

1  
ГОДИНИ



УНИВЕРСИТЕТ ЗА НАЦИОНАЛНО И СВЕТОВНО СТОПАНСТВО  
БИЗНЕС ФАКУЛТЕТ

## ТРЕТИ НАЦИОНАЛЕН НАУЧЕН ФОРУМ

на тема:

# БИЗНЕСЪТ В XXI ВЕК

България 2030 Проектиране на бъдещето:  
ново общество – нова икономика

## THIRD NATIONAL SCIENTIFIC FORUM

on the topic:

# THE BUSINESS IN 21<sup>ST</sup> CENTURY

Bulgaria 2030 Designing the future:  
a new society and a new economy

**Сборник с доклади**  
**Conference proceeding**

ИЗДАТЕЛСКИ КОМПЛЕКС – УНСС  
София, 2021

Сборник с доклади от трети национален научен форум в чест на 100-годишнината от основаването на Университета за национално и световно стопанство на тема: БИЗНЕСЪТ В ХХІ-ВІ ВЕК България 2030. Проектиране на бъдещето: ново общество - нова икономика. Разрешение за ползване на докладите или на част от тях може да се получи от Издателския комплекс – УНСС

This work subject to copyright. All rights are reserved, whether the whole or part of the material is concerned, specifically the right of translation, reprinting, reuse of illustrations, recitation, broadcasting, reproduction on microfilms or in any other way, and storage in data banks. Permission for use must always be obtained from Publishing complex – UNWE. Please contact

Публикуваните доклади са преминали научна редакция от Организационния комитет на проявата. Авторите носят пълна отговорност за съдържанието на материалите, изразените мнения, използваните данни, цитираните източници, както и за езиковото оформление на текстовете.

Published reports have been scientifically edited by the Organize committee. The authors are solely responsible for the content, originality and errors of their own fault.

© ИЗДАТЕЛСКИ КОМПЛЕКС – УНСС

Изп. директор: Веселин Ангелов, тел. 02 8195 251

Зам. изп. директор: Стефан Власев, тел. 02 8195 551

Гл. редактор: Тодорина Недева, тел. 02 8195 564

УНИВЕРСИТЕТ ЗА НАЦИОНАЛНО И СВЕТОВНО СТОПАНСТВО  
1700 София, жк „Студентски град“

## НАУЧЕН СЪВЕТ

**проф. д-р Диана Копева** – заместник-ректор по научноизследователската дейност

**доц. д-р Димитър Благоев** – декан на Бизнес факултет

**доц. д-р Христина Харизанова-Бартос** – заместник-декан по научноизследователската дейност

**доц. д-р Радко Радев** – заместник-декан по учебната работа

**проф. д-р Николай Щерев** – ръководител катедра „Индустриален бизнес“

**проф. д.ик.н. Юлия Дойчинова** – ръководител катедра „Икономика на природните ресурси“

**доц. д-р Георги Забунов** – ръководител катедра „Недвижима собственост“

**доц. д-р Спас Ставрев** – ръководител катедра „Физическо възпитание и спорт“

## ОРГАНИЗАЦИОНЕН КОМИТЕТ

**гл. ас. д-р Калоян Димитров** – катедра „Индустриален бизнес“

**гл. ас. д-р Кристина Тодорова** – катедра „Икономика на природните ресурси“

**ас. д-р Мария Димитрова** – катедра „Недвижима собственост“

**ст. преп. д-р Ралица Арсова** – катедра „Физическо възпитание и спорт“

## SCIENTIFIC COMMITTEE

Prof. Diana Kopeva, PhD

Assoc. Prof. Dimitar Blagoev, PhD

Assoc. Prof. Hristina Harizanova-Bartos, PhD

Assoc. Prof. Radko Radev, PhD

Prof. Nikolay Shterev, PhD

Prof. D.Sc.(Econ.) Yulia Dojchinova

Assoc. Prof. Geogi Zabunov, PhD

Assoc. Prof. Spas Stavrev, PhD

## ORGANIZING COMMITTEE

Chef Asist. Prof. Kaloyan Dimitrov, PhD

Chef Asist. Prof. Kristina Todorova, PhD

Asist. Prof. Maria Dimitrova, PhD

Senior Lect. Ralica Arsova, PhD



## СЪДЪРЖАНИЕ

Въведение .....	9
<b>Секция:</b> <b>РАСТЕЖ НА ИНДУСТРИЯТА, ИНОВАЦИИ И ИКОНОМИЧЕСКИ РАСТЕЖ</b> .....	11
<i>Николай Величков</i> ЕКСТЕНЗИВЕН И ИНТЕНЗИВЕН ИКОНОМИЧЕСКИ РАСТЕЖ В ИЗБРАНИ СТРАНИ ОТ ЦИЕ .....	12
<i>Маргарита Иванова</i> ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД ЕКСПОРТНО-ОРИЕНТИРАНИ МАЛКИ И СРЕДНИ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯТА НА КРИЗА .....	19
<i>Ивайло Иванов</i> ЗА ПОЛЗАТА ОТ КОНФЛИКТИТЕ В ОРГАНИЗАЦИИТЕ .....	24
<i>Златко Златков</i> НОВИЯТ СВЯТ НА КРАУДСОРСИНГА И КРАУДФЪНДИНГА.....	32
<i>Сотир Иванов</i> ПОКАЗАТЕЛИ ЗА ЕФЕКТИВНОСТ НА УСТОЙЧИВИ И ЕКОЛОГОСЪОБРАЗНИ ПРОЕКТИ .....	39
<i>Виолета Манолова</i> АДАПТАЦИЯ НА БИЗНЕС ЛИДЕРИТЕ СПРЯМО НОВАТА ИКОНОМИКА .....	45
<i>Стефка Масалджийска</i> ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА НА КРИЗАТА ПРЕД РАСТЕЖА В БЪЛГАРСКАТА ИНДУСТРИЯ.....	50
<i>Мария Дичева</i> ЕФЕКТИВНО УПРАВЛЕНИЕ НА ВЗАИМООТНОШЕНИЯТА С КЛИЕНТИ .....	56
<i>Мария Дичева</i> ЕФЕКТИВНО УПРАВЛЕНИЕ НА СЪДЕБНИ ДЕЛА ЧРЕЗ ИЗГРАЖДАНЕ НА ИНТЕГРИРАНА ЕЛЕКТРОННА СИСТЕМА .....	60
<i>Стефан Радев</i> ЗА НЯКОИ ВЪЗМОЖНИ ПРОБЛЕМИ ПРИ СВИКВАНЕТО НА ОБЩО СЪБРАНИЕ НА СДРУЖЕНИЕ.....	64

<i>Стефан Радев</i> УДОСТОВЕРЕНИЕ ЗА НАСЛЕДНИЦИ, ИЗДАДЕНО НА БРАТ ИЛИ СЕСТРА .....	71
<i>Симеон Коляндов</i> ФАКТОРИ И СТРАТЕГИИ ЗА РАЗВИТИЕ НА ЕЛЕКТРОННАТА ТЪРГОВИЯ .....	76
<i>Симеон Коляндов</i> ИКОНОМИКАТА НА БЪЛГАРИЯ ПО ВРЕМЕ НА ПАНДЕМИЯ.....	81
<i>Калоян Димитров</i> ИНСТРУМЕНТ ЗА ИЗМЕРВАНЕ НА УЧЕНЕ ПРЕЗ ЦЕЛИЯ ЖИВОТ ВЪВ ВИСШИ УЧИЛИЩА В БЪЛГАРИЯ.....	86
<i>Калоян Димитров</i> ОЦЕНКА НА СКЛОННОСТТА ЗА УЧЕНЕ ПРЕЗ ЦЕЛИЯ ЖИВОТ НА СТУДЕНТИ ОТ БИЗНЕС ФАКУЛТЕТ НА УНСС .....	91
<i>Петя Славова</i> ВРЪЗКА МЕЖДУ РЕИНЖИНЕРИНГ, ОПТИМИЗАЦИЯ И УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ УПРАВЛЕНИЕТО НА ПРОЦЕСИТЕ.....	98
<i>Преслав Проданов</i> ВЪТРЕШНОФИРМЕНИТЕ ИНОВАЦИИ КАТО ФАКТОР ЗА ОРГАНИЗАЦИОННО РАЗВИТИЕ НА БАНКИТЕ В БЪЛГАРИЯ.....	104
<i>Преслав Проданов</i> ПРИЛОЖЕНИЕ НА ГЪВКАВИ МЕТОДОЛОГИИ ЗА РАЗРАБОТКА НА ИНОВАТИВНИ ДИГИТАЛНИ БАНКОВИ ПРОДУКТИ И УСЛУГИ В БЪЛГАРИЯ .....	110
<i>Вяра Милушева</i> ПРОЦЕС ПО ОЦЕНЯВАНЕ НА ФИРМЕНАТА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТ .....	116
<b>Секция:</b> <b>УПРАВЛЕНИЕ И ПОЛИТИКИ В ОКОЛНАТА СРЕДА И АГРАРНИЯ СЕКТОР .....</b>	<b>123</b>
<i>Георги Георгиев</i> УПРАВЛЕНИЕ НА КАЧЕСТВОТО НА АТМОСФЕРНИЯ ВЪЗДУХ В БЪЛГАРИЯ .....	124
<i>Мартин Грозев</i> ОПАЗВАНЕ НА БИОРАЗНООБРАЗИЕТО В БЪЛГАРИЯ – СЪСТОЯНИЕ И ТЕНДЕНЦИИ .....	130

<i>Камелия Иванова</i> УПРАВЛЕНИЕ НА КАЧЕСТВОТО НА ВОДНИТЕ РЕСУРСИ В БЪЛГАРИЯ .....	137
<i>Моника Кабаджова</i> БАРИЕРИ ПРЕД ЕКОЛОГИЗАЦИЯТА НА БЪЛГАРСКОТО ЗЕМЕДЕЛИЕ .....	143
<i>Антон Благоев</i> ФАКТОРИ, ОКАЗВАЩИ ВЛИЯНИЕ ВЪРХУ ПРИЛАГАНЕТО НА АГРОЕКОЛОГИЧНИ ПРАКТИКИ ОТ ЗЕМЕДЕЛСКИТЕ СТОПАНСТВА.....	149
<i>Емилия Гетова</i> АНАЛИЗ ВЪРХУ ПРОИЗВОДСТВОТО НА ПШЕНИЦА В БЪЛГАРИЯ ...	155
<i>Елизабет Мазурска</i> АНАЛИЗ НА РАЗВИТИЕТО НА ОВЦЕВЪДСТВОТО В БЪЛГАРИЯ .....	160
<i>Ани Димитрова</i> ПОЛИТИКИ ЗА ПОДПОМАГАНЕ ВНЕДРЯВАНЕТО НА ИНОВАЦИИ В АГРАРНИЯ СЕКТОР .....	165
<i>Ан-Мари Томова</i> УСТОЙЧИВО УПРАВЛЕНИЕ НА ГОРСКИТЕ РЕСУРСИ В БЪЛГАРИЯ .	171
<i>Радослав Паиов</i> ПРАВИЛНАТА ОЦЕНКА НА ИНВЕСТИЦИИ СЪЗДАВАЩИ ТРОЕН КРАЕН РЕЗУЛТАТ КАТО ИНСТРУМЕНТ ЗА РАСТЕЖ НА ИНДУСТРИЯТА.....	177
<b>Секция:</b> <b>ГРАДСКО РАЗВИТИЕ, НЕДВИЖИМИ ИМОТИ И РЕГИОНАЛНА ИКОНОМИКА.....</b>	<b>185</b>
<i>Антон Праматаров, Силвия Трифонова, Георги Кукушев</i> ФАСИЛИТИ МЕНИДЖМЪНТ В ЛЕЧЕБНИТЕ ЗАВЕДЕНИЯ В БЪЛГАРИЯ ПО ВРЕМЕ НА ПАНДЕМИЯ .....	186
<i>Емил Мечикян</i> ПРОМЯНА НА ПАРДИГМАТА ЗА УПРАВЛЕНИЕТО НА СОБСТВЕНОСТТА.....	193
<i>Олга Потапенко</i> АНАЛИЗ НА ПАЗАРА НА НЕДВИЖИМИ ИМОТИ В УКРАЙНА .....	204

<i>Стела Герганова</i> ИЗБОР НА ПЕРСПЕКТИВНИ РАЙОНИ ЗА ИНВЕСТИРАНЕ В НЕДВИЖИМИ ИМОТИ В УСЛОВИЯТА НА РЕАКЦИЯ НА ГЛОБАЛНИТЕ ПРОЦЕСИ .....	209
<i>Деница Мари Чаева</i> ИНОВАЦИИ В УПРАВЛЕНИЕТО НА ИМОТИ ОТДАВАНИ ПОД НАЕМ ДЪЛГОСРОЧНО И КРАТКОСРОЧНО .....	216
<i>Надя Гилина</i> БИЗНЕС ПРЕГОВОРИТЕ В ХХІ ВЕК.....	222
<i>Щелян Калчев</i> СТИМУЛИ ЗА ИНВЕСТИРАНЕ В НЕДВИЖИМИ ИМОТИ .....	228
<i>Марина Маринова</i> ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА ПЪЛНОЦЕННО ИЗПОЛЗВАНЕ НА ЖИЛИЩНИЯ ФОНД В БЪЛГАРИЯ.....	234
<i>Марина Маринова</i> ОТРАЖЕНИЕТО НА COVID-19 КРИЗАТА ВЪРХУ БЪЛГАРСКИТЕ ЖИЛИЩНИ ПАЗАРИ .....	239
<i>Мария Димитрова</i> E-LEARNING – НОВИЯТ НАЧИН НА ОБУЧЕНИЕ .....	244



## Въведение

Националният форум „**Бизнесът в 21 век**“, организиран от Бизнес факултета на Университета за национално и световно стопанство, провежда своето III<sup>-то</sup> поред научно издание.

През годините във форума са взели участие **стотици представители от академичните и изследователските среди**: студенти, докторанти и преподаватели от всички катедри на Бизнес факултета; членове на академичния състав от другите факултети и катедри на УНСС; десетки представители на висши училища и изследователски институти в страната - УниБит, Русенския университет, НБУ, НАТФИЗ, Тракийския университет, Института по аграрна икономика, Института по лозарство и винарство, и др.

Още **в първото си издание през 2016 година**, научният форум приема голямото предизвикателство да утвърди проявата като традиционна за факултета и да стане образец за другите факултети. Чрез интегриране работата на факултета с научни инициативи за младите хора – студентите, докторанти, пост докторанти и млади учени, се споделя ценен изследователски опит, повишава се взаимодействието „студент-преподавател“ и се осигурява добра приемственост в научно-изследователската работа.

В различните панели на форума, обединени посредством **проблематиката на индустриалния бизнес, недвижимата собственост, природните ресурси и спорта в България и по света**, се работи по съвременни бизнес аспекти, като се предоставят актуални и значими въпроси и гледни точки за разискване.

Тазгодишната научна проява цели да изведе **основните достижения на учени, в доказване на възможността България да отговори на стратегическия план на България с целите до 2030 г.** Изведените приоритети ще допринесат за разкриване на основните постижения, чрез които може да се твърди, че страната ни е с висок икономически стандарт и прилаганите политики в областта с помощта на всеотдайността на бизнеса ще разкрият перспективи за бъдещ растеж на икономическите сектори в страната. Очертаните насоки ще са добра предпоставка за дискусия и развиване и обогатяване на знанията в основните области на икономиката.

**Комбинацията на участниците от Бизнес факултета на УНСС съвместно с поканените участници от други факултети и университети** ще допринесат за изграждане на трайни връзки и бъдещи съвместни проекти между заинтересовани лица работещи в сходни области, или имащи допирателни в интересите на определени сектори. Научната проява създава възможност на студенти и млади учени да предложат техен прочит и виждане на възможното развитие на България в областите, в които те имат познания и интереси.

През годините **основни резултати в научния форум** са:

- събиране на едно място учени, изследователи, научни работници, докторанти и студенти за обмен и споделяне на своя опит и резултатите от научните изследвания върху всички аспекти на бизнеса, икономиката, финансовите науки и управление

- предоставяне на интердисциплинарна платформа за изследователи, практикуващи и преподаватели, които да представят и обсъдят най-новите иновации, тенденции и проблеми, както и практическите предизвикателства и решения, приети в дадената област;

- идентифициране на нови изследователски полета за академичния състав на Бизнес факултета;

- осигуряване на възможност за изява и научна дискусия за студенти, докторанти, пост докторанти и млади учени на Бизнес факултета;

- развиване на приемственост и научно сътрудничество между млади изследователи и утвърдени хабилитирани лица;

- споделяне на изследователски опит от осъществени научни и практически изследвания чрез публично представяне и публикуване на качествени резултати в сборник;

- засилване на сътрудничеството с други университетски и изследователски звена и техните кадри.

*С пожелания за полезно и ползотворно участие в третия научен форум „Бизнесът в 21<sup>ви</sup> век“, организиран от Бизнес факултета на УНСС!*

**Секция:**  
**РАСТЕЖ НА ИНДУСТРИЯТА, ИНОВАЦИИ И**  
**ИКОНОМИЧЕСКИ РАСТЕЖ**

**Section:**  
**INDUSTRY GROWTH, INNOVATION AND ENONOMIC**  
**GROWTH**

# ЕКСТЕНЗИВЕН И ИНТЕНЗИВЕН ИКОНОМИЧЕСКИ РАСТЕЖ В ИЗБРАНИ СТРАНИ ОТ ЦИЕ

Николай Величков  
Университет за национално и световно стопанство, София

## EXTENSIVE AND INTENSIVE ECONOMIC GROWTH IN SELECTED CEE COUNTRIES

Nikolay Velichkov  
University of National and World Economy, Sofia

### *Abstract*

*The paper examines the role of extensive and intensive factors for the dynamics of aggregate production in selected countries from Central and Eastern Europe for the 2000-2019 period. The empirical results show that the dependency of economic growth on quantitative and qualitative changes in production factors is characterized by certain features over time, as well as by specificities with respect to individual countries.*

**Key words:** O47, E25, E22, E24.

### **Увод**

Динамиката на икономическия растеж и неговата детерминираност от влиянието на различни фактори е от съществено значение при анализирането и прогнозирането на развитието на икономиките на отделните страни. Съществуват различни подходи за систематизиране на факторите на растежа. Във връзка с това често се обособяват стимулиращи и ограничаващи фактори; фактори на предлагането и фактори на търсенето; краткосрочни и дългосрочни фактори; екстензивни и интензивни фактори и др.

В настоящата разработка фокусът е поставен върху екстензивните и интензивните фактори на растежа. С оглед на тяхната относителна значимост за темпа на прираст на реалния БВП, икономическият растеж се категоризира като екстензивен или интензивен. Екстензивният икономически растеж се свързва с количествените промени в производствените фактори, докато интензивният икономически растеж – с качествените изменения. Във връзка с това целта на доклада е да се изследва ролята на екстензивните и интензивните фактори за динамиката на съвкупното производство в избрани страни от Централна и Източна Европа (ЦИЕ) за периода 2000-2019 г., като се открият съществуващите сходства и различия между тях. Конкретните страни, които се включени в емпиричното изследване, са България, Румъния, Унгария и Хърватия.

### **Методология на изследването**

В настоящото изследване факторите на икономическия растеж се разграничават в две групи – екстензивни и интензивни. Във връзка с това темпът на прираст на реалния БВП се представя като сума от приносите на двете групи фактори:

$$EGR_t = Ef_t + If_t$$

където:

$EGR_t$  е реалният темп на икономически растеж в период  $t$ ;

$Ef_t$  е приносът на екстензивните фактори за растежа в период  $t$ ;

$If_t$  е приносът на интензивните фактори за растежа в период  $t$ .

Определянето на относителната значимост на екстензивните и интензивните фактори в реализирания темп на икономически растеж става чрез изчисляване на частното на приноса на конкретната група фактори и сумарния принос на факторите:

$$ef_t = \frac{Ef_t}{Ef_t + If_t}$$

$$if_t = \frac{If_t}{Ef_t + If_t}$$

където:

$ef_t$  е относителният дял на приноса на екстензивните фактори за растежа в период  $t$ ;

$if_t$  е относителният дял на приноса на интензивните фактори за растежа в период  $t$ .

В зависимост от това, дали екстензивните или интензивните фактори на растежа имат доминираща роля за динамиката на реалния БВП, т.е. дали абсолютната стойност на  $ef_t$  е по-висока или по-ниска от абсолютната стойност на  $if_t$ , икономическият растеж се определя като екстензивен или интензивен.

Конкретните приноси на екстензивните и интензивните фактори се изчисляват чрез използване на производствената функция на Коб-Дъглас (Р. Солоу, 1956). Във връзка с това екстензивните фактори се свеждат до труда и капитала, като техните приноси за ръста на БВП се получават като произведение на темповете им на прираст и съответните коефициенти на еластичност на БВП спрямо труда и капитала. В анализа се възприема допускането за постоянна възвръщаемост от мащаба, т.е. коефициентите на еластичност се допълват до единица. Тези коефициенти на еластичност на труда и капитала се получават като частно съответно на крайното потребление и бруто капиталобразуването и абсорбцията. С оглед на посоченото приносът на екстензивните фактори може да се представи алгебрично по следния начин:

$$Ef_t = \frac{FC_t}{AB_t} * \frac{\Delta L}{L} + \frac{GCF_t}{AB_t} * \frac{\Delta K}{K}$$

където:

$FC_t$  е крайното потребление в период  $t$ ;

$GCF_t$  е бруто капиталообразуването в период  $t$ ;

$AB_t$  е абсорбцията в период  $t$ ;

$\frac{\Delta L}{L}$  е темпът на прираст на труда в период  $t$ ;

$\frac{\Delta K}{K}$  е темпът на прираст на капитала в период  $t$ .

Измерването на динамиката на фактора труд става чрез броя на отработените човечески часове. Темпът на прираст на капитала се представя като частно на нормата на натрупване и капиталовото съотношение, намалено с нормата на амортизация. В изследването се допуска неизменност на капиталовото съотношение във времето. Неговото изчисляване е направено въз основа на данни за периода до 2009 г. За нормата на амортизация е приета стойност от 7%, като традиционно в емпиричните анализи се прилага стойност от 5% или 7% (Ст. Ралева, 2013; Ст. Ралева, 2017; Г. Минасян, 2008; К. Ганев, 2005).

Приносът на интензивните фактори за ръста на реалния БВП се определя като остатъчна величина (остатък на Солоу) чрез приспадане на приносите на екстензивните фактори:

$$If_t = EGR_t - Ef_t$$

Анализът в настоящата разработка се основава на използването на данни с годишна периодичност. Времевият обхват на изследването се отнася за интервала 2000-2019 г., като в неговите рамки се обособяват и отделни периоди с оглед на съществуващите своеобразия в динамиката на икономическия растеж и неговата обусловеност от екстензивни и интензивни фактори.

