2012, p. 35-43.

ИНОВАТИВНИ ПОДХОДИ ПРИ ОЦЕНКАТА НА ЕФЕКТИВНОСТТА НА РЕКЛАМАТА И ПР

гл. ас. д-р Александър Христов

Университет за национално и световно стопанство, София

INNOVATIVE APPROACHES IN EVALUATING THE EFFICIENCY OF ADVERTISING AND PR

Aleksandar Hristov

ABSTRACT: The article will present the main innovative approaches in evaluation of efficiency of the advertising and PR activities – as elements of the marketing communications. A position is given, that in order to develop this practice and thus contributing to the competitiveness of the company and development of the business, it is needed to measure not only the reach of the audience, but also its structure and consumer reactions.

KEYWORDS: efficiency, marketing communications, advertising, PR

Казват, че въпросът с ефективността на маркетинговите комуникации, и особено на рекламата и ПР, е подобен на въпроса с измерването на дължината на крокодила – разстоянието от носа до края на опашката може да е например 2 метра по права линия или 2,5 метра, ако обаче се мери по линията на гръбнака. При определен подход и за съжаление при наличието на определен субективизъм и двете решения могат да бъдат приети за верни.

Това е само една метафора и илюстрация на немалкото проблеми, с които се сблъскват съвременните маркетингови специалисти, търсещи начини за измерване и за оценка на ефективността на комуникациите. Тази проблематика, макар и недостатъчно разработена, е неизменно важна, най-малкото защото се свързва с инвестирането на средства (специалистите по ПР и реклама предпочитат да се говори именно за „инвестиции“, за да се подчертае идеята за възвращаемост), които трябва да бъдат обосновани пред мениджмънта. Важността се усилва и от факта, че в съвременната действителност **все повече нараства размерът на средствата за маркетинг в световен мащаб**, който процес при това е съпътстван с намаляваща ефикасност на използваните инструменти (Марчевски, 2012: 1). При това развитието на съвременните онлайн комуникации, при които измерването става достатъчно лесно и в редица случаи почти автоматично, още повече увеличава необходимостта тези практики в комуникациите да бъдат усъвършенствани.

Във всички случаи отговорност на всяка компания е да идентифицира резултатността на инвестициите или разходите, които прави, съответно това няма как да не се простира и върху маркетинговите комуникации. Решението на тези въпроси от своя страна неизбежно води и до увеличаване на конкурентоспособността на компанията и в крайна сметка до развитието на целия бизнес. Самите ориентирани към резултати професионалисти също поддържат мнението, че е важно да се търсят аргументирани подходи за оценката на ефективността, не само заради икономическия и маркетингов смисъл от това, а и защото това е показател за оценка и за тяхната работа. Всичко това придобива още по-голямо значение в международен мащаб, предвид необходимостта от по-добро управление в условията на глобализиращи се пазари, и особено предвид все по-разпространяващите се напоследък тенденции към постигане на устойчиво развитие. Налице са редица инициативи в тази посока на международно и на национално равнище, които са поставени в основата на управленски техники, решения и форми на международен бизнес (Боева, 2014: 35).

Предвид така очертаната ситуация, в случая е важно да се представят най-характерните елементи от настоящото статукво по отношение на измерването на ефективността на рекламата и ПР. Това от своя страна ще даде основание да се извлекат полезните и иновативни практики, които да доведат до усъвършенстване на тези дейности в съвременния маркетинг. Дори самото разбиране на процесите в тяхната дълбочина и многопластовост (тъй като често позициите са нееднозначни, въпреки понякога достатъчно подробната статистическа обосновка), може спокойно да даде мотивация или прозрение за това как да бъдат подобрени практиките. Във всички случаи обаче трябва да се има предвид, че **въздействието върху потребителите, в каквото и да се изразява то, е изключително комплексно.**

То включва целия значителен спектър от маркетингови и икономически дейности – реклама и ПР, други елементи от маркетинговия микс, продажби, особености на продукта, имидж на компанията, покупателна способност на потребителите, икономическа ситуация и какво ли още не. Съществуват например много мерки за оценка на реакцията към рекламата, както и на реакцията към бранда, които са предназначени да се използват в различни ситуации и гонят постигането на различни цели. При това мерките, насочващи вниманието към ефективността на рекламата, по някакъв начин са свързани с поведението на потребителите – някои по-силно, други – по-слабо, при някои от тях връзката е пряка, при други – опосредствана, като общото между всички тях е, че могат да служат като диагностични средства за определяне на това как и защо рекламата работи или не (Желев, 2013: 55). И въпреки усилията, към настоящия момент на развитие на теорията и практиката обаче може да се смята за практически невъзможно в пазарната действителност, освен в изкуствено създадената (например тестови пазар), да се **абстрахира напълно влиянието на рекламата и ПР от останалите фактори**, допринасящи за един или друг краен резултат. В този смисъл математически точното определяне на ефективността на рекламата и на ПР – въобще или в дадена ситуация – е неосъществимо.

И така, какво е състоянието към момента? На първо място, важно е да се прави **разграничение между икономическата от неикономическата ефективност** на рекламата и ПР (Kretter, Kadekova, 2011: 71). В практиката продължават да се водят спорове дали основната функция на рекламата е да продава или не, по отношение на ПР обсъждането на тази тема е сравнително по-спокойно – като че ли повече се налага схващането, че най-важното предназначение на тази комуникационна технология е да създава или да допринася за имиджа на компанията. Именно повишаването на продажбите се смята за най-важната икономическа ефективност на маркетинговите комуникации, макар че този показател се влияе и от много други вътрешни и външни фактори. Други икономически показатели за ефективност могат да бъдат брой нови клиенти, оборот, печалба, повторни покупки и други. От своя страна, неикономическите са свързани повече с постигането на познатост на продукта, асоциативност, запомняемост на бранда или на продуктовата категория, публичност на компанията, информираност за нейните дейности и продукти – все постижения на комуникациите, каквито по същество са ПР и рекламата. Всичко тези категории са само предпоставки, макар и съществени, за реализацията на продажби, но не ги предопределят с абсолютна сигурност и нещо повече – не дават информация за това кога във времето ще бъдат осъществени. Именно поради всичко това е по-подходящо да се говори за **различни типове ефективност**, отколкото разбирането за нея да се канализира и така всъщност да се приема едностранчиво.

На второ място – маркетинговите комуникации имат както **непосредствени ефекти**, така и **потенциални**, и би било изключително полезно при измерването на ефективността да се взимат предвид и двете. Ясно е, че специално рекламата създава и така наречения „ефект на готовност“, количественото определяне на който е изключително трудно (пак там: 75). ПР от своя страна е комуникация, за която е присъщо по-скоро постигането на потенциални ефекти, отколкото непосредствени. Тази дейност като правило има стратегически характер, чиято значимост все повече се увеличава в съвременните условия, и в тази връзка тя все повече се разглежда като мениджърска функция и дори се застъпва виждането, че организациите биват установявани и разбирани в съвременния свят посредством своите комуникации (Gregory, Willis, 2013: 5), което налага адекватно управление на публичността със средствата на ПР. Независимо от всички тези съображения, практиката показва, че приоритет при измерването на ефективността на маркетинговите комуникации се дава на краткосрочните резултати, което е продиктувано от стремежа за обвързване на текущите разходи с текущите резултати. Подобен подход обаче винаги води до подценяване на резултатите от кампаниите (Марчевски, 2012: 3). Във всички случаи рекламата и ПР биха могли да имат както директно въздействие върху постигането на икономическа или на неикономическа ефективност, така и да **създават необходимите предпоставки това да се случи в даден бъдещ момент**. Маркетинговите комуникации например могат да създават познатост, асоциативност и позитивно отношение към бранда или компанията, но осъществяването на покупката на продукта е свързано и с моментите предпочитания и платежоспособност на потребителите. Особено ясно това личи при инвестиционните продукти (например автомобили, черна и бяла техника), финансови услуги (например ипотечни кредити) и други. Това по същество отложено потребление не

бива да омаловажава постиженията на рекламата и ПР.

На трето място, приети са и могат да бъдат разграничени **три основни равнища** на измерване на ефективността в ПР, което със същия успех може да бъде приложено и по отношение на рекламата: 1) измерване на **реализацията** (outputs), 2) измерване на **ефектите** (outcomes) и 3) измерване на **бизнес резултатите и последиците** (business results and achievements), като всички тези променливи може да се отчитат поотделно или заедно (най-обстойно представени в The Principles of PR Measurement, 2011: 7). Първото ниво – измерването на реализацията, отчита факта на **предаване на комуникационните послания**, измерва ефективността като обхват и контакт с потребителите или потенциалните потребители и наблюдава променливи като покритие на аудиторията, брой на контактите с целевата аудитория, тон (позитивен/негативен), посещения, харесвания, гледаемост на програмата, тираж на печатната медия и други. Второто ниво – измерването на ефектите, отива една стъпка по-далече. То вече отчита **възприемането на информацията** от страна на потребителите и евентуално реакцията на нея, насочва вниманието към постигане на информираност и отношение и отчита по-усъвършенствани индикатори като познатост, разбираемост, възприемане, доверие, препоръки, намерения за покупка, споделяния и други. Третото ниво е насочено към измерване на ефективността на ниво **добавена стойност**, което допринася за постигането на **бизнес резултати**. Това са показатели като продажби, оборот, сключени договори, стойност на бранда, пазарен дял, лоялност на потребителите, повторни покупки и други. Повече от ясно е, че това последно ниво, което всъщност съдържа в себе си предишните две, прави измерването на ефективността най-съвършено, но в същото време е и най-трудно за постигане. Това е една от причините, поради която към настоящия момент измерването на ефективността на рекламните и ПР дейности се осъществява основно на ниво „реализация“ – например отчитат се рейтингите на телевизионните предавания, броят се публикациите, гледат се брой на харесванията или на последователите в социалните мрежи. Проблемът на този тип отчитане обаче е, че това **взима предвид само потенциалния осъществен контакт, без да е ясно дали наистина той се е случил и какви са последиците от това**. Например пийпълметрията, която служи за измерването на телевизионната аудитория, отчита коя програма се излъчва във всеки един момент в дадено домакинство, но не дава информация какво правят зрителите по това време. А къде на шега, къде наистина се смята, че има пряка връзка между началото на рекламния блок и действието на пикочния мехур – тоест телевизорът продължава да работи, но никой не го гледа.

Предвид тези разгледани в дълбочина аспекти на измерването на ефективността на рекламата и ПР, компаниите биха имали съществена полза, ако част от настоящите практики бъдат преосмислени. И въз основа на това бъдат предложени по-иновативни подходи, които да осигурят от една страна **повече прецизност**, а от друга – по-**точен фокус** на измерването на ефективността. Осъществяването на тези задачи определено ще допринесе за повишаване на конкурентоспособността на компанията и за развитието на бизнеса, а това става все по-необходимо в съвременната действителност, когато потребителите разполагат с много информационни източници, конкуренцията в редица браншове става все по-сериозна, съответно изискванията към мениджърите за постигането на резултати и възвращаемост на инвестициите стават все по-високи. Тази ситуация поставя нови и достатъчно интересни предизвикателства пред компаниите, които в сферата на комуникациите са буквално задължени „да бягат бързо, за да останат на едно място“ – да променят своите стратегии под влияние на външната динамика, да придобият умения да общуват бързо и да са постоянно в течение на технологичните нововъведения и динамиката на поведението. В допълнение изследователи отбелязват, че в последните две десетилетия измерването на ефективността на комуникациите става все по-изтънчено откъм методология, но все пак продължава да показва повече придържаност към навиците и обичаите, отколкото към най-добрите комуникационни практики (Watson, Noble, 2014: 47).

Първо, в контекста на някои по-горе отбелязани моменти, съществена задача е ефективността на рекламата и ПР да се усъвършенства, като се измерва не само факта на достигането до аудиторията, а и това каква е нейната структура и потребителски реакции. Иначе казано, важно е да се **премине от измерването на outputs (реализацията) към измерването на outcomes (ефектите)**. Това означава комуникационните професионалисти да отчитат не само до колко потребители достигат рекламните

и ПР послания, а и това какви са техните демографски, социално-икономически и дори психографски характеристики. При осъществяването на един такъв анализ може да се вземе предвид каква е аудиторията на медиите, където е публикувана или излъчена рекламата или където е осъществено отразяването в резултат на ПР кампании или дейности. И в допълнение да се потърси обратна връзка доколко съответната кампания е успяла да осъществи целевото въздействие. Този подход изисква повече време и усилия, но и дава по-смислена управленска информация. Позицията на практиците по този въпрос дори е още по-категорична: “Традиционните методи вече не работят. Дигиталните комуникации стават присъщи на ПР и затова комуникационната индустрия е важно да се развива в нови области, измерването на ефектите става по-належащо от всякога” (Jain, 2014).

Друг иновативен подход е свързан с поставянето на все по-голям акцент върху **оценката, а не единствено върху измерването на ефективността**. По принцип тези две дейности достатъчно често се сливат в практиката в единен процес и биват възприемани като едно и също нещо. Измерването обаче е свързано със събирането на данни за публикации, брой на потребителите и други, съпътствано от анализ и обобщение на тези данни. Оценката от своя страна е осъществяването на анализ и интерпретация на получените данни и преценките за стойността на всеки един от резултатите и влиянието им върху работата на компанията (Masnamaga, 2014: 86). Иначе казано, оценката осигурява така необходимото експертно допълнение, което придава на получените данни и на техния анализ по-висока стойност и повече ползност при взимането на управленски решения. Всичко това най-често върви с необходимостта от преориентация на вниманието от количествените показатели към качествените оценки на получените резултати. Прекаленият акцент върху цифрите, въпреки че е често срещана характеристика на съвременните изследвания въобще и на комуникационните изследвания в частност, измества вниманието от квалификацията към квантификацията – макар и точни, цифрите, представящи измерването на ефективността, са безсилни за усъвършенстването на практиките, ако не бъдат интерпретирани по подходящия начин. Това се подкрепя и от факта, че **част от ефектите върху аудиторията са повече социални, отколкото математически** – комуникациите например търсят да създадат или повлияят върху познатост, отношение, ангажираност, доверие, участие, лоялност, както и поведение (пак там: 87). В този смисъл може да се обобщи, че измерването на ефективността на маркетинговите комуникации трябва да бъде последвано от задълбочен анализ, вникване в детайлите, съпътствано с откриване на потенциални възможности и накрая оценка – стойността, която имат данните и формирането на експертно мнение, подходящо за взимането на управленски решения. Подобен подход обръща погледа на комуникационните професионалисти напред вместо да го държи насочен към случилото се или случващото се в момента и променя обхвата и методологията на измерването и оценката на ефективността в посока, която би могла да бъде по-полезна за компаниите.

И едно важно допълнение по отношение на ефективността при онлайн комуникациите. При тях обичайно може да бъде измервано практически всичко, проблемът тук обаче е кое има смисъл да се прави (Jain, 2014). Подходът, свързан с промяна от измерване на реализацията към измерване на ефектите обаче със същата значимост може да бъде приложен и тук – все повече се утвърждават тенденциите вместо да отчитат показатели като посещения и импресии в онлайн медиите, последователи и харесвания в социалните медии и други, вниманието да се насочи към интеракциите на потребителите онлайн, оценка на коментарите (това може да бъде постигнато с помощта на т. нар. social media listening) и други.

И все пак, важно е тук да се направи една уговорка: рекламата и ПР по същество са комуникации и не биха могли да постигат некомуникационни цели. Всичко, което може да се случи със средствата на общуването, както и това, което води до убеждаване, формиране или промяна на нагласи, може недвусмислено да се причисли към постиженията на ПР и на рекламата. Всичко останало – продажби, лоялност към бранда, пазарен дял и други – имат много по-комплексен генезис и категорично не зависят само от маркетинговите комуникации. Поради тази причина отграничаването на комуникационната ефективност от влиянието на останалите променливи може да се приеме като едно от съществените предизвикателства пред съвременния маркетинг. Постигането на успех неизбежно ще доведе до издигането на професионалното ниво на маркетинговите комуникации, от което в крайна сметка ще

спечелят потребителите.

ЛИТЕРАТУРА

Боева, Бистра. Мениджмънт в условията на интернационализация и глобализация.– С. Издателски комплекс УНСС, 2014.

Желев, Симеон. Рекламни изследвания. – С., Издателски комплекс УНСС, 2013.

Марчевски, Иван. Проблеми при оценката на маркетинговата ефективност. // В: Материали на Международна научна конференция „Маркетингът – реалност и проекции в бъдещето“ по повод 15 години катедра Маркетинг при Икономически университет – Варна, 30.07.2012. < http://marketing.ue-varna.bg/resources/15/Problem_i_pri_ocenka_na_marketingovata_efektivnost.pdf> (17.03.2015).

Gregory, Anne, Paul Willis. Strategic Public Relations Leadership. London and New York, Routledge, 2013.

Jain, Amit. Emerging models of PR measurement. // In: PR Week, 16.07.2014; <http://www.prweek.com/article/1303749/emerging-models-pr-measurement#disqus_thread> (09.04.2015)

Kretter, Anton, Zdenka Kadekova. Advertising and Public Relations efficiency measurement and control. // In: Polityki europejskie, finanse i marketing (European Policies, Finance and Marketing), No. 5 (54), 2011, pp. 71 – 77.

Macnamara, Jim. Deep analysis. Traditional methods of measurement and evaluation are in need of an update. // In: Communication Director, No 3, 2014; pp. 86 – 89.

The Principles of PR Measurement, 2011 <https://www.ketchum.com/sites/default/files/insights/ketchum_white_paper_pr-measurement.pdf> (04.12.2014).

Watson, Tom, Paul Noble. The evolution of evaluation. // In: Communication Director, No 3, 2014; pp. 44 – 47.

СОЦИАЛНИЯТ АНГАЖИМЕНТ НА КАМАРАТА НА ЛЕКАРИТЕ В АВСТРИЯ ЗА ГАРАНТИРАНЕ БЕЗОПАСНОСТТА НА ПАЦИЕНТИТЕ

преподавател Снежана Кондева
Софийски университет “Св. Кл. Охридски”, София

THE SOCIAL ENGAGEMENT OF THE AUSTRIAN MEDICAL CHAMBER TO THE PATIENT SAFETY

Snezhana Kondeva

ABSTRACT: Actions concerning patient safety and risk management are one of the key priorities of the European Community during the recent years and the organizations and associations of the physicians are an active stakeholder in the process of provisioning high quality medical services within the national health systems. Unfortunately, the fact that patients can contribute to this process is still not understood and pursued. Austria is one of the countries that have significant progress in this line and has developed projects and programmes, aiming patients to be integrated in the issues related to hospital safety.

KEYWORDS: Austrian Medical Chamber, ongoing medical education, ongoing professional development, Austrian Platform for Patient Safety

ВЪВЕДЕНИЕ

Дейностите по осигуряване безопасност на пациентите и управлението на риска имат голямо значение за Европейския съюз през последните години, а съсловните организации на лекарите са активна страна в процеса на предоставяне на качествена медицинска помощ и постигането на устойчивост на националните здравни системи.

Подходът е спазване на отговорността на държавите-членки за организирането, финансирането и предоставянето на медицинска помощ, а целта - да се постигне съгласуваност при прилагане на правилата относно осигуряване на равен достъп и гарантиране на сигурни, висококачествени и ефективни трансгранични здравни услуги на всички граждани на Европейския съюз, независимо от тяхното местоживееене или ниво на доходи.

За съжаление бавно се възприема фактът, че пациентите също могат да имат положителен принос в този процес. Австрия е от страните, в които има напредък и разработени проекти и програми, целящи пациентите да бъдат интегрирани в проблема със сигурността в болниците, а лекарската камара, освен отговорността да гарантира спазването на правата на лекарите, изпълнението на професионалните им задължения и запазване на тяхната репутация, изпълнява своята отговорност към цялото общество за осигуряване на модерно здравеопазване и безопасност на пациентите чрез поддържането на високо професионално ниво на практикуващите лекари и постоянно управление на качеството.

В доклада е направен обзор на правомощията, които има съсловната организация на лекарите в системата на медицинско образование, в осигуряването на медицинско качество и безопасност на пациентите, както и ангажираността на Австрийската медицинска камара при провеждане на здравната политика.

Целта е да се представят усилията на Австрия за постигане на устойчивост и ефективност на тяхната система на здравеопазване и евентуалното заимстване на традиционно добри практики и иновации в управлението при реформиране на българската система на здравеопазване.

СТАТУТ И ПРАВОМОЩИЯ НА СЪСЛОВНАТА ОРГАНИЗАЦИЯ НА ЛЕКАРИТЕ В АВСТРИЯ

Федералното Министерство на здравеопазването е органът, който има законодателна инициатива в областта на общественото здраве и здравната политика, а също така регулираща и контролираща функция по отношение на дейностите, осъществявани от различните участници в австрийската здравна система. Грижата за пациентите се поделя между федералните и регионалните институции, като правителството определя основните законови разпоредби, а местните власти и институции отговарят за прилагането на вече приетите закони на местно ниво. Законовата рамка относно дейността на болничните лекари, лекарите на свободна практика, общопрактикуващите лекари и специализиращите лекари, както и тяхната правоспособност, също се определя от федералното министерство, но практическата реализация и отговорността за саморегулация е в правомощията на съсловната организация.

Австрийската медицинска камара (Österreichische Ärztekammer (ÖÄK)) е федералната структура

на съсловната лекарска организация. В състава ѝ са включени девет провинциални лекарски камари, а членството в тях е задължително. Членовете на камарата са 38 292 активно практикуващи лекари, от тях лекарите специалисти са 18 864, а общопрактикуващите лекари - 12 721. Работещите в болница специалисти са 8 914, а броят на младшите лекари (лекарите в обучение/стажант лекарите) - 6706. [1]

Дейността на камарата е насочена в защита на професионалните, социалните и икономическите интереси на всички лекари, работещи в Австрия. Отговорността ѝ е да гарантира спазването на правата на лекарите, изпълнението на професионалните им задължения и запазване на тяхната репутация. Едновременно с това лекарската камара изпълнява своята отговорност към цялото общество за осигуряване на модерно здравеопазване и безопасност на пациентите чрез поддържането на високо професионално ниво на практикуващите лекари и постоянно управление на качеството.

Основните правомощия на лекарската камара са:

- водене на публичен регистър на практикуващите лекари в Австрийската здравна служба – вписване и заличаване от регистъра при получаване или при загуба на права за упражняване на лекарска професия, както и регистър на стажант лекарите;
- специализирано обучение и изпити за получаване на професионална квалификация от лекари специалисти и общопрактикуващи лекари;
- организиране и провеждане на продължаващото медицинско образование и издаване на дипломи и сертификати;
- разработването на политики и програми, свързани с функционирането на австрийската здравна система;
- провеждане на инициативи за подобряване на безопасността на пациентите;
- осигуряване качеството на медицинската дейност и безопасността на пациентите;
- представяне на становища относно федералните и областни закони, отнасящи се до здравеопазването, преди началото на тяхното гласуване - закони от основно значение за лекарите се дискутират с лекарската камара, която изработва собствени предложения;
- партньорство с институциите на социалното осигуряване относно задължението на лекарите да лекуват с електронна карта - осигуряване на свободен достъп на пациента до медицински услуги чрез прилагане на натуралната облага и директното разплащане на лекаря със законовата здравна осигуровка;
- договаряне на съдържанието на договорите за здравното осигуряване – определяне на медицинските дейности, които се заплащат, административни планове за местоположението на действие на сключилия договор с касата лекар, избор на лекари за сключване на договори с касата;
- сключване на колективни договори и договаряне на възнагражденията и добавките на лекарите в болничната помощ и даване на указания за частните хонорари;
- приемане на насоки относно таксите, които се заплащат от пациентите за болнично лечение, за рецепта, и др.;
- законодателна дейност в областта на управлението на образователни практики, медицинска документация и зачитане на репутацията на медицинската професия;
- налагане на рекламна политика;
- издаване на медицински кодекс за поведение, насоки и препоръки за действия при сътрудничеството на лекарите с фармацевтичната промишленост;
- развитие на терапевтични и превантивни препоръки за здравни грижи.