### **Емпирични резултати**

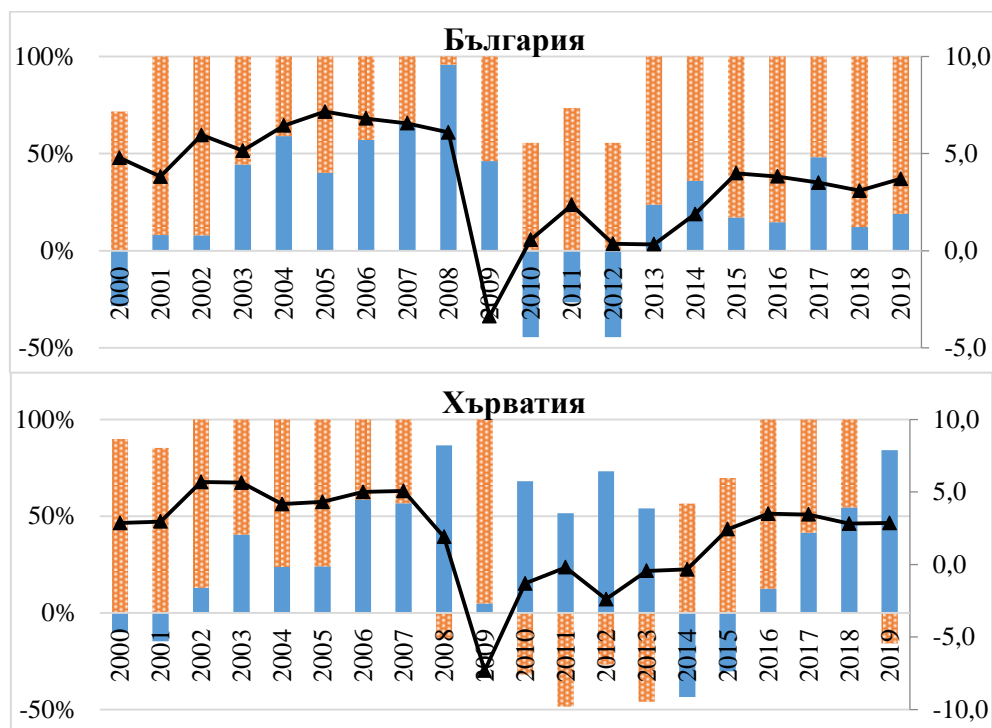
Динамиката на икономическия растеж в изследваните страни от ЦИЕ показва силно изразени особености в рамките на времевия интервал 2000-2019 г. (вж. фиг.1) Това е основание да бъдат разграничени два периода. Първият период обхваща времето до 2008 г. За него са характерни сравнително високи темпове на прираст на реалния БВП. Най-висок среден темп на прираст на съвкупното производство през този времеви период се регистрира в Румъния – 6,2%, а най-нисък в Унгария – 3,5%. В Румъния се наблюдават и най-големите колебания в темповете на икономически растеж, като отклонението между максималната и минималната им стойност е около 8,1 процентни пункта. В България несъответствието между максимума и минимума е най-ниско – около 3,3 процентни пункта.

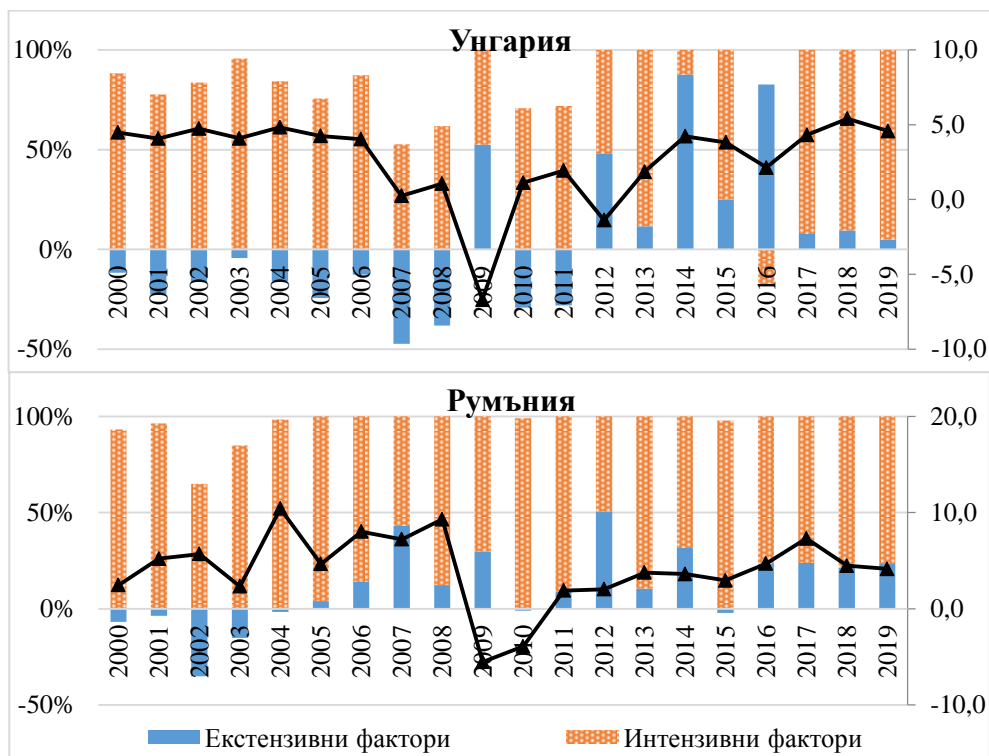
Получените емпирични оценки за приноса на екстензивните и интензивните фактори за растежа са показателни, че през първия времеви период средният принос на екстензивните фактори за ръста на БВП е положителен в България и Хърватия, докато в Унгария и Румъния е отрицателен. Потискащото влияние на екстензивните фактори за

икономическия растеж в Унгария е типично за всичките години от този период, а в Румъния – за първите четири години. В България и Хърватия се забелязва отчетливо изразена тенденция на намаляване на относителната значимост на интензивните фактори за ръста на съвкупното производство. В България теглото на техния принос за динамиката на БВП намалява от 165,4% през 2000 г. на 4,3% през 2008 г. Отчетеното намаление в Хърватия е съответно от 112,6% на -18,4%. Следва да се отбележи, че в България и Хърватия през последните три години от първия период ефектът на екстензивните фактори за растежа е по-висок от ефекта на интензивните фактори. С екстензивен характер е и растежът в България през 2004 г.

В Румъния и Унгария през 2008 г. относителната значимост на факторите, свързани с качествените изменения, също е по-ниска от регистрираната през първата година от периода, но промените са по-слабо изразени в сравнение с тези в България и Хърватия. През всичките години от първия период интензивните фактори на растежа в Румъния и Унгария имат доминиращо влияние за динамиката на брутния продукт.

Фиг. 1. Принос на екстензивните и интензивните фактори в темпа на икономически растеж (в %)





Източник: Собствени изчисления по данни на Евростат

Вторият период започва през 2009 г., когато се отчита спад в реалния БВП и в четирите изследвани страни. Спадът е най-силен в Хърватия, където брутният продукт намалява с 7,3%. Като цяло за времевия интервал 2009-2019 г. са типични по-ниски темпове на икономически растеж в сравнение с отчетените през първия период. Средните темпове на прираст на БВП в България, Хърватия, Унгария и Румъния са съответно 1,8%, 0,3%, 1,9% и 2,3%. Вторият период се характеризира и с по-силно изразени колебания в темповете на изменение на съвкупното производство и в четирите страни, като отклоненията между максималната и минималната стойност на тези темпове са най-големи в Румъния и Унгария – над 12 процентни пункта.

През кризисната 2009 г. и екстензивните и интензивните фактори имат отрицателно влияние върху динамиката на БВП в изследваните страни от ЦИЕ. Единствено в Унгария потискащото влияние на екстензивните фактори върху съвкупното производство е по-силно от негативното въздействие на интензивните фактори. Емпиричните оценки показват, че екстензивните фактори в Унгария обуславят около 52,5% от реализирания спад в БВП. В останалите страни доминираща роля за икономическия спад имат факторите, свързани с качествените характеристики на растежа. Превесът на



интензивните фактори е най-отчетлив в Хърватия, където приносът им определя около 95,2% от отрицателния прираст на брутния продукт.

Отрицателното влияние на екстензивните фактори за динамиката на БВП в България и Унгария продължава до 2012 г., а в Хърватия – до 2013 г. Сумарният принос на труда и капитала е отрицателен в Хърватия и през 2015 г. В Румъния след 2009 г. екстензивните фактори има положително въздействие върху темпа на прираст на реалния БВП, като единственото изключение е през 2015 г. За този период средните приноси на екстензивните фактори за растежа в Румъния и Унгария са положителни, докато в България и Хърватия са отрицателни. В Хърватия през повечето години съвкупният ефект на труда и капитала доминира над ефекта на интензивните фактори. Количествените промени в производствените фактори имат водеща роля за макроикономическата динамика и в Румъния през 2012 г., когато обуславят 50,6% от ръста на БВП. В Унгария през 2014 г. и 2016 г. също се регистрира по-силно влияние на екстензивните фактори върху растежа.

Осреднените приноси на интензивните фактори в темповете на икономически растеж за периода 2009-2019 г. са положителни и в четирите изследвани страни. Положителният ефект на интензивните фактори в България е характерен за всички години след 2009 г. В Хърватия и Унгария негативно влияние на интензивните фактори върху реалния БВП се наблюдава в две от годините след кризисната 2009 г., а в Румъния – само в една.

### **Заклучение**

В рамките на изследвания двайсетгодишен период качествените промени в производствените фактори имат доминираща роля за темповете на прираст на реалния БВП в България, Румъния, Унгария и Хърватия. Това е основание икономическият растеж в четирите страни да бъде типологизиран като предимно интензивен. Посочената характеристика на растежа се отличава с определени особености във времето, а така също и в отделните страни. За периода до кризисната 2009 г. водещото значение на интензивните фактори за растежа е най-силно изразено в Румъния. В България и Хърватия през определени години от първия период влиянието на екстензивните фактори за растежа е по-силно от това на интензивните фактори, докато в Румъния и Унгария през всичките години качественото усъвършенстване на ресурсите има превес над количественото им нарастване.

Регистрираният спад на БВП през кризисната 2009 г. в изследваните страни от ЦИЕ е резултат от негативното влияние върху съвкупното производство както на екстензивните, така и на интензивните фактори, като в България, Румъния и Хърватия потискащото влияние на интензивните фактори е по-силно, а в Унгария превес имат екстензивните фактори. За времето след 2009 г. относителната значимост на интензивните фактори за растежа в България и Унгария нараства, докато в Румъния и Хърватия намалява.

## **Референции**

1. Ганев, К. (2005) Измерване на общата факторна производителност: счетоводство на икономическия растеж за България, Дискусионни материали, БНБ, 48.
2. Минасян, Г. (2008) Финансово програмиране (трето преработено и допълнено издание), Класика и стил.
3. Ралева, Ст. (2013) Инфлация и икономически растеж, Издателски комплекс – УНСС.
4. Ралева, Ст. (2017) Факторна производителност и икономически растеж в България, Сб. Икономика и икономическа теория: проблеми и взаимодействия, Издателство „Наука и икономика“, с. 118-129.
5. Solow, R. (1956) A Contribution to the Theory of Economic Growth, Quarterly Journal of Economics, 70 (1), pp. 65-94.

## **Данни за автора**

Николай Величков, гл. ас. д-р, Университет за национално и световно стопанство, nn\_velichkov@unwe.bg

# ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД ЕКСПОРТНО-ОРИЕНТИРАНИ МАЛКИ И СРЕДНИ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯТА НА КРИЗА

Маргарита Иванова  
Университет за национално и световно стопанство, София

## CHALLENGES FOR EXPORT-ORIENTED MEDIUM AND SMALL ENTERPRISES DURING A CRISIS

Margarita Ivanova  
University of National and World Economy, Sofia

### *Abstract*

*In the dynamic conditions for international business, this paper is devoted to the challenges for export-oriented medium and small enterprises. Two thematic areas are identified, which are useful to target the attention of decision-makers. The first highlights obstacles linked to the international environment. The second includes hindrances related to the internal characteristics of the companies.*

**Key words:** *export, small and medium enterprises*

**JEL code:** *O, M*

### **Увод**

Безпрецедентни промени в международното обкръжение през 2020 г. изведоха на преден план необходимостта от нови изследвания. Целта на настоящата разработка е да проучи какви са предизвикателствата пред експортно-ориентираните малки и средни предприятия в настоящите условия на разпространение на корона-вирус. Към края на 2020 г. са публикувани първоначални прегледи и анализи по отношение на международната търговия. Техният фокус е върху вноса и износа като цяло и е интересно на този етап да се отдели внимание в самостоятелна публикация на спецификата на малките и средни предприятия (МСП), които се отличават от другите участници на международните пазари.

### **Преглед на литературата**

Множество изследвания са посветени на различни аспекти на управлението на МСП и експортната дейност. Chandra, Paul и Chavan (2020) разглеждат по-общо предизвикателствата пред интернационализацията на тези компании. Paul (2020) предлага рамка за формулирането на успешни стратегии за чуждестранни пазари. Други като Zhu, Warner, Sardana (2020) се фокусират върху затрудненията в определени държави или като Makkonen и Leick (2020) върху погранични региони. Safari и Saleh (2020) изследват основни фактори, които предопределят представянето на МСП отвъд националните граници. Dominguez и Maughofer (2017) разглеждат етапите на възникване и управление на международната дейност и степента на

ангажираност към чуждестранни пазари. Paul, Parthasarathy и Gupta (2017) се фокусират върху експортните предизвикателства на МСП.

Тези изследвания се основават на данни, събирани преди разпространението на корона-вирус, който оказва съществено въздействие върху бизнеса. В този контекст следва да се проучи какви са предизвикателствата пред експортната дейност на МСП в условията на пандемия.

### **Методология**

Настоящата разработка прилага интердисциплинарен подход. Ранният етап на проучване на поставения изследователски въпрос за предизвикателствата пред експортно-ориентираните МСП предопределя актуалността на избраната тема, но и ограниченията по отношение на наличните първични данни. Необходимо е повече време, за да се проведат задълбочени изследвания, които да генерират информация за МСП.

За изпълнението на поставената цел в доклада се комбинира проучване на статистически данни, прогнози и публикации на водещи международни организации и преглед на литературата по темата на разработката. Използвани са само достоверни източници, които позволяват да се придобие първоначална представа за експортния сектор след разпространението на корона-вирус. Включени са най-актуалните данни към края на 2020 г.

Необходимо е да се посочат няколко бележки по отношение на обхвата и ограниченията. Валидността на формулираните изводи и препоръки може да е ограничена предвид съществуващата несигурност по отношение на развитието на пандемията и въздействието ѝ върху основни икономически показатели. Поради фиксирания допустим обем на разработката не се отделя внимание на различната степен на засегнатост на МСП в отделни сектори. В съответствие с проучванията на международни изследвания и автори, разгледани в другите части на разработката, може да се очаква диференциране по отношение на въздействието, което кризата оказва върху настоящото състояние на МСП и техните потенциални възможности за възстановяване.

### **Анализ на получените резултати, изводи и препоръки**

Управлението на експорта е комплексен процес, който е допълнително усложнен в условията на несигурност. В резултат на направеното проучване могат да се открият две групи предизвикателства. Първата е свързана с условията в международното обкръжение след появата и разпространението на корона-вирус. Втората обхваща затруднения, породени от вътрешно-фирмените особености.

Редица фактори, свързани с международните пазари в контекста на пандемията, могат да окажат съществено влияние. По данни на ООН, посочени в брифинг № 144 от декември 2020 г. (UN, 2020c), пандемията продължава да въздейства върху икономическата дейност в държавите по света. По отношение на търговията, ООН в брифинг № 141 (UN, 2020b)

отбелязва спад при стоките и услугите. Данните свидетелстват, че са засегнати както развити, така и развиващи се държави, като се отбелязват блокирани дейности, ограничена продукция в промишлеността, нарушена транспортна свързаност и намалено търсене. В следствие се отчита колапс на глобалната търговия. По изчисления на ООН от средата на 2020 г. (UN, 2020a), общите загуби за глобалната икономика за 2020-2021 г. се очаква да достигнат близо 8,5 трилиона долара. По данни на Световната търговска организация (WTO, 2020c) може да се очаква спад от 9,2% при световната търговия със стоки за 2020 г., но и възстановяване с ръст от 7,2% през 2021 г. Промени във валутните курсове също могат да влияят върху условията, при които се осъществява износ.

Тази динамика създава трудности при планирането и осъществяването на търговски сделки отвъд пределите на националните граници. Повдига редица въпроси, свързани с увеличаване на конкуренцията за реализиране на продукцията и намиране на необходимите суровини за производство. В този контекст, СТО (WTO, 2020a) докладва за увеличаващите търговски разходи, както и увеличаване на сложността при изпълняването на изискванията за търговия със стоки след разпространението на корона- вирус.

Поставени в турбулентните условия на пандемията, компаниите трябва да търсят работещи решения. Предизвикателствата пред тях се дължат не само на изменения в условията в международното обкръжение, но и на техните специфични особености. UNCTAD и СТО подчертават, че най-уязвимите са засегнати най-силно и идентифицират няколко причини, поради които тези компании усещат значителното въздействие от разпространението на корона-вирус. Първата се дължи на ограничените им ресурси. Много МСП са претърпели сериозни спадове в приходите през 2020 (UNCTAD, 2020), а и не разполагат със средствата, които имат големите корпорации, нито резерв, който да им позволи да изчакат да отминне спада в търсенето без да има последици за тяхната ликвидност. СТО (WTO, 2020b) изтъква и ограничения им капацитет за теглене на заеми, както и фокусът на дейността им в сектори, които са особено засегнати от пандемията. Последното е изведено на преден план и от други организации (ILO, 2020). Към предизвикателствата може да се добавят и съкращенията на служители (ibid).

С ограничени ресурси и дори намален капацитет, много МСП трябва да се справят със сложните условия на международните пазари. Подобна комбинация издига на ново ниво трудностите, с които трябва да се справят експортно-ориентираните МСП. За преодоляване на негативното въздействие от разпространението на пандемията, мениджърите могат да потърсят съдействието на представителите на академичната общност, които да им съдействат за ускорено възстановяване и постигане на устойчив растеж.

### **Заклучение**

В изпълнение на поставената цел на настоящата разработка са идентифицирани две групи предизвикателства пред експортно-

ориентираните малки и средни предприятия. В първата са включени препятствия, асоциирани с особеностите на международното обкръжение след разпространението на корона-вирус. Втората подчертава трудностите, свързани с вътрешно-фирмените особености на МСП. Подобно систематизиране на ранен етап от разпространението на вируса може да бъде отправна точка за разработването на навременни стратегии и предприемането на конкретни мерки, които отчитат комплексния характер на управлението на експортната дейност в условията на корона-вирус. Представените изводи и препоръки могат да са полезни на мениджърите в МСП и да послужат като основа за следващи изследвания.

Допълнителни проучвания са възможни в различни направления. Емпирични изследвания в България и други държави могат да бъдат полезни. Необходими са анализи на вътрешнофирмените особености на МСП в различни сектори и по-специално на управленските им практики в зависимост от степента на засегнатост от пандемията.

В съчетание с изследвания на бизнес средата, те могат да са отправна точка в стимулирането на сътрудничество между представители на академичните среди и бизнеса в краткосрочен и дългосрочен план.

### **Референции**

1. Chandra, A. A., Paul, J., & Chavan, M. (2020). Internationalization challenges for SMEs: evidence and theoretical extension. *European Business Review*.
2. Dominguez, N., & Mayrhofer, U. (2017). Internationalization stages of traditional SMEs: Increasing, decreasing and re-increasing commitment to foreign markets. *International Business Review*, 26(6), 1051-1063.
3. ILO (2020) ILO brief Interventions to support enterprises during the COVID-19 pandemic and recovery, [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---emp\\_ent/documents/publication/wcms\\_741870.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/publication/wcms_741870.pdf) (last accessed December 2020)
4. Makkonen, T., & Leick, B. (2020). Locational challenges and opportunities for SMEs in border regions. *European Planning Studies*, 1-21.
5. Martineau, C., & Pastoriza, D. (2016). International involvement of established SMEs: A systematic review of antecedents, outcomes and moderators. *International Business Review*, 25(2), 458-470.
6. Paul, J. (2020). SCOPE framework for SMEs: A new theoretical lens for success and internationalization. *European Management Journal*.
7. Paul, J., Parthasarathy, S., & Gupta, P. (2017). Exporting challenges of SMEs: A review and future research agenda. *Journal of world business*, 52(3), 327-342.
8. Safari, A., & Saleh, A. S. (2020). Key determinants of SMEs' export performance: a resource-based view and contingency theory approach using potential mediators. *Journal of Business & Industrial Marketing*.
9. UN (2020a) World Economic Situation And Prospects: Mid-2020, [https://www.un.org/development/desa/dpad/wp-content/uploads/sites/45/publication/WESP2020\\_MYU\\_Report.pdf](https://www.un.org/development/desa/dpad/wp-content/uploads/sites/45/publication/WESP2020_MYU_Report.pdf) (last accessed December.2020)

- 10.UN (2020b) World Economic Situation And Prospects: September 2020, Briefing No. 141 <https://www.un.org/development/desa/dpad/publication/world-economic-situation-and-prospects-september-2020-briefing-no-141> (last accessed December 2020)
- 11.UN (2020c) World Economic Situation And Prospects: December 2020, Briefing No. 144, <https://www.un.org/development/desa/dpad/publication/world-economic-situation-and-prospects-december-2020-briefing-no-144/> (last accessed December 2020)
- 12.UNCTAD (2020) The Impact of the COVID-19 Pandemic on Trade and Development: Transitioning to a New Normal, [https://unctad.org/system/files/official-document/osg2020d1\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/osg2020d1_en.pdf) (last accessed December 2020)
- 13.WTO (2020a) Trade costs in the time of global pandemic, Information note, [https://www.wto.org/english/tratop\\_e/covid19\\_e/trade\\_costs\\_report\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/tratop_e/covid19_e/trade_costs_report_e.pdf) (last accessed December 2020)
- 14.WTO (2020b) Helping MSMEs Navigate the Covid-19 Crisis, Information note, [https://www.wto.org/english/tratop\\_e/covid19\\_e/msmes\\_report\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/tratop_e/covid19_e/msmes_report_e.pdf) (last accessed December 2020)
- 15.WTO (2020c) Trade Statistics and Outlook: Trade shows signs of rebound from COVID-19, recovery still uncertain, Press 862, [https://www.wto.org/english/news\\_e/pres20\\_e/pr862\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/news_e/pres20_e/pr862_e.pdf) (last accessed December 2020)
- 16.Zhu, Y., Warner, M., & Sardana, D. (2020). Internationalization and destination selection of emerging market SMEs: Issues and challenges in a conceptual framework. *Journal of General Management*, 45(4), 206-216.

### **Данни за автора**

Маргарита Иванова, асистент, Университет за национално и световно стопанство, [ivanova.m@unwe.bg](mailto:ivanova.m@unwe.bg)

## ЗА ПОЛЗАТА ОТ КОНФЛИКТИТЕ В ОРГАНИЗАЦИИТЕ

Ивайло Иванов  
УНСС-София, Гр. София

## ON THE BENEFITS OF CONFLICTS IN ORGANIZATIONS

Ivaylo Ivanov  
UNWE-Sofia, Sofia

### *Abstract*

*The present report aims to focus the reader's attention to the importance of the problem of conflicts in organizations and their benefits. With the establishment of the modern view of conflicts, it is necessary to understand the existence of an optimal level of conflicts in the organization, which favours its good performance.*

**Key words:** *conflicts, organization, management, benefits.*

**JEL code:** *D74, D23, M12*

### **Увод**

Проблемът за управлението и разрешаването на конфликтите в организациите заема все по-съществена част от обучението на съвременните бизнес лидери. Често пъти в програмите за развитие на лидерството в бизнес организациите се залагат обучения (курсове) по управление и разрешаване на конфликти. Някак си естествено развитието на тези лидери включва придобиването на познания освен по комуникация, преговори, управление и мотивация и проблематиката на справянето в и с конфликтни ситуации. С други думи създаването на адекватна конфликтологичната култура на лидера, на служителите и работниците се превръща в приоритет за всяка една уважаваща себе си съвременна организация. Паралелно с това обективно се откроява нуждата от актуализиране обучението на студентите в бакалавърските и магистърските степени в направления „Икономика“ и „Администрация и управление“ в посока създаване на знания и натрупване на умения за адекватно управление и разрешаване на конфликти в организациите. Конфликтите в организациите опират преди всичко до организационните промени, комуникациите и личностите (Business Spotlight, 2005, p. 53). Успешната работа с конфликтите стъпва върху справянето с тези три групи предизвикателства. Но за да бъде тази работа успешна, всички заинтересовани страни трябва да са убедени в ползата от нея. Именно в ползата от конфликтите в организацията и нуждата от адекватна конфликтологична култура ще се опитам да убедя непредубедения читател на настоящата статия. Именно потребностите на обществената практиката налагат съвременната наука да създава нови подходи, концептуални схеми и практически решения по отношение на социалните конфликти.



### **Основно изложение**

През последните години се наблюдава своеобразен социален бум в конфликтването на индивидуално, междуличностно, групово и междугрупово ниво, а така също на местно, национално, регионално и глобално равнище (Димитров, 2008, р. 9). Тоталната информатизация и глобализация на съвременното общество налагат нови структури и модели на поведение, нови отношения и взаимоотношения, както между държавите, цивилизациите, така и между колективите, групите и отделните личности. Традиционните, многовековни институции – държавни, обществени, частни, са в тотална криза, и от гледна точка на готовност, възможност и способност, не могат да отговорят на динамичните нови, често пъти непредвидими предизвикателства. Социалните и политически науки в теоретичен, а образователната система в практико- приложен план търсят решение на най-сложния социален феномен – социалния конфликт (Милков, 2014, р. 14). Пример за това са днешните предизвикателства пред обществото ни, породени от пандемията от КОВИД-19. Като форма на проява на противоречията социалните конфликти никога не са подминавали индивидите, семействата, социалните групи и общности. Те се случват. Те са част от живота ни, нашите организации и общества. Няма начин да бъдат заобиколени или игнорирани. Всеки от нас на индивидуално, групово или общностно ниво има различно отношение към конфликта. Самото споменаване на думата конфликт обикновено кара хората да се чувстват некомфортно. Повечето от нас инстинктивно желаят да избегнат конфликтите на всяка цена. Никак не са малко хората, групите, организациите, които панически бягат от него, дори отказват да признаят, че съществува. Други го признават, но простосърдечно се надяват, че той ще се размине или отmine. Но уви конфликтите помежду ни са неизбежни. Те са естествен резултат от съвместната ни дейност. Игнорирането на конфликтите, отказът ни да се изправим срещу тях, обикновено води до низ от неприятности – лични или за организацията. Нерешените конфликти нерядко водят до развала (токсичност) и отровени междуличностни или групови отношения. Потенциално позитивните резултати от конфликтите се реализират, само ако сме склонни да се изправим срещу тях директно и открито, ако подхождаме с увереност, че можем да се справим ефективно с тях (Business English POD, 2019). В една стабилна организация конфликтите могат и са призвани да играят значима конструктивна роля. Могат и често водят до лично и професионално израстване, до нови идеи и начини на работа (Business English POD, 2019). Една от водещите цели на тук представеното изследване е да допринесе значително да се увеличи броят на хората в последната категория.

Във всички времена конфликтът, като изконен човешки феномен, не е преставал да вълнува учените от всякакви направления на науката. С развитието на мениджмънта постепенно се засилва и практическият интерес

към управлението на конфликтите в организациите. Интересът към тази проблемна област е обективно провокиран от нуждата да се търсят решения на плеяда въпроси по отношение повишаване на ефективността не само и толкова на управлението, колкото на резултатите от цялостната дейност на организациите. Към момента е безспорно, че съвременната теория и практика за конфликтите и тяхното управление не могат и не претендират за панацея на палитрата проблеми, които днешната среда и вътрешните условия в организациите поднасят на бизнеса. Дори нещо повече споделям мнението, че потребностите на социалната практика днес значително изпреварват развитието на теорията на конфликтите. Именно тези практически потребности изискват от научната мисъл нови подходи, концептуални схеми и практически решения (Стоянова, 2014, р. 13). Този въпрос днес като че ли е все по-значим и актуален от всякога

Ежедневието ни непрекъснато препотвърждава тезата, че: „конфликтите са неотменна част от организационния живот. В рамките на всяка организация възникват и се развиват множество и различни по вид конфликти. Предпоставка за това са непрестанните взаимодействия между различните субекти в нея – индивиди и групи, в процеса на тяхната съвместна дейност и общуване. Източниците на конфликтите са многообразни - от структурните характеристики на организацията до несъвместимостта в характерите, ценностите или интересите на индивидите. Конфликтите обикновено се свързват с неразбирателство, противопоставяне, враждебност, влошени взаимоотношения, гняв, страх, опасност, насилие и т.н. В организационен контекст конфликтите често водят до нарушаване на нормалното функциониране на организацията. В резултат на това доминира разбирането, че те са нежелани, трябва да се избягват или да се разрешават незабавно. Въпреки че конфликтите се асоциират с негативен опит и преживявания и обикновено се избягват, ако се управляват правилно те имат потенциал да доведат до положителни организационни резултати. Организационните конфликти със сигурност са неприятни, но в никакъв случай не са единствено „вредни“ и непременно „лоши“ (Михайлова, 2018, р. 4). Или както Маркхам пише „конфликтът не е задължително лош, независимо, че сме склонни да го мислим за нещо изцяло отрицателно. Когато чрез него се решават проблемите или се намират творчески начини за подобрене на ситуацията и ако сме сигурни, че не излиза извън контрол, той е полезен“ (Маркхам, 1999, р. 8).

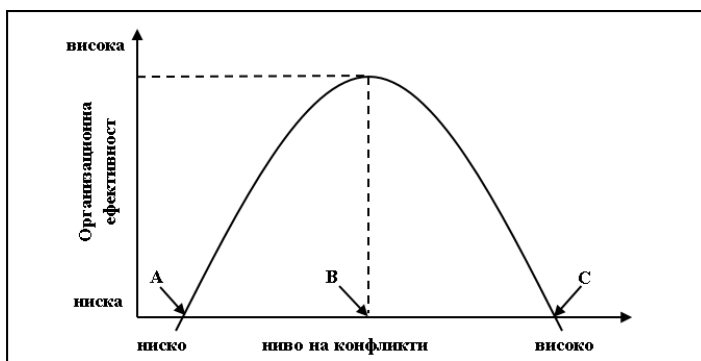
Съвременният възглед за конфликтите в организацията, който поставя фокус върху успешното управление на конфликти, а не само върху тяхното премахване, е сполучливо обобщен от Нортхаус в рамката на един основен въпрос. Той го задава в книгата си от 2011 г. и на него следва да си отговарят ръководителите, а струва ми се следва да се разисква и от всеки мислещ служител или работник (б.м. – И.И). Разковничето на проблема се крие в преформулирането на въпроса „Как можем да избегнем конфликта и да спрем

промяната?“, в „Как да управляваме конфликта и да предизвикаме положителна промяна?“ (Northouse, 2011, p. 173). Споделям и констатацията направена в изследванията на Робинс (Robbins, 1978; 1990), че представителите на съвременния възглед разглеждат конфликтите като неизбежни за всяка организация и не рядко, като необходими за повишаване на организационната ефективност. Те са неизбежни в живота на всяка организация, като често водят до положителни промени – стига тези промени да бъдат желани (б.м. – И.И.). Изследователите не отричат вредата на прекалено високите нива на конфликтност, но поставят акцент върху признаването на тези форми на конфликт, които подпомагат постигането на желаните цели. Конфликтите провокират търсенето на нови методи и подходи на работа и определено могат да помогнат преодоляването на инертността и самодоволството в организацията. По този начин те се превръщат в средство за насочване на усилията и, поради тази причина, в някои случаи се приемат за желано състояние. Някои форми на конфликтите в организацията са относително леки, последиците от тях са незначителни и могат да бъдат разрешени от страните в тях, или с използването на рутинни организационни практики. Съществуват обаче много други конфликти, които са сложни и могат да окажат значително въздействие върху груповата или организационната производителност и климат (Михайлова, 2018, p. 5).

С утвърждаване на съвременния възглед за конфликтите се налага схващането за съществуване на оптимално ниво на конфликтите в организацията, което благоприятства доброто ѝ представяне. Зависимостта между нивото на конфликтите и организационната ефективност е представена на фиг. 1.

Онези нива на конфликта, които са прекалено ниски или прекалено високи, са нежелателни (Robbins, 1990). Твърде високите нива могат да предизвикат хаос и безредие; поради липса на иновативно мислене, прекалено ниските нива могат да доведат до самодоволство и лошо представяне. Ситуация **B** представлява оптималното ниво на конфликтност. Зоната над ситуация **A** до ситуация **B** (без да я включва) изисква от ръководителя да стимулира конфликта за извличане на максимална полза от функционалните му свойства. Зоната вляво от ситуация **B** изисква полагане на усилия за намаляване на нивото на конфликтите.

Тъй като управленската теория и практика все още не разполагат с надеждни инструменти за измерване на нивото на конфликтност и оценка дали е оптимално (прекалено високо или прекалено ниско), преценката за това остава на ръководителя (Robbins & Coulter, 2012). В този смисъл определянето на оптималното ниво на конфликтност в конкретна ситуация и неговото поддържане е изключително предизвикателство за ръководителя. То изисква познаване на страните, въввлечени в конфликта; естеството на тяхната работа; причините за конфликта и етапа на неговото развитие. Освен това



Ситуация	Ниво на конфликтите	Вид конфликт	Характеристики на организацията	Организационно представяне
A	Ниско или нулево	Дисфункционален	Апатичност Инертност Бавна адаптация към промени Липса на нови идеи	Ниско
B	Оптимально	Функционален	Жизнеспособност Решаване на проблеми Самокритичност Иновативност	Високо
C	Високо	Дисфункционален	Деструктивност Хаос Липса на сътрудничество	Ниско

Фиг. 1. Зависимост между нивото на конфликтите и организационната ефективност (Михайлова, 2018, р. 26)

ръководителят се нуждае от определени знания и умения, за да избере подходяща стратегия - за редуциране или, ако е необходимо, за увеличаване нивото на конфликтност. Нещо повече, увеличаването на нивото на конфликтност, когато е необходимо, не е достатъчно условие, той да бъде функционален - конфликтът трябва да бъде канализиран и правилно насочен (Vecchio, 1988). Тук ръководителят може да бъде подкрепен ефективно от служителите с богата конфликтологична култура.

Но за да се случи така следва всички в организацията да познават функциите на конфликтите в организацията с техните положителни и отрицателни характеристики. Те са представени в Приложение 1.

### Заклучение

Организацията е сложна социо-техническа система, съвкупност от свързани помежду си и взаимодействащи си елементи, които са в различни отношения на власт и подчинение. Поради това в нея непрестанно се създават предпоставки за възникване на различни видове конфликти. Полезно би било да се осмисли и възприеме отдавнашната теза на Дойч (Deutsch, 1973), че следва да разграничаваме конфликтите на деструктивни и конструктивни в зависимост от последиците от тях. Конфликтът има разрушителни последици, ако страните са недоволни от изхода му и чувстват, че са

загубили вследствие на него. И обратно, конфликтът има продуктивни последици, ако страните са доволни от изхода му и чувстват, че са спечелили вследствие на него. Много по-ефективно би било да осмислим и констатацията на Робинс (Robbins, 1978, p. 70), че „някои видове конфликти поддържат организационните цели и подобряват представянето; това са функционалните, конструктивните форми на конфликта. Те съдействат за изпълнението на основните организационни цели”. Именно на тях следва да се обърне специално внимание, за да може полезните (продуктивните) конфликти класифицирани от (Wall & Callister, 1995) да излязат на преден план в разбирането за конфликтите в съвременните организации. Ориентираността към задачите, критичната оценка на идеи, генерирането на такива, дискутирането на груповите цели, търсенето на резултат удовлетворяващ страните в конфликта, мотивирането и ориентацията на индивидите към поведение от типа „печеля-печелиш“, гъвкавостта и способността за промяна на поведението и самото възприемане на конфликта са все страни на полезните конфликти. Самото им опознаване и възприемане автоматично води до проявяване на положителните функции на конфликтите – задълбочаване на интеграцията в групата, изясняването на управленските въпроси и нерешените проблеми, ще способстват за преодоляване на противоречията, зад които стоят различните интереси и потребности на страните в конфликта (Димитров, 2004). Това е пътят към повишаване на организационната ефективност и капитализиране на ползите от конфликтите в организациите.

### **Референции**

1. Business English POD. (2019). Conflicts Resolution (Part 1). Retrieved 07 22, 2019, from Business english POD: <https://www.businessenglishpod.com/2019/06/29/bep-344-management-skills-conflict-resolution-1/>
2. Business English POD. (2019). Conflicts Resolution (Part 2). Retrieved 07 22, 2019, from Business English POD: <https://www.businessenglishpod.com/2019/07/09/bep-345-management-english-conflict-resolution-2/>
3. Business Spotlight. (December 2005). Conflicts - Finding the right arguments. Business skills, 1(2), стр. 51-56.
4. Deutsch, M. (1973). The Resolution of Conflict. New Haven CT: Yale University Press.
5. Northouse, P. G. (2011). Introduction to Leadership: Concepts and Practice. SAGE Publications, Inc.
6. Robbins, S. P. (1978). Conflict Management and Conflict Resolution are not Synonymous Terms. California Management Review, 21(2), 67-75.
7. Robbins, S. P., 1990. Organizational Theory: Structure, Design and Application. London: Prentice-Hall International, Inc..

8. Robbins, S. P., & Coulter, M. C. (2012). Management (11th изд.). New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.
9. Vecchio, R. P., 1988. Organizational Behavior. The Dryden Press.
10. Wall, J. A., & Callister, R. R. (1995). Conflict and Its Management. Journal of Management, 21(3), 515-558.
11. Димитров, Д. Й. (2004). Конфликтология (Второ изд.). София: УИ "Стопанство".
12. Димитров, Д. Й. (2008). Юридическа и квазиюридическа конфликтология. Велико Търново, България: Фабер.
13. Маркхам, У. (1999). Управление на конфликта. Стратегии, които ще ви помогнат да постигнете и поддържате мира. София: „ЛаковПРЕС“.
14. Милков, Л. А. (2014). Конфликтология. София, България: Издателство „Юни Експрес“ ООД.
15. Михайлова, И. (2018). Управленски стратегии за справяне с организационни конфликти. София, България: Софийски университет "Св. Климент Охридски".
16. Стоянова, М. Г. (2014). Конфликтите през призмата на социологията (Второ прераб. и доп. изд. изд.). София: Издателски комплекс - УНСС.

#### **Данни за автора**

Ивайло Иванов, главен асистент д-р, УНСС-София, i.ivaylo@unwe.bg

**Приложение 1. Функции на конфликтите в организацията**  
(адаптирана от Михайлова, 2018, с.41)

<b>Функции</b>	<b>Положителна</b>	<b>Отрицателна</b>
<b>Интегриране, сплотяване на персонала</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Намаляване на напрежението в междуличностните и междугруповите отношения;</li> <li>- Съгласуване на индивидуалните и колективните интереси;</li> <li>- Формиране и укрепване на формалните и неформалните групи;</li> <li>- Съсредоточаване върху и затвърждаване на общия интерес.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Отслабване на организираността и единството на колектива;</li> <li>- Нарушаване на баланса на интересите между отделни индивиди и групи;</li> <li>- Проява на недобросъвестно отношение към работата и стремеж към лична облага за сметка на другите;</li> <li>- Проява на егизъм, своеволие, анархия.</li> </ul>
<b>Активизиране на взаимоотношенията</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- По-динамично взаимодействие между служителите;</li> <li>- Засилване на съгласуваността в изпълнението на целите;</li> <li>- Развитие на функционалното и социалното партньорство</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Несъгласуваност в действията на индивидите, ангажирани в съвместната работа;</li> <li>- Отслабване на взаимния интерес към общия успех;</li> <li>- Издигане на бариери прег сътрудничеството.</li> </ul>
<b>Сигнализира за средоточията на напрежение</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Идентифициране на съществуващите проблеми и стимулиране на разрешаването им;</li> <li>- Разкриване на слабостите в условията на труд;</li> <li>- Удовлетворяване на потребностите, интересите и ценностите на колектива.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Остро изразяване на недоволството от ръководството;</li> <li>- Недоволство от злоупотребите на отделни длъжностни лица;</li> <li>- Нарастване на недоволствеността от труда.</li> </ul>
<b>Съдейства за насърчаване на иновациите и творческата инициатива</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Повишаване на активността и мотивацията за работа;</li> <li>- Стимулира се повишаването на квалификацията на служителите;</li> <li>- Насърчаване на творчеството, новите и оптималните решения.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Предизвикване на смущения в трудовата и социалната дейност;</li> <li>- Потискане на деловите отношения, ентузиазма и творчеството;</li> <li>- Избягване на алтернативните решения.</li> </ul>
<b>Трансформация (преобразуване) на деловите (междуличностните и междугруповите) отношения</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Изграждане на здрав социално-психологически климат;</li> <li>- Утвърждаване на уважително отношение към труда и към организацията;</li> <li>- Повишаване на взаимното уважение и доверие</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Влашаване на морално-психологическия климат;</li> <li>- Наличие на трудности при възстановяване на деловите отношения и сътрудничеството</li> </ul>
<b>Увеличаване на информираността за организацията и нейните служители</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Повишаване на информираността на персонала за състоянието на нещата в организацията;</li> <li>- Намиране на „общ език“.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Засилване на враждебното поведение;</li> <li>- Липса на сътрудничество;</li> <li>- Наличие на бариери в общуването.</li> </ul>
<b>Предотвратяване на бъдещи конфликти</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Уреждане на разногласията на взаимна основа;</li> <li>- Отслабване на конфронтацията в социално-трудовете отношения.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Натрупване на напрежение и враждебност;</li> <li>- Избягване на помирителни процедури.</li> </ul>

# НОВИЯТ СВЯТ НА КРАУДСОРСИНГА И КРАУДФЪНДИНГА

Златко Златков

Университет за национално и световно стопанство, София

## THE NEW WORLD OF CROWDSORSING AND CROWFUNDING

Zlatko Zlatkov

University of National and World Economy, Sofia

### *Abstract*

*The definition of the relatively new notions Crowdfunding and Crowdsourcing, since when do they exist and how have they influenced the business in general. How in the biggest platforms for Crowdfunding and Crowdsourcing, a new business culture has arised, and how those platforms have turned In to a social media, that is very useful for specific parts of the society.*

**Key words:** *crowdfunding, crowdsourcing, new culture, JEL D26, Z10, A13,*

Промените в днешния свят са толкова бързи, че много често се достига до моменти в които практиката изпреварва науката, след като се появи нещо ново на пазара или света който ни заобикаля, тогава чак започва да се анализира и проучва. Такъв е случаят и с двете понятия, които ще разгледаме в тази разработка. Те съществуват, откакто съществува света, въпреки че не са имали строга дефиниция до началото на новия век и не са били разглеждани до скоро. Тези две понятия показват как не отделните единици могат да правят големите промени, а тълпата, през последните няколко години тази тенденция се затвърждава, чрез онлайн платформи от типа на Kickstarter, Indiegogo, Clickworker, UpWork (Elance) и други.

„Средата, в която живеем днес, ни провокира не просто да бъдем част от ау’диторията, но да стъпим на сцената и да участваме в това, което се случва на нея. Новите технологии ни предоставят възможности като част от аудиторията да коментираме, да изразяваме мнения и да бъдем част от процеса на вземане на решения. Без никакво съмнение можем да кажем, че интернет дава на хората по света канал, благодарение на който те могат лесно не само да общуват, но и да си сътрудничат.“ (Десислава Бошнакова, 2014 г.)

В доклада ще разгледаме новите понятия „Краудфъндинг“ и „Краудсорсинг“, техните дефиниции, кога са използвани за първи път и как в интернет платформите свързващи участниците в краудфъндинга и краудсорсинга започва да се изгражда собствена културна среда, до какво води тя.

Въпреки че краудсорсинга е относително ново понятие, не означава, че то не е съществувало и преди. В книгата „Crowdsourcing Our Cultural Heritage“,



авторите представят различни случаи в които е действал краудсорсинга, въпреки че все още не е съществувал като понятие.

### **Какво е Краудсорсинг?**

Понятието за първи път е използвано от Джеф Хоув в негова статия за списание „WEIRD”, ето какво пише той за краудсорсинга и как го дефинира за първи път „... откриват начини за докосването на латентният талант на тълпата. Трудът не винаги е безплатен, но струва много по-малко, отколкото да плащат на традиционните служители. Това не е аутсорсинг; Това е краудсорсинг.“ (Jeff Howe, 06.01.06) В статията „Изгревът на краудсорсинга“, автора дава примери с използването на краудсорсинг от различни бизнеси и колко по – добър инструмент, може да бъде от обикновенното наемане на работна ръка.

Можем да намерим много нови дефиниции свързани с краудсорсинга, като все още не може да се открие унифицирана дефиниция, която да бъде призната от всички.

Краудсорсинг (на английски: crowdsourcing) - в буквален превод означава използване на ресурса на тълпата и се появява по същия начин, както и аутсорсинга.

Краудсорсингът предлага методи за използване на колективната мъдрост за решаването на разнообразни задачи или за производство. Трудно е да се намери добър превод на тази дума. Изрази като “създадено от тълпата”, “създадено от колектива”, “създадено от общността” дават известна представа за смисъла на краудсорсинга.

Това е практика, чрез която организация, екип или отделна личност, се допитват или искат нещо от „тълпата“, като обикновено „тълпата“ е организирана онлайн. Задачите са публични и всеки може да се включи като доброволец, задачата се решава от всички хора, те предлагат съвместно решение или различни решения, като понякога има поущрения за отделни индивиди или всички получават такова. Най-често хората се включват поради финансови или морални подбуди, сходни интереси или лично удовлетворение.

### **Какво е краудфъндинга?**

Може да се твърди, че краудфъндинга се появява в следствие на произлизането на думичката краудсорсинг, но и той е съществувал от много време, макар и в по – малки мащаби от тези в които сме свикнали да го виждаме днес. Това е причината да разгледаме и двете понятия в тази разработка, това ще ни даде по – мащабната картина за развитието на бизнес средата от която всеки човек се нуждае.

„Извън краудсорсинга се очертава нов феномен: груповото финансиране. Краудфъндинга е свързан с краудсорсинга с това, че и двете страни се възползва от силата на тълпи и мрежи. Въпреки това, този вид финансиране, също е по - различен. Той работи, чрез открита покана за финансиране на конкретни проекти. Финансирането се иска онлайн, обикновено със

сравнително малки суми, от индивидуални дарители или инвеститори, и отива към конкретни проекти: лични заеми за малките предприятия, производството на дизайнерски тениски, или производството на филми или музика. В този смисъл, груповото финансиране противоречи на традиционния модел на частните инвестиции, чрез което избирате инвеститор или малка група от инвеститори, които да финансират проект (Sara Bannerman, 2013).