Тези правомощия се осъществяват освен от структурите и от следните организации към Австрийската медицинска камара:

- Австрийска академия на лекарите (Österreichische Akademie der Ärzte GmbH);
- Австрийско дружество за управление на качеството и осигуряване на качество в медицината (Österreichische Gesellschaft für Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung in der Medizin (ÖQMed));
- Издателска къща на лекарите - Общество за медийни продукти и комуникация (Verlagshaus der Ärzte – Gesellschaft für Medienproduktion und Kommunikationsberatung GmbH).

СИСТЕМА НА МЕДИЦИНСКО ОБРАЗОВАНИЕ

Базово медицинско образование (под контрола на Федералното министерство за наука и изследвания). Достъпът до професията в Австрия е описан в лекарския закон - Ärztegesetz (AerzteG).

Базово медицинско образование се получава в университетите във Виена, Грац и Инсбрук и в частния университет в Залцбург, които са под контрола на Федералното министерство за наука и изследвания. Кандидатства се с изпит, а приемът е ограничен на 1700 студенти годишно.

Специализирано обучение (под контрола на Федералното министерство на здравеопазването). Завършилите основно медицинско образование в австрийски медицински университет лекари нямат право на самостоятелна практика, затова могат да започнат работа само в болница. За чуждите граждани, които специализират в Австрия първата възможност е да практикуват медицина като самостоятелно наети лекари в рамките на специализираното си обучение. По време на това обучение е необходима регистрация като стажант лекар в „Österreichische Ärztekammer“, а ако дипломата е издадена в страна извън Европейския съюз трябва да се получи „Nostrifikation“ (академично призната степен). Чуждите граждани могат след регистрация да придобият правоспособност за практикуване на медицина като самонаето лице - лекар в Австрия (Approbierter Arzt) по време на специализираното обучение, но тази възможност е достъпна само при следните условия: лицето да притежава диплома по основна медицинска степен от Европейския съюз; дипломата да е включена в приложение А на Директива 93/16/ЕИО за признаване на професионална квалификация и другото кумулативно условие е тази диплома да дава право за самостоятелно практикуване на медицина в държавата-членка, която я е издала.

Системата за професионална специализация на лекарите е различна за лекарите, австрийски граждани, които продължават да специализират в Австрия – те получават удостоверение за професионална квалификация за базово медицинско образование (магистърска степен) след като проведат специализираното обучение и положат задължителния изпит за специалност. Австрийските органи обаче са длъжни да признаят диплома за основна медицинска степен, издадена в страна-членка на чужд гражданин, който желае да продължи специализираното си обучение в Австрия, [2] както и да издават дипломи на лекари, австрийски граждани, желаещи да специализират в друга страна-членка или да работят в сфера, където не е необходимо специализирано медицинско образование. [3]

Основните контролни функции по отношение на изпълнението на изискванията за специализация и регулиране на системата за специализирано обучение са възложени на Австрийската медицинска камара, към която е създаден специализиран орган – Комитет по образование. Комитетът има за задачи да:

- признава дипломите и периодите на обучение в чужбина;
- издава временни разрешения за самостоятелно практикуване на лекарска професия от чуждестранни лекари;
- признава болниците за образователни институции, в които могат да се обучават специализиращи лекари;
- признава индивидуални и групови практики, като центрове за обучение;
- проверява качеството на обучение на лекарите в признати образователни институции и центрове, и др.

Независимо от различния статус на лекарите, завършили австрийски медицински университет и завършилите основна медицинска степен в страна-членка, лекарската камара е отговорна за специализирането на лекарите - органите на камарата имат компетентността да разработят учебното съдържание за всяка медицинска специалност и след това да прилагат учебната програма в процеса на специализираното обучение. Федералното министерство на здравеопазването одобрява учебната програма, а в края на своето обучение общопрактикуващите лекари и специалистите полагат задължителен изпит. [4]

Продължаващо професионално развитие (под контрола на Австрийската медицинска камара). Лекарската камара, съгласно Наредбата за медицинско образование (Verordnung über ärztliche Fortbildung), има ангажимента да осигури акредитацията на доставчици и събития от календара на продължаващото образование, кредитирането и сертификацията на продължаващо медицинско образование (CME – Continuing Medical Education) и непрекъснато професионално развитие (CPD – Continuing Professional Development). Доставчиците са отговорни за организацията и провеждането на обучението, а лекарите от своя страна са длъжни да се включат в процеса на професионално развитие, чрез участие в утвърдени програми на регионалните лекарски камари или в международно признати програми за продължаващо образование.

Продължаващото медицинско образование (CME) включва медицински знания и умения, които

са широко признати и приети от професията, като част от основните медицински науки, медицината и здравеопазването.

Непрекъснатото професионално развитие (CPD) има по-широк обхват и се отнася до всички образователни дейности, които помагат на лекаря да поддържа или да повиши своя професионализъм, като подобрява комуникацията си с пациентите, колегите и обществеността (социална компетентност, управленски умения, медицинско право, икономика на здравеопазването).

Задължение на лекарите е да осигурят на всички свои пациенти медицинска помощ и консултации, адекватни на тяхната непрекъснато развиваща се професионална компетентност, придобити знания и практически умения в съответната медицинска специалност.

Продължаващото професионално образование трябва да включва актуални знания за развитието на медицинската наука и практика, а съдържанието на програмите да са съобразени с всички разпоредби на Австрийската медицинска камара и по-специално с разпоредбите и насоките на сътрудничеството с фармацевтичната индустрия и производителите и търговците на медицинска апаратура и медицински консумативи.

Продължаващото обучение за лекари се организира под формата на:

- събития, включващи лекции, семинари, работни срещи, курсове, симпозиуми и конференции, които се характеризират с висока практическа насоченост, актуалност и бързи, ефективни възможности за изпълнение;

- работни групи, съставени от определен кръг лекари, които обсъждат специфични медицински проблеми, с цел да се подобряват грижите за пациентите чрез обмяна на опит и въвеждане на нови подходи в ежедневно работата;

- научна дейност – публикации в рецензирани медицински списания и, при определени условия, закупуването на книги и абонамент за медицински списания;

- надзор – специфична форма за консултиране на екипи и организации за подобряване работата с клиенти, пациенти и договарящи се страни в различните управленски нива, с цел да се осигурява лична, социална и/или професионална компетентност;

- стаж в клинична структура, по време на който се анализира и оценява участието на лекаря;

- е-обучение – все по-предпочитана форма на обучение, при която се прилагат критериите за качество, приложими за останалите форми на продължаващото професионално развитие.

Клиничните курсове на продължаващото медицинско обучение се провеждат само по сертифицирани дейности въз основа на дисциплини от учебния план на австрийските медицински университети.

Неклиничните форми на непрекъснатото професионално развитие може да не са изцяло ориентирани към пациента и да включват курсове за медицински английски, семинари по медицинско и данъчно право за собственици на практики, и др.

Принципът за поддържане на висока степен на доверие на пациентите и обществеността в настоящите знания и умения на лекарите при предоставяне на медицинска помощ и услуги се прилага, както чрез осигуряването на условия от страна на лекарската камара за провеждане на непрекъснатото професионално обучение и чрез изпълнение от страна на лекарите на законовото задължение да участват в процеса на обучение (ÄrzteG § 49), така също и чрез активното участие на пациентите в усилията на съсловие за саморегулация и непрекъснато подобряване качеството на здравните услуги. [5]

ОСИГУРЯВАНЕ НА МЕДИЦИНСКО КАЧЕСТВО И БЕЗОПАСНОСТ НА ПАЦИЕНТИТЕ

С цел да се гарантира непрекъснатото подобряване качеството на грижите за пациентите, федералното правителство през последните години приема различни закони, правила и подзаконови актове, които съдържат изключително или частично специфични изисквания за качество – изисквания към документацията, качеството на лекарствата и медицинските изделия, на обучението и медицинската практика, зачитане правата на пациентите, и др.

Хронологично първият специален нормативен акт е издаденият през 2005 г. Федерален закон за качеството в системата на здравеопазването (Health Act Quality – GQG). [6] Съгласно този закон федералният министър на здравеопазването трябва да осигури съответстваща координация между всички заинтересовани страни, участващи в системата за качество в цяла Австрия и е отговорен за осигуряване на национална координация на действията за качество и осигуряване на националната и

международната сравнимост на здравните услуги.

Законът определя, че под система за качество се разбира федерална система за координация, насърчаване, подкрепа и наблюдение за целите на непрекъснато подобряване на качеството на здравните услуги, а самото качество - като степен на изпълнение на основните характеристики на предоставяните здравни услуги в условията на прозрачност, ефективност и ефикасност. Дейностите за постигане на медицинско качество трябва да бъдат насочени към оптимизиране на системите за качество на структурата, качество на процеса и качество на резултата. Ориентацията към пациента се възприема като стремеж за подобряване качеството на живот на гражданите, предоставянето правомощия на активна страна и поставянето на пациента в центъра, когато се предлагат решения и се предприемат действия във връзка с неговото здраве. Безопасността на пациентите трябва да се осигури чрез предприемане на мерки за избягване на неблагоприятни събития, които могат да навредят на пациентите.

През ноември 2008 г. по проект EUNetPaS¹ и по инициатива на Федералното министерство на здравеопазването е създадена Австрийската платформа за безопасност на пациентите (ANetPAS - Austrian Network for Patient Safety). [7] ANetPAS е независима национална мрежа, към която могат да се присъединят всички заинтересовани институции и експерти от австрийската здравна система. Освен създаването на мрежа от експерти платформата има за цел да повишава осведомеността по въпросите, свързани с безопасността на пациентите и осигуряване на качеството. Фокусът на мрежата е насочен към насърчаването на безопасността на пациентите чрез научни изследвания, координация на проекти, изграждане на мрежи и информация.

Целите на Австрийската платформа за безопасност на пациентите са следните:

- поддържане, развитие и координация на програми, проекти, методи и знания за разширяване на действията за подобряване на безопасността на пациентите и качеството в здравеопазването;
- подобряване на информираността и здравната култура на гражданите;
- изготвяне на доклади за състоянието и развитието в областта на безопасността на пациентите;
- разработване на методи за управление на риска в сектора на здравеопазването;
- насърчаване на научни проекти за подобряване на безопасността на пациентите;
- предоставяне на информация и обмен на опит в областта на дейности, проекти и събития в областта на безопасността на пациентите;
- формулиране и създаване на политики и решения в областта на безопасността на пациентите и здравето на гражданите;
- прилагане на допълнителни и усъвършенствани курсове за обучение в областта на безопасността на пациентите.

Основен елемент от платформата за безопасност е информираността на пациента не само по отношение на неговия здравословен проблем и комуникацията с болничния персонал, но и за това как може да допринесе за своята и на медицинския екип безопасност, и какво трябва да направи в тази връзка. За да се избегне риска пациентите са приканвани да задават допълнителни въпроси ако имат някакви съмнения (защото всеки въпрос заслужава да бъде зададен), да предоставят информация на медицинските специалисти или на болничното ръководство ако в следствие на употребяваните лекарства са се почувствали дискомфортно или са се появили странични реакции (принос към лекарствената безопасност), ако забележат пропуски в поддържането на болничната хигиена (недопускане на вътреболнични инфекции), както и ако се появи проблем след дехоспитализацията (защото рискът може да съществува и на разстояние).

За постигане целите на платформата има изработен наръчник на пациента, който служи като ръководство за безопасна хоспитализация и описва начините, по които засегнатите и техните роднини могат активно да се включат в процеса на лечение. Защото, се казва в платформата, информирани, заинтересовани и активни пациентите са важен градивен елемент за високо качество и безопасно лечение. Наръчникът за безопасна хоспитализация може да бъде намерен в уебсайта на платформата и е достъпен от мобилен телефон. Информационните центрове за безопасност на пациентите дават възможност да се води дневник с индивидуални записи относно болничния престой, да се определя рейтинга на лекарите, да се попълват въпросници и др. Чрез мобилното приложение пациентът, независимо от това къде се намира, може спешно да се информира за най-близкия офис за пациентско застъпничество, където ще получи информация относно неговите законни права, какъв специалист

1 EUNetPaS е проект, който е получил финансиране от Европейския съюз в рамките на Програмата за обществено здраве.

предоставя търсената услуга, какво е покритието на разходите (ако има самоучастие) и др.

Отношенията лекар–пациенти взаимното задължение за осигуряване на информация са съществена част от процеса за осигуряване на безопасност. Право на пациента е да получи подробна информация в личен разговор за изследването, манипулацията или лечението, което да му позволи даването на информирано съгласие, но едновременно с това трябва да предостави пълни анамнестични данни, за да може да се вземе правилното лекарско решение. Затова за пациентите, които не са немскоговорящи, има създаден пилотен проект за видеопревод при необходимост, защото комуникацията е в основата на целенасоченото лечение.

Брошурата на платформата за безопасност на пациентите: „Ако нещо се обърка. Общувайте след инцидент” има за цел да мотивира лекарите да съобщят и говорят открито с пациента или неговите близки за допуснатата грешка или несъответствие и по този начин да се поправи грешката и да се постигне възможното подобрене в конкретната ситуация. Брошурата ясно обяснява и с практически примери какво медицинският специалист трябва да направи в случай на грешка, какво да каже на пациента и как те могат да се справят със самата грешка.

В изпълнение на препоръката на Съвета на ЕС относно безопасността на пациентите на общностно и национално равнище, от името на Федералното министерство на здравеопазването на Австрия е публикувана обща стратегия за безопасност на пациентите 2013–2016, [8] която е одобрена от Федералната комисия по здравеопазване. Членове на комисията с право на глас са федералните представители на социалното осигуряване, заинтересованите страни от провинциите, болниците, пациентите и Австрийската медицинска камара. Този документ е част от Стратегията за качество на австрийската система на здравеопазване, приета също от Федералната комисия по здравеопазване на 25 юни 2010 г. [9]

Съдействайки на международните усилия за стандартизиране на терминологията в здравеопазването в стратегията са дадени дефиниции на термини, свързани с безопасността на пациентите. „Грешката” е определена като осъществен резултат, който не отговаря на планирания и който е в ущърб за конкретния пациент или е следствие от неправилно съставен индивидуален диагностичен и/или терапевтичен план. Терминът „управление на риска” е дефиниран като систематичен подход, при който се осъществява мониторинг на рисковите ситуации с възможните последици, а констатираните в процеса на лечение грешки се оповестяват и анализират с цел да се избегне тяхното повторение.

От тази изходна позиция основната структура на стратегията следва модела „изграждане на капацитет”. Дейностите за изграждането на капацитет (InWEnt),² се осъществяват в областта на развитието на човешките ресурси чрез усъвършенствани програми за обучение и участие в международни мрежи, и имат за цел да укрепят капацитета на партньорите, за да могат да планират и прилагат стратегии за устойчиво развитие.

Заложеният в стратегията модел конкретизира необходимостта от интервенция и предприемане на мерки в областта на: организационното развитие, разработването на политиките, повишаването на обществената осведоменост, наблюдението и развитието на персонала, работещ в здравеопазването.

Изпълнението на мерките в тези области на интервенция се възлага на следните структури, координатори и заинтересовани страни: Федералното министерство на здравеопазването, други федерални министерства, федералните провинции, социалното осигуряване, доставчиците на здравни услуги, законовите представители на професионалните асоциации и сдружения, пациентските организации и групи, експертните организации (университети и институции, финансиращи научни изследвания в областта на безопасността на пациентите), и др.

ЗДРАВНА ПОЛИТИКА

Камарата сътрудничи като равноправен партньор в областта на реформите в здравеопазването и се ангажира с конструктивна позиция, защото опазването и възстановяването на здравето са задължение и отговорност на съсловието. Целта е да се осигури устойчивост на австрийската здравна система чрез гарантиране на равен достъп до здравни услуги, отговарящи на високите медицински стандарти, както и практикуване на лекарската професия при зачитане на професионалната независимост и етичните принципи.

Камарата, като представител на лекарското съсловие и член на австрийската здравна система

² InWEnt - Capacity Building International (Internationale Weiterbildung und Entwicklung gGmbH) - немска институция, която осъществява международна дейност и сътрудничество в областта на развитието и изграждането на капацитет.

е ангажирана с инициативи за динамично адаптиране на здравеопазването към променящите се обществени условия. Приоритет са иновациите, вземането на решения, базирани на съвременните научни достижения в медицината и отговорност, адекватна на професионалните умения и непреходните етични и правни медицински ценности.

На фона на тези високи цели австрийската здравна система изпитва трудности, валидни в една или друга степен за всички държави-членки.

Един от основните проблеми и за Австрия е свързан с първичната медицинска помощ и липсата на лекари в провинциалните райони. В тази връзка се обсъждат широк кръг възможности за промяна на системата и стимулиране на лекарите – от разширяване обхвата на частната практика до отделянето на публичен ресурс за покриване на част от разходите на амбулаторията и заплатите на лекарите. Сега те могат да работят като „договорни лекари“ и да осъществяват професионалните си права и задължения въз основа на сключен договор с фондовете за социално осигуряване или като „недоговорни лекари“ (лекари на свободна практика), изпълняващи професионалните си задължения, без да са сключили договор със здравноосигурителния фонд на пациента. Лекарските организации и фондовете за социално здравно осигуряване провеждат периодично преговори помежду си, които целят определянето броя на договорните лекари, количеството и вида на здравните услуги и заплащането на лекарския труд.

Австрия също така не може да се справи с изискването за осигуряване на условия на труд на болничните лекари, отговарящи от една страна на потребностите на националната система и от друга – на международните правни норми. Касае се най-вече за работното време, а страната е застрашена с дело, ако не приведе законодателството си в съответствие с европейската директива за работното време. Болничните лекари продължават да работят по 72 или повече часа седмично, при максимална седмична продължителност на работното време от 48 часа. В тази връзка компетентното социално министерство ще предложи поправки в закона за болниците (Krankenanstaltengesetz). [10]

Неблагоприятните условия на труд излизат извън рамките на работното време и параметрите на работната среда, а конкретните проблемни сфери са посочени в концепцията на лекарската камара за бъдещето на австрийските болници и болничната медицинска професия до 2025 година - претоварване на амбулаторните отделения на болниците, недостиг на персонал поради миграция и пенсиониране, липса на перспективи за кариерно развитие, феминизация на медицината (вече около две трети от стажант-лекарите са жени), и др. Лекарската камара се стреми да предложи конструктивни решения, като дейността ѝ е насочена към:

- преразглеждане на условията за достъп до амбулаторните структури на болниците и осигуряването на свободен прием само за спешните случаи;
 - регионално 24-часово предоставяне на медицинска помощ и наблюдение чрез създаване на координационни центрове и мобилни медицински екипи;
 - намаляване и създаване на гъвкави модели на работно време, между които медицинският специалист да може да избира;
 - предлагане на детски заведения с работно време, съвпадащо с работното време на медицинския персонал;
 - създаване на нови възможности за професионално развитие чрез формирането на автономни медицински екипи, които могат да вземат самостоятелно решение и да управляват собствен бюджет.
- [11]

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Темата за ефективността и конкурентоспособността на националната система на здравеопазване е актуална в последните две десетилетия, а след влизането на страната ни в Европейския съюз и приемането на директивата за трансграничното здравно обслужване се превръща в приоритет за всяко ново правителство. Но до момента неудовлетворени са, както работещите в здравеопазването от пренебрегване на техния професионализъм и лошите условия на труд, така и пациентите от качеството на получаваната медицинска помощ. Затова необходимостта от реформи не се оспорва, но визията за бъдещото развитие на сектора е разнопосочна. Все по-често реформата се обвързва единствено с контрола, като се пропуска важната роля на съсловните организации за постигане на саморегулация и устойчивост на системата.

При тези условия, освен познаване на досегашната практика и формиране на изводи от стари

грешки и успехи, е необходимо да се използва и внедрява чуждия опит. Австрия и австрийската здравна система са оказвали положително влияние върху развитието на медицината у нас още в края на 19-ти и началото на 20-ти век, а сега, когато двете страни са част от европейската здравна система, има много повече възможности за взаимодействие и използване на научно-техническите постижения в медицината и иновациите в управлението на здравеопазването.

ЛИТЕРАТУРА

<http://www.aerztekammer.at/aufgaben-der-oesterreichischen-aerztekammer>.

Европейски парламент, Комисия по петиции, 27.07.2007, Известие до членовете, Петиция 0301/2006, внесена от Apostolos Rematisios, с гръцко гражданство, относно отказа на заявлението му за включване в регистъра на лекарите на Австрийската здравна служба.

Европейски парламент, 2009–2014, *Комисия по петиции*, 17.12.2009. Съобщение за членовете на ЕП. Относно: Петиция 0230/2006, внесена от Michael Reichart, с австрийско гражданство, относно признаването на обучение по медицина, доказано с документи за квалификации от две или повече страни на ЕИП или ЕС.

Списание „MD Медицински дайджест“, бр. 8 от 01.12.2011 г., „Лекарите в Австрия“ – интервю с д-р Валтер Дорнер, президент на Австрийската лекарска камара.

Österreichische Ärztekammer, Fortbildung, <http://www.aerztekammer.at/fortbildung>.

Bundesgesetz zur Qualität von Gesundheitsleistungen (Gesundheitsqualitätsgesetz – GQG), <https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=20003883&ShowPrintPreview=True>.

ANetPAS - Austrian Network for Patient Safety, <http://www.plattformpatientensicherheit.at/>.

Patientensicherheit Österreichweite Strategie 2013-2016, Wien, 22.03.2013, Im Auftrag des Bundesministeriums für Gesundheit, http://www.bmg.gv.at/cms/site2/attachments/1/4/5/CH1331/CMS1366277814203/20130502_patientensicherheitsstrategie.pdf.

Quality Strategy for the Austrian Healthcare System, Wien, in May 2010, Commissioned by the Austrian Federal Health Commission (BGK),

http://bmg.gv.at/cms/home/attachments/8/5/2/CH1063/CMS1318493541783/qualitaetsstrategie_englisch.pdf

EU-Mahnung: Ärzte arbeiten zu viel, von Köksal Baltaci und Anna Gabriel (Die Presse), 20.03.2014, http://diepresse.com/home/leben/gesundheit/1577814/EUMahnung_Aerzte-arbeiten-zu-viel

Spitalsärztin/Spitalsarzt 2025 – Die Zukunft der österreichischen Spitäler, 23.07.2014, <http://www.aerztekammer.at/home/>.

МИКРОВЪЛНОВО СУШЕНЕ НА ПШЕНИЦА

доц. д-р инж. Севдалина Манолова

Институт по почвознание, агротехнологии и защита на растенията „Н. Пушкиarov”,
София „Н. Пушкиarov“, София

MICROWAVE DRYING OF WHEAT

Sevdalina Manolova

ABSTRACT: Factors humidity and density of straw been analyzed for amendment to its calorific value - energy and power density.

Influence of biochar has been studied in two different doses, incorporated into the soil on energy and technical characteristics of straw in order to increase the energy potential.

KEYWORDS: humidity, density, straw, biochar

Използването на сламата за енергийни цели позволява да се преустанови паленето ѝ на нивите, което нанася големи щети на околната среда [1, 2, 7, 8].

Внасянето на биовъглен в почвата, както и проучването какво количество да се внесе, може да окаже съществено влияние върху протичащите в нея и в околната среда като цяло процеси. Това би намалило разходите за внос на изкуствени торове и задържане на CO₂-емисии в почвата [5, 6].