„По-просто казано, Краудфъндинга е финансирането на даден проект или предприятие от група физически лица, а не на професионални лица (като, например, банки, рисков капитал или бизнес ангели). На теория, лицата вече финансират косвено чрез спестяванията си, тъй като банките действат като посредник между тези, които имат и тези, които се нуждаят от пари. За разлика от това инвестиране, груповото финансиране става без посредник: предприемачи "докосват тълпата", като набавят парите директно от физически лица. Типичният начин на комуникация е чрез интернет.“ (Армин Швенбахер и Бенджамин Ларралде, 2010 г.).

По-концептуално, Ламбърт и Швенбахер (2010) разширяват определението за краудсорсинг предоставено от Келман и др. (2008 г.), като описват груповото финансиране като: "открита покана, основно чрез Интернет, за предоставяне на финансови средства или под формата на дарение или в замяна на някаква форма на възнаграждение и / или правото на глас, за да се подкрепят инициативи за специфични цели ".

Съвременните онлайн платформи, за краудсорсинг и краудфъндинг набраха толкова голяма популярност през последните години, че в тях се заформиха нови бизнес култури. Там всички са готови да споделят своите знания, парични средства и труд, в полза на общото благо на хората. Част от неприемливите неща за обикновенните организации, станаха напълно приемливи в тези платформи. Освен разнообразните продукти, които се предлагат и търсят там, те станаха една социална мрежа свързана с различни проекти, решаване на казуси и задачи, помагане, където всеки може да намери своето място, събеседници и хора със сходни на неговите разбириания.

Тези платформи естествено не са коренно различни от бизнес организациите, но те могат да се представят, като една глобална организация с почти съвършена инфраструктура, която работи на глобално ниво, без ограничения. В тази организация има много на брой бизнес единици, там включваме хората и организациите присъстващи на тези платформи. Бизнес единиците се разделят на две части, такива задаващи задачи за решение и търсещи помощ, а от другата страна тези които са готови да предложат своята помощ, работна ръка или знания на другите бизнес единици. Интересното в тази култура е че съществуват голям борй случай в които една и съща бизнес единица попада и от двете страни, докато при обикновенния бизнес, бизнеса наема служители и хората търсят инвестиции от бизнеса, тук нещата не стоят точно така. Връзките между всички се развиват все повече,

всеки може да потърси финансиране или помощ от тълпата, а същевременно да дава финансиране и да предлага помощ, като част от тълпата. „Идеята на проектите "не е това, което правите, а защо да го направим", е много точно определение. Чрез фокусиране върху по-голяма цел, движещата сила зад една марка, създателите на проект ще бъдат в състояние, да създадат уникална общност от съмишленици.“ (Tanya Prive, 2012)

„Съвместно решаване на проблеми със сигурност е основната форма на култура на участие, също разпространяването на познание и колективна интелигентност са важни умения, които са необходими, за да се движи днешния пейзаж на участието. Въпреки че Дженкинс и колеги пишеха, точно преди термина Crowdsourcing да бъде измислен, те са признали краудсорсинга, като феномен на културното-участие. (Phratyush Bharati, In Lee, Abhijit Chaudhury, 2010)

„През последните три години, Stanford University и Historypin обединиха силите си, за да създадат три пилотни проекта, насочени към тестване, как хуманитарните изследователи могат да използват различни видове краудсорсинг или общностни усилия за по - нататъшни изследвания, както и да задават въпроси, които биха били трудни или невъзможни за отговор в по-традиционните методи на проучване. Ние установихме, че не само ще има много по - големи резултати в бъдеще сред академичните хуманисти, институции и в образованието, но също така, че само чрез подобни сътрудничества може на някои от тези въпроси да бъде отговорено.“ (Voss, Jon, Gabriel Wolfenstein and Kerri Young, 2016).

През последните години се появяват много платформи свързани с краудсорсинга, което говори, че това не е просто мода, а новата посока на развитие на бизнеса, но само някои платформи са избраните, да създават отвореното краудсорсинг общество, в което се насажда различната култура на работа. В това онлайн общество се поставят оценки и се пишат ревьюта, както от тълпата към поставящият задачата или проекта, така и от него към тълпата. Тази култура, предоставя възможности работниците да искат бонуси, да определят цената на изработване на продукт, времето за изпълняване на задачата и това са напълно нормални неща. Понякога организациите се опитват, да наложат своето влияние, но опитите са неуспешни. В такива моменти обикновено се стига до нисък рейтинг, лоши отзиви и принуждаването им да напуснат платформите.

Културата на краудсорсинга е насочена към общото благо, тук всеки се съобразява с всеки, някои автори определят краудсорсинга, като една по – висша форма на демокрация. Тази по – висша форма на демокрация, не би могла да се осъществи ако ги нямаше тези, които свързват всички на едно място, а именно най-големите краудсорсинг сайтове.

Всичко е много просто в тези онлайн пунктове, ти задаваш своята задача на обществото, което обитава онлайн платформата. Имаш няколко възможности, да търсиш отговор от всички (След това да наградиш всички

дали ти такъв, да наградиш само определен брой хора или само един от всички.), да търсиш отговор от малко хора, като дадеш опростен вариант на задачата и подбереш, само определени хора, които да ти представят решението. Хората които дават решенията имат различни подбуди, за да го правят, като те обикновено са: финансови, интереси в съответната област, търсене на общото благо и други. За краудсорсинг културата може да се твърди, че все още е един необятен свят, който може да донесе изключително много ползи на човечеството, но и тук има неизвестни. Тази култура трябва да се насочи по най-правилният начин, към увеличаване на общото благо, иновации и открития.

Краудфъндинг култура и как се случват нещата в краудфъндинг платформите. Имаш идея, за продукт или бизнес, разработваш прототип, поставяш си цел (каква сума ти е нужна, за да успееш да пуснеш, твоя продукт на пазара), правиш видео в което представяш твоя продукт и мисия и оставяш общността да прецени дали твоята идея си заслужава.

„Първата платформа за груповото финансиране, вероятно е Kiva ([www.kiva.org](http://www.kiva.org)), агенция за микрофинансиране, която използва краудфъндинга, за финансиране на малки заеми за бедни предприемачи, предимно в страните с ниски доходи (Фланъри, 2006). Например, потребителите на Kiva са поканени да дарят от \$ 25 до \$ 500 за заем от \$ 900 за Кармен Луз Росадо Гарсия от Перу, чието изявление се профилира на уеб сайта на Кива ...“ (Sara Bannerman, 2013). Така започва културалната промяна и в света на инвестициите, към новият свят, който познаваме днес. Сега има твърде, много платформи за Краудфъндинг, но не всички те управляват тенденциите, а само избраните.

„... В действителност, е имало толкова много чатене за груповото финансиране, че хората обичат да се прескача границата "Да, аз съм чувал, че има нещо като 500 краудфъндинг сайта." Като главен изпълнителен директор на собствена платформа [Crowdfunder.com](http://Crowdfunder.com), виждам индустрия с вътрешен поглед. И докато стотици кандидат-сайтове могат да се появяват, само малка част от тях, имат реални общности и смислени успешни финансираня.“ (Chance Barnett, 2013).

Когато говорим за краудфъндинг култура, трябва да наблегнем на няколко основни момента. Първият е когато се финансира продукт или бизнес, там гълпата търси и нещо повече от просто финансиране на идеята, тя търси скритото съдържание, има ли голяма визия, която стои зад идеята. Естествено трябва идеята да грабне хората и те да намерят ползите от реализирането на тази идея, в първите две платформи от класацията, може да се забележи, че има няколко основни екипа, които успяват да наберат финансиране за всеки техен продукт. Това е така, не само заради продукта, който ще получат хората след дарението си, а защото те са открили, че тези екипи имат мисия и визия, за подобряване на общото благо. В културата на тези общности не се допускат грешки, ако успееш да събереш инвестицията, която ти е нужна,

хората ще очакват да изпълниш обещанията си към тях. Ако ги подведеш, едва ли някога отново ще намериш място под слънцето за твой проект в тези общности, ще имаш възможност да останеш в тях, само и единствено, като дарител.

Като заключение, можем да кажем, че краудсорсинга и краудфънди́нга успяха да променят, бизнес средите по целия свят, въпреки че все още не са разкрили своя, пълен потенциал. „По-рано, аз представих ангажираността на публиката "представлява водопад от възможности." Но не съм казвал, че е панацея. Явлението е младо и все още се ползва от аромата на новото.“ (Herminia Din and Steven Wu, 2015). Има и много въпросителни около тях, които ще се избистрят с времето.

„Бъдещето тепърва ще показва какви проблеми грозят и едната, и другата страна. Трябва да се внимава, добрата алтруистична идея да не се изроди и да не се стигне до недобросъвестно използване на този икономически модел за лични цели, което би наложило намесата на държавата и евентуална забрана на краудфандинга.“ (Поля Голева, 2015)

Нужно е да се наблегне към интегрирането на краудфънди́нга и краудсорсинга в обществения сектор, медицината и още много области. „Потенциалът за масово възлагане и финансиране в сектора на културното наследство изглежда неизчерпаем, като методи отлежава, опитът се споделя, успеха е доказан, противоположните културни нагласи се размиват и тълпите се чувстват справедливо възнаградени за техния принос. В основата са велики идеи, завладяващи истории, както и тези, които споделят страстта. В същото време институциите са изправени пред предизвикателството да се чувстват комфортно с нови нива на прозрачност, тъй като те привличат и дават възможност на много от тези, които традиционно се смятат за "аутсайдери".“ (Herminia Din and Steven Wu, 2015)

Спрямо последните цитати се откроява добре зависимостта на краудфънди́нга и краудсорсинга от политиката. Политиката като такава, би трябвало да е представител на възгледите на обществото. Краудфънди́нга и краудсорсинга за сега не се използват от политиката в държавният и обществен сектор, те са главно насочени към частният сектор, малък и среден бизнес, социални и културни събития, които отново имат частен характер. Политиката като прозорец на възгледите на обществото пропуска да направи необходимата крачка и да се движи с темповете налагани от обществото, възползвайки се от познанието за тези два много силни инструмента. Тези инструменти биха подпомогнали много по – добросъвестното и бързо развитие на социалната, културната, здравната, икономическата и други политики, водени на държавно ниво. Използването на тези методи от представителните държавни институции, би помогнало цялостното държавно развитие, тъй като от микро ниво ще можем спокойно да заговорим за краудфънди́нг и краудсорсинг на национално ниво, а не просто за полезност, сред малък частен бизнес. Културата изграждана чрез краудсорсинг и

краудфънди́нга, би спомогнала изключително сериозно към повишаване на национално-обществената култура.

### **Референции**

1. Бошнакова. Д Да направим събитие заедно с тълпата, Или какво е краудсорсинг и как можем да го използваме в управлението на специални събития. (2014.11.12). nbu. [http://ebox.nbu.bg/mascom15/view\\_lesson.php?id=16](http://ebox.nbu.bg/mascom15/view_lesson.php?id=16),
2. Голева. П Икономически и правни аспекти на краудфънди́нга. (2015.11.25). Gramada. [http://gramada.org/икономически-и-правни-аспекти-на-крау/#\\_ftn65](http://gramada.org/икономически-и-правни-аспекти-на-крау/#_ftn65)
3. Швенбахер А. и Ларралде. Б (2010.09.28). Наръчник за предприемаческото финансиране. Оксфорд. Университетско издателство Оксфорд.
4. Chance Barnett, Top 10 Crowdfunding Sites For Fundraising. Forbes. (2013.05.08). Forbes. <http://www.forbes.com/sites/chancebarnett/2013/05/08/top-10-crowdfunding-sites-for-fundraising/#32d9ebd1cfd>
5. Herminia Din and Steven Wu (ed.). Digital Heritage and Culture: Strategy and Implementation. (2015). World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd, Singapore.
6. Jeff Howe. The Rise of Crowdsourcing. (2006.01.06). WEIRD. <https://www.wired.com/2006/06/crowds/>.
7. Mia Ridge (ed.). Crowdsourcing Our Cultural Heritage. (2014). Ashgate Publishing, Limited.
8. Phratyush Bharati, In Lee, Abhijit Chaudhury. Global Perspectives on Small and Medium Enterprises and Strategic Information Systems: Internationa Approach. (2010). Business Science Reference, Hershey.
9. Sara Bannerman. Crowdfunding Culture. (2013.06.03). 2013: VOL. 7 NO. 1. SOUND MOVES.
10. Tanya Prive. What Is Crowdfunding And How Does It Benefit The Economy. (2012.11.27.) Forbes. <http://www.forbes.com/sites/tanyaprive/2012/11/27/what-is-crowdfunding-and-how-does-it-benefit-the-economy/#43c2b5744ed4>
11. Voss, Jon, Gabriel Wolfenstein and Kerri Young. From crowdsourcing to knowledge communities: Creating meaningful scholarship through digital collaboration. MW2015: Museums and the Web 2015. (2015.02.01).

# ПОКАЗАТЕЛИ ЗА ЕФЕКТИВНОСТ НА УСТОЙЧИВИ И ЕКОЛОГОСЪОБРАЗНИ ПРОЕКТИ

Сотир Иванов  
Университет за национално и световно стопанство, София

## EFFICIENCY INDICATORS FOR SUSTAINABLE AND ENVIRONMENTALLY-FRIENDLY PROJECTS

Sotir Ivanov  
University of National and World Economy, Sofia

### *Abstract*

*The publication aims to examine the different methodologies for identifying and quantifying the economic, social and environmental impacts of investment in sustainable and environmentally-friendly projects. More detailed attention will be paid to the S-ROI methodology as one of the key efficiency indicators for such projects nowadays.*

**Keywords:** *S-ROI, efficiency indicators, sustainability, externalities, environment*

*JEL code: D61, D62, Q56*

### **Увод**

С всяка изминала година броят на фирмите, които инвестират в устойчиви и екологосъобразни проекти, расте. Все повече инвеститори използват устойчивостта и данните за нейната ефективност при вземането на решения за разпределение на капитала.

Ефективността на инвестициите и инвестиционните политики е ключов фактор за определяне стойността на фирмите, който продължава да бъде широко изучаван в литературата. Множество проучвания имат за цел да изследват различните видове инвестиции и как те са свързани с бъдещите финансови резултати. Сравнително по-нов вид корпоративни инвестиции са устойчивите инвестиции, които привличат вниманието на фирми, институционални инвеститори, учени и други. (Khan и др., 2015)

Устойчивостта е една от най-значимите тенденции на финансовите пазари от десетилетия, независимо дали е под формата на устойчиво отговорно инвестиране (SRI), или като фокус на фирменото управление върху корпоративната социална отговорност (CSR). (Clark и др., 2015)

През 2013 г. Accenture провежда проучване измежду 1000 изпълнителни директори в 103 държави и 27 индустрии. То установява, че 80% от изпълнителните директори разглеждат устойчивостта като средство за постигане на конкурентни предимства спрямо своите конкуренти. Освен това 81% от анкетиранияте в това проучване смятат, че устойчивостта на тяхната

организация е от голямо значение при вземането на решение за покупка от страна на потребителите. В противовес на това, само 33% от всички анкетирани изпълнителни директори смятат, че бизнесът полага достатъчно усилия, за да се справи с глобалните предизвикателства пред постигането на устойчивост на фирмено ниво. Една от причините за този дисбаланс между признатата значимост на устойчивостта и действията за нейното постигане е натискът от страна на финансовите пазари за вземането на по-краткосрочни решения. (Clark и др., 2015)

Дотук казаното затвърждава позицията на устойчивостта и в частност на устойчивите и екологосъобразни проекти като тенденцията, която ще оказва сериозно влияние сега и за в бъдеще върху инвестиционните процеси в целия свят. Излишно е споменаването и на теми като глобално затопляне, намаляване на вредните емисии и отпадъците, които теми ще имат водеща роля в следващите десетилетия в развитието на науката, бизнеса и обществото като цяло.

### **Основно изложение**

Въпреки добрите намерения и желанието на много фирми и инвеститори да оказват минимално въздействие върху околната среда при осъществяването на своята дейност, основната цел в стопанския живот си остава формирането на приходи и печалба. И то при възможно най-висока рентабилност на капитала. Поради тази причина е необходимо и измерването на ефективността на устойчивите и екологосъобразни проекти чрез различни методи, техники и показатели. Те се различават от най-често използваните методологии за оценка на инвестиционни проекти, чиято гледна точка е чисто икономическа. Различават се и по това, че отчитат множество други фактори, чието влияние е трудно измеримо в парична стойност, поради това, че е в твърде дългосрочен период, че има само качествени характеристики и т.н.

Проектите също често са водени от желанието за генериране на растеж и печалби, докато социалните и екологичните разходи и ползи се разглеждат като второстепенни. Въпреки че пряко засягат хората и обществото. Основното предимство на монетаризирането на социалните и екологичните въздействия в разглежданите по-долу методологии е, че всички влияния от осъществяването на проекта могат да бъдат претеглени с помощта на една и съща мерна единица. (Richard, 2016)

Методът за анализ на разходите и ползите, на англ. *cost benefit analysis* (CBA), все още е преобладаващият инструмент, използван за оценка на относителните икономически ползи от даден проект. Брусарски (2012) определя анализа „разходи – ползи“ като практическа техника (съвкупност от подходи, методи и процедури) за анализ, оценка и избор на инвестиционни проекти, чийто критерий за оценка е ефективността.

Продължение на конвенционалния метод „разходи-ползи“ е социалният анализ на разходите и ползите (*social cost benefit analysis* или SCBA). Той



отчита и ефектите от осъществяването на проекта върху околната среда и общественото развитие. В Обединеното кралство, допълнителното ръководство към зелената книга на HM Treasury (британската хазна) „Отчитане на въздействията върху околната среда“ препоръчва използването на социалния анализ на разходите и ползите като начин за остойностяване на предложенията към британското общество с цел оценяването на дадена политика. В насоките се казва още, че този подход може да се приложи и на проектно ниво. (Richard, 2016)

Може би най-значимият показател в последните няколко години, който е обект на множество научни и приложни изследвания, е устойчивата възвръщаемост на инвестициите, на англ. sustainable return on investment (S-ROI или SuROI). Това е методология за идентифициране и количествено измерване на въздействието на инвестициите в даден проект върху околната среда, обществото и икономиката.

Целта на S-ROI е да предостави методи и техники за оценка, чийто поглед е насочен както към вътрешните разходи и ползи, така и към външните – социалните, икономическите и екологични ефекти, които обикновено не се вземат под внимание при традиционното планиране на проекти, ориентирано единствено към финансовата ефективност.

Методологията за изчисляване на S-ROI е пресечната точка на икономиката и устойчивостта. Тя е рамка за измерване и отчитане на широкото понятие за стойност, включвайки в себе си изчерпателен анализ на разходите и ползите, оценка на икономическото въздействие, както и анализ на риска. (Williams и Parker, 2010)

Основен принцип на S-ROI е определянето на паричната стойност на непаричните ползи и разходи. Ползите могат да включват намаляване на вредните емисии, спестяване на ресурси или подобрения в здравето и производителността. Примери за разходи са неблагоприятното въздействие върху общественото здраве и околната среда, както и рискът, свързан с нарастващите разходи за придобиването на ресурси или изхвърлянето/унищожаването на отпадъци. Количественото определяне на тези фактори им позволява да бъдат включени в процеса на вземане на решения заедно с традиционните финансови показатели за възвръщаемост на инвестициите. S-ROI може да се използва в подкрепа на искания за публично или частно финансиране на проекти.

S-ROI включва в себе си 5 различни видове разходи. Първите два, преките и непреките разходи, са част от традиционния показател за възвръщаемост на инвестициите. Третият вид разходи, условните задължения, включват рискове като глоби, санкции, разходи за почистване и други. Тези разходи не са сигурни, но са лесни за отчитане, ако възникнат.

Последните два вида разходи, вътрешните и външните непарични разходи, са трудни за идентифициране и остойностяване. Те могат да бъдат например загуба на репутация или стойност на марката, лоша производителност,

породена от ниска мотивация, и т.н. Външните разходи, най-често са свързани с въздействието върху околната среда и общественото здраве, което може да окаже осъществяването на проекта.

Като начален етап, преди въвеждането на входни данни в S-ROI анализа, е необходимо постигането на консенсус между заинтересованите страни и експертите относно високите, средните и ниските стойности за всеки разглеждан показател и/или фактор. Придаването на парична стойност на непарични разходи или ползи е това, което отличава S-ROI от останалите методи. Входящите данни за подобренията в общественото здраве, продуктивността на служителите, спестените литри вода и други, нямат предварително зададени стойности. Паричното им остойностяване се основава на различни научни изследвания в отделните области, чиято цел е намирането на диапазона от потенциални стойности. Те трябва да отразяват паричното изражение на тези обществени ползи, отчитайки различните географски и пазарни фактори. (Williams и Parker, 2010)

Процесът за изчисляване на S-ROI, описан от Williams и Parker (2010), включва четири отделни стъпки:

1. Разработване на логическа структура на разходите и ползите, произтичащи от предложената инвестиция, за целия жизнен цикъл на проекта.

2. Количествено определяне на входящите данни и анализ на риска. Извършват се първоначалните изчисления на разходите и ползите (икономически, социални и екологични).

3. Среща на заинтересованите страни по проекта за постигането на консенсус относно диапазона на стойностите, които ще се използват в модела.

4. Симулация на резултатите и вероятностен анализ. Последната стъпка в процеса е генерирането на S-ROI изчисления, включително нетна настояща стойност (NPV), дисконтиран период на възвръщаемост, съотношение ползи-разходи и вътрешна норма на възвръщаемост (IRR). Финансовите показатели са включени за сравнение и илюстриране на относителните предимства на всички потенциални инвестиции, които се анализират.

Решенията, свързани с устойчивостта, изискват по-задълбочено прогнозиране на бъдещите разходи и ползи. Понастоящем елементи като качеството на водата или отделянето на вредни емисии нямат парична стойност и не се включват в анализите на финансовата възвръщаемост на инвестициите. Определянето на паричната стойност на такива елементи понякога включва висока степен на несигурност. S-ROI разчита на доказателства и експертни становища, за да определи икономическата, социалната и екологичната стойност на инвестициите. Паричните стойности се определят в условни граници под формата на разпределение на потенциалните стойности, за да се отчете тази несигурност. Стойността на медианата е тази, която федералното правителство на САЩ използва при определянето на средната стойност на даден разход или полза. Чрез отчитане на несигурността се постига по-голяма увереност в процеса на

идентифициране на най-добрите и най-ценните проекти. (Американска асоциация за обществено строителство и услуги, 2010)

### **Заклучение**

По мнение на Naanaes и др. (2013), за фирмите е трудно да осъзнаят, че устойчивото производство може да бъде по-евтино. Това е разбираемо, защото те трябва да променят коренно начина си на мислене относно намаляването на разходите и че първоначалните инвестиции, направени в по-скъпи материали и технологии, ще доведат до по-големи икономии за в бъдеще. Изисква се иновативен поглед и готовност да се отхвърли конвенционалната финансова политика, като фокусът трябва да бъде не върху намаляването на разходите за всяка отделна част, а върху увеличаването на ефективността на системата като цяло.

Като пример от моята професионална практика мога да споделя, че се наблюдава положителната тенденция все повече инвеститори да залагат на използването на по-екологични методи и технологии в строителството на сгради и съоръжения. Една от основните причини за това е високата цена на депонирането и/или унищожаването на генерираните отпадъци спрямо рециклирането и повторното им оползотворяване. Също така и рискът от санкции и глоби, и административната тежест са по-големи в сравнение с използването на рециклирани и екологични материали и технологии. В тази посока ще продължи и моето изследване, което ще има за цел да анализира реалните ползи и разходи при използването на по-устойчиви методи и технологии в строителството.

### **Референции**

1. Брусарски, Р. (2012). *Икономически анализ „Разходи-ползи“*. УИ „Стопанство“, София.
2. American Public Works Association. (2010). *Sustainable Return on Investment. Defining the Benefits of Going Green*. HDR, Inc. 8412.pdf (apwa.net)
3. Bichard, E. (2016). Sustainable return on investment: towards a method of valuing social and environmental change in the built environment. *Proceedings of the 2nd Annual International Conference on Social Sciences*. <http://usir.salford.ac.uk/id/eprint/39156>
4. Clark, G., Feiner, A., & Viehs, M. (2015). From the Stockholder to the Stakeholder: How Sustainability Can Drive Financial Outperformance. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2508281>
5. Naanaes, K., Michael, D., Jurgens, J., & Rangan, S. (2013). Making Sustainability Profitable. *Harvard Business Review*, March 2013. <https://hbr.org/2013/03/making-sustainability-profitable>
6. Khan, M., Serafeim, G., & Yoon, A. (2015). Corporate Sustainability: First Evidence on Materiality. *Harvard Business School Working Paper*, No. 15-073. <http://nrs.harvard.edu/urn-3:HUL.InstRepos:14369106>
7. Williams, J., & Parker, J. (2010). Measuring the Sustainable Return on Investment (SROI) of Waste-to-Energy. *Proceedings of the 18th Annual North*

*American Waste-to-Energy Conf.*, NAWTEC18-3552, pp. 173-191.  
<https://doi.org/10.1115/NAWTEC18-3552>

**Данни за автора**

Сотир Иванов, докторант, Университет за национално и световно стопанство, [sotir.ivanov@unwe.bg](mailto:sotir.ivanov@unwe.bg)

# АДАПТАЦИЯ НА БИЗНЕС ЛИДЕРИТЕ СПРЯМО НОВАТА ИКОНОМИКА

Виолета Манолова  
Университет за национално и световно стопанство, София

## ADAPTATION OF BUSINESS LEADERS TO THE NEW ECONOMY

Violeta Manolova  
University of National and World Economy, Sofia

### *Abstract*

*The report provides results of a survey of business leaders in terms of their adaptability to the new economy and in particular the digital economy. Leaders' adaptability is measured by the psychophysiological indicator HRV - heart rate variability, resulting in significant differences in the reactions of leaders to various aspects of the digital economy and the willingness of companies to adapt to it.*

**Key words:** leadership, adaptation, HRV, new economy

**JEL code:** J24; O15; O33;

### **Увод**

Проектирането на бъдещето към ново общество и нова икономика предполага лидерите на бизнес организации да са способни да предприемат адаптационни мерки спрямо промените и изискванията на новата реалност. Адаптационните способности на лидерите са решаващи за техните реакции спрямо измененията на средата и вземането на адекватни решения. Още повече, тези способности трябва да включват умения за вземане на изпреварващи решения, чрез които лидерите да „проектират“ бъдещето на организацията, която ръководят, съобразно различното икономическо и социално бъдеще в контекста на националните, регионални и световни тенденции. Водещата линия на изменение в стратегията на Европа 2030 е интеграцията на дигиталните технологии във всички аспекти на икономическия и социален живот, с цел получаване на конкурентни предимства на стоките и услугите, разширяване на пазарите и повишаване стандарта на живот. Способността на бизнес лидерите да се адаптират към новата икономика е определящ фактор за успеха на компанията в цифровата трансформация и отварянето на нови възможности за нея чрез дигитализация на бизнеса и електронната търговия.

Настоящият доклад представя резултати от изследване на психофизиологичните показатели, кореспондиращи с адаптацията, на първите ръководители-лидери на 8 бизнес организации, по време на интервю, в което те коментират готовността на организацията за навлизане в новата икономика.

## Теоретичен обзор

Лидеският капацитет на бизнес организацията е базов и жизненоважен за нея, защото инкорпорира множеството отговорности, обединени в различни йерархични нива като индивиди, звена и организацията като цяло (Dansereau, F, 1984). Според Илиев (2015) не всеки мениджър е лидер, но когато лидерът заема управленска позиция в бизнес организацията, подходящото работно понятие е „ръководител-лидер“. Отново там, главното разграничение на лидера от обикновения ръководител или мениджър, е в уменията му да реализира лидерски линии на ръководно поведение спрямо колегите си, основавайки се на личностните си качества и с приоритет над социално-психологическите методи за въздействие. Обръщайки специално внимание на личностните качества на лидерите и тяхното развитие, е нужно да отбележим съществената диференциация между лидерско обучение, образование и развитие (Димитров, 2018). Главният извод на К. Димитров в това отношение е, че именно лидеското развитие, т.е. развитието на лидерски качества, повишава лидерския капацитет на организациите, защото е насочено към по-високо ниво на благосъстояние и постигане на резултати. Бърнер и колектив (2007) провеждат проучване, с което показват въздействието на трансформационното лидерско поведение върху адаптивността, съответно иновативността и производителността на служителите и в резултат на компанията. Изследвайки лидерството в контекста на организационната промяна, Васим Абас и Имран Асгар (2010) установяват, че главният фактор за визионерско лидерство е способността за адаптация на комплекса от вътреличностни качества на мениджъра и неговото себепознание (светоусещане) към промените в околния свят.

Способността на лидерите да се адаптират, а оттам и да адаптират цялата организация към промените, се определя от техните психофизиологични способности на организма (Yammarino, F. J., Dionne, S. D., Chun, J. U. & Dansereau, F, 2005). За индекс на адаптивност на организма се използва варибилността на сърдечната честота (HRV HR Max – HR Min). HRV индексира неврокардиалната функция и се генерира от сърдечно-мозъчни взаимодействия и динамични процеси на автономната нервна система. HRV е свойство на взаимозависими регулаторни системи, които работят в различни времеви мащаби, за да ни помогнат да се адаптираме към промените на околната среда; отразява регулирането на вегетативния баланс, кръвното налягане, газообмена, червата, сърцето и съдовия тонус (диаметъра на кръвоносните съдове), които регулират кръвното налягане, и евентуално на лицевите мускули (Fred Shaffer and J. P. Ginsberg, 2017). Варибилността на сърдечната честота осигурява гъвкавост за бързо справяне с несигурна и променяща се среда (Goldberger, 1991): HR Max – HR Min е индикатор за адаптивност на нервната система и организма като цяло. Комплексните умения на лидерите да се адаптират и да взимат своевременно решения за фирмите спрямо новата реалност могат да бъдат измерени и онагледени като

психофизиологичен показател в контекста на конкретните изменения в лицето на дигиталната икономика. Според DESI 2020 (Digital Economy and Society Index 2020) възприетите индикатори за интеграция на дигиталните технологии са: 1) електронно споделяне на информация (% предприятия); 2) социални медии (% предприятия); 3) Големи данни (Big data) (% предприятия); 4) облачни решения (% предприятия); 5) МСП продаващи онлайн (% МСП); 6) оборот на е-търговията (% от оборота на МСП); 7) онлайн продажби през граница (% МСП). Именно тези индекси се използват в настоящия доклад за показатели по посока нова икономика. Според доклада на Европейската комисия България е на последно място в ЕС по отношение на въвеждане на дигиталните технологии в предприятията.

### **Методология и методика на проучването**

В изследването участват 8 ръководители-лидери на български предприятия с численост на персонала над 250 човека. Икономическата дейност е търговия или производство, но не в сферата на софтуерните или хардуерни продукти и услуги.

Адаптивността на бизнес лидерите се измерва с показателя HRV (Heart Rate Variability – вариабилност на сърдечната честота HR Max – HR Min) посредством хардуерна и софтуерна апаратура за биологична обратна връзка: GP8 Amp Alive Pioneer на Somaticvision.com. Всеки участник бива изследван индивидуално. Етап 1: Участникът влиза в специализиран кабинет за психофизиологични изследвания, сядат на стол, поставят му се електроди за ЕКГ (електрокардиограма) и се стартира програмата за запис и обработка на сигналите. За период от 5 минути се измерва средно ниво на показателя в седнало положение, в покой (базово ниво). Етап 2: За период от 5 минути с участника се води разговор и се регистрира средно ниво на показателя по време на разговор. Етап 3: На участника се задават последователно 14 въпроса. Той/тя отговаря на всеки въпрос за време до 30 секунди. По време на подване на отговора се измерва и регистрира показателя. След подаване на отговор се изчаква той да достигне базовото ниво, регистрирано в Етап 1 и чак след това се задава следващия въпрос. Въпросите са обособени в 2 равни по брой групи по 7: (1) общи въпроси за развитието на фирмата и (2) въпроси, свързани с адаптацията на фирмата към дигиталната икономика. Въпросите от група 2: Във Вашата фирма: 1. споделя ли се информация по електронен път и ако да, то какъв процент от общия информационен обем? 2. ползвате ли социалните медии за бизнес цели и ако да – какви конкретно? 3. ползвате ли Големи данни (Big data) за анализ, прогнозиране и планиране на бизнеса и ако да – колко често? 4. ползвате ли облачни решения и ако да, за какви цели? 5. търгувате ли онлайн и ако да – какъв е процентът на онлайн продажбите от общия оборот? 6. ползвате ли CRM и ако да – колко служители работят с него? 7. имате ли онлайн продажби през граница и ако да, то какъв е размерът на дела им в общия оборот?

### Анализ на резултатите

От регистрираните сигнали се извеждат отговорите на организма във вид на HRV HR Max – HR Min. Отчитат се: 1. средно ниво на показателя в покой. 2. средно ниво на показателя по време на разговор. 3. средно ниво на показателя по време на отговор на кой да е въпрос. Етап 1: (A1) Средното ниво на показателя в покой (5 мин) за 8-те участника варира от 13 до 28 единици. Етап 2: (B1) Средното ниво на показателя по време на разговор се променя по следния начин: за 5 участника намалява в диапазон от 3 до 6 единици; за 2 участника намалява в диапазон 0-2 единици; за един участник се покачва с 4 единици. Етап 3: (C1) Средното ниво на показателя за въпросите от първата група е близко (разлика 1-2 единици) до нивата от Етап 2 за всички участници. (C2) Средното ниво на показателя за въпросите от втората група драстично се различава по посока намаляване от средното ниво на показателите от Етап 2. (C31) За 2 от въпросите трима от участниците регистрират стойности на показателя между 3 и 5. (C32) Останалите петима – между 6 и 9. (C41). За 3 от въпросите петима от участниците регистрират стойности на показателя под 10. (C42) трима участници – между 11 и 15. (C51) За 2 от въпросите четирима от участниците демонстрират липса на изменение спрямо стойностите от Етап 2, (C52) другите четирима – поддържат стойности на показателя между 15 и 20.

### Изводи

Въпросите, касаещи адаптацията на фирмите към новата дигитална икономика, създават различни по интензитет психофизиологични отговори на тестваните участници. От гледна точка на мениджмънта и на нуждата от адаптивност на лидерите, която да предопредели адаптивността на техните служители и организация като цяло, можем да обобщим реакциите на въпросите в три основни групи: адаптивност; стрес; подпорог стимул (табл.1).

Табл. 1: Три основни групи: адаптивност; стрес; подпорог стимул

Психофизиологични реакции спрямо въпросите	Адаптивност	Стрес	Слаб стимул
Въпроси (3) и (4)		8 участника	
Въпроси (2), (6) и (7)		5 участника	3 участника
Въпроси (1) и (5)	4 участника		4 участника

### Заклучение

Изследваните лидери на бизнес организации показват силна тревожност (стрес-реакции) по отношение на въпросите, касаещи готовността на фирмата им да ползва възможностите на Големите данни и облачните решения; висока, но не прекомерна тревожност по отношение на въпросите за социалните медии, CRM и онлайн продажбите зад граница; адаптивност или незаинтересованост по въпросите за електронната информация и онлайн



търговията. Причините за тези реакции могат да бъдат много разнообразни – както цената и организацията на въвеждане на тези решения, така и (не)готовността на хората да възприемат дигиталната реалност не като допълваща, а като заместваща голяма част от реалния свят такъв, какъвто бе познат доскоро. Изместването на комуникацията, търговията и сигурността от реалния в дигиталния свят е въпрос не само на цифров и информационен капацитет, но и на доверието на всеки отделен човек в новите технологии. Този въпрос – за надеждността на дигиталната икономика спрямо реалната – в оценъчната верига на стойността на хората, може да бъде предмет на бъдещи проучвания и дискусии, за да се достигне до сърцевината на причините за адаптивност или маладаптивност на ръководителите-лидери и техните организации към неизбежната нова икономика в новия свят.

### **Референции**

1. Димитров, К. (2018), За проблемите в разбирането на лидерското обучение, образование и развитие, Сборник с доклади от научна конференция "Съвременните обществени предизвикателства и образованието по социология", ИК-УНСС, София, 50-57
2. Илиев, Й. и колектив (2015), Лидерство и индустриален растеж в България, ИК – УНСС, София, 50
3. Boerner, S., Eisenbeiss, S. A. & Griesser, D. (2007). Follower Behavior and Organizational Performance: The Impact of Transformational Leaders. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(3), 15-26.
4. Dansereau, F., Alutto, J. A. & Yammarino, F. J. (1984). Theory testing in organizational behavior: The variant approach. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
5. European commission (2020), Digital Economy and Society Index (DESI) 2020, Integration of digital technology
6. Fred Shaffer<sup>1</sup>, and J. P. Ginsberg (2017), An Overview of Heart Rate Variability Metrics and Norms, *Front Public Health* v.5; 2017, 1-3
7. Goldberger AL. Is the normal heartbeat chaotic or homeostatic? *News Physiol Sci* (1991) 6:87–91.
- <sup>8</sup>. Wasim Abbas, Imran Asghar (2010), THE ROLE OF LEADERSHIP IN ORGANIZATIONAL CHANGE Relating the Successful Organizational change to Visionary and Innovative Leadership, Master's Thesis in Industrial Engineering and Management, University of Gaevle
9. Yammarino, F. J., Dionne, S. D., Chun, J. U. & Dansereau, F. (2005) Leadership and levels of analysis: A state-of-the-science review. *The Leadership Quarterly*, 16, 879–919

### **Данни за автора**

Виолета Манолова, докторант. Университет за Национално и Световно Стопнаство, София. e-mail: sheremetka@gmail.com

# ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА НА КРИЗАТА ПРЕД РАСТЕЖА В БЪЛГАРСКАТА ИНДУСТРИЯ

Стефка Масалджийска  
Университет за национално и световно стопанство, София

## CHALLENGES TO GROWTH IN BULGARIAN INDUSTRY POSED BY THE CRISIS

Stefka Masaldzhyska  
University of National and World Economy, Sofia

### *Abstract*

*The growth of the Bulgarian industry is facing certain opposing factors that are based on the unprecedented nature of the current global crisis. The subject of this paper covers certain important characteristics of the policy of industrial companies, particularly the optimisation approaches and solutions arising therefrom, for ensuring adequate response to the consequences of the crisis and for overcoming them as a prerequisite for industrial growth.*

*Key words: industrial organisations; competitiveness; crisis; optimisation solutions.*

*JEL code: O15, M12, M54*

### **Увод**

Пандемичната криза засегна всички сфери на обществения живот и оказва негативно влияние върху производствената сфера и по-конкретно върху индустрията. Реалните възможности за индустриален растеж са силно ограничени в близък и средносрочен хоризонт. Подкрепата за бизнеса от Европейския съюз и от правителството, са важни в кризисния период. Не по-малко важни са политиките, мерките и действията на мениджмънта на индустриалните предприятия, адаптирани към кризисните условия и насочени към преодоляване на негативните последици.

Предмет на доклада са ключови въпроси на политиките в управлението на човешките ресурси в индустриалните предприятия и произтичащи оптимизационни решения за адекватен отговор и преодоляване на кризисните последици, като предпоставка за постепенен растеж в индустрията на страната. Докладът обхваща значими последици от пандемията върху човешките ресурси и тяхното управление в индустриалните предприятия и възможно противодействие на последиците чрез промени в политиката по управление на човешките ресурси и оптимизационни решения и действия. Външната подкрепа за българската индустрия е извън предмета на доклада.

**1. Последици от пандемичната криза върху човешките ресурси на индустриалните предприятия и тяхното управление**

Настоящата криза обуслови множество негативни последици върху функционирането на индустриалните предприятия и индустриалния сектор на страната като цяло. Кризата, предизвикана от пандемията, се различава от обичайните спадове на икономическата активност поради това, че първо, тя не е резултат от вътрешни дисбаланси в икономиката, а е предизвикана от външни за нея фактори и второ, кризата засяга едновременно и много силно както предлагането, така и търсенето на стоки и услуги (Петранов, Златинов, Велушев & Караиванов, 2020). Макар и в различна степен, засегнати от кризата са както големите, така и средните и малките индустриални предприятия. Очаква се спад на приноса на индустрията за 2020 г. към брутния вътрешен продукт на страната, намаляване на индустриалния експорт и вътрешното потребление на индустриални продукти. Обобщено казано – забавяне на индустриалния растеж както предвид „отвореността“ на индустрията към външните пазари, така и поради ограничено вътрешно потребление. Влошаването на финансово-икономическото състояние на индустриалните предприятия е неизбежно. Силно ще намалее възможностите на предприятията да поддържат и повишават своята конкурентоспособност.

Вътрешната среда на организацията се характеризира с нейната функционална структура, цели и задачи, ресурси, технологии и комуникации. Външната среда на организацията от своя страна се определя от различни по природа фактори и социални условия на средата (Ivanov, 2019). Финансовата подкрепа от Европейския съюз, като външен фактор за предприятията, е недостатъчна за успешно противодействие на неблагоприятните последици от кризата. Мениджмънтът на индустриалните предприятия е изправен пред сериозни предизвикателства. Те са широкообхватни и са значимо изпитание както пред работодателите, така и пред човешките ресурси на организациите от всички категории: ръководен състав; специалисти; работници. Дълбочината на кризисните последици е изключително важен „тест“ пред професионализма на ръководители, специалисти и работници в индустриалните предприятия. Човешките ресурси, като най-ценен „актив“ и възможни носители на трайно и устойчиво конкурентно предимство на организациите (Илиев, 2019), и тяхното успешно управление в кризисни условия, могат да имат и да дават значим принос за преодоляване на кризисните последици и възстановяване на растежа в предприятията и на индустрията като цяло.

Могат да се изведат редица общовалидни за индустриалните предприятия последици от кризата с насоченост към човешките ресурси и тяхното управление:

- Висока степен на централизиране във висшия мениджмънт на дейностите в управлението на човешките ресурси и ограничаване на функции и дейности, присъщи на ръководителите на екипи.

- Ограничени възможности за финансиране на необходимите и належачи обучения на човешките ресурси.
- Нарастващи трудности предвид отпадане, или необходимо привличане (подбор и назначаване) на служители на вакантни длъжности, които не могат да бъдат „запълнени“ от хора, работещи в самите предприятия.
- Ограничаване на трудовото възнаграждение на заетите предимно до постоянната (твърдата) част на работните им заплати с оглед намаляване на трудовите разходи в добавената стойност на продуктите.
- Редуциране на инвестиции в подобряване (вкл. оптимизиране) на условията на труд и безопасна работа.
- Отпадане на редица придобивки за заетите, които преди кризата са били на разположение на работодателите и предоставяни за повишаване на привързаността и активната ангажираност на човешките ресурси към предприятието и т.н.
- Негативни промени в ценностите на човешките ресурси, т.е. при несигурността на хората и страха както от пандемията, така и от възможна загуба на работното място, на преден план излизат техни ценности, които често се „разминават“ с организационните ценности.
- Сериозен спад на трудовата мотивация на заетите, вкл., но не повсеместно, нарастваща демотивация на човешките им ресурси.
- Влошаване на междуличностните отношения на равнище „екипи“; „затваряне“ на хората в себе си; повишен стрес и т.н.
- Изява на много ръководители на екипи в организационната и в производствената структури на индустриалните предприятия по-скоро като „началници“, а не като истински лидери на своите екипи.

Негативните последици от кризата са реалност в българските индустриални организации, която обаче не бива да се генерализира, т.е. тяхната дълбочина и сила на влияние не са еднакви за всички предприятия. Посочените негативни последици оказват силно влияние върху трудовия потенциал на индустриалните предприятия и неговото използване при тяхното функциониране. Това влияние е включително върху намаляване на конкурентоспособността на предприятията и се „мултиплицира“ негативно върху растежа в индустрията, респ. забавя индустриалния растеж.

## **2. Политика и оптимизационни решения на мениджмънта на индустриалните предприятия за противодействие на кризисните последици**

Настоящата глобална и продължителна криза е и възможност пред мениджмънта на индустриалните предприятия за промени, за преосмисляне на политиката, редица подходи и оптимизационни решения в управлението на човешките ресурси. Дори фактът, че предприятията получават и предстои да получават финансова подкрепа „отвън“, безспорно по отношение на човешките им ресурси и тяхното управление отговорността за „реакции“ на

кризата е на мениджмънта, вкл. ръководителите от всички йерархични равнища, както и на всички заети в предприятието.

Адаптирането на политиката в управлението на човешките ресурси следва да е адекватен отговор на значимите кризисни последици върху човешките ресурси, дефинирани в първата точка на доклада.

Първото направление за промени и адаптиране на политиката в управлението на човешките ресурси е „даване“ на реален приоритет в индустриалните предприятия на принципи и изисквания на екипността, т.е. на изграждане, или усъвършенстване на екипите в техните управленски и производствени структури.

В голяма част от българските индустриални предприятия функционират по-скоро „работни групи“, а не истински екипи. Създавайки екипи, организациите търсят възможности да реагират на постоянните промени във външната среда и прилагат гъвкави форми на организация за решаване на сложните задачи, пред които са изправени (Кузманова, 2018). Кризата може да бъде „ускорител“ на трансформиране на работните групи в истински екипи. Като оптимизационни решения в това направление могат да се посочат следните:

- оптимизиране на числеността и квалификационната структура на екипите;
- осигуряване на взаимозаменяемост на членовете на екипите в изпълнението на общоекипните цели и задачи;
- изграждането на ръководителите като истински лидери на своите екипи;
- простор пред инициативите на членовете на екипите за подобрения в екипната дейност и екипния живот, както и адекватно признание на техните постижения.

Второто направление за промени и адаптиране на политиката в управлението на човешките ресурси е извеждане сред приоритетите на тази политика на проблематиката на мотивацията и мотивирането на човешките ресурси в индустриалните предприятия.

В условията на криза трудовата мотивация се влошава, като разбира се има изключения в отделни служители, за които предизвикателствата на кризата имат ролята на мотиватор на личността.

Няколко значими решения и действия за преодоляване спада на мотивацията и възможно нейно поддържане са както следва:

- Експертиза на широкия обхват от мотивиращи фактори, ползвани за въздействие върху човешките ресурси от ръководителите и определяне на онези от тях (вкл. на нови), които са възможни и са на разположение в предприятията в кризисните условия.
- Насочване на мотивиращи фактори към човешките ресурси, които са „ценени, желани и очаквани“ от тях, т.е. индивидуална насоченост на процеса на мотивиране.

- Преразглеждане, или оптимизиране на бонусните схеми (индивидуални или екипни) в качеството им на основен мотивиращ фактор за човешките ресурси в индустриалните предприятия.

Третото направление за промени и адаптиране на политиката в управлението на човешките ресурси е с фокус върху работната среда в предприятията – осигуряване на благоприятна работна среда за трудова дейност.