Енергийният потенциал на сламата е в пряка зависимост от нейната топлина на изгаряне (калоричност), при дадено водно съдържание, т. е. от нейния химичен състав. Йосифов [3, 4] описва метод за пресмятане на топлината на изгаряне, енергийния еквивалент и потенциал на житната слама.

Микровълновото сушене на биомаса има своите предимства пред конвенционалния метод, и те са високо качество на сушене, намалена продължителност на процеса, автоматизираност, възможност при оптимално определени параметри на процеса, лесно да се получи набор от данни за влажност на биомасата.

В работата са представени данни от микровълново сушене на биомаса от пшеница, торена с биовъглен в различни дози и влиянието върху плътност и калоричност на биомасата.

Методика на изследването

За целта на изследването са използвани проби от пшеница, сорт Садово 1, от проведени полски експерименти през 2013г, в ОП Цалапица на ИПАЗР ”Н. Пушкиarov”, върху алувиално ливадна почва, при оптимално торене с NPK и варианти с добавяне на пиролизирани растителни остатъци – 6 kg върху площ от 300 m², (20 kg/da) през 2012 г и 20 kg върху площ 100 m² (200 kg/da) през 2013 г. Използван е лесно приложим за полето метод за получаване на биовъглен и разтрошаването му преди внасянето му в почвата. Сушенето на пробите биомаса се осъществява в пещ, в сушилня при 65 °C и в микровълнова камера при високоинтензивно нагряване с честоти 2,45 GHz и дължина на вълната $\lambda = 12,23$ cm.

За избор на оптимални параметри на микровълновото облъчване са проведени сравнителни опити. Като независими променливи са избрани ниво на микровълнова енергия, време за сушене и релаксация, маса на пробата, докато дехидратацията е избрана за отговор на променливите. Експериментите за сушене са осъществени при три нива на мощност -450 W, 600 W, и 800 W, и постоянни други условия. Времето за престой в камерата е тествано в три случая- 30 s, 60 s и 90 s, времето за релаксация извън камерата 3-5min. Следена е температурата в централна точка на пробата.

По време на пълния процес на сушене, тигела се отстранява от камерата периодично, като за времето извън камерата загубата на маса на пробата продължава, съпроводено с намаляване на температурата на биомасата.

Загубата на влага е определена чрез претегляне на тигела с цифрова везна с чувствителност 0.01g. Като оптимални са получени ниво на мощност 800 W, времетраене на облъчване 60 s, време за релаксация извън камерата 5 min.

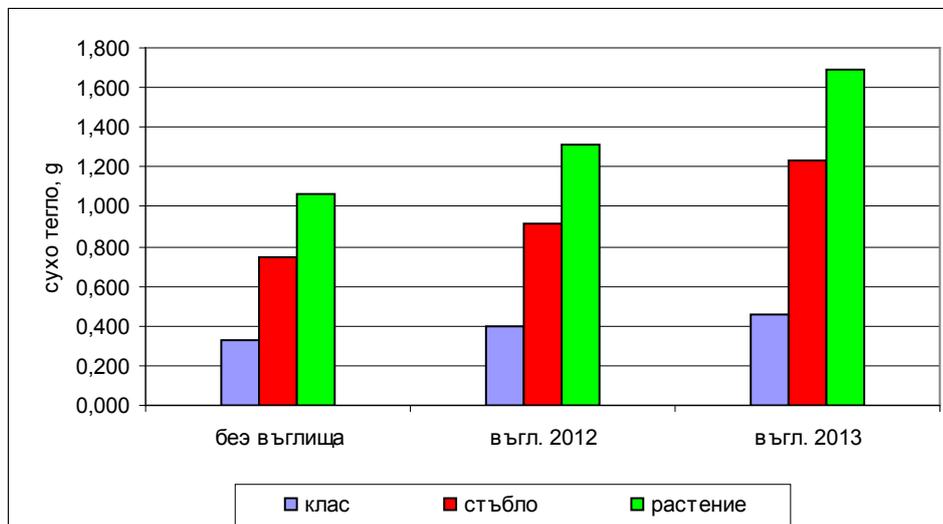
Броя на микровълнови облъчвания отговаря за достигане на сухо вещество с влажност при атмосферни условия.

Изследвани са проби, взети от три участъка- без внесени биовъглища, от участък с биовъглища от 2012г и от участък с биовъглища от 2013г. Калоричността на биомасата е определена с долна топлина на изгаряне при различни влажности.

Резултати и обсъждане

На фиг.1 са показани стойности за сухо тегло, по органи, получено при микровълновото сушене. Добавянето на биовъглен (БВ) увеличава сухото тегло, като с нарастване на дозата от 20 kg/da през 2012 г на 200 kg/da през 2013 г ефекта е по-значим върху листностъблената маса, докато при класовете различията са незначителни.

Сухата маса на цяло растение при вариант БВ 2013 е по- голямо с 28,7% спрямо вариант БВ 2012.



Фиг.1. Суха маса на пшеница по органи от микровълново сушене

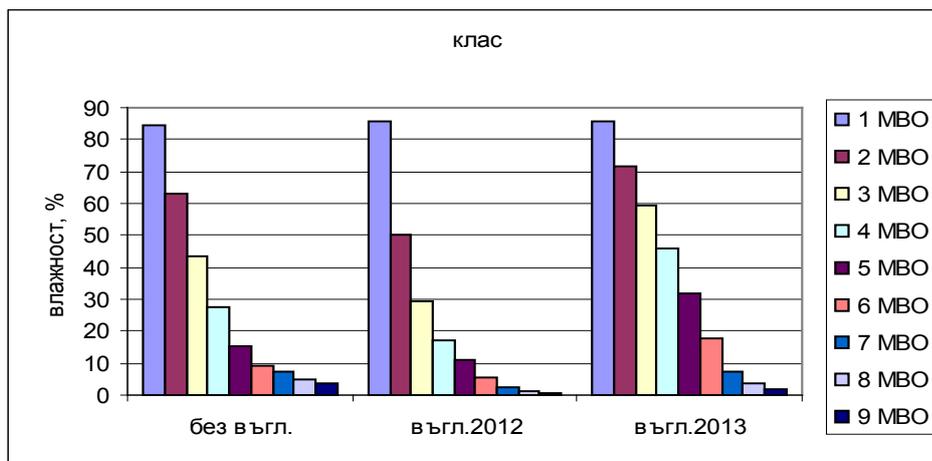
Изменението на влажността на сламата, на база сухо вещество, в зависимост от продължителността на микровълново въздействие, е показано на фиг 2, фиг.3 и фиг.4.

Най- голяма е скоростта на влагоотделяне в първите 180s за листностъблената маса, докато влагоотделянето при класа е с по- голяма продължителност.

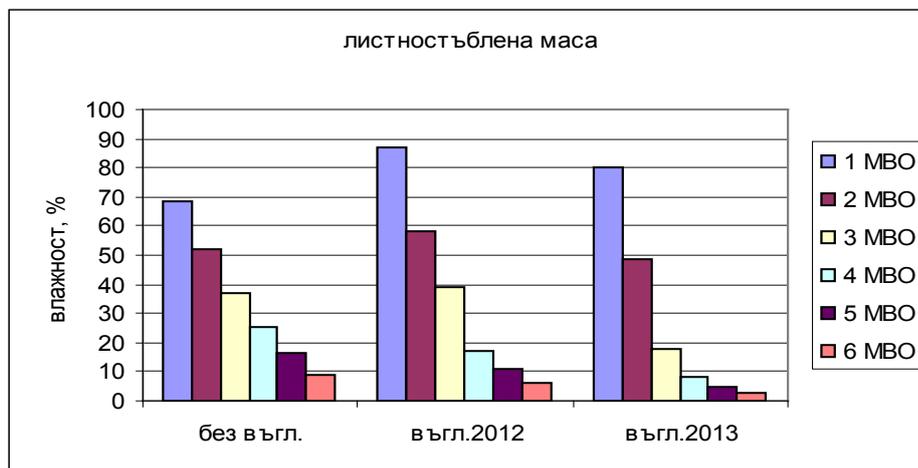
По- високите дози биовъглен се отразяват различно върху скоростта на влагоотделяне при класа и листностъблената маса.

При класа, добавянето на биовъглен от 2013г увеличава времето за микровълново сушене, докато при листностъблената маса високите дози биовъглен по- бързо водят до ниска влажност.

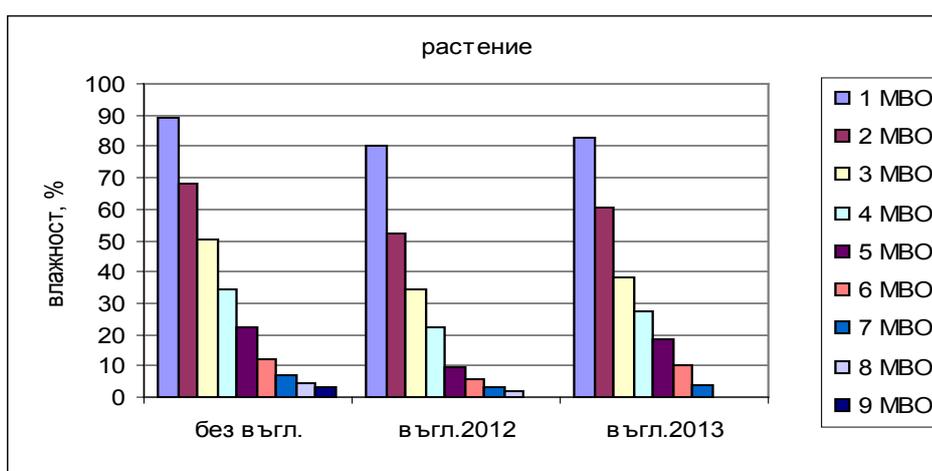
За цяло растение, добавянето на биовъглен, в сравнение с контролата, увеличава скоростта на влагоотделяне.



Фиг.2. Влажност на класа при различна продължителност на микровълново сушене.



Фиг.3. Влажност на стъбла при микровълново сушене.



Фиг.4. Влажност на растение при микровълново сушене.

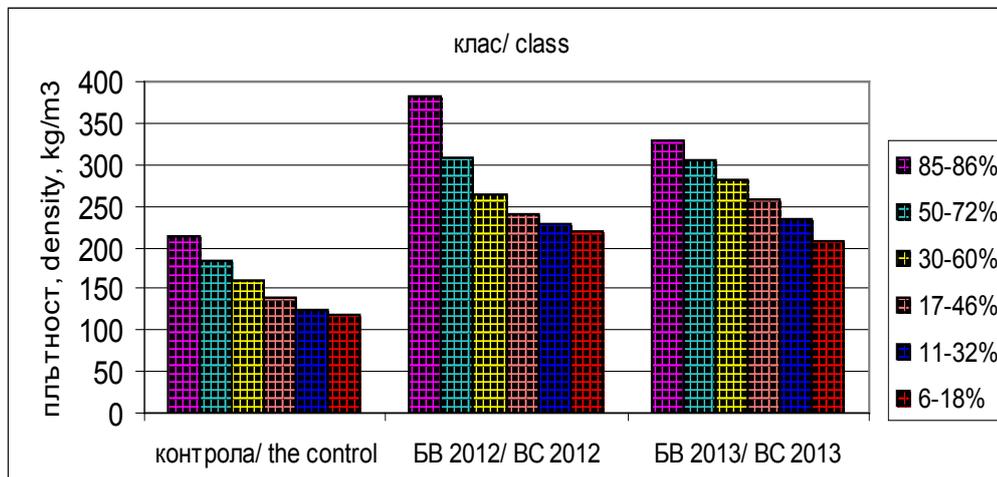
Реалната плътност на биомасата варира в сравнително широки граници. При това, освен от големината на сумарното порово пространство, тя зависи и от съдържанието на вода.

В практиката е прието според съдържанието на вода тя да се наименува: плътност на абсолютно суха биомаса (при влажност 0%), плътност на въздушно суха биомаса (10% -20%), плътност на влажна биомаса (20% -40%), плътност на сурова биомаса (над 50%).

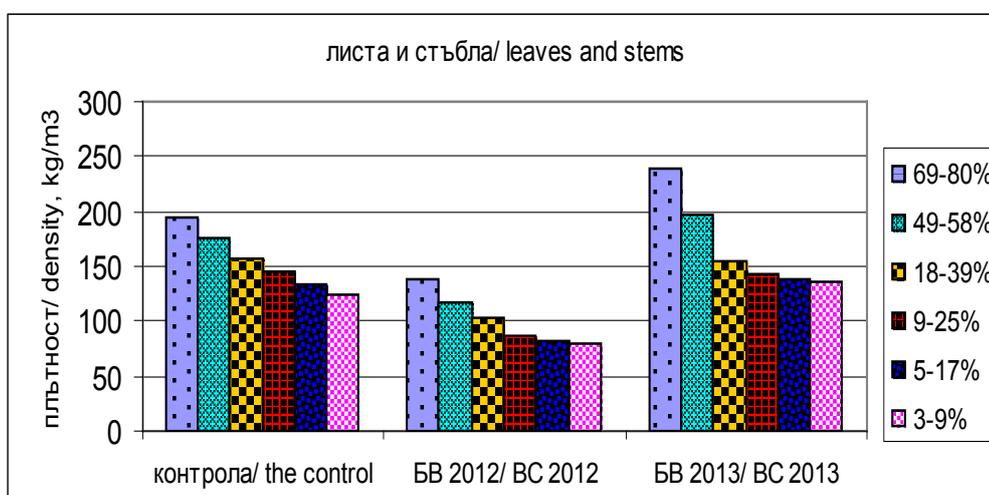
Плътността на раздробената (първично трансформирана) растителна биомаса е известна под наименованието „насипна плътност”. Стойностите ѝ са значително по-ниски от стойностите за плътност на изходната биомаса. Това се дължи на увеличаването на сумарния обем на поровото пространство от наличието на празнини (макропори) между отделните частици на раздробената биомаса.

Насипната плътност зависи както от произхода на биомасата, така и от степента на раздробяване.

На фиг.5, фиг.6 са показани данни за насипна плътност на биомасата, по органи, при различна влажност, и при нарастващи дози биовъглен, добавен в почвата.

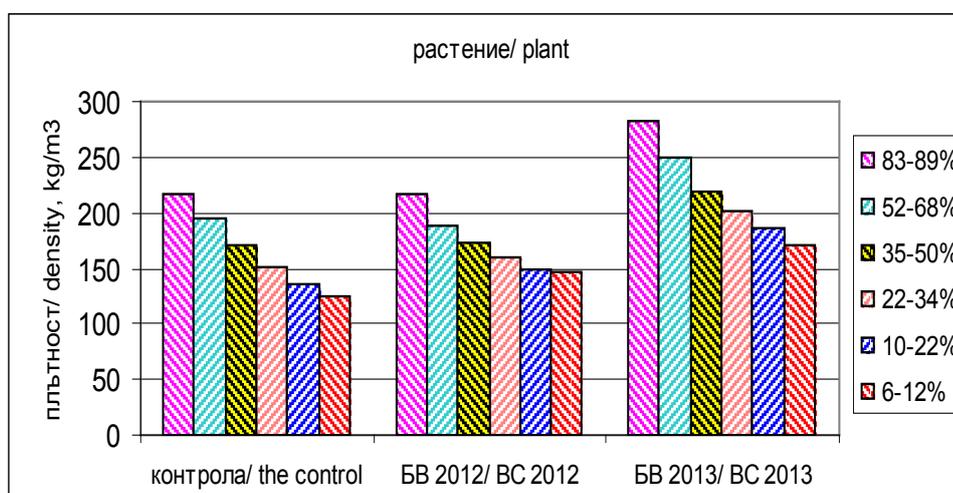


Фиг.5. Плътност на класа при различна влажност



Фиг.6. Плътност на стъбла при различна влажност

На фиг.7 са показани данни за насипна плътност на биомасата, за цяло растение, при различна влажност, и при различни дози биоуглен, добавен в почвата.



Фиг.7. Плътност на цяло растение при различна влажност

Плътността на класа е по-голяма при внасяне на биоуглен, в сравнение с контролата, а с увеличаване на дозата биоуглен, не се наблюдава съществена разлика в плътността на биомасата, за

всички изследвани влажностни диапазони.

Плътността на листностъблената маса и на цяло растение е най - голяма при най - висока доза биовъглен -от 2013г, сравнено с тази при биовъглен от 2012г и контролата, като това е валидно за всички изследвани влажности на биомасата.

Например, плътността на биомасата при влажност 6- 12%, при вариант БВ 2012 е 146 kg/m³, а при вариант БВ 2013 е 171 kg/m³.

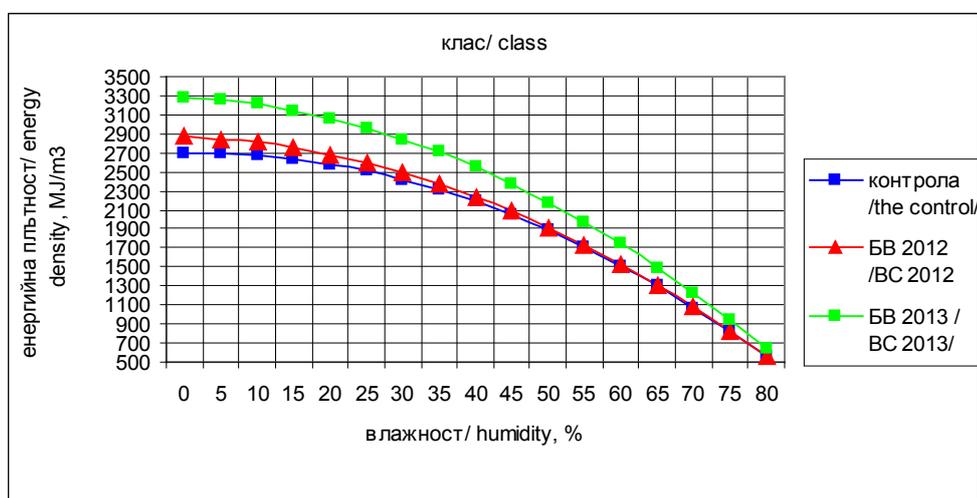
При влажност 35-50%, плътността при двата варианта е съответно 172 kg/m³ и 219 kg/m³, а при влажност 83-89%, плътността при вариант БВ 2012 е 217 kg/m³ и 281 kg/m³ при вариант БВ 2013.

Влажността на сламата оказва значително влияние за изменение на калоричността на сламата. Топлината на изгаряне рязко намалява с увеличаване на влажността на сламата.

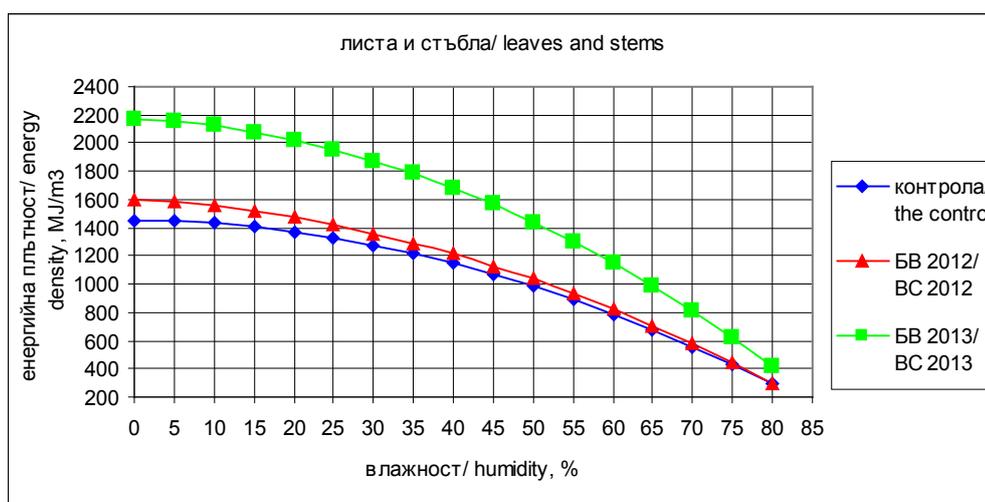
За практиката е от особена важност да се познават стойностите за калоричност при дадена влажност на биомасата.

При абсолютно сухо тегло на сламата, топлината на изгаряне е 17,30 MJ/kg (4,8 kWh/kg); при типично равновесно влагосъдържание на сламата $u_w = 10-15\%$ топлината на изгаряне е 15.37 -14.41 MJ/kg (4.26 – 3.99 kWh/kg); при влагосъдържание $u_w = 80\%$ стойността е 1,86 MJ/kg (0,52 kWh/kg).

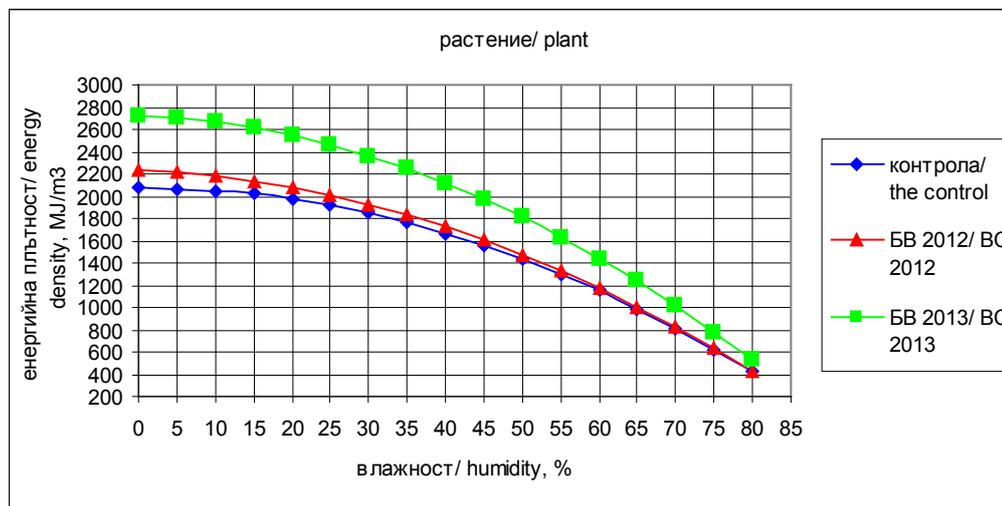
На фиг. 9, фиг. 10 и фиг. 11 е показана функционалната зависимост на енергийната плътност на сламата от съдържанието на влага, през интервал 5%, в диапазона от 0% до 80%, при различните норми на внесен биовъглен в почвата.



Фиг.9. Енергийна плътност на класа при различна влажност на сламата



Фиг.10. Енергийна плътност на стъбла при различна влажност на сламата



Фиг.11. Енергийна плътност на цяло растение при различна влажност на сламата

От графиките се вижда, че с увеличаване на влажността на сламата енергийната плътност намалява. При сравнение по органи, за една и съща стойност на влагосъдържание, се наблюдава по голяма енергийната плътност на класа, отколкото на листностъблената маса, което се отнася както за контролата, така и за вариантите с биовъглен.

При една и съща влажност на сламата, внасянето на биовъглен в почвата води до нарастване на нейната енергийна плътност и това нарастване е пропорционално на увеличението на дозата биовъглен. Тази тенденция се наблюдава при класа, както и при листностъблената маса, но в по-малка степен.

На таблица 1 са представени стойности за влажност (на база сухо вещество) и калорични стойности на сламата по органи, при контролата- без биовъглен и вариантите с вложен биовъглен в почвата.

При влажност 0%, за абсолютно сухо тегло, енергийната плътност на класа за контролата е 2693 MJ/m³, за вариант БВ 2012 е 2867 MJ/m³ и за вариант БВ 2013 е 3285 MJ/m³, което дава увеличение 22% спрямо контролата. При увеличаване на влажността на сламата от 0% до 50%, енергийната плътност на класа намалява -за контролата до 1884 MJ/m³, за вариант БВ 2012 до 1914 MJ/m³ и за вариант БВ 2013 енергийната плътност намалява до 1438MJ/m³. При увеличаване на влажността до 80% енергийната плътност на класа намалява до около 600 MJ/m³ за трите варианта на торене.