Безспорно в кризисни условия това е трудно постижима цел. Но тъкмо в тези условия се полагат основите за подобрения. Ако примерно насочим вниманието към междуличностните отношения в екипите, като важен компонент на работната среда, и се предприемат действия в посока на тяхното подобряване, ръководителите в управленската йерархия:

- ще идентифицират нагласи и способности на членовете на своите екипи в контекста на умения в обхвата на междуличностните отношения;
- ще оценят положителното, или разрушителното влияние на членовете на екипите си върху междуличностните отношения;
- ще предприемат действия за освобождаване на член, или членове на екипа, които „разрушават“ междуличностните отношения в екипа, а това се отразява върху постигането на общоекипните цели.

### **Заклучение**

Конкретната насоченост на доклада, а именно към човешките ресурси и тяхното управление в сложни кризисни условия, далеч не изчерпва многообразието от „проблемни полета“, предизвикателства и трудни решения за противодействие на кризисните последици върху функционирането на индустриалните предприятия в страната. Принципно изведените в доклада конструктивни виждания за фокуси в политиката, решенията и действията в управлението на човешките ресурси в кризисна среда, имат значимо по-голяма дълбочина, както и предполагат наличие на умения за извършване на експертизи, използване на подходящ инструментариум (методи) и т.н. Може да се твърди, че формирането на подобни умения от ръководителите в индустриалните предприятия е сред важните предпоставки за индустриален растеж.

### **Референции**

1. Илиев, Й. (2019). Системи за управление на човешките ресурси, Пловдив: Макрос.
2. Кузманова, Н. (2018). Екипите - стандарт в съвременната управленска практика, Икономика и управление, 14(1), 230 – 241.
3. Петранов, С., Златинов, Д., Велушев, М. & Караиванов, В. (2020). Икономически последиствия от кризата с covid-19 и мерки за предотвратяването им. Retrieved from file:///C:/Users/smasa/Desktop/FEBA-Analysis-COVID-19.pdf.
4. Ivanov, Iv. (2019). Adapted conflict resolution model in business organizations. Trakia Journal of Sciences, 17(1), 548-554. Retrieved from <http://tru.uni->

sz.bg/tsj/Volume%2017,%202019,%20Supplement%201,%20Series%20Social%20Sciences/3/za%20pe4at/87.pdf.

### **Данни за автора**

Стефка Масалджийска, млад учен (асистент, д-р), Университет за национално и световно стопанство, София, e-mail: stefka\_masaldzhiyska@unwe.bg

# ЕФЕКТИВНО УПРАВЛЕНИЕ НА ВЗАИМООТНОШЕНИЯТА С КЛИЕНТИ

Мария Дичева

Университет за национално и световно стопанство, София

## EFFECTIVE MANAGEMENT OF CUSTOMER RELATIONSHIP

Maria Dicheva

University of National and World Economy, Sofia

### *Abstract*

*This paper reviews the possibility of implementing solution for effective management of customer relationship based on requirements of a medium to large company. The solution is based on CRM system, in response to company's strategic planning process and to improve the sales, marketing and customer service effectiveness. CRM systems are designed to empower a company to maximize profits by reducing costs and increasing revenue.*

**Key words:** *customer relationship management, sales, marketing and customer service management software, reporting tools for analysis, criteria of system functionalities*

*JEL code: M21, L86*

### **Увод**

Създаването и внедряването на решения, които да позволяват ефективно управление на взаимоотношенията с клиенти се превръща в едно от най-бързо развиващите се направления в областта на информационните технологии. Богатия избор на клиентите и предизвикателствата пред електронния бизнес, карат все повече компании да интегрират информационни системи, чрез които да засилят конкуренцията и да бъдат релевантни на пазара. Много от тях се спират именно на системите за управление на взаимоотношенията с клиенти (Customer Relationship Management Systems - CRM) с идея да подобрят ефективността на продажбите, маркетинга и обслужването на клиентите.

### **Основно изложение**

Целта на изследването е да се подобри способността на компаниите да опознаят своите клиенти, като управляват взаимоотношенията си с тях по-ефективно. Повечето мениджъри в компаниите осъзнават, че събирането на информация е ключът към по-доброто разбиране на поведението на техните клиенти и предвиждането на това, което те биха искали да купят след това. CRM системите се основават както на информация, така и на технологии и са свързани с изграждането на лоялност на клиентите, като поставят клиента в



центъра на това, което прави една компания, а също така се отнасят и за това как клиентите усещат компанията на база на техния опит с нея.

Много от компаниите решават използват CRM системи като стратегически и софтуерни решения за увеличаване на приходите чрез по-ефективни продажби, маркетинг и обслужване на клиенти чрез по-бърз достъп до информация за своите клиенти, така че информацията да е точна. Мениджърите могат да получат достъп до необходимата им за клиента информация във всяка минута и по този да направят гъвкав анализ. CRM системите също помагат на служителите при анализирането на събраните данни за продажбите, маркетинга и обслужването на клиенти, за да предоставят точна информация на техните ръководители като тенденции в продажбите, прогнози за продажби, маркетингови кампании и проучвания, поведение на клиентите и др. Решенията, базирани на CRM системи дават на служителите по-голям контрол и повече сила за начина, по който искат да правят бизнес. С допълнителни персонализирани софтуерни модули, CRM системите също могат да помогнат за подобряване на качеството на бизнес процесите и разработването на нови продукти.

Пример за критерии за оценка функционалностите на една на CRM система, на база на изискванията на средна до голяма производствена компания. CRM стратегията на компанията се фокусира върху по-ефективно управление на клиентите, което да доведе до рационализиране на продажбите и маркетинговите операции, намаляване на разходите, увеличаване на възвръщаемостта на инвестициите и постигане на бизнес цели.

Модулите на CRM системата, която компанията желае да внедри се определят, както следва (O'Brien and Dyché, 2002):

- Автоматизация на продажбите
- Автоматизация на маркетинга
- Автоматизация на обслужване и поддръжка на клиенти
- Анализ на данни и отчети

Модул за автоматизация на продажбите - Този модул е предназначен за автоматизиране на задачи, свързани с продажбите, като взаимодействие с клиенти, планиране на контакти, кампании за промоции, проследяване на продажби, тенденции в продажбите и прогнозиране, обмен на знания за продажбите, контрол и мониторинг на запасите, намаляване на циклите на продажбите и др. (Augo CRM, 2020).

Модул за автоматизация на маркетинга - Този модул е предназначен за автоматизиране на задачи, свързани с маркетинга, като маркетингов анализ, маркетингови проучвания и планиране, дейности на маркетингови кампании, промоция и планиране на продукти, съвместимост на цените и конкуренция, маркетингови тенденции и прогнозиране, обмен на маркетингови знания и др. (Commence, 2020).

Модул за автоматизация на обслужване и поддръжка на клиенти - Този модул е предназначен да документира и управлява информация и дейности

на клиентите, като по този начин изгражда силни и дълготрайни взаимоотношения с клиенти, включително недоволни клиенти, нови клиенти, съществуващи клиенти и ценни клиенти.

Инструменти за анализ на данни и отчети - Тези инструменти представляват набор от софтуер и технологии, които позволяват кръстосана, пълна представа за продажбите, маркетинга и информацията за обслужване на клиенти, които се съхраняват в базите данни на компанията за аналитично отчитане и анализ.

За да бъдат внедрени тези модули е необходимо компанията да избере подходящ доставчик. Доставчикът има за задача да разработи интегрирано решение на базата на CRM системи, което да отговаря на нейните изисквания.

В таблица 1 са представени основните бизнес функции, които са необходими на CRM системата, която доставчикът трябва да разработи, за да може компанията да управлява своите клиенти по-ефективно:

*Табл. 1: Основни бизнес функции*

Бизнес функция	Доставчик А	Доставчик Б	Доставчик В
Планиране	Да	Да	Да
Следене на контакти	Да	Да	Да
Управление на клиенти	Да	Да	Да
Изпращане на имейли	Да	Не	Не
Следене на клиентски заявки	Да	Да	Не
Маркетингови кампании	Да	Да	Да
Управление на поръчки	Да	Да	Да
Следене на потенциални клиенти	Да	Да	Да
Интерфейс за съхранение на данни	Да	Да	Да
Генериране на отчети	Да	Не	Не

Таблицата за сравнение на основните бизнес функции, извлечени от дадените изисквания на компанията, дава ключова информация на служителите, които ще правят оценката. Предложените от всеки един доставчик решения на база на CRM системи, ще бъдат разгледани спрямо изброените критерии и ще бъде избрано решението, което отговаря най-добре на изискванията и ще позволи на компанията да управлява по-ефективно взаимоотношенията с клиенти.

### **Заклучение**

Изборът на подходящо решение, разработено на база на CRM система има за цел да позволи на компанията да управлява ефективно взаимоотношенията с клиенти.

Базирано на резултатите, получени по време на това изследване, може да твърдим, че внедряването на CRM система би помогнало на средна до голяма производствена компания да постигне тази цел. Изготвена беше и таблица за

сравнение, която да помогне на компанията да избере подходящ доставчик, чието решение да отговаря на желаните характеристики, функционалности и критерии за оценка на CRM системата.

### **Референции**

1. Auro CRM (2020) *Sales Automation and Customer Relationship Management*, Retrieved from: <https://www.aurocrm.com/sales-automation-and-customer-relationship-management-forerunners-of-your-business/>
2. Commence (2020) Retrieved from: <http://www.commence.com>
3. O'Brien, M., Dyché, J (2002) *The CRM Handbook*, Boston: Addison-Wesley professional

### **Данни за автора**

Мария Дичева, докторант, Университет за национално и световно стопанство, [dicheva.maria@gmail.com](mailto:dicheva.maria@gmail.com)

# ЕФЕКТИВНО УПРАВЛЕНИЕ НА СЪДЕБНИ ДЕЛА ЧРЕЗ ИЗГРАЖДАНЕ НА ИНТЕГРИРАНА ЕЛЕКТРОННА СИСТЕМА

Мария Дичева

Университет за национално и световно стопанство, София

## EFFECTIVE MANAGEMENT OF LEGAL CASES BY IMPLEMENTING AN INTEGRATED ELECTRONIC SYSTEM

Maria Dicheva

University of National and World Economy, Sofia

### *Abstract*

*This paper reviews the possibility of creating and implementing solution for effective management of legal cases by an integrated electronic system. The electronic integrated system allows courts to operate more efficiently by online case processing, transferring cases, creating digital documents and files, case-related events and payments. The integrated electronic system also includes a separate module for creating analysis and reports at any time, regardless of the location of the individual courts.*

**Key words:** *management of legal cases; integrated electronic system; electronic case processing; ad-hoc reporting and analysis*

*JEL code: M2; L86*

### **Увод**

Непрестанното развитие на информационните и комуникационните технологии (ИКТ) дава възможност значително да се подобри правораздаването и организацията на съдебната и изпълнителната власт. Затова и съдебните администрации по света са подтикнати да търсят нови и по-добри решения, с които биха могли да подобрят значително текущите си функции и дейности. С помощта на интегрирана електронна система могат да се подобрят ефективността, навременността и отчетността на данните, както и достъпа до тях, като по този начин съдебните органи могат да предоставят по-адекватни услуги.

### **Основно изложение**

Целта на изследването е да се повиши способността на правосъдната система да осигурява навременно разглеждане и обработване на съдебните дела, което от своя страна да подобри цялостното правоприлагане и съдебната власт. За да се осъществи целта е необходимо да се внедри цялостно решение, базирано на електронна система, чрез която да се подобри ефективността на управлението на съдебните дела. Това подобрение ще се дължи на дигитализацията и автоматизацията на работата на множеството съдилища на територията на страната. Разработването и внедряването на уеб

базирана, интегрирана електронна система за управление на дела, предлага своевременна обработка на дела и оперативна съвместимост за вътрешно съдебен трансфер на данни, създаване и управление на дигитални документи, както и подробен достъп до данни за събития, свързани с делата, включително и плащания. Интегрираната електронна система включва и отделен модул за създаване на анализи и отчети по всяко време, независимо от местоположението на отделните съдилища. Всички тези предимства, които новата електронна система притежава, ще позволят по-ефективното управление на съдебните дела.

Технологичната среда, в която оперират текущо съдилищата, които са част от това изследване задоволява част от потребностите на съдебните органи, но до момента основната пречка, пред която са изправени е, че не съществува електронен обмен на информация между отделните съдилища на територията на страната, както и между други трети страни, което лимитира тяхната дейност. Съвременният, бързо развиващ се технологичен свят предполага повишаване на гъвкавостта на системата, лекотата на използването ѝ, възможностите за създаване персонализиран интерфейс, който да бъде лесно интегриран, генерирането на навременни справки и анализи, възможност за непрестанно отчитане и финансова стабилност.

Визията за изграждане на новата единна, интегрирана електронна система за управление на дела е да замени нуждата от създаване и съхранение на хартиени дела. Целта е да се приложи електронно управление на делата за всички съдилища в страната, включително и всички замесени процеси като управление на съдебни заседатели и процеса на подбор и управление на журито и тяхното заплащане.

Изградената единна, електронна система трябва да обхвърта всички по вид съдебни дела в страната, да обслужва всички съществуващи процеси и да автоматизира колкото е възможно повече от тях, като разбира се осигури възможност за създаването на нови бизнес процеси, които биха подобрили работата на множество съдилища. Създаването на новите бизнес процеси е възможно след направа на цялостна оценка на текущите, отбелязване на проблемите, анализиране на възможните решения, които биха подобрили бизнес логиката и имплементирането им.

За да бъде всичко това възможно е необходимо, освен да се създаде интегрирана електронна система, да се изгради и цялостна ИКТ инфраструктура, на базата на която се имплементира решението. ИКТ инфраструктурата трябва да е съобразена с най-високите корпоративни и административни стандарти, възможни за прилагане в държавната администрация, за да осигурят непрекъснати процеси и ниво на автоматизация на действията и задачите от всеки, работещ в съдебната система. В допълнение, решението има за цел да съдържа и два потребителски портала. Единият да бъде ползван от външни за съдебната

власт трети страни, заинтересовани лица и търсещи информация, а другият за адвокатите, търсещи графика на своите дела.

В таблица 1 са представени основните бизнес функции, които са необходими на съдилищата за да оперират по-ефективно:

*Табл. 1: Основни бизнес функции*

Основни бизнес функции	Интегрирана електронна система	Текуща система
Завеждане и управление на съдебните дела	Да	Да
Възможност за електронно плащане на такси	Да	Не
Автоматизиран подбор на съдебни заседатели	Да	Не – изготвяне на график ръчно
Автоматизиран подбор и управление на журито	Да	Не – изпращане на писма по пощата
Генериране на отчети и статистика	Да	Не
Сътрудничество между отделните звена и достъп до данни	Да	Не
Интеграция на аудио- и видеозаписи и тяхното съхранение	Да	Не

Внедреното решение, по време на направеното проучване, включва три основни компонента (Paraflow, 2020):

1. Интегрирана електронна система за управление на дела.
2. Доставка, дистрибуция и инсталация на хардуерна инфраструктура.
3. Обучение и последваща поддръжка.

Екипите, участвали във внедряването на решението, получават много висока оценка за техническата си компетентност и професионализъм.

Резултатите от изградената интегрирана електронна система са, че внедряването на решението дава възможност на преминаване на друго по-ефективно ниво в управлението на съдебните дела в страната, като централизира до момента децентрализираното правоприлагане и дава възможност за прозрачност на всеки компонент от процесите.

### **Заклучение**

Разработената интегрирана електронна система има за цел да позволи правосъдната система да осигурява своевременно разглеждане, създаване и обработване на съдебните дела, което от своя страна да подобри цялостното правоприлагане и съдебната власт.

Базирано на резултатите, получени по време на това изследване, може да твърдим, че внедряването на изградената интегрирана електронна система е помогнало на съдилищата в страната да постигнат тази цел и да управляват по-ефективно съдебните дела.

Нейната гъвкавост дава възможност да бъде променяна по всяко време, в зависимост от бизнес нуждите на съдилищата, което я прави уникална и различна, и дава възможност да бъде допълнена и доразвита в последствие.

### **Референции**

1. Paraflow (2020) *Екип на Парафлоу изгради система за управление на съдебните дела в Ямайка* (2020), Retrieved from: <https://www.paraflow.bg/post/project-jamaica>

### **Данни за автора**

Мария Дичева, докторант, Университет за национално и световно стопанство, [dicheva.maria@gmail.com](mailto:dicheva.maria@gmail.com)

## ЗА НЯКОИ ВЪЗМОЖНИ ПРОБЛЕМИ ПРИ СВИКВАНЕТО НА ОБЩО СЪБРАНИЕ НА СДРУЖЕНИЕ

Стефан Радев  
Университет за национално и световно стопанство, София

## FOR SOME POSSIBLE PROBLEMS WHEN CONVENING A GENERAL MEETING OF AN ASSOCIATION

Stefan Radev  
University of National and World Economy, Sofia

### *Abstract*

This report discusses possible problems in convening a general meeting of the association. After an analysis of the current legislation and a comparison between the legal norms before and after the amendments to the Non-profit Legal Entities Act of 2016, conclusions were drawn that would be appropriate guidelines for the lawful holding of a general meeting of associations.

*Keywords: non-profit legal organization, association, general meeting, invitation.*

Няколко разпоредби от Конституцията на Република България (КРБ) уреждат възможността гражданите да се сдружават. На първо място, трябва да се посочи разпоредбата на чл. 12, ал. 1 от КРБ, според която „сдруженията на гражданите служат за задоволяване и защита на техните интереси“, следва разпоредбата на чл. 19, ал. 4 от КРБ, съгласно която „законът създава условия за коопериране и други форми на сдружаване на гражданите и юридическите лица за постигане на стопански и социален напредък“ и разпоредбата на чл. 44, ал. 1 от КРБ, съгласно която „гражданите могат свободно да се сдружават“.

Гражданите могат да се сдружават като създават нов правен субект – юридическо лице и под формата на неперсонифицирана организация. Като пример за последната може да се посочи Дружеството по Закона за задълженията и договорите (ДЗЗД)<sup>1</sup>, в определените от закона случаи

---

<sup>1</sup> Съгласно разпоредбата на чл. 357 от Закона за задълженията и договорите „с договора за дружество две или повече лица се съгласяват да обединят своята дейност за постигане на една обща стопанска цел“. ДЗЗД се определя като договор и в частност многостранен договор. По-подробно относно последния виж **Павлова, М.**, Гражданско право, обща част, С. 2002г., стр. 460-461;



Консорциуми<sup>2</sup> и др. Съответно юридически лица са: Жилищностроителната кооперация (ЖСК)<sup>3</sup>, Политическите партии<sup>4</sup>, Търговските дружества<sup>5</sup>, Юридическите лица с нестопанска цел<sup>6</sup> и др.

Основно регламентацията на юридическите лица с нестопанска цел е поместена в Закона за юридическите лица с нестопанска цел<sup>7</sup> (ЗЮЛНЦ). Съгласно чл. 1, ал. 2 от ЗЮЛНЦ тази специфична категория юридически лица се делят на сдружения и фондации. Основната разлика между тях е, че сдруженията имат членска маса, докато фондацииите нямат<sup>8</sup>. Съответно сдружението имат общо събрание на членовете, който е основен орган на сдружението и в зависимост от вида на взетите решения възниква последващо задължение за сдружението за обявяване на документи и/или вписване на обстоятелства в Търговски регистър и регистър на юридическите лица с нестопанска цел (ТРРЮЛНЦ) към Агенция по вписванията.

В ЗЮЛНЦ са уредени минималните условия за свикване на общото събрание. Предвид разпоредбата на чл. 26, ал. 3 от ЗЮЛНЦ „ако не е предвидено в устава“ тези условия могат да бъдат доразвити в уставите<sup>9</sup> на сдруженията. В случаите, когато общото събрание не е свикано редовно, при последващото заявление за вписване на обстоятелства или обявяване на документи ще се постанови отказ, което от своя страна може да блокира работата на сдружението.

1. В разпоредбата на чл. 18, ал. 1<sup>10</sup> от ЗЮЛНЦ в ТРРЮЛНЦ са упоменати обстоятелствата, които подлежат на вписване относно сдруженията, а в

---

<sup>2</sup> По-подробно виж **Владимиров, И.**, Търговско право, седмо преработено и допълнено издание, С. 2008г., стр. 228-231;

<sup>3</sup> По-подробно виж **Павлова, М.**, цит. съч., стр. 339-349;

<sup>4</sup> По-подробно виж **Павлова, М.**, цит. съч., стр. 375-379;

<sup>5</sup> По-подробно виж **Владимиров, И.**, цит. съч., стр. 82-167 и **Таджер, В., О.**, Герджиков, Г., Стефанов, К., Касабова, Т., Бузева, Капиталови търговски дружества, С. 2011г.

<sup>6</sup> По-подробно виж **Голева, П.,** Кр., Стойчев, Юридически лица с нестопанска цел, гражданскоправен режим, С. 2018г.;

<sup>7</sup> В сила от 01 януари 2001 г., Обн. ДВ. бр.81 от 6 Октомври 2000г., посл. изм. ДВ. бр.104 от 8 Декември 2020г.;

<sup>8</sup> **Голева, П.,** Кр., Стойчев, цит. съч., стр. 53;

<sup>9</sup> Уставите на сдруженията са формални многостранни договори, по-подробно виж **Голева, П.,** Кр., Стойчев, цит. съч., стр. 83-84;

<sup>10</sup> На вписване в регистъра подлежат следните обстоятелства: 1. наименованието, целите и средствата за постигането им, предметът на допълнителната стопанска дейност; 2. седалището и адресът; 3. органите, имената на членовете на управителния орган, имената и длъжностите на лицата, представляващи юридическото лице с нестопанска цел; 4. определянето за извършване на дейност в обществена или частна полза; 5. общият размер на първоначалните имуществени вноски, ако такива са

разпоредбата на чл. 18, ал. 2<sup>11</sup> от ЗЮЛНЦ в ТРРЮЛНЦ са посочени документите, които подлежат на обявяване относно сдруженията.

Следва да се отбележи, че първоначалното задължителните обстоятелства се приемат първично от учредително събрание и подлежат на вписване при регистрация, последващо те се изменят от заседание на общото събрание, като промените подлежат на вписване.

За пълнота, следва да се упомене, че учредително събрание се трансформира в общо събрание след регистрацията, а ако не е предвидено друго по устав – членовете на учредителното събрание са членове на сдружението, съответно на общото събрание. По смисъла на чл. 23, ал. 1 от ЗЮЛНЦ общото събрание е върховен орган на сдружението и съгласно разпоредбата на чл. 24 от ЗЮЛНЦ „общото събрание се състои от всички членове на сдружението, освен ако в устава е предвидено друго.“ Компетенциите на общото събрание са посочени в чл. 25<sup>12</sup> от ЗЮЛНЦ.

По отношение на документи, посочени в чл. 18, ал. 2 от ЗЮЛНЦ:

---

предвидени; 6. прекратяването на юридическото лице с нестопанска цел; 7. преобразуването; 8. имената, съответно наименованието, както и адресът на ликвидаторите; 9. заличаването на юридическото лице с нестопанска цел; 10. клоновете на юридическото лице с нестопанска цел, седалището и адресът им на управление, имената и длъжността на лицето, определено за представляващ, както и предвидените в учредителния акт ограничения на правомощията и представителната му власт; 11. идентификационните данни за действителните собственици и данните за юридическите лица или други правни образувания, чрез които пряко или непряко се упражнява контрол, съгласно изискванията на Закона за мерките срещу изпирането на пари.

<sup>11</sup> На обявяване в регистъра подлежат следните документи: 1. решението за учредяване на юридическото лице с нестопанска цел; 2. уставът на сдружението, съответно учредителният акт на фондациите; 3. решенията за промени в обстоятелствата, подлежащи на вписване; 4. финансовите отчети на юридическото лице с нестопанска цел, както и докладът за дейността по чл. 40, ал. 2 за тези, определени за извършване на общественополезна дейност.

<sup>12</sup> Общото събрание: 1. изменя и допълва устава; 2. приема други вътрешни актове; 3. избира и освобождава членовете на управителния съвет; 4. приема и изключва членове; 5. взема решение за откриване и закриване на клонове; 6. взема решение за участие в други организации; 7. взема решение за преобразуване или прекратяване на сдружението; 8. приема основните насоки и програма за дейността на сдружението; 9. приема бюджета на сдружението; 10. взема решения относно дължимостта и размера на членския внос или на имуществените вноски; 11. приема отчета за дейността на управителния съвет; 12. отменя решения на другите органи на сдружението, които противоречат на закона, устава или други вътрешни актове, регламентиращи дейността на сдружението; 13. взема и други решения, предвидени в устава.

- Решението за учредяване може да се направи само от учредително събрание.

- Уставът се приема от учредително събрание и се променя от последващи заседания на общо събрание.

- Финансовите отчети и годишните доклади се приемат ежегодно от общо събрание.

Работата на общото събрание се отразява в протокол, в който се обективизират взетите решения, в посочените случаи следва да се предприемат действия за обявяване на тези решения.

**2.** Работата на общото събрание започва с неговото свикване. Последното е специфична процедура, която е регламентирана в ЗЮЛНЦ и уставите на сдруженията. Възможни са грешки при свикването на общото събрание, опорочаващи взетите решения и водещи до постановяването на отказ при вписването на обстоятелства и обявяването на документи в ТРРЮЛНЦ. Тези грешки могат да се разделят в следните групи:

- Неправилно определяне на дневен ред на общо събрание;
- Неправилно оформяне на поканата за свикване общо събрание;
- Неправилно обявяване на поканата за свикване на общо събрание;
- Неправилно предоставяне на материали за запознаване при свикване на общо събрание;

**2.1. Неправилно определяне на дневен ред на общо събрание.** Съгласно разпоредбата на чл. 29, ал. 3 от ЗЮЛНЦ „По въпроси, които не са включени в обявения в поканата дневен ред, не може да се вземат решения“. Дневният ред следва да бъде определен в решението за свикване на общо събрание, което последващо се вписва в поканата. Съгласно чл. 26, ал. 1 от ЗЮЛНЦ решението за свикване може да се вземе от 1) Управителен съвет, като се обективизира в протокол от заседание на Управителен съвет или 2) по искане на една трета от членовете на сдружението, което следва да се материализира в протоколно решение, преподписано поне от една трета от членовете на сдружението. Тук следва да се обърне внимание поне на две порочни практики:

- Съгласно чл. 25, ал. 1, т. 3 общото събрание „избира и освобождава членовете на управителния съвет“. При предвиждане на точка от дневния ред за „избор на нови членове на управителния съвет“, следва да се предвиди предхождаща точка за „освобождаване на действащите членове“. Така определен дневния ред следва да бъде посочен, както при изтичане на посочен мандат, така и при извънредна подмяна на членове на органа.

- Посочването на точка в дневния ред с наименование „текущи“, „други“, „последващи, „организационни“ и т.н. Такъв тип точка от дневния ред не може да служи за заобикаляне на закона и за прикриване на решения, за които се изисква изрично уведомяване в дневния ред. Като такива решения следва да се посочат всички от компетенциите, посочени по чл. 25 от ЗЮЛНЦ.

Тази точка може да се използва за свикване на ново общо събрание. Тук следва да се направи уточнението, че трябва да бъде спазено изискването за една трета от членовете на сдружението, които могат да свикат общо събрание по чл. 26, ал. 1 от ЗЮЛНЦ.

Формално е възможно на общо събрание на сдружение да присъстват по-малко от една трета от членовете и да вземат законосъобразни решения. Тази възможност следва от разпоредбата на чл. 27 от ЗЮЛНЦ, съгласно която „ако уставът не разпорежда друго, общото събрание е законно, ако присъстват повече от половината от всички членове. При липса на кворум събранието се отлага с един час по-късно на същото място и при същия дневен ред и може да се проведе, колкото и членове да се явят, освен ако уставът не разпорежда друго.“

**2.2. Неправилно оформяне на поканата за свикване общо събрание.** ЗЮЛНЦ определя минималните реквизити на поканата за свикване на общо събрание, посочени в чл. 26, ал. 2 от закона:

- дневния ред на общото събрание;
- дата на провеждане на общото събрание;
- час на провеждане на общото събрание;
- място на провеждане на общото събрание;
- по чия инициатива се свиква общото събрание.

За изчерпателност и пълнота следва да се посочат още:

- правните основания, съгласно ЗЮЛНЦ и устава на сдружението;
- фактическите основания, ако има такива;
- мястото, на което може да се намерят материалите по дневния ред, включително сайтът на сдружението (ако има такъв);
- възможността за отлагане на събранието при липса на кворум по чл. 27 от ЗЮЛНЦ, ако това е предвидено в устава на сдружението;
- начинът, по които се легитимират членовете на сдружението, в това число и пълномощията.
- всяка друга информация, която пряко засяга членовете на сдружението и е от значение за свикването на общото събрание.

**2.3. Неправилно обявяване на поканата за свикване на общо събрание.** Свободата на сдружаване е водещото начало, което уредбата в ЗЮЛНЦ следва. Този принцип се материализира в редицата диспозитивни разпоредби, които дават минимални изисквания по отношение работата на сдруженията, в това число и обявяване на поканата за свикване на общо събрание. Аргументи за посоченото твърдение може да се изведат от израза „ако друго не е предвидено в устава“, който се използва в разпоредбата на чл. 26, ал. 2 от ЗЮЛНЦ. Тази разпоредба създава две минимални изисквания по отношение обявяването на поканата:

- поканата се обявява в регистъра на юридическите лица с нестопанска цел, воден от Агенцията по вписванията и

- се поставя на мястото за обявления в сградата, в която се намира управлението на сдружението.

Посочените изисквания следва да бъдат изпълнени най-малко един месец преди насрочения ден за провеждане на общото събрание.

Преди последните промени от 2016г. поканата следваше да се обнародва в „Държавен вестник“, което е пример за различните възможности за обявявания. Други възможности, които могат да се уредят в устава, са:

- публикуване на поканата в национален или местен ежадневник;
- публикуване на поканата в сайта на сдружението;
- индивидуалното връчване на всеки един от членовете на сдружението;
- изпращане на поканата до всеки един от членовете на сдружението, чрез куриерски служби или имейл адрес;
- поставяне на поканата на място, общоизвестно за всички членове и изрично упоменато в устава на сдружението;
- възможно е да се уговори и срок по-кратък от един месец за публикуване на поканата, но достатъчен за запознаване с материалите от членовете на сдружението, например 14 дни.

**2.4. Неправилно предоставяне на материали за запознаване при свикване на общо събрание.** Промяната в устава, финансови и други отчети, програми и т.н. са документи, които следва да бъдат приети от общото събрание, чрез гласуване. Последното от своя страна предполага запознаване с документите, за което е необходимо те да бъдат предварително предоставени на членовете на сдружението. Липсва уредба в ЗЮЛНЦ как това може да стане, което предполага, че е оставено за уточнение в устава на юридическото лице, но следва да се отбележи следното:

- Материалите следва да бъдат предоставени в срок, достатъчен на членовете да се запознаят с тях. Този срок не би създал бъдеща дискусия и евентуални претенции от недоволните членове, ако бъде уточнен изрично в устава и по-специално, ако бъде аналогичен на срока за обявяване на поканата;

- Материалите следва да бъдат предоставени по начин, които да може да бъде доказан, за което най-подходящо е да се използва сайтът на сдружението.

Дейността на сдруженията е свързана с взимането на решения, които променят основни обстоятелства, упоменати в уставите или решения за приемане на документи, подлежащи на обявяване, или решения, свързани с промяна на състава на органите на сдружението, определени по закон или устав. Неправилното провеждане на общото събрание, в това число и неправилното му свикване може да доведе до пороци, които да възпрепятстват законосъобразното взимане на решения или да попречат за вписването или обявяването в ТРЮЛНЦ. Това от своя страна може да бъде факт, порождащ последици в различни направления, част от които свързани и с налагането на административни санкции, като например налагане на

имуществена санкция за необявяване на годишен финансов отчет в срок. От друга страна може да се наложи препреждането на общото събрание, което може да затрудни изключително много работата на сдружението. Единствената гаранция за недостигането до подобни нежелани последствия е точното прилагане на ЗЮЛНЦ и устава на сдружението, в това число и по отношение на свикването на общото събрание.

#### **Референции:**

1. **Владимиров, И.**, Търговско право, седмо преработено и допълнено издание, С. 2008г.;
2. **Голева, П.**, Кр., Стойчев, Юридически лица с нестопанска цел, гражданскоправен режим, С. 2018г.
3. **Павлова, М.**, Гражданско право, обща част, С. 2002г.;
4. **Таджер, В.**, О., Герджиков, Г., Стефанов, К., Касабова, Т., Бузева, Капиталови търговски дружества, С. 2011г.;

#### **Данни за автора**

Стефан Радев, млад учен (асистент, д-р), Университет за национално и световно стопанство, катедра "Публичноправни науки", ЮФ на УНСС, e-mail: s.radev@unwe.bg

# УДОСТОВЕРЕНИЕ ЗА НАСЛЕДНИЦИ, ИЗДАДЕНО НА БРАТ ИЛИ СЕСТРА

Стефан Радев  
Университет за национално и световно стопанство, София

## CERTIFICATE OF SUCCESSION, ISSUED TO A BROTHER OR SISTER

Stefan Radev  
University of National and World Economy, Sofia

### *Abstract*

The report examines the legal grounds for issuing a certificate of succession, issued to a brother or sister. The hypothesis of issuing an illegal refusal to issue a certificate of succession and its consequences is also considered.

*Keywords: certificate of succession, brother and sister*

В практиката нередко се случва заявление за издаване на удостоверение за наследници да бъде подадено от брат или сестра, което може да създаде затруднения в някои по-малки общини, където няма практика в подобни случаи. Причината за това е, че родствената връзка с братята и сестрите е по съребрена линия от втора степен, а съгласно Закона за наследството<sup>13</sup> преди братята и сестрите наследници са съпрузите, децата и родителите. Съответно такова заявление е възможно да бъде подадено, когато починалото лице няма съпруг, деца и родители или когато има, но съответните са се отказали от наследство по законоустановения ред.

Основания за издаването на удостоверение за наследници на брат или сестра могат да се намерят в няколко нормативни акта:

### **1. Закона за наследството (ЗН)**

Предвид двете възможности, посочени по-горе, няколко разпоредби имат отношение по поставената проблематика:

- Когато наследници на починало лица са само братя и сестри. Съгласно разпоредбата на чл. 8, ал. 1 от ЗН, „когато починалият е оставил само братя и сестри, те наследяват по равни части“;

- Когато починалото лице има съпруг/а, деца, родители, братя и сестри. Прилагат се разпоредбите на глава втора от ЗН, в частност от чл. 5 до чл. 9 от ЗН, като ако всички без братята и сестрите са се отказали от наследство, прилага се чл. 8, ал. 1 от ЗН.

---

<sup>13</sup> В сила от 30.04.1949 г. посл. изм. ДВ. бр.47 от 23 Юни 2009г.;

## 2. Закона за гражданската регистрация<sup>14</sup> (ЗГР)

Разглежданият нормативен акт урежда условията и реда за гражданската регистрация на физическите лица в Република България, като съгласно разпоредбата на чл. 1, ал. 2 „гражданска регистрация е вписване на събитията раждане, брак и смърт в регистрите на актовете за гражданско състояние и вписване на лицата в регистъра на населението“, а съгласно чл. 1, ал. 3 „Гражданската регистрация включва съвкупност от данни за едно лице, които го отличават от другите лица в обществото и в семейството му в качеството на носител на субективни права, като име, гражданство, семейно положение, родство, постоянен адрес и др.“

Съгласно разпоредбата на чл. 4 от ЗГР кметовете на общините притежават компетентност<sup>15</sup> за водене на гражданската регистрация на територията на съответната община, като те обикновено делегират<sup>16</sup> тези правомощия на длъжностни лице по гражданското състояние.

Съгласно разпоредбата на чл. 5 от ЗГР при гражданска регистрация на физически лица се получават, обработват, съхраняват и предоставят данни, които: определят тяхната самоличност; определят родствените връзки между лицата по права линия от първа степен и по **сребрена линия от втора степен**<sup>17</sup> (к.м. С.Р.); отразяват постоянния и настоящия адрес; отразяват семейното положение; показват наличието на правни ограничения.

От посоченото се очертават няколко категории регистри:

- регистри на актовете за гражданско състояние;
- регистър на населението.

За нуждите на настоящото изследване ще се спрем само на втория регистър<sup>18</sup>.

Съгласно разпоредбата на чл. 3, ал. 2 от ЗГР в регистъра на населението се вписват всички български граждани или чужденци (в посочените случаи). Този регистър се състои от електронните лични регистрационни картони на всички физически лица по чл. 3, ал. 2 от ЗГР, като за всеки български

---

<sup>14</sup> Обн. ДВ. бр.67 от 27 Юли 1999г., посл. изм. и доп. ДВ. бр.105 от 11 Декември 2020г.;

<sup>15</sup> „Компетентността е изискване, условие за валидност на административния акт, с което се установява в указани предели правната способност на точно определен държавен орган да може само да издаде за дадено място определен вид административен акт“, виж **Стайнов, П., А. С. Ангелов**, Административно право на НРБ, обща част, С. 1963, стр. 219-220;

<sup>16</sup> Делегирането е правен институт, с който се прехвърля компетентност, виж **Зиновиева, Д.**, Компетентност на административните органи, С. 2018, стр. 123-160;

<sup>17</sup> Братята и сестрите са роднини по сребрена линия от втора степен.

<sup>18</sup> Регистърът на населението е уреден в глава първа, раздел трети от ЗГР;



гражданин или чужденец се създава електронен личен регистрационен картон в регистъра на населението.

Съгласно разпоредбата на чл. 25 от ЗГР електронният личен регистрационен картон съдържа следните данни: име, изписано на български език и на латиница; псевдоним; име в чужбина; пол; дата на раждане - ден, месец, година; единен граждански номер; гражданство и статут на пребиваване; място на раждане - област, община, населено място, а за родените извън територията на Република България – държава; акт за раждане - номер, дата и място на съставяне в Република България; постоянен адрес; настоящ адрес; семейно положение; акт за сключен брак - номер, дата, място на съставяне; дата и държава на сключване на брака, ако не е сключен в Република България; съпруг/а - ЕГН или дата на раждане, име, пол, постоянен адрес, гражданство, а за починалите - номер, дата и място на съставяне на акта за смърт; съдебно решение за прекратяване на брака - номер на делото, по което е постановено решението, датата, на която влиза в сила, и наименование на съда, който го е постановил; деца - ЕГН или дата на раждане, име, пол, постоянен адрес, гражданство, а за починалите - номер, дата и място на съставяне на акта за смърт; майка - ЕГН или дата на раждане, име, постоянен адрес, гражданство, а за починалите - номер, дата и място на съставяне на акта за смърт; баща - ЕГН или дата на раждане, име, постоянен адрес, гражданство, а за починалите - номер, дата и място на съставяне на акта за смърт; **братя/сестри - ЕГН или дата на раждане, име, име на другия родител - ако е еднокръвен или едноутробен, пол, постоянен адрес, гражданство, а за починалите - номер, дата и място на съставяне на акта за смърт (к.м. С.Р.); издаден документ за самоличност - вид, номер и дата на издаване; правни ограничения (вид); починал - дата и място на смъртта; акт за смърт - номер, дата и място на съставяне; особени бележки.**

По аргумент от чл. 24 от ЗГР, въз основа на регистъра на населението общинската администрацията издава удостоверение за наследници, като редът по издаването на този документ се определя в наредба, утвърдена от министъра на регионалното развитие и благоустройството съвместно с министъра на правосъдието.

### **3. Наредба № РД-02-20-6 от 24 април 2012 г. за издаване на удостоверения въз основа на регистъра на населението<sup>19</sup> (Наредбата)**

Уредбата по отношение издаването на удостоверения за наследници е установена в разпоредбите на чл. 9 до чл. 12 от Наредбата.

Удостоверение за наследници се издава след подадено заявление по образец за лица, които към датата на смъртта си са подлежали на вписване в регистъра на населението и за които има съставен акт за смърт.

---

<sup>19</sup> В сила от 16.08.2012, посл. изм. и доп. ДВ. бр.5 от 17 Януари 2020г.;

Съгласно чл. 11, ал. 2 от Наредбата „за определяне на наследниците по закон длъжностното лице прави пълна проверка в регистъра на населението, а когато е необходимо, и в регистрите на актовете за гражданско състояние“. Съответно в удостоверението за наследници се вписват наследниците с пореден номер и се посочва връзката им с наследодателя, в това число братя и сестри.

Предвид горепосоченото, братята и сестрите не следва да предоставят документи, с които да доказват родствената си връзка с починалото лице. Това положение ще се установи служебно след извършена проверка по ред на чл. 11, ал. 2 от Наредбата. Аргументи в тази посока се черпят и от Административнопроцесуалния кодекс<sup>20</sup> (АПК), съгласно разпоредбата на чл. 36, ал. 1 от АПК „доказателствата се събират служебно от административния орган, освен в предвидените в този кодекс или в специален закон случаи“, а съгласно разпоредбата на чл. 36, ал. 3 от АПК „административните органи не могат да изискват предоставяне на информация или документи, които са налични при тях, а ги осигуряват служебно за нуждите на съответното производство.“

**4.** Какво ще се случи, ако общинските органи откажат издаването на удостоверение за наследници на братя и сестри в горепосочените хипотези.

Първо, следва да се отбележи, че удостоверението за наследници е документ, а съгласно чл. 21, ал. 3 от АПК „индивидуален административен акт е и волеизявлението за издаване на документ от значение за признаване, упражняване или погасяване на права или задължения, **както и отказът да се издаде такъв документ**“ (к.м. С.Р.).

Второ, отказът в този случай би бил изцяло в нарушение на материалноправните разпоредби от ЗГР и Наредбата, посочени по-горе, което открива основание за оспорване съгласно чл. 146, т. 4 от АПК. В този ред на мисли, компетентният административен съд би отменил отказа, като съгласно чл. 173, ал. 3 и 174 от АПК „при незаконен отказ да се издаде документ съдът задължава административния орган да го издаде, без да дава указания по съдържанието му“, „като определя срок за това“. Съответно, ако за братята и сестрите са произлезли вреди от незаконосъобразния отказ те могат да потърсят обезщетение по реда на чл. 1 от Закона за отговорността на държавата и общините за вреди.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> В сила от 12.07.2006 г., посл. изм. и доп. ДВ. бр.98 от 17 Ноември 2020г.;

<sup>21</sup> По-подробно виж **Радев, С.**, Отговорност на държавата и общините за вреди, Административно правни аспекти, С. 2020г.;

Настъпването на смърт е нежелано житейско събитие, което от своя страна представлява правопораждащ юридически факт<sup>22</sup> за възникването на права за наследниците на починалото лице. В определени случаи това могат да са братята и сестрите, които за да се легитимират като наследници, ще им бъде необходимо издаването на удостоверение за наследници от компетентните общински органи. Макар и рядкост в практика няма законова пречка разглежданите удостоверения да бъдат издадени.

*Настоящият доклад посвещавам на покойния, мой скъп приятел и кум Веселин Славов.*

### **Референции:**

1. Ганев, В., Учебник по Обща теория на правото, част първа, С. 1990г.;
2. Зиновиева, Д., Компетентност на административните органи, С. 2018г.;
3. Радев, С., Отговорност на държавата и общините за вреди, Административно правни аспекти, С. 2020г.;
4. Стайнов, П., А. С. Ангелов, Административно право на НРБ, обща част, С. 1963г.

### **Данни за автора**

Стефан Радев, млад учен (асистент, д-р), Университет за национално и световно стопанство, катедра "Публичноправни науки", ЮФ на УНСС, e-mail: s.radev@unwe.bg

---

<sup>22</sup> По-подробно за правопораждащите юридически факти виж **Ганев, В.**, Учебник по Обща теория на правото, част първа, С. 1990г., стр. 27.

# ФАКТОРИ И СТРАТЕГИИ ЗА РАЗВИТИЕ НА ЕЛЕКТРОННАТА ТЪРГОВИЯ

Симеон Коляндов  
Университет за национално и световно стопанство, София

## FACTORS AND STRATEGIES FOR E-COMMERCE DEVELOPMENT

Simeon Kolyandov  
University of National and World Economy, Sofia

### *Abstract*

*E-commerce is a simplified process of buying and selling goods or services, which includes online viewing and selection of products and payment methods. It is not affected by time, place and borders thanks to global connectivity made through the internet. Today, the presence of traditional business online and in particular on the Internet has become a prerequisite for its successful interaction with customers, partners and suppliers.*

**Key words:** *e-commerce, e-commerce models, e-commerce strategies*  
**JEL code:** *F230, L810*

### **Увод**

В следствие на бързото развитие на технологиите и все по осезаемото навлизане на интернет в ежедневните дейности на обикновения човек за компаниите е от изключително значение онлайн присъствието им и изграждането, и прилагането на стратегия за електронна търговия. Чрез електронната търговия се решава проблема с разстоянията между продавачи и купувачи, премахвайки се пространствените бариери и отпадайки необходимостта компаниите да присъстват физически в даден географски регион, за да осъществяват бизнес там. Фирмите имат възможността да използват интернет и онлайн присъствието си за реализиране на продажби и осъществяване на парични транзакции с клиенти, доставяйки им закупените стоки, чрез локални, национални, международни или глобални куриерски услуги. За да е успешна компанията в интернет и да може да осъществява желаните онлайн продажби е нужно тя да бъде по добра в електронна търговия от своите конкуренти, за целта трябва внимателно да подбира стратегиите, които ще прилага и да успява гъвкаво да реагира при колебания или резки промени в потребителските пазари.

### **1. Дефиниране на електронната търговия**

В теорията търговията се счита за процес на обмяна на стоки или услуги срещу пари между продавач и купувач. (Dollar; Крау, 2004) С навлизането на интернет в ежедневието на хората се оформи нов вид търговски процес

наречен „интернет търговия“, който се определя като покупко-продажба на стоки или услуги осъществявани чрез използването на интернет технологии. (Wiencław, 2013) Официално одобреното определение за електронна търговия в България гласи: „Електронната търговия е непрекъснат цикъл от обработка и обмен на данни, чрез които се осъществява унифицирано и интегрирано информационно осигуряване на участниците в цялостната търговска транзакция независимо от сферата на дейност, отрасъла, държавата и пр.“ (Националната стратегия за електронна търговия, 2000 г). Електронната търговия е сегмент от интернет икономиката (Tapscott, 1997) и раздел от електронният бизнес (Delices, 2010), като включва в себе си доставка на стоки и услуги, предоставяне на лицензии, продажби и отдаване под аренда, маркетинг и търговски предложения.