Получените стойности за калоричност и енергийна плътност на сламата при различно влагосъдържание, са важен критерий при оценка на качеството ѝ, и дават представа за енергийната стойност на сламата като горивото.

От направения анализ се установява, че прилагането на биовъглен в почвата се отразява положително по отношение на нарастване на енергийните показатели за отделните органи и цяло растение.

ЛИТЕРАТУРА

Батов С., Р. Ротхер. 2012. Участие на възобновяемите енергийни източници за производство на енергия в Европа. Инсталации, бр.1. стр. 8-9.

Национална дългосрочна програма за насърчаване използването на биомасата за периода 2008-2020 г. Министерство на икономиката и енергетиката. София, януари 2008.

Йосифов Н. Л. Такева. 2010. Определяне на топлината на изгаряне и енергийния еквивалент на житна слама. Сб. науч. доклади Втора научна конференция „Иновации в горската промишленост и инженерния дизайн, стр. 53-55.

Йосифов Н. 2006. Суровинен ресурс и характеристика на биогенните горива от растителна биомаса. Топлотехника за бита, бр. 1, 25-37.

Brandstaka, T. at all. 2010. Biochar Filter: Use of Biochar in Agriculture as Soil Conditioner. Report for BSAS Commitment 2010, 22 pp.

Mattila T., at all. 2012. Is biochar or straw-bale construction a better carbon storage from a life cycle perspective? Process Safety and Environmental Protection. Volume 90, Issue 6, 452-458.

Morissette R. at all. 2013. Corn Stover and Wheat Straw Combustion in a 176-kW Boiler Adapted for

Round Bales. *Energies* 2013, 6, 5760-5774.

Park J., Y. Lee, C. Ryu. 2014. Slow Pyrolysis of Rice Straw: Analysis of Products Properties, Carbon and Energy Yields. *Bioresource Technology*, Vol 155, 63–70.

ЛОГИСТИКА И УПРАВЛЕНИЕ НА ВЕРИГАТА НА ДОСТАВКИТЕ В ХУМАНИТАРНОТО ПОДПОМАГАНЕ

ас. Стиляна Стратиева

Университет за национално и световно стопанство, София

LOGISTICS AND SUPPLY CHAIN MANAGEMENT IN THE HUMANITARIAN AID

Stilyana Stratieva

ABSTRACT: There is growing recognition that logistics and supply chain management have a crucial role in the humanitarian aid. This paper defines humanitarian logistics and humanitarian supply chain management and provides the reader with a brief introduction on the key characteristics of these concepts. It also indicates the humanitarian supply chain processes, the flows and the main reasons underlying the rising importance of the holistic approach of logistics and supply chain management in humanitarian context. Meanwhile, the paper presents the differentiation of the humanitarian supply chain from the business supply chain.

KEYWORDS: humanitarian logistics, humanitarian supply chain management

Увод

Логистиката и управлението на веригата на доставките (УВД) в хуманитарното подпомагане през последните години станаха изключително актуални теми както в теоретичен, така и в практически план. Тяхната актуалност не прозира само от многобройните форуми и публикации в областта, а и от множеството факти, които разкриват ролята и значението им в хуманитарното подпомагане, изразени главно в ограничаване и преодоляване на негативните ефекти в резултат на бедствията и хуманитарните кризи. В съвременния свят бедствията, независимо от своя характер (предизвикани от природни явления и/или от човешка дейност), са все по-често срещани явления и водят до все по-тежки и по-задълбочени хуманитарни кризи. Невъзможността за ефективно реагиране би довело до силно негативни социални, а също така и икономически последици. За тяхното предотвратяване се изисква съсредоточаване вниманието на участниците в хуманитарното подпомагане към принципите на логистичния подход включително и на последната му фаза на развитие – концепцията за УВД. Единно е мнението сред авторите в областта, че логистичната концепция значително допринася за осъществяването на целите на хуманитарното подпомагане (Whiting and Ayala – Öström, 2009; Apte, 2010; Blecken, 2010. и др.). Неслучайно се счита, че подпомагането при бедствия е „80% логистика“ (Van Wassenhove, 2006, p. 475). Освен за навременното изпълнение на дейностите по хуманитарното подпомагане трябва да се подчертае, че логистичната подкрепа може да се окаже и животоспасяващ фактор, тъй като без нея не би се осъществило своевременното придвижване на един продукт или услуга до крайното потребление – това на пострадалото население.

Целта на настоящия доклад е да се изведат характерните черти, както и да се изясни ролята и значението на логистичната концепция и нейното разширение – УВД в хуманитарния сектор.

Същност и характерни черти на хуманитарната логистика и на управлението на хуманитарната верига на доставките

Нарастването броя на бедствията и на хуманитарните кризи, особено през последното десетилетие, наложи търсенето на иновативни подходи за справяне с тях от страна на практики и теоретици. Предвид все по-честата употреба в последните години на хуманитарната логистика (ХЛ) и управлението на хуманитарните вериги (УХВД) на доставките като термини в научната литература и в различните изявления на институциите и организациите, ангажирани в областта на хуманитарното подпомагане в случаите на бедствия, може да твърдим, че един от тези подходи е логистичният. Освен това напоследък се наблюдава и тенденция към възприемане и обособяване на ХЛ като клон на логистиката. По отношение на нейното дефиниране се счита, че също както при основополагащото научно направление (логистиката) съществуват различни и нееднозначни определения. Ето например една от широко използваните дефиниции за ХЛ е тази на Томас и Копчзак, които я определят като „процес на планиране, изпълнение и контрол на ефективното и ефикасно придвижване и съхранение на продуктите и материалите, както и свързаната с тях информация от мястото им на зараждане до мястото на потребление с цел облекчаване страданията на потърпевщото население“ (Thomas and Korpaczak, 2005, p. 2). Въпреки широката ѝ употреба дефиницията по-скоро се приближава до тази за УВД, отколкото до съвременното разбиране за логистиката. Основанието, на което почива това

твърдение, е очертаният обхват на управлението на материалния поток („от неговото зараждане до неговото потребление“), който предполага въвличането на поне двама участника в процеса на неговото управление, т.е. включването на част или на цялата верига на доставките (ВД). Определението, което дават други автори за ХЛ, е адаптирано към популярното „правило на седемте П“. С други думи ХЛ е „осигуряване на подходящите продукти, на подходящото място, в подходящото време (преди да е станало твърде късно) на онези, които се нуждаят най-много“ (Tomasini and Van Wassenhove, 2009b, p. 549).

Поради отсъствието на общоприета дефиниция по принцип и размиването на границите между двете концепции, правилното им интерпретиране се превърна в сложна задача и по всичко личи, че нейното тълкуване е все повече въпрос на субективна преценка. Съзнавайки несъвършенствата в дефинирането на логистиката, причина за което е голямото разнообразие от тълкования, ние бихме могли по различен начин да изразим разбирането за концепцията, че тя всъщност е осъществяване и интегрирано управление на материалните потоци с цел удовлетворяване нуждите на клиентите. Независимо от съществуващите различни теоретични постановки за същността на ХЛ, можем да кажем, че все пак тя се явява основен инструмент за подобряване реакцията по време на бедствия/хуманитарни кризи както и за ефективното им управление. Приложението на логистичния инструментариум обаче изисква висока степен на координация на усилията и синхрон на действията на всички заинтересовани страни – участници в цялостния процес на хуманитарно подпомагане (хуманитарната верига на доставките – ХВД). Именно това разкрива и ролята на УВД в областта. Затова хуманитарното подпомагане може да бъде разгледано в по-широк и в по-тесен логистичен аспект, определящ се от разгледания обхват на управление на материалните потоци в хуманитарния сектор. Така ролята на логистиката се разкрива от първостепенното значение на ефективното и ефикасно осъществяване на доставките за целите на хуманитарното подпомагане, а тази на УВД – от налагащата се координация на взаимовръзките на множеството участници, ангажирани в него, без която не би се осъществило предходното (ефективното и ефикасно осъществяване на доставките). Т.е. хуманитарното подпомагане от една страна изисква ефективно и ефикасно осъществяване на доставките (гл.т. на логистиката), а от друга – приложението на интегриран подход за реализацията им предвид участието на множество организации, чиито взаимовръзки помежду им трябва да бъдат координирани (гл.т. на УВД). Фактически логистиката се фокусира само върху придвижването на нещо или някой от една точка до друга, докато УВД – върху взаимоотношенията между участниците, които правят това движение възможно. Ето защо и логистиката и УВД са от критично значение за навременната реакция при бедствия. За настоящия доклад дефиницията за ХЛ ще изразява по-тясното разбиране на логистичната концепция – процес на организиране, координиране и изпълнение на различни дейности, свързани с управлението на материалните потоци, както и на потоците от информация с цел ефективно осъществяване на хуманитарното подпомагане, т.е. навременното задоволяване на потребностите на тези групи от населението, пострадали по време на бедствия. Докато дефиницията за УХВД ще бъде използвана с цел да изрази по-широкото разбиране за обхвата на логистиката – интегрирано управление на тези дейности, свързани с движението на материалните потоци, както и потоците от информация чрез подобрени връзки между членовете на веригата за реализация на целите на хуманитарното подпомагане.

Направените по-горе коментари дават основание охарактеризирането на логистиката и УВД в хуманитарния сектор да се извърши по отношение на тяхната цел, обект и обхват на управление. Сравнявайки приложението на логистичния подход в хуманитарния сектор спрямо стопанския, позволява по-ярко откряване на идеологическите и други съществени различия между тях. Така например Томасини и Ван Васенхов, акцентирайки върху мястото и ролята на логистиката в хуманитарната област, изтъкват основните контрасти между стопанската и хуманитарната логистика. Според тях в стопанския сектор е изграден такъв модел на действие, който окуражава различните членове на ВД да доставят необходимия продукт/услуга в определеното време, цена и качество с цел печалба. При извършването на хуманитарните операции тази цел е заместена от навременното и подходящо ресурсно осигуряване, необходимо за облекчаване на нуждите на пострадалото от бедствия население (Tomasini and Van Wassenhove, 2009b, pp. 550-551). Т.е. докато логистичните процеси в частния сектор са насочени към създаването на ресурси с цел извличането на определена печалба, стремежът в хуманитарния сектор е реализирането на нестопанските му цели – навременност и оптимизиране на разходите при

хуманитарното подпомагане. Така основното различие между хуманитарната и стопанската логистика, но не само в това отношение, е, че в случай на забава неефективността в реакцията при бедствия се измерва от гледна точка на броя пожертвани животи, а не в отчитането на намалението на финансовия резултат (печалба/загуба) (Tatham and Spens, 2011, p.7).

По отношение на обекта на управление на ХЛ така, както при стопанската логистика, обект на управление са материалните и свързаните с тях информационни потоци. Освен това в обекта на ХЛ се включва и управлението на „нематериалните“ потоци (потоците от хора), предвид налагащата се мобилизация на човешки ресурси за нуждите на хуманитарното подпомагане или евакуиране и разселване на пострадалото население.

Обикновено *материалните (физическите) потоци*, които протичат в стопанския сектор, представят физическото придвижване на продуктите от сферата на производството до сферата на потребление и обратно – връщането им за сервизиране, рециклиране или причината за обратното им направление може да бъде друга. Протичането на доставките от тези продукти е предварително определено по време, по място и по обем, като продуктите са по-скоро стандартизирани и се характеризират с относително стабилно прогнозируемо търсене и по-продължителен жизнен цикъл. Структурата на логистичните канали (възлите и връзките между тях), през които протичат тези потоци, е предварително дефинирана (известен е броят на възлите и техните локации) и рядко подлежи на изменение. За разлика от стопанския сектор, в хуманитарния материалните потоци представляват движението на стоки от първа необходимост, оборудване и други материални ресурси до засегнатите от бедствия райони. Те възникват единствено с цел облекчаване нуждите на пострадалото население и/или възстановяване на засегнатата инфраструктура. Продуктите са изключително разнообразни с кратък жизнен цикъл, който се определя главно от внезапния характер и малката продължителност на тяхното търсене. Тъй като в повечето случаи бедствията са непредвидими (предсказуеми до голяма степен са тези, които имат сезонен характер – ураганните бури, или причината за тяхното възникване е предварително известна – образуване на вълни тип цунами), не е възможно да бъдат прогнозираны нуждите за целите на хуманитарното подпомагане до момента на тяхното възникване. Затова търсенето за тези продукти се определя като непредвидимо по време, по място и по обем. Това особено рефлектира върху нестабилността и вариационността на логистичната система, която се отразява веднага върху продължителността на реакцията от страна на организациите, ангажирани в осъществяването на хуманитарните операции. Освен това средата на тяхното извършване може да се определи като несигурна, а инфраструктурата – нестабилна (нарушено електроподаване, ограничени транспортни връзки и др.), което създава допълнителни трудности при редуцирането и преодоляването на негативните ефекти в резултат на бедствията и хуманитарните кризи. Ясен пример за това е разрушителното земетресение в Япония през месец март 2011 год., причинило разрушаването на голяма част от инфраструктурата, вследствие на което се затрудни ефективното УВД на важни стоки, необходими за спасяването на населението. Блекен в едно свое изследване твърди, че бедствията имат тенденцията да се случват в райони, където локалната инфраструктура е в изключително лошо състояние (Blecken, 2010, p. 90). Ситуацията в такива райони още повече би се влошила по време и след бедствието, поради това че наличната транспортна инфраструктура вероятно няма да може да поеме потока от превозни средства за транспортиране на хуманитарните помощи и на разселените от бедствието хора, а отсъствието на комуникационна такава ще възпрепятства ефективното управление на информацията, което допълнително ще повиши несигурността на средата. Тъй като транспортът остава уязвим на прекъсвания, се налага вземането под внимание на възможността да се използват и други алтернативи – комбиниран транспорт, неконвенционални решения за транспортиране (например жива тяга и спускане на хуманитарни помощи от въздуха със самолет) и др. Така, предвид динамичността на средата, се налага ХВД бързо да се адаптират към нейните неочаквани изменения, като същевременно да осигуряват нужната подкрепа както в краткосрочен, така и средносрочен времеви хоризонт, т.е. адекватното извършване на неотложни (по време на бедствието) и пост-неотложни (след бедствието) операции. Несигурността за ХВД се отнася освен до търсенето, така и до: предлагането; човешкия ресурс; оборудването; надеждността на доставките (по количество и срок за изпълнение); устойчивостта на процесите; участниците във веригата; финансовите ресурси; и др. Търсенето при извършването на операциите, особено на неотложните такива (оказване на помощ по време на бедствието), е изключително несигурно. Това се дължи на високата степен на ненадеждност на информацията в първите няколко часа

след възникването на бедствието, която резултира в невъзможността да се очертае цялостната картина по отношение на броя на засегнатото население, типа на засегнатата инфраструктура, необходимия капацитет за разгръщане и т.н. Не случайно постигането на висока ефективност в управлението на информационните потоци се счита за най-голямото предизвикателство на системата. Според изследователите в областта несигурността на средата е присъща за всички хуманитарни операции, независимо на коя от двете фази се извършват те – по време на неотложната и пост-неотложната фаза на бедствието. Обаче трябва да се отчете, че несигурността варира при промяна на фазата, тъй като информацията с времето придобива други измерения на надеждност, т.е. пост-неотложната фаза на бедствието се характеризира със сравнително по-сигурна и по-стабилна среда от тази по време на бедствието в първите няколко часа след възникването му. По отношение на предлагането можем да кажем, че и то се отличава с относително по-висока степен на несигурност, спрямо това в стопанския сектор. Това е така, защото придобиването на ресурсите за целите на хуманитарното подпомагане зависи до голяма степен и от доброволните дарения, а щедростта на дарителите трудно може да бъде предвидена, а или ако я има, то тя може да не отговаря на ситуационните нужди. При извършването на дарения донорите се водят от своите лични мотиви, религиозни или политически убеждения, или могат да бъдат повлияни от различни медийни анонси. В резултат на това много от бедствията могат да останат незабележими или нефинансирани. Бедствията, на които пък е обърнато внимание, могат да не получат необходимите помощи или същите да не е отговарят на потребностите, свързани със задоволяването на спешните нужди на пострадалото население – т. нар. „ненужни дарения“ (Tomasini and Wassenhove, 2009b, pp. 555). Тези дарения често поражда сериозни проблеми, свързани с невъзможността за съвременното разпределение на необходимите хуманитарни помощи вследствие на „задръстване“ на дистрибуционните канали, причина за което е и ограниченият капацитет на логистичната система.

Управлението на *информационните потоци*, протичащи по повод материалните, както бе споменато по-горе, е от особено значение при реагирането при бедствия и хуманитарни кризи. Те се свързват с дейностите по събиране, преработване, съхранение и разпространение на информацията, която може да предхожда, да съпровожда или да следва движението на материалните и свързаните с тях други потоци. Информационните потоци имат основно координационна функция и при хуманитарното подпомагане те се свързват с процесите: планиране и подготовка; оценка на мащабността и последствията от бедствието/хуманитарната криза; проследяване; мониторинг; докладване; и комуникация. Повишеният информационен обмен подобрява в значителна степен координацията, а тя от своя страна влияе върху скоростта на реакцията по време на бедствия/хуманитарни кризи, както и върху ефективността от управлението им.

Освен управлението на материалните и свързаните с тях информационни потоци, обект на управление са и финансовите потоци и потоците от знания. Те обаче се определят като специфичен обект на концепцията за УВД, която се явява разширение на логистиката и обхваща управлението на материалните потоци, протичащи между организациите, между които съществуват определени финансови взаимоотношения и се предполага трансфера на ноу-хау и технологии. Много от авторите на изследвания в областта на хуманитарната логистика и управлението на хуманитарните вериги на доставките (Charles et al., 2010, p. 731; Tomasini, R and Luk Van Wassenhove, 2009a, pp. 49-51; и др.) твърдят, че в стопанския сектор обикновено протичат три потока – материални, информационни и финансови, докато в хуманитарния могат да се наблюдават общо пет потока – материални, финансови, информационни, потоци от знания и потоци от хора, т.е. специфичен обект на управление са потоците от знания и от хора в сектора. Обаче управлението на потоците от знания е релевантно и за УВД в стопанския сектор. Доказателство за това са немалкото изследвания, засягащи този аспект в стопанския сектор (Myers, M. B. and M. S. Cheung, 2008; Раковска и др., 2014; и др.). Следователно по-правдоподобно е да твърдим, че специфичен обект на управление на УВД в хуманитарния сектор са само потоците от хора.

Финансовите потоци по принцип очертават условията на разплащане и други финансови споразумения между участниците в логистичния процес – между доставчик и клиент. По отношение на начина им на протичане (канал и направление) финансовите потоци в ХВД значително се различават от тези в стопанския сектор. Докато доминираща във ВД от стопанския сектор е успоредността, но не в еднаква посока, на финансовия и логистичния канал (начин на физическото движение на материалните потоци), тази успоредност в ХВД отсъства. Това може лесно да се проследи в представената по-долу

фигура 1, в която са открити различията между отделните потоци, протичащи във ВД от двата сектора. Освен това в ХВД дарителите често определят целите на финансирането и поставят хуманитарните организации в такава позиция, която ограничава тяхната гъвкавост при извършването на хуманитарните операции. Следователно дарителите влияят върху това къде и как хуманитарните операции да бъдат извършени. Проблем е, че усъвършенстването на процесите, изграждането на съвременна и модерна комуникационно-информационна инфраструктура, оперативната подкрепа в дългосрочен аспект, както и организационното обучение (разширяване на знанието в областта), не попадат във фокуса на дарителите. Естеството на финансиране на хуманитарните организации не предполага заделяне на част от постъпилите финансови средства за инвестиции в: провеждането на проучвания; осигуряването на информационни системи; изграждането и поддържането на инфраструктура; и в други мероприятия с дългосрочна перспектива, тъй като същите не могат да се съотнесеат към конкретно извършена хуманитарна операция. Затова може да се твърди, че голяма част от резервите за усъвършенстване/повишаване на способността за реакция на хуманитарните вериги на доставките се крият именно в тези области, за които все още не се отделят достатъчно средства за инвестиране.

От особено важно значение за извършването на логистичните операции по време на бедствия и хуманитарни кризи са и човешките ресурси, което налага извършването на кадрови подбор по отношение на необходимите за целта компетенции, знания, умения и опит, както и тяхната мобилизация. Много от авторите заключават (Tomasi and Van Wassenhove, 2009b, p.551; Blecken, 2010, p.90; Apte, 2010, p.69; и др.), че в сектора се наблюдава отсъствие на професионално обучени логистици. Според Blecken дефицитът на квалифициран и добре обучен персонал се дължи на: голямото натоварване и непостоянен режим на работа; излагането на повишен риск; ограничена свобода; често ниско заплащане; отнасящи се до сигурността проблеми; и висок коефициент на текучество на работната сила (Blecken, 2010, pp.90-91). Трябва да се спомене също, че една от причините за този недостиг е и доброволният характер на участието в хуманитарното подпомагане. Освен това, при възникване на военни конфликти или природни бедствия понякога се налага евакуиране и пренасочване (външно/вътрешно разселване на лица) на уязвимото население от засегнатия район в безопасни за него зони или бежански лагери. От това следва, че хуманитарната логистика не се изразява само в осъществяване и управление на физическото движение на материалните ресурси, необходими за хуманитарно подпомагане, а и в организацията, управлението и координацията на дейностите по мобилизацията на хората, извършващи логистичните операции и преместването на тези, засегнати от бедствия и хуманитарни кризи, т.е. обект на управление на хуманитарната логистика са и *потоците от хора*.

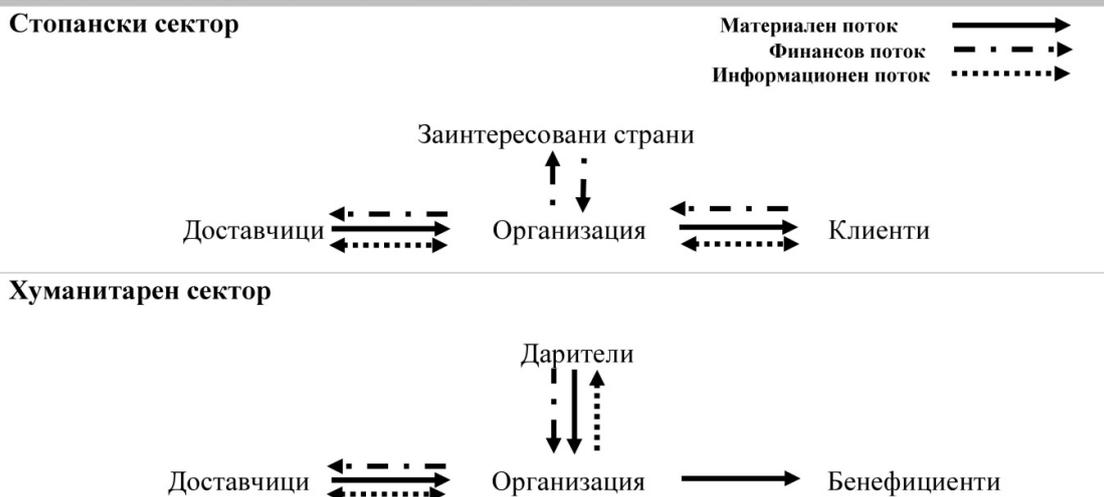
Потоците от знания и умения се отнасят до обмена на добри управленски практики, ноу-хау и технологии между участниците в логистичния процес. Предвид това, че днес знанието се утвърждава като основен стратегически ресурс за организациите, се налага неговото ефективно управление. То ще рефлектира върху подобряване на техните способности и ще даде насоки за тяхното развитие и потенциални възможности. Необходимостта от управление на знанията особено важи и за хуманитарния сектор, тъй като всеки път, когато се разгръща потенциалът на ВД в отговор на бедствията и хуманитарните кризи, знанията и уменията на ангажираните в хуманитарното подпомагане трябва да бъдат адекватни.

От направения дотук анализ може да се обобщи, че обект на управление на хуманитарната логистика са материалните и свързаните с тях информационни потоци, финансовите потоци, потоците от знания и умения и потоците от хора. Управлението им трябва да бъде интегрирано, тъй като между тях съществуват определени зависимости. Прекъсването на един ще окаже влияние върху останалите. Например липсата на митнически персонал ще спре хуманитарните помощи, идващи от чужбина. Отсъствието на точна оценка на потребностите ще ускори вълната от непотребни (неадекватни) или недостатъчни за задоволяване на нуждите дарени хуманитарни помощи. От тук се стига до заключението, че е необходимо за управлението на тези пет потока, протичащи в ХВД, да има ясен и последователен план за цялостното им протичане. По отношение на моделите за интегрирано управление на логистичните процеси формулирането на адекватен такъв за хуманитарния сектор е сложна и нелека задача. Докато търсенето и изискванията на клиентите определят поведението на фирмите в стопанския сектор, в хуманитарния не съществува подобна причинна връзка между тях. Дори преките осъществители на хуманитарното подпомагане (хуманитарните организации) нямат силата да въздействат на системата. Това е така поради голямата зависимост на хуманитарните операции

от дарителите. Те са тези, които определят поведението на хуманитарните организации, респективно оказват въздействие на бенефициентите (крайните клиенти на ХВД). В стопанския сектор клиентът заплаща за предоставения му продукт/услуга, докато в хуманитарния клиентът (бенефициентът) се явява само получател, но не и купувач. Източникът на финансиране на хуманитарното подпомагане са донорите. Подобен коментар може да бъде направен и по отношение на доставчиците на хуманитарните организации (тези, които плащат за извършването на дадена операция или доставят необходимите за бенефициентите стоки). Както бе споменато по-рано, придобиването на ресурсите за хуманитарното подпомагане зависи до голяма степен от даренията в сектора, което налага тяхното ефективно разпределение и едновременното удовлетворяване на изискванията на дарителите и на засегнатото от бедствия и хуманитарни кризи население. Предвид това хуманитарните организации трябва да съумеят да балансират удовлетвореността на двете страни – дарители и бенефициенти. Така Чарлс и др. определят дарителите като специфичен клиент на ХВД (Charles et al., 2010, p. 729). В това отношение дарителите са и клиенти (необходимо е удовлетворяването на техните изисквания) и доставчици (доставчици на стоки/ източник на финансови средства за нуждите на хуманитарното подпомагане).

От представената по-долу фигура (виж фиг. 1) ясно могат да бъдат открити изложените по-горе различия между отделните потоци, протичащи между участниците във ВД от двата сектора – хуманитарен и стопански.

Потоци във веригата на доставките



Фиг. 1 Потоци, протичащи във ВД от стопанския сектор и в ХВД. *Източник: Blanco and Goentzel, 2006.*

В следващата таблица (табл. 1) са представени в най-общ план целите на управлението на потоците в ХВД, които трябва да бъдат постигнати.

Поток	Цел
Материален поток	Осигуряване на подходящите продукти, в подходящото качество, на подходящото място, в подходящото време (преди да е станало твърде късно) на онези хора, които се нуждаят най-много
Информационен поток	Постигане на координация на участниците в хуманитарното подпомагане
Финансов поток	Предоставяне на средства на база приоритизиране на основните нужди
Поток от хора	Мобилизиране на персонал човешки ресурси за нуждите на хуманитарното подпомагане, евакуиране на хора от застрашените райони и обекти, и настаняването и осигуряването им на безопасно място
Поток от знания и умения	Постигане на ефективен обмен на добри управленски практики, както и трансфер на ноу-хау и технологии между участниците в логистичния процес, като на база на придобитите знания и умения да се вземат целесъобразни решения

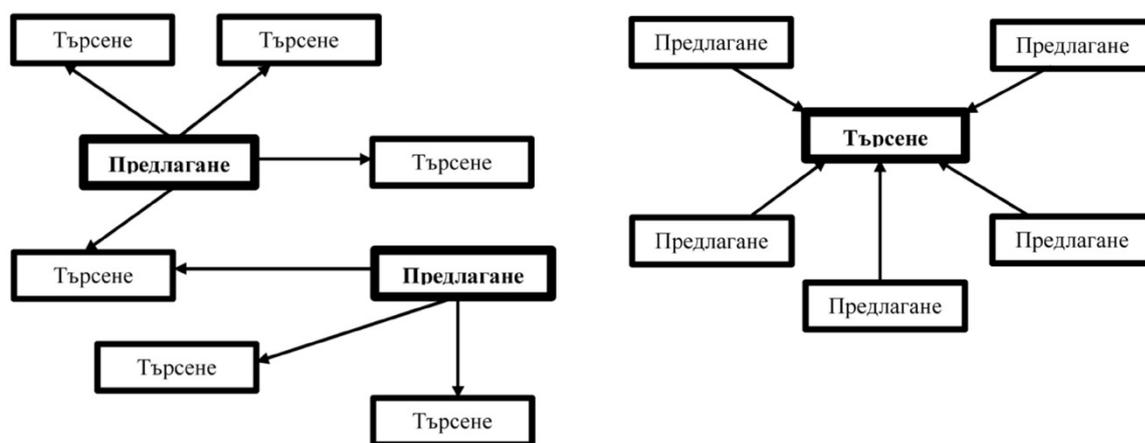
Табл. 1 Цели на управлението на потоците, протичащи в хуманитарната верига на доставките

Една от характерните черти на концепцията за УВД е, че тя включва интеграцията на управлението на всички процеси по създаването и довеждането на продуктите до клиентите. Това налага разглеждането в настоящия доклад на онези процеси, които се включват в управлението на хуманитарните вериги на доставките. Процесната структура на ХВД включва: 1. Планиране и подготовка – задачите, които трябва да се изпълнят, очаквани резултати, отговорни лица и организации, необходими ресурси; 2. Оценка на мащабността на бедствието/хуманитарната криза и последствията от него/нея – установяване на инцидентно възникналите потребности на засегнатото население, оценка на капацитета, нанесените повреди и причинените щети на локалната инфраструктура; 3. Апел за подпомагане и ресурсна мобилизация – организационни, материални, информационни и финансови ресурси; 4. Поръчване и снабдяване – установяване на връзка с онези доставчици, които ще доставят заявената потребност на по-изгодни цени, с необходимото качество, в точно определеното време, на точно определеното място при заявени количества, които да покрият нуждите на потърпевшите; 5. Транспорт – необходима е такава организация на транспорта, че едновременно да е налице изпълнение на основната му функция, но и да е осъществен контрол върху величината на транспортните разходи, който се постига чрез непрекъснатото следене, управление и търсене на алтернативни решения за тяхното оптимизиране; 6. Проследимост – „tracking“ (следене) и „tracing“ (проследяване) системи – „tracking“ и „tracing“ системите са връзката между информационните системи и физическата реалност (материалния поток) в логистичните мрежи. Докато „tracking“ системите подават информация в реално време за местоположението на даден продукт, движейки се напред по веригата, „tracing“ системите правят исторически преглед (назад) на цялото движение на същия този продукт; 7. Складиране и управление на запасите – планирането и позиционирането на материалните запаси се превръща в стратегическа цел на хуманитарните организации за осигуряване на навременна реакция при извънредни ситуации; 8. Дистрибуция – пряка дистрибуция (движението на материалните потоци от хуманитарните организации до бенефициентите) и непряка дистрибуция (движението на материалните потоци чрез посредници); 9. Оказване на помощ – задоволяване нуждите на потърпевшото население.

Проучването на Хау Лий (Lee, H., 2011) показва, че оптимизирането на разходите и времето за осъществяването на процесите не са достатъчно условие за повишаване на ефективността и ефикасността от УВД в частния сектор, а е необходимо да се отдели по-голямо внимание и към повишаване на *гъвкавостта*, *адаптивността* и *интегрираността* на веригата, като изпълнението на тези критерии се превръща в основен императив и за УВД в хуманитарния сектор. Ето как директорът на Обединения логистичен център към ООН (UNJLC) – Дейвид Каатруд, цитиран в казусното изследване на Сами и Ван Васенхов обяснява разликата между хуманитарната и стопанската логистика: „Докато бизнес секторът поставя своя фокус върху разходите, обстановката, в която ние оперираме, е съвсем различна. За да се извършат доставки в най-отдалечените райони, може да се наложи прибягването до различни нестандартни решения, като „air-dropping“ (спускане на хуманитарни помощи от въздуха със

самолет), използване на слонове за транспорт и пренос на товари....“ (Sami and Van Wassenhove, 2004, p. 6).

По време на бедствия и хуманитарни кризи адекватното задоволяване на търсенето се оказва животоспасяващ фактор, който налага бързата и гъвкава реакция от страна на ангажираните организации в хуманитарното подпомагане. Сроковете за изпълнението на хуманитарните дейности са изключително кратки, освен поради това, че е необходимо предотвратяването и облекчаването при всички обстоятелства на човешките страдания, а и защото е възможно да възникнат нови и безпрецедентни предизвикателства, които трябва да бъдат преодолени. В този ред на мисли, под *гъвкавост* трябва да се разбира способността на логистичната система да отговори на специфичните потребности за реализиране на целите на хуманитарното подпомагане, т.е. да има свойството да посреща всякакви промени в търсенето по всяко време. Тъй като процесите в ХВД се задвижват от реалните нужди на засегнатото население, това ни дава основание да я считаме, като верига, базирана на търсенето, а не на предлагането. Това изисква логистичната системата да е способна към бързото приспособяване към промените в търсенето, т.е. постигането на висока степен на *адаптивност* (виж фиг. 2).



Фиг. 2 Изискване за адаптивност на хуманитарната верига на доставките

Изследването на Ван Васенхов и Клайндорфер (Kleindorfer and Van Wassenhove, 2004) показва, че основните два риска при УВД в стопанския сектор са: риск от прекъсване; и отсъствие на координация. Съществуването на тези рискове предполага фокус върху тяхното преодоляване и от страна на хуманитарния сектор.

Прекъсванията във ВД се изразяват в смущения в движението на материалния поток, които до голяма степен са резултат от превърналите се в по-сложни и глобално географско разпръснати вериги. ХВД също могат да бъдат охарактеризирани като комплексни и всеобхватни. Необходимо е спасителните операции да се осъществяват навсякъде и по всяко време и да обхванат колкото се може по-голям брой от засегнатите хора. Нуждите могат да се променят непрекъснато, което изисква висока степен на гъвкавост (например необходимо е да се доставят около 20 000 одеяла, вместо 10 000) и приспособимост от страна на участниците в хуманитарното подпомагане (разрушаването на транспортната инфраструктура налага намирането на друга алтернатива). Много от операциите се извършват в областите, където бедствията продължават да се случват (вторични трусове; вълни цунами, породени от земетресения; граждански вълнения и други) или неочаквано и с голяма скорост да възникват атаки. Вследствие на това ХВД са постоянно обект на нови и различни предизвикателства и съществува риск за тяхното прекъсване. Докато ВД в стопанския сектор се съсредоточават върху оптимизацията на отделните потоци, протичащи в рамките на мрежата, усилията в хуманитарния сектор са насочени към това бързо да се изградят такива вериги и да се създадат условия за тяхното непрекъснато поддържане (т.е. протичането на потоците в тях да бъде плавно). Някои хуманитарни организации се създават само за изпълнението на една мисия, което предполага тяхното временно съществуване. Следователно за всяко хуманитарно подпомагане се налага изграждането на нова ВД и нейното конфигуриране (определяне на участниците в нея и разпределяне на дейностите между тях).

Затова Чарлс и др. назовават ХВД „проектно ориентирани“ (Charles et al., 2010, p. 731). На тази основа може да се подкрепи становището на авторите (Blecken, 2010, pp.90-91; Charles, et al., 2010, p. 731), че основна характеристика на ВД в хуманитарното подпомагане е краткият им жизнен цикъл, което налага тяхното своевременно проектиране и конфигуриране. Докато индикаторите за ефективност на ВД от стопанския сектор се свързват най-общо с тяхната конкурентоспособност и постигнати финансови резултати, при ХВД ключов показател е скоростта на реакция (бързина). Все пак през първите 72 часа възможността бързо да се реагира е от първостепенно значение, поради това, че през този кратък период могат да бъдат спасени максимум животи. (Tomasini & Wassenhove, 2009a, pp. 9-12). Забавянето на реакцията на УВД често е резултат от: закъснения на митниците или изчакване за транспортиране; изисквания за строг контрол при изпращането/получаването на хуманитарните помощи; издаване на документи – разрешителни, лицензи и др.; неосъзнаване в достатъчна степен от страна на членовете на веригата своята роля и значение; отсъствие на сътрудничество; и др.

Докато бързината е критична, за хуманитарната логистика се очертават и други сериозни предизвикателства. Едно от тях е да се постигне съвпадение между търсенето и предлагането, т.е. да се осигури непрекъснатостта на потреблението. В хуманитарния сектор търсенето в по-голямата част от време е неизвестно, в резултат на което изникват редица трудности при разработването на прогнози и определянето на необходимите ресурси за удовлетворяване на възникналите в резултат на бедствието потребности. От друга страна предлагането почти винаги е ограничено. Счита се, че производственият капацитет в световен мащаб рядко е достатъчен и е в състояние да отговори на спешно възникналите потребности. Дори когато стоките могат да бъдат осигурени, сроковете за доставка са изключително кратки. Това налага *интегрираността* на процесите, протичащи в ХВД. Тази интеграция не е възможно да бъде постигната без тясната координация между членовете на веригата. Проблемите, които често възникват при хуманитарното подпомагане и са причина за лошата междуорганизационна координация на дейностите и процесите във веригата, се отнасят до:

- Различия в задълженията, отговорностите, интересите и целите на членовете на веригата: Включването на множество и с различен характер на предмета на дейност участници в хуманитарното подпомагане – НПО, държавни институции и фирми с търговска цел (хуманитарни организации и асоциации, донори, доставчици, бенефициенти и др.) от една страна предопределя несъвместимостта на целите и интересите между тях, а от друга се затруднява прецизирането и регламентирането на техните отговорности и задължения. Затова действията в хуманитарната област са често некоординирани, внезапни и неочаквани. Отсъствието, на каквато и да е форма на изгода, за някои от организациите може да се окаже дори демотивиращо.;
- Различия в организационните структури;
- Недостатъчна информационна осигуреност, изразяваща се в ограничен обмен на информация за: програмите за осъществяване на хуманитарното подпомагане; ресурсите, с които организациите разполагат (нива на запасите, капацитет на системата и т.н.); транспортните маршрути и графици; извършените оценки за параметрите на бедствието; историческите данни за минали събития от подобен характер; и др.;
- Ограничено използване на информационните и комуникационни технологии: отсъствие на съгласуваност на радиокомуникациите, т.е. работа на различни честоти; отсъствие на комуникационни технологии, морално остаряло или ненадеждно ИКТ оборудване, несъвместими софтуерни системи и т.н.;

Дотук в обобщение можем да кажем, че докато търсенето, предлагането логистичните канали и елементите на логистичната система (запаси, транспорт, складиране и т.н.) в стопанския сектор са до голяма степен предварително предопределени, в хуманитарния тези променливи са неизвестни. Освен това за хуманитарната логистика са характерни и: високите нива на несигурност и силно политизираната среда, несъгласуваните цели и интереси, ограничените човешки и капиталови ресурси, неотложността на хуманитарните операции, строгите изисквания към доставките и документацията и др. (Tomasini and Van Wassenhove, 2009b, pp. 551; Blecken, 2010, pp.89-91; Charles et al., 2010, p. 731; и др.).

Проследяването на анализа на изследванията в областта позволява очертаването на характерните черти на логистиката в хуманитарния сектор, по-важните, от които са представени в таблица 2. Извеждането им е направено въз основа на съпоставката на хуманитарната и стопанската логистика.

Елементи	Стопанска логистика	Хуманитарна логистика
Стратегически цели	Удовлетворяване нуждите на клиентите с минимални разходи	Спасени максимум животи и предотвратяване и облекчаване на човешките страдания
Показател за извършената дейност	Показатели, свързани с конкурентоспособността и финансовите резултати	Време за реакция или способност за посрещане на нуждите за целите на хуманитарното подпомагане (удовлетвореност на бенефициентите)
Обект на управление	Продукти	Ресурси за целите на хуманитарното подпомагане – хуманитарни помощи, човешки ресурс, оборудване и др. + засегнато население
Характеристика на обекта на управление	Материални потоци и свързаните с тях информационни потоци, финансови потоци и потоци от знания	Материални потоци и свързаните с тях информационни потоци, финансови потоци и потоци от знания + потоци от хора (мобилизация на човешки ресурси за хуманитарно подпомагане и евакуиране и/или разселване на пострадалото население.)
Обхват на ВД	Обхващане на доставчиците (и техните доставчици) и клиентите (и техните клиенти)	От дарителите и доставчиците към бенефициентите
Клиент на ВД	Краен клиент = купувач	Краен клиент (бенефициент) ≠ купувач (донор) Донорът е и специфичен клиент на ХВД
Жизнен цикъл на ВД	Няколко години, но се проявява тенденцията да намалява	Няколко седмици до няколко месеца
Конфигурация на мрежата	Предварително установен брой на възлите и техните локации	Проектно ориентиран тип
Характер на търсенето	Относително стабилно и прогнозируемо по място, време и обем.	Търсенето е резултат от възникването на събития, чието проявление е случайно и непредвидимо.
Време за изпълнение	Продължителността на цикъла за изпълнение на поръчките се определя от доставчика.	Продължителността на цикъла за изпълнение се определя от способността на ВД да реагира веднага.
Управление на запасите	Предварително взети решения за типа на използваната система за управление на запасите.	Управлението на запасите не е предварително определено предвид значителните вариации в изпълнението на поръчките и търсенето.
Информация	Сравнително надеждна информация	Информацията често е ненадеждна, неточна или същата отсъства. Важна роля имат и медиите.
Доставчици	Предварително известни и малко на брой	Донорите и доставчиците често остават неизвестни, а броят им е значителен
Участници	Предварително определени и техните цели до голяма степен са съвместими	Множество и с различен характер на предмета на дейност участници, чиито цели и интереси са несъвместими
Среда	Динамична	Изключително динамична и нестабилна

Табл. 2 Основни различия между хуманитарната и стопанската логистика

Роля и значение на хуманитарната логистика и на управлението на хуманитарните вериги на доставките

Анализът на ключовите характеристики и особени черти на хуманитарната логистика, респективно на управлението на хуманитарната верига на доставките, позволява да се направи обобщение относно ролята и значението на двете концепции в хуманитарното подпомагане. Приносът им може да се изрази най-общо до тяхното особено значение при преодоляването на бедствията и хуманитарните кризи, произтекли от тях, предвид това, че ролята им е да служат като своеобразен мост между дейностите, свързани с подготовката за реагиране при дадено бедствие, и тези свързани със самото управление на хуманитарната криза по време и след бедствието. Приносът им обаче не би бил възможен, ако не се осъзнае напълно тяхното значение. Описаните по-долу основания са едни от мотивите за утвърждаването на нарастващата роля на логистиката и тази на УВД в хуманитарния сектор:

- осигуряване на доставките в точното време и място;
- постигане на синергия между участниците в хуманитарното подпомагане;
- висока ефективност от извършените дейности по мобилизиране на персонал, осигуряване на оборудване и стоки за хуманитарно подпомагане, евакуиране на хора от застрашените райони и обекти, и осигуряването и настаняването им на безопасно място;
- разработване на ефективни процедури за организация и управление на трите фази на движение на материалния поток – снабдяване, операции и дистрибуция;
- съхранение на голям обем от информация, която впоследствие може да бъде анализирана и използвана за обучителни цели; и др.

Заклучение

Въпреки, че причините за бедствията могат да бъдат различни – най-общо от природен характер или човешка дейност – при извършването на хуманитарните операции се преследва една единствена цел – непожертвани човешки животи и облекчаване и предотвратяване на човешките страдания. В повечето случаи бедствията са събития, чието проявление е случайно и непредвидимо. Това както затруднява да се направят точни предварителни оценки за обема и вида на хуманитарните помощи, така и възпрепятства извършването на хуманитарните операции предвид дестабилизираната и несигурна обстановка, както и неустойчивостта и често несъществуваща в резултат на разрушенията инфраструктура. Навременният отговор при бедствия и хуманитарни кризи е от първостепенно значение за облекчаване страданията на пострадалите и задоволяване на техните първични и други жизненоважни потребности. Хуманитарните операции трябва да бъдат извършени в най-кратки срокове, за да се ограничат негативните ефекти от бедствието/ хуманитарната криза. Затова навременната реакция се превръща в основен стратегически императив за веригите на доставките в хуманитарния сектор. За постигането на тази цел обаче от критично значение е ефективното управление на материалните потоци между участниците в хуманитарното подпомагане. През последното десетилетие хуманитарните организации започнаха все повече да осъзнават, че приложението на логистичния подход е не само необходим разход, а е и ключов лост за преодоляване на бедствията и хуманитарните кризи, произтекли от тях, както и за постигане на оперативна ефективност. Съществуването все още на значителни резерви за усъвършенстване доведоха до разгръщането на научните усилия в тази сфера, като се наблюдава, че и голяма част от изследванията в логистиката се посвещават на нея, за което свидетелстват многобройните форуми и публикации по темата. Осъзнаването ролята на логистичния подход в хуманитарния сектор е необходимост, в противен случай не би било възможно постигането на положителни резултати, изразяващи се в ефективност и ефикасност при извършването на операциите за целите на хуманитарното подпомагане.

Значителният интерес към тази проблематика мотивира анализа в настоящия доклад, въз основа на който се очертаха особеностите на хуманитарната логистика и на УХВД. От направения анализ може да обобщим, че съществуват множество различия между управлението на материалните потоци в хуманитарната логистика и тази в стопанския сектор, които е необходимо да бъдат взети под внимание при вземането на различни управленски решения от страна на практиците. Освен това, извеждането на характерните черти на хуманитарната логистика би послужило като теоретичен фундамент (с уговорката, че същият в никакъв случай не е представен в неговата цялост и съществува потенциал за неговото доизграждане), върху който да се основават бъдещите изследвания в областта.

ЛИТЕРАТУРА

- Раковска, М., Н. Драгомиров и М. Воденичарова, 2014. Развитие на логистиката в българските преработвателни и търговски предприятия, Издателски комплекс – УНСС.
- Apte, A., 2010. Humanitarian Logistics: A New Field of Research and Action, *Foundations and Trends® in Technology, Information and Operations Management*: Vol. 3, No. 1, pp 1-100.
- Blanco, E. and J. Goentzel, 2006. Humanitarian Supply Chains: A Review, Seventeenth Annual POMS Conference, April–May.
- Blecken, A., 2010. Logistics in the context of humanitarian operations. *Advanced manufacturing and sustainable logistics: 8th International Heinz Nixdorf Symposium, IHNS 2010, Paderborn, Germany, April 21-22, 2010, Proceedings*, pp. 85-93.
- Charles, A., M. Lauras and L. Van Wassenhove, 2010. A Model to Define and Assess the Agility of Supply Chains: Building on Humanitarian Experience. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, Vol. 40, No 8/9, pp. 722-741.
- Kleindorfer, P. and L. Van Wassenhove, 2004. Managing Risk in Global Supply Chains. In: *The INSEAD-Wharton Alliance on Globalizing – Strategies for Building Successful Global Businesses*. Eds. Gatignon, H. and Kimberly, J.R., pp. 288-305.
- Lee, H., 2011. *The Triple-A Supply Chain*, Harvard Business Review on Managing Supply Chains, Harvard Business Review Press, 1st ed., Boston, MA, pp. 41-72.
- Myers, M. B. and M. S. Cheung, 2008, Sharing global supply chain knowledge, *MIT Sloan Management Review*, Vol. 49, No. 4, pp. 67-73.
- Sami, R. and L. Van Wassenhove, 2004. Moving the World: The TPG-WFP Partnership. Learning how to dance, INSEAD case study number 04/2004-5194, Fontainebleau.
- Tatham, P. and K. Spens, 2011. Towards a humanitarian logistics knowledge management system., *Disaster Prevention and Management: An International Journal*, Vol. 20 No 1, pp. 6 – 26.
- Thomas, A. (2003) *Humanitarian Logistics: Enabling Disaster Response*, The Fritz Institute.
- Thomas, A. and Kopczak, L., 2005. From Logistics to Supply chain management: The path forward in the humanitarian sector. Fritz Institute.
- Tomasini, R and Luk Van Wassenhove, 2009a. *Humanitarian Logistics*, Palgrave Macmillan, England
- Tomasini, R. and L. Van Wassenhove, 2009b. From preparedness to partnerships: case study research on humanitarian logistics., *International Transactions in Operational Research*, Vol. 16, No. 5, pp. 549-559.
- Van Wassenhove, L. N, (2006). Blackett memorial lecture. Humanitarian aid logistics: Supply chain management in high gear. *Journal of the Operational Research Society*, Vol. 57, No. 5, pp. 475-489.
- Whiting, M. and B. Ayala-Öström, 2009. Advocacy to promote logistics in humanitarian aid, *Management Research News*, Vol. 32 No 11, pp. 1081 – 1089.

ОСНОВНИ ПРОЦЕСИ В ХУМАНИТАРНАТА ВЕРИГА НА ДОСТАВКИТЕ

ас. Стиляна Стратиева

Университет за национално и световно стопанство, София

MAIN HUMANITARIAN SUPPLY CHAIN PROCESSES

Stilyana Stratieva

ABSTRACT: The concept of a supply chain management (SCM) in humanitarian aid is receiving increased attention as mean of mitigating negative effects of disasters and humanitarian crisis. Among the most widely accepted definitions of SCM is that it encompasses the management of key processes within the organization and across the network of organizations that comprise the supply chain. Hence, the recognition and having an adequate understanding of the various activities and processes in humanitarian supply chains is needed to tackle disasters and humanitarian crises effectively and efficiently. This knowledge will help humanitarian organizations in their decisions making in order to meet the needs of the beneficiaries. This paper presents the main humanitarian supply chain processes and the descriptions of each of them are provided.

KEYWORDS: supply chain management, humanitarian aid, humanitarian supply chain processes

Увод

В края на 80-те и в началото на 90-те се появява и започва своето развитие концепцията за управление на веригата на доставките – УВД (последната еволюционна форма от развитието на логистичната концепция). Преходът е следствие от осъзнаването, че интегрираното управление на комплекса от дейности и процеси, взаимосвързани по линията на движението на материалния поток от мястото на неговото зараждане до крайното потребление, е необходима функция за постигането на високо ниво на обслужване на клиентите при минимални разходи. Паралелно с развитието на логистичната концепция се наблюдава и засилване на тенденцията на глобализация, което е причина много от компаниите да съсредоточат своите усилия към постигане на по-добра координация на осъществяваните от тях дейности и интегрирането им с останалите членове на веригата. Редица изследвания в областта на логистиката доказват, че по-високата степен на интеграция на логистичните дейности във веригата на доставките (ВД) води до значително по-добри резултати от дейността на организациите, които са част от нея, както и че такава интеграция може да бъде постигната чрез приложението на процесно ориентирания подход. Затова не малко са и положените усилия от страна на практики и теоретици за разработването на процесно ориентирани модели, които да „идентифицират процесите, които обхваща УВД, и дефинират начините за тяхното внедряване и управление в практиката“ (Раковска, 2013, стр. 123). Осъзнаването на ролята на логистичния подход, изразяваща се в ограничаване и преодоляване на негативните ефекти в резултат на бедствия и хуманитарни кризи, провокира стремежа на участниците в хуманитарното подпомагане към неговото приложение и в хуманитарната практика. Това обаче налага разработването на такива модели за управление на процесите в хуманитарната верига на доставките (ХВД), които да са адекватни за реализация на нестопанските й цели. Предвид нарасналото знание в областта на процесно ориентирани бизнес модели за УВД, се налага хуманитарният сектор да обогати своя кръгзор, като почерпи знания и идеи за различните техники и методи за управление, възприети от стопанската практика. Така той ще е в състояние интегрирано да управлява съвкупността от дейности и процеси, взаимосвързани по линията на движението на материалния поток от мястото на неговото зараждане до крайното потребление (това на бенефициентите), с цел навременно осъществяване на хуманитарното подпомагане. За да се пристъпи към тяхното интегрирано управление обаче, се налага тяхното познаване и адекватно разбиране. Само тогава хуманитарните организации ще могат да вземат целесъобразни управленски решения. Така цел на настоящия доклад е проследяването на основните процеси в хуманитарната верига на доставките (ХВД) и очертаването на техните основни характеристики.

Основни процеси в хуманитарната верига на доставките

Едно от широко използваните определения за хуманитарната логистика гласи, че тя е „процес на планиране, изпълнение и контрол на ефективното и ефикасно придвижване и съхранение на продуктите и материалите, както и свързаната с тях информация от мястото им на зараждане до мястото на потребление с цел облекчаване страданията на потърпевшото население“ (Thomas and Korczak, 2005, p. 2). Тази нейна функция предполага включването на широк набор от дейности, които е необходимо

да бъдат интегрирани както в отделната организация, така и във верига на доставките за извършването на навременен отговор при бедствия и хуманитарни кризи. Именно чрез приложението на процесно ориентирани модели за УВД ще се осъществи постигането на тяхната висока интеграция. Това налага извършването на обстоен преглед на основните процеси, които се включват в управлението на хуманитарните вериги на доставките (УХВД). Тези процеси до голяма степен се припокриват с логистичните процеси в стопанската практика, като се добавят: оценката на мащабността и на последствията от бедствието/хуманитарната криза; апела за подпомагане и ресурсна мобилизация; и оказването на помощ. (виж фиг. 1)



Фиг. 1 Процеси в хуманитарната верига на доставките

Представената процесна структура на ХВД, представя последователността на протичане на процесите, както следва: 1. Планиране и подготовка – задачите, които трябва да се изпълнят, очаквани резултати, отговорни лица и организации, необходими ресурси; 2. Оценка на мащабността на бедствието/хуманитарната криза и последствията от него/нея – установяване на инцидентно възникналите потребности на засегнатото население, оценка на капацитета, нанесените повреди и причинените щети на локалната инфраструктура; 3. Аapel за подпомагане и ресурсна мобилизация – организационни, материални, информационни и финансови ресурси; 4. Поръчване и снабдяване – установяване на връзка с онези доставчици, които ще доставят заявената потребност на по-изгодни цени, с необходимото качество, в точно определеното време, на точно определеното място при заявени количества, които да покрият нуждите на потърпевшите; 5. Транспорт – необходима е такава организация на транспорта, че едновременно да е налице изпълнение на основната му функция, но и да е осъществен контрол върху величината на транспортните разходи, който се постига чрез непрекъснатото следене, управление и търсене на алтернативни решения за тяхното оптимизиране; 6. Проследимост – „tracking“ (следене) и „tracing“ (проследяване) системи – „tracking“ и „tracing“ системите са връзката между информационните системи и физическата реалност (материалния поток) в логистичните мрежи. Докато „tracking“ системите подават информация в реално време за местоположението на даден продукт, движейки се напред по веригата, „tracing“ системите правят исторически преглед (назад) на цялото движение на същия този продукт; 7. Складиране и управление на запасите – планирането и позиционирането на материалните запаси се превръща в стратегическа цел на хуманитарните организации за осигуряване на навременна реакция при извънредни ситуации; 8. Дистрибуция – пряка дистрибуция (движението на материалните потоци от хуманитарните организации до бенефициентите) и непряка дистрибуция (движението на материалните потоци чрез посредници); 9. Оказване на помощ – задоволяване нуждите на потърпевщото население.

Същност и характерни черти на основните процеси в хуманитарната верига на доставките *Планиране и подготовка*

Логистичните дейности и процеси по осъществяването на хуманитарното подпомагане при извънредни ситуации е необходимо да бъдат предварително планирани, тъй като в процеса на планиране се оценяват и анализират обстановката и хуманитарните нужди, на база на които се предприемат необходимите мерки и се осигуряват ресурси за осъществяване на планираните действия. „Да се планира – значи да се мисли, а да се мисли никак не е леко, защото се работи с нееднозначни и

неопределени ситуации... На много мениджъри повече им харесва да действат, отколкото да планират“ (Славова, 2009, стр. 9). Необходимостта от прогнозиране и планиране в сферата на хуманитарното подпомагане е обусловена от редица фактори, произтичащи от непрекъснато променящата се среда, която е причина за нарастващата сложност, многообразие, динамика и неопределеност при изпълнение на хуманитарните действия. „При прогнозата става въпрос за една специфична задача – да бъде опознато бъдещото състояние на един обективен процес; докато при планирането (програмирането) става въпрос за друга специфична задача – да бъде определено бъдещето на една система при така опознатото състояние на обективните процеси, които формират средата (обкръжението), в което ще протече бъдещото функциониране и развитие на съответната система.“ (Славова, 2009, стр. 15). В книгата си „Условностите на кризата“ Корал Бел изтъква: „Ако разгледаме цялата история на следвоенните кризи, ще останем изумени колко често хората, които вземат решения, сякаш са „изсмуквали от пръстите“, действали са по-скоро според интуицията или темперамента си, отколкото според някакъв план или логика“ (Армстронг, 1993). Още преди възникването на дадено бедствие е необходимо логистичните процеси и дейности по осъществяването на хуманитарната помощ да бъдат предварително планирани. Въпреки, че планът може да претърпи значителни промени в хода на осъществяваните хуманитарни мероприятия, поради динамиката на средата и факторите, все пак той цели да сведе до минимум необходимостта от импровизиране. Ето защо всяка държава, област или община изготвя план за защита при бедствия, включващ анализи за състоянието на защитата при бедствията, инфраструктурата, логистичната подкрепа и други. В него се определят дейностите, които ще бъдат извършени по организиране на снабдяването с необходимите ресурси, и предотвратяване и ликвидиране на последствията при възникнали бедствия/хуманитарни кризи, както и задълженията и отговорностите за изпълнението им. При планирането на хуманитарните логистичните дейности е необходимо да се изяснят отговорите на следните основни въпроси:

- ✓ Какви са задачите, които трябва да се изпълнят? Какви ще бъдат последиците при изпълнението на поставените задачи?
- ✓ Кой ще бъде отговорен за изпълнението на поставените задачи? Хуманитарни организации, департаменти или др.?
- ✓ Кой ще координира логистичната система?
- ✓ Какви ресурси са необходими? Как, кога и къде ще бъдат доставени ресурсите, базирани на потребностите?
- ✓ Какви са алтернативните възможности с еквивалентен резултат ако системата не проработи?

След процеса на планиране е необходимо да се опишат подготвителните операции за реализация на дейностите по осъществяване на хуманитарна помощ. Колкото повече време и усилия се вложат в тези мероприятия, толкова по-голям ще бъде ефектът от тях, вследствие на което ясно ще се открият и обобщат силните и слабите страни, възможностите и заплахите по време на хуманитарната криза. Подготвителните операции за реализация на дейностите по осъществяване на хуманитарна помощ включват: оценка и анализ на щетите и инфраструктурната осигуреност на засегнатия от кризата регион, като се осъществяват специфични дейности по систематично картографиране и оценка на транспортната инфраструктура (летища, пристанища, магистрали, ж.п. линии, водоеми), на база на което се определя капацитета, недостатъците, възможните затруднения, наличието на комуникационни средства в случай на извънредни ситуации и др.; извършване на проучвания и вземане на решения относно пространственото разположение на логистични бази, разпределителни центрове, складове и оборудване; анализиране на метеорологичните условия в региона; определяне на необходимите ресурси за логистична подкрепа – лекарства, медицински консумативи, храна, облекло, оборудване за спасителните дейности и др., въз основа на което ще се определи времето за тяхната доставка; запознаване с провежданата политика и планове за защита при бедствия и аварии, и преценка на възможностите за взаимно сътрудничество между правителствените агенции, неправителствените организации и другите участници в хуманитарното подпомагане и подпомагане в извънредни ситуации. Логистичният план, освен че има за цел да опише основните дейности, определя отговорностите и сроковете за изпълнение на хуманитарните логистични операции.

Оценката на мащабността и на последствията от бедствието/хуманитарната криза

Оценяването е един от основните компоненти от хуманитарната верига на доставките,

което позволява вземането на подходящи решения, планирането и организирането на дейности за ефективното реагиране при екстремни ситуации. В момента на възникване на бедствие или авария хуманитарните организации е необходимо бързо и точно да анализират и синтезират събраната информация, идентифицираща конкретната обстановка. Истинско изкуство е да се съумее при оценката да се разграничат критичните моменти от второстепенните въпроси. Необходимо е да се установят инцидентно възникналите потребности на засегнатото население, да се оцени капацитета, нанесените повреди и причинените щети на локалната инфраструктура. Инцидентно възникнали потребности са тези, които настъпват внезапно, неочаквано в резултат на непредвидими обстоятелства като бедствията. Най-напред се прави оценка на необходимостта от вода за питейни и хигиенни нужди, храна, медицинска помощ, които е нужно да се осигурят в засегнатия район в рамките на 24 часа от настъпването на бедствието. Логистиците разработват ранни прогнози и анализ за оценка на нуждите и постоянно ги актуализират до момента на постъпването на нова информация от уязвимата област.

Апел за подпомагане и ресурсна мобилизация

Първоначалният апел (призоваване) за хуманитарно подпомагане и отпускане на финансови средства стартира в рамките на първите 36 часа от настъпването на бедствието. Това призоваване е основание и предпоставка да се извърши широкомащабна мобилизация на значителни организационни, материални, информационни и финансови ресурси, без които е невъзможно осъществяването на хуманитарното подпомагане. Ако донорите не реагират бързо или не се осъществи достатъчно финансиране, дейностите по подпомагане не могат да започнат.

Видът и количеството на необходимите ресурси най-често се публикуват в т.нар. „електронни мобилизационни таблици“, чрез които се осъществява проследяването на търсенето и предоставените помощи. Даренията могат да бъдат както парични, така и натурални. Логистиците е необходимо да работят съвместно с донорите, за да се избегнат неподходящи, предоставени в натура помощи, които не биха могли да облекчат нуждите, породени от бедствената ситуация.

За постигането на организационните цели на хуманитарната логистика е необходимо навременно да се осигурят достатъчни и подходящи ресурси за изпълнението на хуманитарните задачи. Използването на различни финансови механизми предопределя начина на снабдяване, транспортиране, складиране и други тясно свързани с хуманитарното подпомагане дейности. Участието на човешкия фактор също играе важна роля за реализирането на хуманитарните операции. Правилният подбор и навременното набавяне на човешки ресурси с нужните компетентност, квалификация, умения и знания е сложен процес, който е необходимо да се извърши съобразно адекватното изпълнение на всички цели и ангажименти за осъществяването на съответните хуманитарни действия. Важно е да се отбележи, че успехът и ефективното осъществяване и изпълнение на дейностите, свързани с хуманитарното подпомагане до голяма степен зависят и от информацията. Тъй като хуманитарната логистика включва широк спектър от дейности, провеждани от хуманитарните организации, важно място при извършването на логистичните мероприятия в хуманитарната област заемат и логистичните информационни системи. Те от своя страна подобряват информационните потоци, като спомагат за по-високия информационен обмен между всички логистични единици в хуманитарната верига на доставките, създавайки възможности за по-тясно сътрудничество и координация. Освен, че логистичните информационни системи допринасят за ефективността на изпълнението на отделните дейности при различните фази на движението на материалния поток, те и осигуряват непрекъснатост на логистичен процес, чрез споделяне на актуална, изчерпателна, обективна, точна и своевременна информация по време на прехода от различните фази на цикъла на управление на бедствията.

Ресурсното осигуряване изисква и прилагането на иновационни инструменти за управлението, а също така и за развитието им, което ще допринесе за ефективното осъществяване на хуманитарните операции.

Поръчване и снабдяване

Снабдяването е процес на установяването на необходимостта от даден ресурс и респективно неговото осигуряване, като обхваща дейностите по идентифициране на потенциалните доставчици, закупуване и доставка. При екстремни ситуации каквито са бедствията, снабдяването се характеризира с краткосрочност и спешност на доставките, осъществява се посредством набиране на средства чрез

дарителски кампании, благотворителни акции, програми и проекти, закупуване на необходимите ресурси от местни или чуждестранни доставчици, чрез организирането на обществени поръчки, заеми или др., като всеки един от тези начини на придобиване на необходимите ресурси за хуманитарни цели има своите предимства и недостатъци (виж табл. 1). От гледна точка на хуманитарната логистика, снабдяването цели правилното идентифициране на потребността от продукти и услуги и тяхното осигуряване за задоволяване на същата тази потребност. Необходимо е да се установи връзка с онези доставчици, които ще доставят заявената потребност на по-изгодни цени с необходимото качество, в точно определеното време, на точно определеното място при заявени количества, които да покрият нуждите на потърпевшите.

Вид на придобиване	Предимства	Недостатъци
Закупуване от местни доставчици	<ul style="list-style-type: none"> • Бързина при доставките • Ниски транспортни разходи • Подпомагане развитието на местната икономика 	<ul style="list-style-type: none"> • Невинаги е налично желаното количество и качество • Възможност за предизвикване на дефицит на местните пазари
Внос	<ul style="list-style-type: none"> • Възможно постигане на оптимално съотношение качество/цена 	<ul style="list-style-type: none"> • Дълъг срок за доставка • Високи транспортни разходи • Не подпомага развитието на местната икономика
Дарение	<ul style="list-style-type: none"> • Безвъзмездно придобиване на необходимите ресурси за хуманитарни цели • Популяризиране на националната и международната солидарност 	<ul style="list-style-type: none"> • Даренията невинаги покриват първостепенните нужди на уязвимото население • Създават затруднения и объркват процеса на придвижване на стоките от първа необходимост
Заем/Наем	<ul style="list-style-type: none"> • Скъпоструващи материали или оборудване • Ниски оперативни разходи 	<ul style="list-style-type: none"> • Временно и възмездно ползване

Табл. 1 Предимства и недостатъци при избора на начин на придобиване на необходимите ресурси за хуманитарни цели

Според специалистите е необходимо да се следват следните шест правила при дейностите по снабдяване:

- Закупуване на качествени и икономически изгодни материали, стоки и услуги от надежден доставчик;
- Осигуряване на точна, навременна и сигурна доставка, в резултат на правилния избор при подбора на доставчика;
- Непрекъснато анализиране и оценяване на доставчиците, както и търсене на нови такива;
- Провеждане на тръжни процедури, които допринасят за насърчаване на иновациите, намаляването на разходите, както и стимулиране на конкурентното ценообразуване;
- Проучване на пазара за нови продукти и ценови мониторинг;
- Ефективно планиране и координация на наличните ресурси;

Важно е да се отбележи, че невинаги в практиката, особено при възникване на спешни ситуации, се наблюдава спазване на гореизброените правила. Например често доставените продукти са на по-високи цени, спрямо тези на конкурентите и пр.

Транспорт

Важна роля за постигането на основните цели на хуманитарната логистика и за извършването на хуманитарните операции за преодоляване на кризисните ситуации има транспортът. В хуманитарната

логистика транспортът се изразява във физическото придвижване на „нематериалните“ (тук се има предвид придвижването на хората) и материалните потоци (храни, лекарства, както и други материални средства), създавайки надеждна, устойчива и оптимално функционираща система на снабдяване и разпределение.

Управлението на транспорта при екстремни ситуации е твърде сложна и многоетапна задача, чието решение е невъзможно без прилагането на научни методи на управление и избор на решения. Правилното организационно структуриране на транспорта е силно зависимо от наличната инфраструктура, степента на сигурност в зоната на бедствието, търсенето, естеството на продукта и др.

От хуманитарно логистична гледна точка транспортът може да бъде местен или международен. Местната (локална) транспортна система функционира на територията на отделен регион. Като за осигуряването на процесите на хуманитарното подпомагане могат да бъдат използван наличния подвижен транспортен състав (превозните средства) – специализирани кораби за насипни товари, летища, железопътен (релсов) транспорт и др., осъществяващ движението на материалните и „нематериалните“ потоци между местни складове, депа и др. до бедствените райони. Невинаги обаче при бедствени ситуации местния транспорт може да продължи да изпълнява добре своите функции. Често бедствията предизвикват затруднение при придвижването на транспортни средства, прекъсване на транспортни и свързочни връзки и др. Ясен пример за това е ситуацията в Япония, която се сблъска с природни и техногенни бедствия. След земетресението и последвалото цунами, придвижването стана изключително предпазливо поради падащи предмети и възникнали пожари, пътищата бяха задръстени с автомобили, а железопътният транспорт бе прекъснат, летището в Сендай, риболовни лодки и превозни средства бяха потопени от вълните на опустошителното цунами, кораб бе отнесен от водата в градската зона на град Кесенума, префектура Мияги. Повечето японски летища се оказаха без достатъчно гориво, тъй като доставките бяха трудни или невъзможни. Причината бе, частично разрушената инфраструктура. В същото време хиляди хора се опитват да напуснат Япония по въздух, а много европейски държави евакуират своите граждани от страната. “По време на криза авиотранспортът играе критична роля“, казва генералният директор на IATA Джовани Бисиняни. Поради това, че част от капацитета на рафинериите в Япония е загубен заради разрушенията след природното бедствие, се смята, че може да се очаква увеличение и на цените на самолетното гориво, тъй като страната осигурява 3-4% от продукта в световен мащаб.

Средата на бедствения регион не винаги може да бъде в състояние да осигури всички продукти и услуги, необходими за покриване на нуждите. Затова често движението на хуманитарните помощи се осъществява от външни за страната доставчици. За осигуряване на ефективност от хуманитарното подпомагане логистиката е необходимо да се съсредоточи върху организацията на транспортния процес – изборът на вид транспорт и превозвач, включително на превозните цени и допълнителните такси към цената, по която се продава или купува стоката, маршрутизация, графици за движение и т.н.

При оказването на хуманитарна помощ, транспортът, свързан с извършването на спасителни или логистични операции генерира разходи. Често при кризисни ситуации се налага използването на въздушен транспорт, поради надеждността му и бързината на превозите, което пък от своя страна е предпоставка за генерирането на многократно по-високи разходи за единица превозна работа, особено при товарните превози. Разходите за един тонкилометър във въздушния транспорт са многократно пъти по-високи. В най-голяма степен това се обяснява с големите разходи на гориво, което е по-висококачествено и по-скъпо. Въздушният транспорт обаче е и силно зависим от метеорологичните условия. При неблагоприятни такива, често полетите на самолетите се прекратяват или значително се затрудняват, което оказва отрицателно влияние върху редовността на и сигурността на превозите. Изригването на исландския вулкан Ейяфятлайокутл на 14 април 2010 г. се счита, че е предизвикал най-големия хаос във въздушния трафик след края на Втората световна война. Той изригна, като разпръсна облак от вулканична пепел над голяма част от Северна и Западна Европа. По-голямата част от въздушното пространство над Европа бе затворено за повече от седмица. Около 100 000 полета бяха анулирани (Ferris and Petz, 2011, p. 64), а милиони пътници бяха блокирани. Смущенията в трафика костваха на европейските авиокомпании между 1,5 и 2,5 млрд. евро по оценки на Европейската комисия (Busck, C., 2010).

При хуманитарното подпомагане се използват и други алтернативи на класическите видове

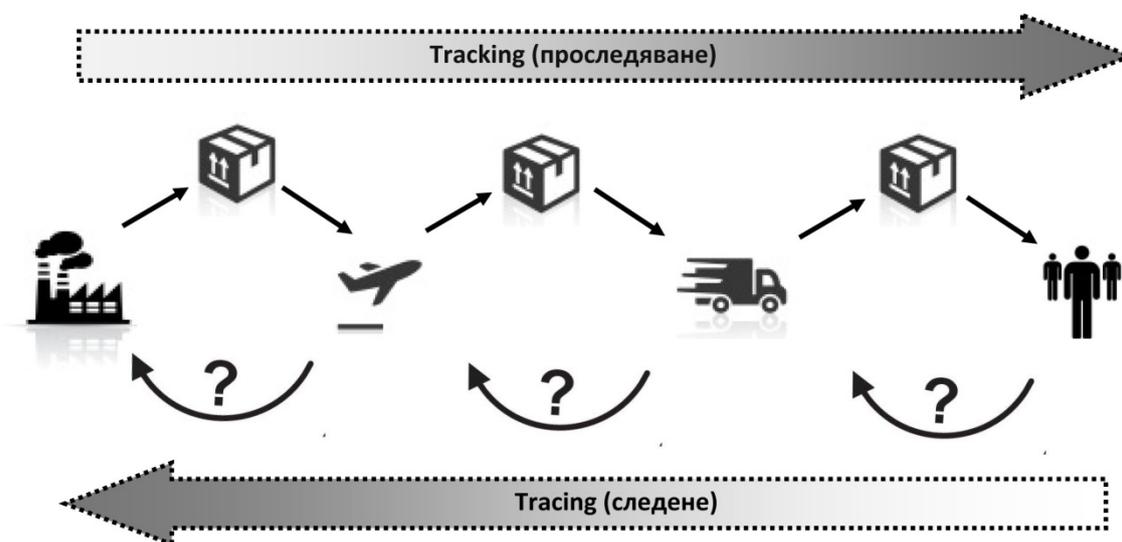
транспорт, особено в слабо развитите и отдалечени региони, при липса на изградена инфраструктура, огнища на епидемична зараза и др. Сред тях се открояват животинската тяга (мулета, якове, магарета, камили, слонове и др.) и “air-dropping” (спускане на хуманитарни помощи от въздуха със самолет) решения. По време на наводненията, предизвикани от проливните мусонни дъждове в Пакистан, местните власти и служителите на ООН използват мулета за пренасяне на храни до планинските райони на Кохистан. В Непал осигуряването на храна на засегнатото население се осъществява основно от впрягането на якове. За високопланинските и труднопроходими райони, като например в Андите за превоза на хуманитарните помощи са използвани магарета (World Food Programme). Южен Судан е сред най-бедните региони в света, обхваща 650 000 кв. км., главните пътища са 5 500 км., от които само 50 км са покрити с настилка. Много от пътищата са в лошо състояние, в периода от месец април до декември Судан остава напълно изолиран, поради продължителните обилни валежи. „Не можем да чакаме цените на хранителните стоки да спаднат или пътищата да бъдат проходими отново. Трябва да спасим хората от глад. Спусканията на помощи от въздуха са единственият начин да достигнем до бедстващото население“, заяви Амер Даоуди – регионален директор на Судан към Световната програма по прехраната към ООН (WFP, 2009).

За постигането на целите на хуманитарната логистика е необходима такава организация на транспорта, че едновременно да е налице изпълнение на основната му функция, но и да има контрол върху величината на транспортните разходи, за което е необходимо непрекъснатото следене, управление и търсене на алтернативни решения за тяхното оптимизиране.

Проследимост – Tracking (следене) и Tracing (проследяване) системи

Системите за проследимост са от изключителна важност при управлението на материалните потоци, протичащи във веригата на доставките и за повишаването на нивото на обслужване на клиентите. Те са основен елемент от Добрата производствена практика (Good Manufacturing Practice – GMP) и Добрата дистрибуторска практика (Good Distribution Practice – GDP), които стават все по-осезаеми и значими за хуманитарната логистика.

Обикновено системите следене (tracking) и проследяване (tracing) се смятат за връзката между информационните системи и физическата реалност (материалния поток) в логистичните мрежи (Shamsuzzoha and Helo, 2011, p. 244). Съществуващите системи за следене се разграничават от системите за проследяване. В научната литература авторите по различен начин дефинират същността на двата термина. „tracking“ (следене) и „tracing“ (проследяване). Докато „tracking“ системите подават информация в реално време за местоположението на даден продукт, движейки се напред по дистрибуционната верига, „tracing“ системите правят исторически преглед (назад) на цялото движение на същия този продукт. Фиг. 2 ясно отразява двата процеса на проследимост на материалния поток и движението на информацията „напред“ и „назад“, генерирана от тях във веригата на доставките.



Фиг. 2 Проследимост – „Tracking“ и „tracing“ процеси

Автоматизираните системи за управление на информацията и в частност тези за инвентаризационно и стоково-материално проследяване спомагат за насърчаване на прозрачността в „хуманитарната“ верига на доставките. Добър пример за ефективността от тях е използването на SUMA по времето на хуманитарната криза, породена от земетресенията в Ел Салвадор през 2001 год. SUMA е проектирана със съдействието на Панамериканската здравна организация (РАНО)¹, използвана за регистриране на всички дарения и покупки, които влизат в правителствените складове за спасителни операции. Системата генерира доклади за движението на материалните потоци (момента на получаване, респективно изпращане, наличност и др.), като благодарение на нея отчетността е пълна и спомага за намаляване на злоупотребите и манипулацията на хуманитарните помощи. SUMA е едновременно софтуер и методология, която улеснява управлението на движението на материалния поток. Същевременно се използват и други технологични решения, свързани с проследимостта на физическите потоци, като например: сателитна технология за проследяване; RFID – радиочестотната идентификация; комуникация чрез безжични клетъчни устройства; уеб-базирани системи – HELIOS, SUMA, Humanitarian Logistics Software (HLS) и др.; GPS – глобална позиционираща система; EDI – електронен обмен на данни; др.

Складиране и управление на запасите

Управлението на запасите е от изключително значение за осигуряване на непрекъснатост на процесите, като внедряването на различни технологични платформи спомагат за неговата ефективност. Складът е планирано пространство за складиране и съхранение, товаро-разтоварни операции на стоки и материали. В хуманитарната област складовете значително се различават от тези използвани в бизнеса по отношение на характеристиките им.

Видовете складови пространства за целите на хуманитарната логистика са както следва:

- Правителствени (държавни) – пристанища, стени на язовири и др.;
- Транзитни – използвани за временно съхранение на стоки, предназначени за различни места;
- Гранични – съхранение на стоки, за които не са платени митнически и др. такси, поради това, че стоките са предназначени за износ към други държави;
- Открити – тези складове не са подходящи за бързо развалящи се продукти, но при извънредни ситуации те са единствената алтернатива;
- Складови пространства, собственост на хуманитарни организации;
- Временно монтирани складове и складови съоръжения;
- Взети под наем търговски складове;

През последното десетилетие планирането и позиционирането на стоковите запаси се превръща в стратегическа цел на хуманитарните организации за осигуряване на навременна реакция при извънредни ситуации. Основната роля на тези запаси е да гарантират адекватното посрещане на нуждите на бенефициентите, когато и където е необходимо, което от своя страна изисква тяхното управление.

Дистрибуция и оказване на помощ

Основната цел на хуманитарната логистика е да осигури подкрепа на засегнатите от бедствието хора. Тази подкрепа е необходимо да бъде пропорционална на нуждите на бенефициентите, което налага нейната организация и контрол. Дистрибуционните канали са основният модул за осъществяване на хуманитарното подпомагане, като е необходимо тяхното моделиране по такъв начин, че да допринесат за ефективността му.

Дистрибуционната верига (дистрибуционният канал) представя движението на материалните потоци от момента на закупуване до момента на доставка. Дистрибуцията е важна част от веригата на доставките, като в хуманитарната област тя протича пряко или непряко. Пряката дистрибуция представлява движението на материалните потоци от хуманитарните организации до бенефициентите. При този вид дистрибуция не се наблюдават злоупотреби с даренията, поради прозрачността на действията от страна на хуманитарните организации. Непряката дистрибуция представлява движението на материалните потоци чрез посредници.

¹ Панамериканската здравна организация (РАНО) е регионално представителство на Световната здравна организация за Южна и Северна Америка, финансираща редица програми за намаляване на уязвимостта при бедствия.

Заклучение

Считайки процесно ориентираната организация на управлението на логистичните дейности като последна фаза от организационното развитие на логистиката, която позволява както интегрираното управление на логистичните дейности в организацията, така и това в рамките на веригата на доставките, се изисква да бъде взета под внимание и от страна на хуманитарната практика с цел разгръщането на потенциала на логистичния подход в хуманитарното подпомагане. Чрез приложението на процесно ориентираните модели за УВД ще се осъществи постигане на висока интеграция по линията на движението на материалния поток от мястото на неговото зараждане до крайното потребление (това на бенефициентите), с цел навременно осъществяване на хуманитарното подпомагане. Без обаче доброто познаване и разбиране на процесите, които трябва да обхванат управлението на хуманитарната верига на доставките, хуманитарните организации няма да бъдат в състояние да взимат целесъобразни управленски решения. Поради тази причина основна задача за настоящия доклад е представянето на основните процеси в хуманитарната верига на доставките и очертаването на техните основни характеристики.

ЛИТЕРАТУРА

Армстронг, М., 1993. Преуспяващият мениджър. Управление на кризисни ситуации, С., Делфин Прес.

Раковска, М., 2013. Управление на веригата на доставките, Издателски комплекс – УНСС.

Славова, Ир., 2009. Планиране и прогнозиране, С., НБУ.

Buyck, С., 2010. Air Transport World, “European Commission Outlines Airspace Closure Relief Measures”, <<http://atwonline.com/international-aviation-regulation/news/european-commission-outlines-airspace-closure-relief-measures>> достъпна на 8/04/2015

Ferris, E. and D. Petz, 2011. A year of living dangerously: A review of natural disasters, The Brookings Institution – London School of Economics, London.

Shamsuzzoha, A. and P. Helo, 2011. Real-time tracking and tracing system: potentials for the logistics network, Proceedings of the 2011 International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Kuala Lumpur, Malaysia, January 22 – 24, pp. 242-250.

Thomas, A. and Kocczak, L., 2005. From Logistics to Supply chain management: The path forward in the humanitarian sector. Fritz Institute.

World Food Programme <<http://www.wfp.org/logistics/surface-transport>> достъпна на 8/04/2015

World Food Programme, 2009. WFP Airdrops Food Into Southern Sudan To Feed Thousands Of People <<http://www.wfp.org/news/news-release/wfp-airdrops-food-southern-sudan-feed-thousands-people>> достъпна на 8/04/2015

<http://www.disaster-info.net/SUMA/>

МЕТОДИ ЗА АНАЛИЗ И ОЦЕНКА НА ИНВЕСТИЦИОННИ ПРОЕКТИ

Кристина Пътева

Международно висше бизнес училище, Ботевград

ANTHROPOGENIC IMPACTS ON THE ENVIRONMENT AS A FACTOR FOR REGIONAL STABILITY AND INTEGRATION

Kristina Pateva

ABSTRACT: The investment analysis is defined as the process of assessing the investment profitability and risk and ultimate aims to measure how an investment fits into the portfolio of the company, bank or individual.

This paper explores the basic methods for investment projects analysis and evaluation. The purpose of the methods usage is helping the capital budgeting decision-making, which are the most important decisions any investor, company owner or manager can make. Incorrect decisions may undermine not only the financial position of the company for an extended period, but also can have a negative impact on the further development of the company. The following methods have been reviewed: Net Present Value (NPV), Internal Rate of Return (IRR), Modified Internal Rate of Return (MIRR), Pay-Back Period (PBP), and Discounted Pay Back Period (DPBP).

KEYWORDS: Investment analysis, investment assessment, project evaluation, capital budgeting

УВОД

В доклада се изследват основните методи за анализ и оценка на инвестиционни проекти.

Инвестиционният анализ се дефинира като процес на оценка на инвестицията за доходност и риск и в основата си има за цел да измери как дадена инвестиция се вписва в портфейла на фирмата, банката или индивида. Инвестиционният анализ може да има различен обхват – от една единствена инвестиция в ценна книга, до инвестиции в стартиращи компании и дори инвестиции в големи корпоративни проекти.

Решенията за капиталовото бюджетиране са измежду най-важните решения, които един предприемач, собственик на фирма или мениджър трябва да вземе. Съществуват редица методи, които подпомагат взимашите решения да оценят различни възможности за инвестиции на фирмения капитал. Капиталовото бюджетиране се използва за планиране на придобиването на нови компании, за разработване и развитие на нови продуктови линии, в кои активи да се инвестира, кои продукти да развият, в кои пазари да се навлезе, дали да се разшири обхвата на дейност и т.н. Това са решения, които буквално представляват разликата между успеха и провала на фирмата. Неправилно взетите решения могат да нарушат не само финансовото състояние на фирмата за продължителен период, но и да окажат негативно влияние върху по-нататъшното развитие на предприятието/компанията. Съществува широк набор от методи за анализ и оценка на инвестиционни проекти. С цел подпомагане взимането на решения за капиталово бюджетиране са разработени редица методи за анализ и оценка на инвестиционни проекти.

МЕТОДИ ЗА АНАЛИЗ И ОЦЕНКА НА ИНВЕСТИЦИОННИ ПРОЕКТИ

Съвременната методология и методика за инвестиционен анализ е изградена върху идеята, че оценяването и класирането на инвестиционни проекти се извършва на основата на определен период, през който се проявяват ефектите от осъществените инвестиции. Чрез оценяване на инвестиционните процеси от позицията на определен срок на икономически живот, се повишава надеждността на оценките на инвестиционните проекти и съответно избора на проект чрез прилагане на методи и критерии, основани на дисконтирани стойности, норма на възвращаемост и други. Също така бихме могли да оценим бъдещия обект от гледна точка на адаптивните му качества към прогнозните изменения на средата. Особено важно е установяване източниците на риск и количественото му оценяване, съгласуване на приходните и разходните парични потоци, както и оценяване на финансовата стабилност на проекта. В настоящия доклад ще се фокусираме само върху основните методи за оценка на инвестиционни проекти.

Методите за оценка на инвестиционни проекти биват 2 вида: статични и динамични. Статичните методи за оценка на проекти не отчитат стойността на парите във времето – приема се, че стойността

на 1 лв. днес е равна на стойността на 1 лв. след една година. Това е сериозен недостатък и поради тази причина по-голямо приложение в практиката намират динамичните методи. Тези методи отчитат стойността на парите във времето и затова имат по-голямо практическо приложение. Предмет на настоящата разработка са следните методи за анализ и оценка на инвестиционни проекти: Нетна настояща стойност (NPV), Вътрешна норма на възвръщаемост (IRR), Модифицирана вътрешна норма на възвръщаемост (MIRR), Срок на възвръщаемост на инвестициите (PBP) и Срок на дисконтирана възвръщаемост на инвестициите (DPBP).

Метод на нетната настояща стойност (NPV – Net Present Value)

Методът на нетната настояща стойност е представител на динамичните методи за оценка на инвестиции. Той се основава на предположението, че един лев днес струва повече, отколкото ще струва един лев утре. Причината за това е много проста. Днешният лев може да бъде инвестиран и да генерира приходи. Това е отразено в метода на нетната настояща стойност. Базира се на изчисляването на настояща стойност на генерираните бъдещи парични потоци в резултат на направената инвестиция. Всъщност нетната настояща стойност (NPV) представя разликата между осъвременената стойност на доходите и на първоначалната инвестиция за целия срок на икономически живот на проекта. В съвременния анализ на инвестиционни проекти се приема, че методът на нетната настояща стойност в най-голяма степен показва как се е повишило благосъстоянието на инвеститора.

Методът на нетната настояща стойност е подходящ както за оценка на нови инвестиции, така също и за сравнение между различни варианти и инвестиционни проекти. При този метод се установява дали сумата от дисконтираните нетни парични доходи за целия срок на икономически живот на проекта превишава сумата от дисконтираните инвестиционни разходи.

При използване на метода на нетната настояща стойност за капиталово бюджетиране, един от основните фактори е определянето на нетните парични потоци, които ще генерира направената инвестиция. Нетният паричен поток представлява разликата между приходните и разходните парични потоци през целия икономически живот на инвестицията/проекта. Първо, паричните потоци трябва да бъдат изчислени на частична база и да отчитат промените в оперативните парични потоци и промените в паричните потоци в резултат на инвестицията. Второ, паричните потоци трябва да бъдат изчислени като парични потоци, след данъчното им облагане. Също така трябва да бъдат отчетени и непаричните разходи – амортизацията е разходно перо, но не е паричен поток.

Трябва да се определи Коефициент на дисконтиране или дисконтов фактор с цел оценяване на всеки от възможните алтернативни варианти за фирмен капитал и да се прецени дали компанията трябва да инвестира или не. Дисконтовият фактор се определя чрез използване на цената на капитала за инвестицията от гледна точка на компанията. Той се определя по следната формула (1):

$$PVIF = \frac{1}{(1+r)^n} \quad (1)$$

където:

$PVIF$ – коефициент на дисконтиране или дисконтов фактор в година (времеви период) n

r – норма на доходност, част от 1;

n – индекс на годината, поредната година (времеви период) от икономическия живот на инвестиционния обект.

Нетната настояща стойност ни дава информация за настоящата стойност на очакваните нетни парични потоци от направената инвестиция, дисконтирана с цената на капитала за фирмата минус инвестиционния капитал необходим днес. Нетната настояща стойност се изчислява по следната формула (2):

$$NPV = - \sum_{t=0}^m \frac{I_t}{(1+k)^t} + \sum_{t=m+1}^n \frac{C_t}{(1+k)^t} + \frac{A_n}{(1+k)^n} \quad (2)$$

където:

- инвестиционните разходи, извършени в първите години от икономическия живот на проект;
- нетен доход в t -та година от периода на нормална експлоатация на обекта;

- очакван нетен доход от ликвидация на активите в последната година от икономическия живот;

k - цена на капитала на фирмата, използвана като процент за дисконтиране, част от 1,0;

Използват се следните критерии за оценяване и класиране на инвестиционните проекти:

$NPV > 0$ – проектът е приемлив

$NPV < 0$ – проектът се отхвърля

$NPV = 0$ – проектът е на границата изгоден/неизгоден и в този случай за взимане на решение се препоръчва допълнителен анализ и оценка.

Инвестиция, с по-висока нетна настояща стойност е предпочитана и това се използва при избор от алтернативни инвестиционни проекти или варианти.

Вътрешна норма на възвръщаемост (**IRR - Internal Rate of Return**)

Вътрешната норма на възвръщаемост (IRR) е основен показател за оценка на инвестиционни проекти. Този метод се числи към динамичните методи за оценка и анализ на инвестициите и измерва финансовата ефективност на инвестиционните проекти. Вътрешната норма на възвръщаемост (IRR) представлява онази норма на дисконтиране, която изравнява сумата на дисконтираните положителни (приходни) парични потоци със сумата на отрицателните (разходни) парични потоци, които биха се получили в резултат на направените инвестиции. Казано по друг начин, Вътрешната норма на възвръщаемост (IRR) представлява процентът на дисконтиране, при който Нетната настояща стойност (NPV) става равна на нула. Чрез този метод за оценка на инвестиции се прави опит да се представят всички икономически изгоди чрез едно число. Вътрешната норма на възвръщаемост (IRR) се изчислява по следната формула (3):

$$0 = - \sum_{t=0}^m \frac{I_t}{(1+IRR)^t} + \sum_{t=m+1}^n \frac{C_t}{(1+IRR)^t} + \frac{A_n}{(1+IRR)^n} \quad (3)$$

където:

IRR - Вътрешната норма на възвръщаемост;

- инвестиционните разходи, извършени в първите години от икономическия живот на проект;

- нетен доход в t -та година от периода на нормална експлоатация на обекта;

- очакван нетен доход от ликвидация на активите в последната година от икономическия живот.

Конкретните стойности на Вътрешната норма на възвръщаемост се получават по следните начини:

- По метода на пробите и грешките;

- По метода на интерполацията (приблизителни резултати);

- Чрез използване на вградени функции на електронни таблици (Excel и други).

При метода на вътрешната норма на възвръщаемост се използват следните критерии за оценяване и класиране на инвестиционните проекти:

$IRR > k$ – проектът е приемлив;

$IRR < k$ – проектът се отхвърля;

$IRR > k$ – проектът е на границата изгоден/неизгоден и в този случай за взимане на решение се препоръчва допълнителен анализ и оценка,

където,

k е цена на капитала на фирмата, използвана като процент за дисконтиране, част от 1,0.

Вместо k - цена на капитала на фирмата би могло да се използва и Средно претеглената цена на капитала (**WACC** – Weighted Average Cost of Capital).

Модифицирана норма на възвръщаемост (**MIRR – Modified Internal Rate of Return**)

Освен Вътрешната норма на възвръщаемост (IRR), съществува и Модифицирана норма на възвръщаемост (MIRR – Modified Internal Rate of Return). Тя е подобна на вътрешната норма на възвръщаемост и представлява онази норма или процент на доходност, при която първоначалните инвестиции се изравняват със сумата от терминалните стойности на реинвестираните доходи, с норма на доходност, равна на цената на капитала.

Съществуват два начина за изчисляване на Модифицираната норма на възвръщаемост (MIRR):

- Изчисляване на терминалната стойност на проекта чрез сложно олихвяване на междинните

- доходи с процент, равен на цената на капитала, и
- Намиране на процента на дисконтиране, при който терминалната стойност се изравнява с първоначалните инвестиции.

Изчислява се по следната формула (4):

$$MIRR = \sqrt[n]{\frac{\text{Сума от терминалните парични потоци}}{\text{Първоначалната инвестиция}}} - 1 \quad (4)$$

където:

n е броят на годините или времевите периоди.

Обикновено методът на Модифицирана норма на възвръщаемост (MIRR) се използва в капиталовото бюджетирание за анализ и оценка на алтернативни съизмерими инвестиционни проекти.

Срок на възвръщаемост на инвестициите (PBP – Pay-Back Period)

Срокът на възвръщаемост на инвестициите (PBP) е важен показател за вземане на решение за избор на инвестиционен проект, като същевременно е може би и най-простият метод. Всъщност срокът на възвръщаемост на инвестициите (PBP) представлява продължителността на периода, необходим за възстановяване на първоначалните инвестиции за сметка на породения от тях паричен доход. Той е представител на статичните методи за оценка и анализ на инвестиционни проекти и не отчита стойността на парите във времето, което е основният му недостатък. Предимства на този метод обаче са лесното му изчисление и възможността за получаване на информация за степента на риск.

Срокът на възвръщаемост на инвестициите (PBP) при еднакви доходи се и изчислява по следната формула (5):

$$PBP = \frac{I}{CI} \quad (5)$$

където,

I - са първоначалните инвестиции

CI - годишен нетен паричен доход, включително и амортизация.

Срокът на възвръщаемост на инвестициите (PBP) при различни доходи по години се и изчислява по следната формула (6):

$$\sum_{t=1}^{PBP} CI_t = I \quad (6)$$

където,

PBP е индексът на годината, в която горното условие е изпълнено.

Правилото за вземане на решение по метода Срок на възвръщаемост на инвестициите (PBP) е:

- проектът е приемлив;

$PBP >$ - проектът се отхвърля.

При вземане на решение за инвестиции в различни проекти, се предпочитат тези с по-кратък срок на възвръщаемост, поради това, че крият по-малки рискове заради по-краткия период на откупуване.

Дисконтиран срок на възвръщаемост на инвестициите (DPBP – Discounted Pay Back Period)

Дисконтираният срок на възвръщаемост на инвестициите (DPBP) представлява метод за капиталово бюджетирание, който се използва за определяне доходността на инвестиционен проект. За разлика от Метод на нетната настояща стойност (NPV), който предоставя общата стойност на проекта, дисконтирания срок на възвръщаемост ни дава годините (времевия период в години), необходими за покриване на първоначалните разходи (изплащане на инвестицията). При него се отчита стойността на парите във времето чрез дисконтиране на входящите (приходните) парични потоци от проекта. Той е представител на динамичните методи за оценка. Дисконтираният срок на възвръщаемост на

инвестициите (DPBP) се изчислява по следната формула (7):

$$DPBP = A + \left(\frac{B}{C}\right) \quad (7)$$

където,

A - последен период с отрицателен дискотиран кумулативен паричен поток;

B - абсолютната стойност на дискотирания кумулативен паричен поток в края на период *A*;

C - дискотираните парични потоци през периода след период *A*.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящия доклад бяха разгледани основните методи за анализ и оценка на инвестиционни проекти, а именно методът Нетна настояща стойност, Вътрешна норма на възвръщаемост, Модифицирана вътрешна норма на възвръщаемост, Срок на възвръщаемост на инвестициите и Срок на дискотирана възвръщаемост на инвестициите. Всички те се използват в практиката за вземане на инвестиционни решения, като с повече практическо приложение са динамичните методи за анализ, които отчитат стойността на парите във времето. Възможно и дори препоръчително е използването на комбинация от споменатите методи с цел допълване на получените резултати. Всеки един от тези методи за оценка и анализ на инвестиционни проекти има съответните предимства и недостатъци, които ще бъдат разгледани в бъдещ доклад.

ЛИТЕРАТУРА

1. Мениджмънт на фирмените иновации и инвестиции, Ив. Георгиев, Цв. Цветков, Д. Благоев, УНСС, 2013.
2. Fundamentals of Investments Valuation and Management (Fifth Edition) by Jordan & Miller.
3. Орешарски, Пл., Финансов анализ и управление на инвестициите, С., 1992,
4. "Мениджмънт на иновациите и инвестициите", доц. Иван Георгиев. 5. Investments, Sixth Edition by Bodie, Kane, and Marcus.
5. Damodaran A., Investment Valuation. Tools and Techniques for Determining the Value of Any Asset, John Weley & sons, N.Y., 2002
6. Организация и финансиране на иновации, В.В. Быковский, Л.В. Минько, О.В. Коробова, Е.В. Быковская, Г.М. Золотарева, Тамбов Издателство ТГТУ, 2006
7. Professor C. S. Park, Fundamentals of Engineering Economics, Copyright © 2005.
8. Internal Rate of Return: A suggested Alternative Formula and its Macro-economic Implications. J Am Sci 2014;10 (11):216-221]. (ISSN: 1545-1003).
9. "Финансово - инвестиционен и счетоводен анализ на корпоративния капитал" Част 1, Трифонов Т., 2002
10. Rosolind Levacic (the static & dynamic analysis) –the Macmillan press ltd, 1982.
11. Hartman, J. C., and Schafrick, I. C., „The relevant internal rate of return, „The Engineering Economist 49(2), 2004, 139–158.

РОЛЯТА НА СЪДЪРЖАНИЕТО В ДИГИТАЛНИЯ МАРКЕТИНГ

Ралица Дудева

Международно висше бизнес училище, Ботевград

THE ROLE OF CONTENT IN DIGITAL MARKETING

Ralitsa Dudeva

ABSTRACT: The main purpose of this paper is to outline the role of content in digital marketing as well as the responsibilities that go with it. The document aims at presenting the basic rules that need to be followed in the process of creation and communication of online content.

In today's digital world, the concepts of digital marketing and content have become inextricably linked. The creation of relevant and quality content is the core of every move online. The success of every digital marketing campaign depends on content and its resourceful implementation. Even though the basic marketing principles are still applicable, the online environment has its own specifics that need to be considered when preparing your digital marketing strategies.

KEYWORDS: digital marketing, content, online, quality content, content creation, content marketing

Живеем в ерата на дигиталните технологии. Скоростта на развитието им изпреварва възможността за напълно адаптиране и опознаване на всички възможности, които те предлагат. Малко по малко всичко започва да зависи от дигиталните устройства, а хората започват да прекарват все по-голяма част от животът си онлайн. Развитието на интернет, успоредно с развитието на технологиите, е превърнало виртуалното пространство във втори „дом“ за голяма част от населението на развитите държави. Заедно с потребителите, бизнеса също пренася своите дейности онлайн, стремейки се да достигне тези потребители по всички възможни начини. Дигиталният маркетинг се занимава със стратегиите за достигане до потребителя, които е нужно да бъдат променяни непрестанно заедно с всички новости, които развитието на технологиите носят със себе си. Хората вече са свикнали до голяма степен с чисто рекламните послания онлайн и са се научили да ги игнорират. За да достигне до тях бизнесът трябва да може да заинтригува потребителите, да им предостави съдържание, което да отговори на нуждите и интересите им, съдържание, което да бъде полезно.

Същност на дигиталния маркетинг

Дигиталният маркетинг представлява маркетинг, за целите на който се използват предимно електронни устройства като компютри, смарт телефони, таблети, телевизори и дори игрови конзоли. Основни му инструменти са технологии или платформи като уебсайтове, приложения и социални мрежи, въпреки че всякакъв вид рекламни и маркетингови материали представяни в дигитална форма, попадат в неговия обхват, без да е нужна връзка с Интернет.

Поради интензивното развитие и разширение на достъпа до Интернет, за синоними на дигиталният маркетинг често се използват „онлайн маркетинг“, „интернет маркетинг“ или „уеб маркетинг“, въпреки че посочените са по-скоро негови подразделения. Смята се, че терминът започва да се използва за първи път в края на 90те години на миналия век, но първите стъпки в дигиталния маркетинг са направени още през 80те. Първоначално основната цел е била чисто рекламна, но в последствие, с развитието на социалните и мобилни инструменти фокусът се променя драстично. Днес дигиталният маркетинг се занимава все по-малко с реклама и залага повече на предоставянето на допълнителна стойност и създаването на преживявания за клиента и изграждането на връзка с него. (Clark, 2012)

Всеки обменен процес на информация, извършен чрез електронни средства може да бъде отнесен към дигиталния маркетинг. Маркетингането чрез интернет се е превърнало в една от най-бързо растящите сфери на маркетинга, от части поради факта, че достига до сравнително по-заможните и по-образовани сегменти на пазара. Все още би било вярно да се каже, че младите хора са тези, които използват по-интензивно интернет и са основния потенциален таргет на дигиталния маркетинг, но това се променя с остаряването на първоначалните потребители и възрастовата граница ще се увеличава все повече. (Blythe, 2013)

Алекс Крис (Chris, 2013), консултант в сферата на дигиталния маркетинг, определя този вид

маркетинг като термин, който описва набор от маркетингови процеси, които използват някои или всички налични дигитални канали с цел промотирането на продукт, услуга или изграждането на дигитална марка. Той смята дигиталния маркетинг за наследник на традиционния, измествайки рекламите от хартиен носител във Фейсбук и Pay-per-click кампаниите. Като основни канали на дигиталния маркетинг определя: уеб сайтовете, платформите на социалните медии, банерите, имейл и мобилния маркетинг, оптимизацията на търсещите машини, Pay-per-click кампаниите, уеб телевизията, смс-и, билборд рекламите и всичко останало, базирано на дигиталната технология.

Интересно е и определението за дигитален маркетинг, което Дъглас Идугбое, създател на онлайн наръчника по дигитален маркетинг Smedio, дава. Според него: „Дигиталния маркетинг е двигателят, който задвижва бизнесът в днешно време, без значение малък или голям“. Идугбое смята, че ефективният маркетинг, е този който свързва електронните технологии с психологията на пазара. За него успехът на един маркетър се крие в успешното съчетаване на познания в двата свята – дигитален и маркетингов. И въпреки че, основните принципи на маркетинга са все още приложими, дигиталният маркетинг не е просто един нов канал за маркетинг. Напротив, Идугбое смята, че това е един „освежаващо“ нов подход към маркетинга, който предлага неповторима възможност за по-задълбочено разбиране на потребителското поведение. (Idugboe, 2014)

Основна черта на дигиталния маркетинг е, това че той е напълно контролиран от участниците в него, а не от корпорации. В основата на всички дигитални медии стои концепцията за интерактивност - участниците комуникират по между си и с организациите, и очакват да бъдат третирани като индивиди. Поради това, те са склонни да негодуват срещу натрапчиви реклами и търсят полезно за тях съдържание при комуникацията с дадена компания. С други думи, дигиталните медии не трябва да бъдат смятани за еднопосочна комуникация. Маркетърите трябва да предложат нещо в замяна само за да подтикнат хората да посетят фирмените им страници. Това предполага предоставянето на полезна и качествена информация, а не просто реклама с единствена цел сключване на сделка и без допълнителна стойност. (Blythe, 2013)

Предимствата на дигиталния маркетинг са много и най-добрият начин за тяхното представяне е чрез сравнение между традиционните и дигиталните методи за маркетинг. Таблица 1 показва основните характеристики и особености на двата метода.

Традиционен маркетинг	Дигитален маркетинг
Преобладава еднопосочната комуникация	Доминира диалога
Маркетолозите контролират количеството на оповестена информация	Информацията е широко достъпна и трудно се пази в тайна
Комуникацията и покупката се случват на различни места	Комуникацията и покупката често се извършват на едно и също място
Сегментирането се извършва чрез разделянето на големи групи на по-малки със сходни нужди	Сегментите се създават от индивиди присъединяващи се към групи със сходни нужди
Проучванията са скъпи и отнемат много време	Проучването става бързо, лесно и евтино
Маркетърите контролират процеса	Потребителите контролират процеса
Фирмената репутация е ключа към успеха	Отделните индивиди са ключа към успеха

Таблица 1. Разликите между Традиционния и Дигиталния маркетинг

Сравнителната таблица показва ясно предимствата на дигиталния маркетинг пред традиционния. Но, освен по-големите възможности които дигиталните медии предоставят на маркетърите, те също носят и някои недостатъци, като например липсата на пълен контрол над потока на информация.

Техниките и инструментите на дигиталния маркетинг се използват от маркетърите за да подобрят

своите предложения към потребителите, както и да увеличат конкурентоспособността на компанията си. Тези техники включват уеб сайт с добавена стойност, онлайн връзки с обществеността, имейл, блогове, социални мрежи и оптимизация на търсещите машини (SEO). Разрастването на дигиталния маркетинг има и негативен аспект за маркетинг специалистите. Дигиталните медии им предоставят много нови възможности за прихващане на вниманието на потенциални клиенти, и поддържане на отношения със съществуващите такива, но същевременно предоставят на потребителите много повече информация, както и незабавен достъп до мненията на други клиенти, експерти и специалисти. Така дигиталните технологии на практика са отнели голяма част от контрола, който компаниите са имали върху това, което се комуникира за техните марки и продукти. Въпреки това можем да кажем, че развитието на дигиталните медии е една от най-възбуждащите промени за маркетингориите от десетилетия. (Schneider, 2011)

Като основни преимущества и възможности, които дигиталния маркетинг предоставя на бизнеса, можем да отделим следните:

- Едновременна комуникация с милиони потенциални или настоящи клиенти, без значение от географското им местонахождение или интеракция по отделно с всеки от тях;
- Моментална актуализация на нови предложения или съобщения, отразяващи нови разработки или отговарящи на предизвикателствата на пазара;
- Незабавно отговаряне на действията на конкуренцията или промяна в маркетинг микса;
- Привличане на нови клиенти, в процеса на поддържане и затвърждаване на връзките със съществуващите такива;
- Достигане до множествена аудитория и заинтересовани страни вместо само до една (както е обикновено при другите маркетингови комуникации);
- Възможност за лесно таргетиране на желани целеви групи;
- Включване в множество мрежи и влияещи на обществото тела.
- Възможност за анализиране на ефекта и успеха от маркетинговите кампании и разбиране какво работи и какво не, обикновено на момента.

Съдържанието в контекста на дигиталния маркетинг

Не може да говорим за дигитален маркетинг без същевременно да говорим и за съдържание. От гледна точка на днешния дигитален свят, двете понятия са станали неразривно свързани. В основата на всяко едно действие онлайн стои създаването на качествено и подходящо съдържание. Успеха на всяка маркетингова кампания в дигиталния свят зависи от съдържанието и от успешното му представяне. Съдържанието в Интернет може условно да бъде разделено на четири основни вида: текст, изображения, аудио и видео файлове.

Съдържанието във всичките си многобройни форми е валутата, която дигиталните маркетингори използват за да ангажират, влияят и взаимодействат със своите клиенти. Съдържанието е един от малкото маркетингови канали, който позволява връзка с потребителите през всички фази на потребителския цикъл, по време на проучването, закупуването и оценяването (рецензирането) на закупения продукт/услуга. Размера и мащаба, който дигиталните технологии са достигнали и продължават да увеличават, поставя съдържанието в основата на всичко, което се прави онлайн. (Ryan, 2014)

Според „Content Management Bible“ (Voiko, 2004), съдържанието представлява добре оползотворена информация. Суровата информация се превръща в съдържание, тогава когато е поднесена в подходяща за целите на използване форма. Все по-често, стойността на съдържанието се базира на комбинацията от първичната му използвана форма, заедно с прилагането му, достъпността, използването, полезността, разпознаемостта на марката в него и уникалността. Основното задължение на всеки отговарящ за създаването на съдържание е да организира и претегли масата от информация и функционалности с които разполага, свързвайки ги в едно цяло, което да представлява добре структурирано съдържание.

Джо Пулизи описва съдържанието като: „Как една марка създава, предава и управлява първично или обработено съдържание, за да привлече и запази клиентите си, позиционирайки марката като достоверен експерт и в крайна сметка, провокирайки промяна в поведението.“ (Pulizzi and Barrett, 2010)

„Доброто съдържание е социална валута, без него една марка няма нищо за споделяне“, казва Омар Катан, главния стратегически мениджър на Sandstorm Digital, агенция за маркетинг чрез съдържанието. Според него: „Ефективно съдържание в социална среда, е това съдържание, което

е базирано на историята на марката. То трябва също да отговаря на първостепенните бизнес цели на марката и да подпомага придвижването на клиентите по фунията към извършването на покупка. Успешните марки успяват да поставят своите клиенти в основата на тази история, така че те да могат да я свържат със себе си и да са по-предразположени да купуват. “ (Ryan, 2014)

Формата на съдържанието варира в зависимост от компанията и позицията, която иска да заеме. Освен това е важно представянето да бъде възможно „най-смилаемо“ от целевия пазар. Поради това, най-добрата стратегия е съдържанието да присъства под различни форми и да бъде представяно през различни канали, за да въздейства успешно на разнородна публика. (Chaffey, 2008)

Основни маркетингови принципи при създаването на съдържание

След като разгледахме същността на съдържанието и ролята, която заема в дигиталния маркетинг, сега ще видим, кои са основните принципи, които трябва да следваме за да създаваме качествено съдържание. Някои от основните маркетингови принципи които Джо Пулизи очертава са (Pulizzi and Barrett, 2010):

- Съдържанието трябва да има истинска стойност. То е основна част от едно онлайн изказване. Трябва да се определи значимостта на това съдържание за клиентите.
- Важно е съдържанието да бъде ценно и полезно на клиентите. Ако това не може да се разбере по пътя на логиката, може да се проведе проучване.
- Маркетинг стратегията ориентирана към съдържанието може напълно или частично да замести традиционния маркетинг и реклама. В зависимост от сегмента, в който оперира един бизнес и бюджета, с който разполага, трябва да се определи относителното значение на контент маркетинга (маркетинг чрез съдържанието) за него.
- Основната цел на съдържанието е то да провокира реакция у клиентите. Взаимодействието е основния принцип онлайн. Публикуваното съдържание трябва да ангажира и да подтиква към споделяне и коментари.
- Съдържанието трябва да отговаря на крайната цел, поради която се инвестира в него, а именно осъществяването на продажба. За това извършването на покупка, трябва да бъде възможно най-лесно.

Контент маркетинг (Content marketing)

Развитието на дигиталните медии и ролята на съдържанието на ключов инструмент за комуникация чрез тях е довело до създаването на разклонение на дигиталния маркетинг, което да се занимава изключително с това – Контент маркетинга. Той е дисциплина за планиране, създаване и разпространение на уместно и ценно съдържание, с цел изграждането и ангажирането на добре подбрана и позната аудитория, и предизвикването на полезно действие или поведение от страна на потребителите. В основата си, контент маркетинга представлява представянето на правилното съдържание на правилния човек в правилното време за да предизвика правилното действие. Той изисква дисциплина и приложението му вече не е само по желание за повечето марки в днешно време, а напълно задължително. Потребителите очакват марките да произвеждат съдържание отвъд рекламата и често контент маркетинга може да е това което предизвиква по-голяма лоялност и застъпничество към една марка спрямо друга. Бидейки селективен и целенасочен в процеса на планиране, подсигурирайки висококачествено изпълнение и развивайки солидна стратегия за разпространение, само така се създава модел за ангажиране чрез съдържание, който да подпомага бизнес целите в дългосрочен план. (Seetharaman, 2013)

Отново според Мина Сийтхараман, Изпълнителен директор, Контент практики и видео практики, в OgilvyOne, Ню Йорк, основните принципи, които трябва да се следват за успешния Контент маркетинг са (Seetharaman, 2013):

- Съдържанието е нещо, което аудиторията консумира във визуална или звукова форма, то трябва да подпомага промяна в мисленето или поведението.
- Доброто съдържание има предназначение. Всяко създадено съдържание трябва да има предназначение и в идеалния случай, и измерима цел прикрепена към него. Предназначението помага фокусирането при създаването на съдържание и допринася за производството на подходящото съдържание в подходящото време.
- Обемът е (често) враг на качеството. За един бизнес е важно да присъства навсякъде, където е важно за неговата аудитория, там където може да представи правдоподобно и уместно съдържание. Съставянето на големи количества съдържание само заради количеството може да излезе голям разход, отнемащ много време и носещ лимитирана възвръщаемост. В най-добрия случай ще е просто шум

с лого отгоре, в най-лошият ще изглежда неискрено и ще навреди на доверието в марката.

- Изпълнението има значение. Не е достатъчно да се знае какво да се произведе като съдържание, трябва да сме наясно как точно да се случи, възможно най-ефективно. Често за тези си нужди компаниите наемат агенции, външни създатели на съдържание и други.
- Разпространението е ключа. Изключително важно е бизнесът да има внимателно замислена стратегия, която да покрива платените, собствените и „спечелените“ (earned) канали.

Както при всеки друг маркетинг, успеха при контент маркетинга зависи до голяма степен от първоначалното планиране и създаването на стратегия за действие. За да постигнем целите си и за да създаваме ефективно и ефикасно съдържание е нужно да имаме контент маркетинг стратегия. Няма определени универсални шаблони за съставянето на такава стратегия, тъй като тя е уникална за и зависи от бизнеса, който я създава.

Контент маркетинг стратегията на практика представлява „широката история“, която бизнеса иска да разкаже. Тя се базира на основните характеристики и цели на бизнеса, очертавайки базовите направления, които трябва да се вземат предвид при създаването на съдържание. Контент маркетинговата стратегия е скица на ключовите нужди както на бизнеса, така и на клиентите му, както и детайлен план на това как съдържанието ще бъде използвано за адресиране на тези клиенти. (Content Marketing Institute, 2012)

Контент маркетинга се е превърнал в най-актуалното и важно нещо в царството на дигиталният маркетинг днес. Причината за това се крие, може би в това, че същността на този маркетингов метод е да предоставя решение за проблемите на хората. Пренаситени от рекламни съобщения и дългогодишен непрестанен тормоз от страна на бизнеса, потребители вече рядко обръщат внимание на чисто рекламните съобщения и подтиквания. Съвременният потребител често вече сам инициира комуникацията си с даден бранд и ако, това което види не му хареса или не отговори на въпросите и нуждите му директно зачерква въпросната марка. Именно на тази промяна в интереса и нуждите на хората, контент маркетинга дължи мястото си на напълно задължителен инструмент в онлайн комуникацията днес.

А къде всъщност стои контент маркетинга днес?

Според проучване на AdAge, 55% от Маркетинг директорите планират да увеличат бюджета си за контент маркетинг през 2015 година, като само 8% обаче са доволни от нивото си на разбиране на ефективността от него. Това е така точно поради все по-широкото разпространение и приложение на този маркетингов метод, което прави трудна борбата с конкуренцията за вниманието на потребителите, особено за големия бизнес. За това усилията и борбата за създаване на по-ефективно и качествено съдържание са по-големи от всякога. А стремежа за публикуване на ново, по-интерактивно и завладяващо съдържание са превърнали търсенето на специалисти в сферата на контент маркетинг в огромно. (Rossum, 2015)

Друго интересно проучване, базирано на анализ на това, което Маркетинг директори публикуват в своите Twitter акаунти, показва кои теми са интересни за тях и какво е най-актуално в маркетинг средите в момента. Изследването е проведено от Leadtail и Neustar, анализира над 130 000 твита, събрани в продължение на 3 месеца от 1034 маркетинг директори. (Wilms and Hostalley, 2015)

Chris, A. (2013) *Digital Marketing v.s. Internet Marketing – What is the latest trend?* [online], Последно достъпен 05.04.2015 , <http://www.reliablesoft.net/digital-marketing-vs-internet-marketing-what-is-the-latest-trend/>

Clark, D. (12 Nov. 2012) *The End of the Expert: Why No One in Marketing Knows What They're Doing* [online], Последно достъпен 05.04.2015, <http://www.forbes.com/sites/dorieclark/2012/11/11/the-end-of-the-expert-why-no-one-in-marketing-knows-what-theyre-doing/>

Content Marketing Institute (2012) *Developing a Content Marketing Strategy* [online], Последно достъпен 02.05.2015, <http://contentmarketinginstitute.com/developing-a-strategy/>

Idugboe, D. (2014) *What is Digital Marketing and What You Need to Know About It Today* [online], Последно достъпен 05.04.2015, <http://www.smedio.com/what-is-digital-marketing/>

Pulizzi, J., Barrett, N. (2009) *Get Content Get Customers: Turn Prospects into Buyers with Content Marketing, 1st edition*, McGraw-Hill, ISBN-13: 978-0071625746

Rossum, D. (1 May 2015) *Content: Marketing of Tomorrow* [online], Последно достъпен 04.05.2015, <https://sellorlse.ogilvy.com/2015/05/01/content-marketing-of-tomorrow/>

Ryan, D. (2014) *Understanding Digital Marketing, 3rd edition*, Kogan Page, с. 298 – 323, ISBN-13: 978-0749471033

Schneider, G. (2011) *E-business, 9th edition*, Cengage Learning, с. 131 – 135, ISBN-13: 978-0538469258

Seetharaman, M. (23 Apr. 2013) *The Five Principles of Content Marketing* [online], Последно достъпен 29.04.2015, <https://sellorlse.ogilvy.com/2013/04/23/five-principles-content-marketing/>

Wilms, T., Hostelley, C. (2015) *Social Insights: CMO Edition - How CMOs engage with people, brands, and content on Twitter* [online], Последно достъпен 04.05.2015, <http://offers.leadtail.com/social-insights-cmos-2015-ty/>



SCIENTIA EST LUX