За целите на доклада е нужно да се направи уточнение относно разликата между електронен бизнес и електронна търговия. Електронната търговия е част от електронният бизнес, който включва технологии за подобряване на всички аспекти от бизнес процесите, като производство, управление и развитие на продукти, мениджмънт, финанси, иновации и човешки ресурси. Докато електронната търговия обхваща процеси като обслужване на клиенти, доставки на стоки и суровини, доставка на крайни продукти, маркетинг и процесите свързани с клиенти, партньори и доставчици. (Eisingerich & Kretschmer, 2008)

## **2. Видове електронна търговия**

В зависимост от участниците в електронният бизнес може да се обособят няколко групи двустранни взаимоотношения. Това групиране се извършва на базата на ролята, която съответните страни изпълняват (Timers, 2000) (Rainer & Cegielski, 2013):

- B2B (business-to-business – бизнес към бизнес) – тук се осъществяват бизнес процеси между две различни фирми, като едната е клиент на другата; фирми, продаващи помежду си стоки, услуги или информация, свързана с различните фирмени процеси.

- B2C (business-to-consumers – бизнес към потребители) – тук потребителят е крайният клиент на съответната стока или услуга, предоставяна от бизнеса. Фирмите разчитат на интернет и онлайн пазарите, за да продават своите продукти. В зависимост от вида на стоките или услугите могат да бъдат обособени два вида онлайн бизнес:

- Индиректен – чрез интернет потребителите закупуват стоки или услуги, но поради техния физически характер се налага да бъдат доставени чрез традиционните спедиторски услуги;

- Директен – чрез интернет потребителите не само закупуват стоките или услугите, но и ги получават на момента. Това е възможно за стоки от рода на музика, филми, книги, софтуер или други електронни стоки и услуги.

- C2B (consumers-to-business – потребител към бизнес) – тук вниманието е насочено към желанията на потребителите. При този модел клиентът заявява

своето търсене и се очаква фирмите да отговорят адекватно на него, задоволявайки конкретната потребителска нужда.

- C2C (consumers-to-consumers – потребители към потребители) – при този модел на онлайн бизнес потребителите заявяват ненужни стоки за аукционна продажба, а други потребители, нуждаещи се от тях, участват в търг, за да ги придобият. Тук сделката между двете страни се осъществява от сайта, в който е била публикувана обявата, като той най-често удържа такса за извършената услуга.

- C2A (consumers-to-administration – потребител към администрация) – това са модели за онлайн държавни услуги, чрез които потребителите имат достъп до услугите на държавните органи.

- B2A (business-to-administration – бизнес към администрация) – този модел се отнася до бизнес и правителствени организации на местно, регионално и международно ниво.

- A2A (administration-to-administration – администрация към администрация) – модел за оптимизация на комуникацията и обмена на документи между администрации на месно, регионално и международно ниво.

- A2B (administration-to-business – администрация към бизнес) – модел за управление на административни разпоредби, нормативни актове и такси чрез директна връзка с бизнес организациите.

- A2C (administration-to-citizen – администрация към граждани) – този модел се отнася до разпространението до конкретен гражданин на административна информация, свързана с местни, регионални и национални наредби, актове и съпътстващи ги плащания и такси.

- B2E (business-to-employee – бизнес към служители) – чрез този модел бизнес организациите оптимизират процеса на вътрешнофирмена организация чрез постоянен контрол над извършваните дейности.

### **3. Фактори определящи развитието на електронната търговия**

Развитието на мобилния и оптичен интернет и все по-широкото навлизане на електронната търговия в живота всеки човек обуславят промени в бизнес отношенията. Обобщени са някои от най-разпространените очаквания за влиянието, което електронната търговия ще окаже върху пазарите и бизнес средата (Kabango & Asa, 2015):

- *Премахване на посредниците* – чрез електронната търговия всяка компания ще има собствена възможност освен да произвежда продукти или услуги, а и директно да ги продава на крайните си потребители, елиминирайки нуждата и зависимостта от посреднически услуги. Това премахване на звено от процеса на покупко-продажба ще позволи коригиране на крайните цени на производителите и ще доведе до облекчаване на разходите за купувачите.

- *Повишаване на ефективността от транзакциите* – чрез глобалната свързаност, електронната търговия позволява на фирмите да избягват

дългосрочните взаимоотношения с доставчици. Използвайки възможностите на интернет фирмите могат да търсят и открият най-изгодната оферта в момента и да поръчат от този доставчик.

• *Електронната търговия не се ограничава от местоположение* – от години на сам паричните преводи и транзакции могат да се осъществяват по електронен път, дори физическите продукти могат да бъдат закупвани от всяка точка на Земята и да бъдат доставени чрез куриер, с което ограниченията за глобалният бизнес изчезват.

#### **4. Стратегии за електронна търговия**

Няма точно определени ключови стъпки, принципи или решения за реализиране на заложените бизнес цели на организацията чрез електронната търговия. За някои бизнеси стратегиите може да се съвпадат с бизнес стратегията на организацията, докато за други тази стратегия за електронна търговия да е част от по-голяма стратегия, която компанията прилага. За правилното определяне на стратегиите за електронен бизнес е нужно внимателно да се дефинират целите на бизнеса в интернет, като да се определи какво е мястото му в онлайн пазара и какво е настоящото му интернет представяне, да се направи подробен анализ на конкуренцията, да се проучат и анализират внимателно клиентските сегменти и не на последно място да се определят очакванията за растежа и развитието на пазара. (Verhoef & etc., 2009)

Най-важното при определяне на стратегията за осъществяване на електронна търговия е да се отговори на няколко специфични въпроса в от гледна точка на сектора, в който оперира бизнеса:

1. Запознати ли са всички функционални звена и отдели на компанията, и съгласувани ли са с тях решенията и плана за осъществяване на електронна търговия?
2. Какви са предимства за клиентите в това да има електронен търговски сайт на бизнеса – по ниски цени, безплатни обучения, нови аудитории?
3. Как ще бъде представена марката онлайн, не просто външния и вид, а цялостното изживяване на уебсайта, което да ангажира клиентите?
4. Освен приоритетните нужди, които ще задоволява уебсайта, какви ще са вторичните функционалности?
5. Изграждане на модел или методика за измерване на успеха, чрез отчитане на постигнатите микро цели от планът за развитие на бизнеса в електронна среда?
6. Определяне на бюджет за една, три и пет години?

#### **Заклучение**

Тенденциите в онлайн търговията се променят динамично, в момента за бизнеса не достатъчно просто да има онлайн магазин. За компаниите развиващи онлайн бизнес е необходимо да използва стратегии за онлайн търговия, чрез които да привличат засилен трафик към уеб сайта си от реални клиенти. Тези стратегии са разнородни и за успешното им осъществяване е

необходимо да бъдат използвани най-подходящите за целта инструменти, сред които са: Оптимизация за конверсии; Дизайн за мобилни устройства; Гласово търсене; Чат бот; Бързо време за зареждане; Активни бутони провокиращи действие; Уеб персонализация; Уеб разплащане; Сертификати за сигурност; Интегриране със социалните медии; Отзиви от реални клиенти; Директни съобщения; Електронна поща; Анализ на настроенията онлайн; Програматик реклама; Инфлуенсър маркетинг; Видео блогове.

### **Референции**

1. Delices, P. (2010). "The Digital Economy". *Journal of International Affairs*. 64 (1): pp 225–226
2. Dollar, D; Kraay, A (2004). "Trade, Growth, and Poverty", *The Economic Journal*. 114 (493): F22–F49.
3. Eisingerich, A.B.; Kretschmer, T. (2008). "In E-Commerce, More is More". *Harvard Business Review*. 86: pp. 20–21
4. Kabango, Ch., Asa A. (2015) Factors Influencing E-commerce Development: Implications for the Developing Countries, *International Journal of Innovation and Economic Development* Volume 1, Issue 1, pp. 59-66
5. Rainer, R.K., Cegielski, C.G. (2013) *Introduction to INFORMATION SYSTEMS* (4th ed.). Singapore: John Wiley&Sons.
6. Tapscott, D. (1997). *The digital economy: promise and peril in the age of networked intelligence*. New York: McGraw-Hill
7. Timers, P. (2000) *Electronic Commerce - strategies & models for business-to-business trading*. John Wiley & Sons, Ltd.
8. Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. A. (2009). Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies. *Journal of Retailing*, 85(1), 31-41
9. Wienclaw, Ruth A. (2013) "E-Commerce." *Research Starters: Business*
10. Националната стратегия за електронна търговия, одобрена от Министерския съвет на Република България през 2000 г., Online: <https://www.facebook.com/notes/маркетинг-и-уебмастърство/национална-стратегия-за-електронна-търговия/179290695471603/>

### **Данни за автора**

Симеон Коляндов, асистент, Университет за Национално и Световно Стопанство, [simeon.kolyandov@gmail.com](mailto:simeon.kolyandov@gmail.com)



# ИКОНОМИКАТА НА БЪЛГАРИЯ ПО ВРЕМЕ НА ПАНДЕМИЯ

Симеон Коляндов

Университет за национално и световно стопанство, София

## BULGARIAN ECONOMY IN THE MIDST OF PANDEMIC

Simeon Kolyandov

University of National and World Economy, Sofia

### *Abstract*

*This report examines the main economic indicators in the current 2020 for the euro zone, the European Union and in particular the Bulgarian economic situation. The analysis seeks to answer the question of whether the forecasts made for the economy at the beginning and in the midst of the first wave of the pandemic will be correct or will need to be accurately revised to take into account various indicators at the end of the year.*

**Key words:** *GDP, Economic Indicators, Economic Forecast, Employment, Socio-economic Policies*

**JEL code:** *A110, O100, P510*

### **Увод**

Пандемия от вируса COVID-19 постави световната икономика пред ново дългово предизвикателство. Глобалният дълг се увеличава с 15 трилиона долара само за първите три месеца на 2020 година, с което достига до 272 трилиона долара. До края на годината се очаква глобалният дълг да достигне до 277 трилиона долара или 365% от световния брутен вътрешен продукт (БВП). След скока в глобалният дълг към БВП за първото тримесечие от 320% на 362% на годишна база, се наблюдава леко възстановяване през третото тримесечие на годината. До края на третото тримесечие на 2020 година в световен мащаб дългът на правителствата достига до 77,6 трилиона долара, на финансовия сектор до 65,6 трилиона долара, на нефинансовите предприятия до 79,6 трилиона долара, а на домакинствата – 49,2 трилиона долара. (Международен институт по финансите, 2020)

### **1. Основни икономически данни за Европейският съюз и еврозоната**

За второто тримесечие на годината brutния вътрешен продукт (БВП) на еврозоната е реализирал безпрецедентен спад от 11,7%, като през третото тримесечие се наблюдава нарастване с 12,5% спрямо предходните три месеца. По този начин Европейският съюз и в частност еврозоната отбелязват рекорден икономически ръст след пролетния спад, причинен от наложените мерки за справяне с кризата от COVID-19, тъй като потребителските разходи и износьт значително нарастват през летните месеци на годината. Спрямо

година по-рано БВП на еврозоната намалява с 4,3% след свиването с 14,7% през второто тримесечие. (Eurostat, 2020)

Подема на ЕС през летните месеци се дължи основно на вътрешно потребление и експорта, породено от отварянето на търговските обекти и предприятия след предприетите протиепидемични мерки по рано през годината, като локдаун, комендантски час и забрани за свободно пътуване. Третото тримесечие на годината отбеляза нарастване на потребителките разходи в еврозоната с 14% и за ЕС с 13,2% след спада от съответно 12,4% и 12% през предходното тримесечие. В същото време износът на еврозоната се увеличава с 17,1% за сметка на спада от 18,9% през второто тримесечие. (Eurostat, 2020)

Сред страните членки на ЕС най-голям икономически ръст за третото тримесечие реализира Франция с повишение от 18,7% спрямо второто тримесечие, следвана от Испания с 16,7% и Италия с 15,9%. По бавно се възстановява БВП на Германия с ръст от 8,5% след спад от 9,8% през второто тримесечие. В същото време БВП на България нараства през третото тримесечие доста по-скромно с 4,3% след спад с 10,1% през предходното тримесечие, като спрямо аналогичното тримесечие на 2019г. българската икономика се свива с 5,2% след спад с 8,6% на годишна база през периода април - юни. По-слаб растеж на тримесечна база от нашата страна регистрират Гърция (2,3%), Естония (3,3%), Финландия (3,3%) и Литва (3,8%). (Eurostat, 2020)

През второто тримесечие на 2020 г. трудовата заетост в еврозоната се понижава с 3%, а за целият ЕС понижението е с 2,8%, тази тенденция се променя през следващите три месеца на годината като на тримесечна база заетостта се повишава с 1% за еврозоната и 0,9% за ЕС. За България не се наблюдава повишение на трудовата заетост за периода на третото тримесечие на годината, а спад с 0,5%, спрямо година по-рано, като трудовата заетост в България се свива през третото тримесечие с 2,6% след спада с 3,3% през второто и с 1,3% през първото тримесечие на 2020 г. От друга страна в Австрия има повишаване на заетостта с 3%, в Испания с 3,1% и в Ирландия с 3,3%. Съпоставени с данните за третото тримесечие на 2019 г. тези данни показват свиване на трудовия пазар в еврозоната с 2,3% и с 2% за ЕС. (Eurostat, 2020)

## **2. Икономически показатели за България**

За миналата 2019 година годишният растеж на БВП за страната беше 3,4 %, като очакванията за настоящата година бяха той да се задържи и дори леко да нарастне, но предприетите мерки за справянето с пандемията през март месец на настоящата година усложниха тази прогноза и реалният ръст за първото тримесечие е 1,2%. Според икономическата прогноза на Европейската комисия (ЕК) за 2020 година икономиката на България ще се свие с около 7%, като инфлацията ще се задържи около 1%, докато спадът на

брутния вътрешен продукт (БВП) се очаква да бъде 7,1%, а очакванията за следващата година са за възстановяване с ръст 5,3% за БВП.

През второто тримесечие на 2020 година е отчетен спад на българската икономика от 10,1%, като спада на БВП спрямо година по-рано е с 8,6%. За третото тримесечие на годината се наблюдава 4,3% ръст спрямо второто, но за сметка на това БВП се свива с 5,2% спрямо 2019 година. По предварителни данни на националния статистически институт произведеният БВП за третото тримесечие е 31.676 млрд. лева, докато средната от отраслите на националната икономика брутна добавена стойност (БДС) за същият период на годината възлиза на 27,288 млрд. лева. (НСИ, 2020)

Положителни са данните за аграрният сектор в периода юли-септември тази година, като в добавена стойност на икономиката се увеличават с 0,2% спрямо същият период на миналата година. Добра тенденция се наблюдава и в индустриалният сектор, който увеличава добавената си стойност в икономиката с 1,7% спрямо година по-рано, но реализираната добавена стойност в сферата на услугите намалява за периода с 1,9%. (НСИ, 2020)

Любопитно е движението при крайното потребление, което е ключов фактор за растежа на икономиката, за второто тримесечие на годината се наблюдава понижението с 0,3% спрямо 2019 година, но за третото тримесечие имаме нарастване с 3,2% на тримесечна база и с 2,7% на годишна база. Като цяло за крайно потребление през периода юли-септември 2020 г. са се изразходвали 76,7% от произведения БВП, а инвестициите са формирали 17% от БВП. (НСИ, 2020)

Външно търговското салдо на страната е положително през третото тримесечие и възлиза на 1,1374 млрд. лева, което е с 2% повишение на тримесечна база, но се понижава на годишна база с 20,8%. В същото време вносът нараства през третото тримесечие с 20,8% на тримесечна база до 16,4618 млрд. лева, но на годишна база намалява с 4,3%. (НСИ, 2020)

### *2.1. Прогнози за икономиката.*

В началото на пандемията Българската народна банка прогнозира спад на родната икономика с 8,5% през 2020г., по данни до юли месец, (Икономически преглед, 2020) по-късно през годината коригира очакванията си за спад на 5,5%, при реновиран бюджет за 2020 година и заложено понижението с 3% за БВП. (Макроикономически прогнози, 2020) Прогнозата на европейската комисия за момента е сред най-песимистичните с -7.1% от БВП за тази година, но се очаква да бъде преразгледана до края на годината и спадът да бъде намален. От друга страна световната банка предвижда спад с -5,1% на БВП, докато Международният валутен фонд (МВФ) очаква спад с 4%. (Световни икономически перспективи, 2020)

### *2.2. Трудова заетост*

Разглеждайки въпроса за човешките ресурси и в частност трудовата заетост в условията на световна COVID-19 пандемия е нужно да се осмислят и намерят алтернативни добре обмислени варианти за запазването ѝ, чрез

находчиво използване на възможностите на набиращата все по-голяма скорост дигитализация на икономиката. (Димитров, 2019) Стопанските загуби в резултат на наложените мерки, ограничения, изолация и карантина, и последвалото увеличение на безработицата до третото тримесечие достигат до загуба на 2,3 млрд лева БДС и 500 млн. лева пропуснати фискални приходи. По големия дял на тези загуби се дължи на безработицата, тъй като тя е доста по трайна и продължителна в сравнение с изолацията и карантинирването. В следствие на това пропуснатите фискални приходи на ден възлизат на 2,5 млн. лева и 11,7 млн. лева произведена добавена стойност на ден. (НСИ, 2020)

### *2.3. Социално-икономически мерки на правителството*

Политиката по запазване и поддържане на заетостта предвиди да се поемат част от разходите на работодателите за заплати и осигуровки на техните служители или така наречената мярка „60 на 40“. До октомври месец на 2020 година по нея са изплатени 383,2 млн. лв., с което са били запазени близо 663 хил. работни места или по точно за работно място са били изразходвани около 570 лв., което води до запазване на около 95 хил. работни места месечно. По тази мярка са планирани 1 млрд. лева като до края на третото тримесечие на годината са изразходвани около 40% от тях, средствата по нея са подsigурени чрез заем по програмата EC SURE (Support to mitigate Unemployment Risks in an Emergency). Сред получателите на държавна помощ през последните месеци са „Български пощи“, Рудници „Марица-Изток“, военен завод „Арсенал“, „Идеал Стандарт Видима“, „Евро Геймс Технолоджи“, „Палфингер Продукционстехник България“, „Интегрейд Микро Електроникс България“ и други. (dotbg.bg, 2020)

Друга политика на правителството за справяне с корона кризата е приемането на ставка от 9% ДДС за ресторантьорски и кетъринг услуги, чрез което се цели оцеляването на сектора след наложените ограничения за посещение на заведения на закрито и ограничаването на капацитета на седящите им места. Според изчисленията направени от администрацията на правителството ефектът върху приходите в бюджета би бил загуба за фикса за втората половина на годината с около 105 млн. лева, а за предложения период от година и половина с 275 млн. лева. (ЗДДС, 2020)

През юли месец на 2020 година бяха предложени и приети нови социално-икономически мерки за 1,163 млрд. лева от националният бюджет, като за социални мерки са предвидени 731,5 млн. лв., а за икономически – 431,4 млн. лева. (Единен информационен портал – COVID-19, 2020)

### **Заклучение**

От извършения в доклада анализ може да се заключи до третото тримесечие на 2020 година, направените по-рано през годината прогнози за българската икономика биха могли да бъдат определени, като по-скоро силно песимистични. Направеният обзор на икономическите показатели за страната показват регулирано свиване на икономиката, което не е достигнало до

възможното си дънно, за съжаление не се отчитат и много високи ръстове на икономическите показатели по-време на периода на отпускане на рестриктивните мерки за справяне с пандемията, това до голяма степен се дължи на ненавременни и нецелесъобразни правителствени мерки за справяне с зараждащата се икономическа и социална криза. Необходимо е в края на годината след отчитането на актуалните данни за състоянието на родната икономика да се състави модел за бързо възстановяване на ключовите за страната икономически сектори и да бъдат предприети подходящи и добре осмислени национални политики, които да стимулират възстановяване на растежа.

### **Референции**

1. 8400 фирми с помощ по 60/40, получиха 13% от милиарда, 2020, Online: <https://www.dotbg.bg/article/8798497>
2. Eurostat: Impact of COVID-19 on main GDP aggregates including employment, Online: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/covid-19/economy>
3. Institute of International Finance, Covid-19: Stay Connected, Online: <https://www.iif.com/COVID-19>
4. International Monetary Fund, Regional Economic Outlook 2020, Online: <https://www.imf.org/en/publications/reo>
5. The World Bank, Световни икономически перспективи 2020, Online: <https://www.worldbank.org/bg/news/press-release/2020/06/08/covid-19-to-plunge-global-economy-into-worst-recession-since-world-war-ii>
6. Българска Народна Банка, Икономически преглед 2020, брой 3, Online: [https://www.bnb.bg/bnbweb/groups/public/documents/bnb\\_publication/pub\\_ec\\_r\\_2020\\_03\\_bg.pdf](https://www.bnb.bg/bnbweb/groups/public/documents/bnb_publication/pub_ec_r_2020_03_bg.pdf)
7. Българска Народна Банка, Макроикономически прогнози 2020, Online: [https://www.bnb.bg/bnbweb/groups/public/documents/bnb\\_download/pub\\_r\\_f\\_2020\\_02\\_bg.pdf](https://www.bnb.bg/bnbweb/groups/public/documents/bnb_download/pub_r_f_2020_02_bg.pdf)
8. Димитров, К. (2019) “Фокус на дигитализацията върху нейното човешко измерение“, XII-ма национална научна конференция с международно участие “Дигиталната икономика и предизвикателствата пред бизнеса”, УНСС, София, Том 7/2019, Изд. „Авангард Прима“, София, стр. 82-93
9. Единен информационен портал – COVID-19 2020, Online: <https://coronavirus.bg/bg/merki/ikonomicheski>
10. Закон за данък върху добавената стойност, 2020, Online: <https://nra.bg/page?sId125fsL=2&id=472&textMode=0>
11. Национален статистически институт: COVID 19, Online: <https://www.nsi.bg/bg/node/18120/>

### **Данни за автора**

Симеон Коляндов, асистент, Университет за Национално и Световно Стопанство, [simeon.kolyandov@gmail.com](mailto:simeon.kolyandov@gmail.com)

# ИНСТРУМЕНТ ЗА ИЗМЕРВАНЕ НА УЧЕНЕ ПРЕЗ ЦЕЛИЯ ЖИВОТ ВЪВ ВИСШИ УЧИЛИЩА В БЪЛГАРИЯ

Калоян Димитров  
Университет за национално и световно стопанство, София

## A INSTRUMENT FOR MEASUREMENT OF LIFELONG LEARNING AT UNIVERSITIES IN BULGARIA

Kaloyan Dimitrov.  
University of national and world economy, Sofia

### *Abstract*

*In this ever changing society the topic of lifelong learning is a part of education system and is gaining curiosity in the field of research. This paper described several human characteristics associated students as a lifelong learner. Defining lifelong learning is as difficult as measuring lifelong learning. This paper aims to present an appropriate questionnaire for measure students' disposition to engage in lifelong learning in bulgarian universities context.*

*Keywords: lifelong learning, measure instrument, higher education, university, undergraduate student.*

*JEL code: D15, D83, D63*

### **Увод**

Динамично настъпващите промени в съвременното общество, имащи отношение към качеството на живот и социално-икономическия просперитет на неговите членове, обуславят необходимостта за повишаване инвестицията в образование и обучение (Милушева, 2018), както и разглеждането им в единство като непрекъснат процес през целия живот.

Обществените очаквания за качествено образование обикновено се свързват с разбирането за устойчива образователна система, която осигурява необходимите познания за пълноценно интегриране на застъпващите се поколения в пазара на труда. Научните концепции за „общество, базирано на знанието“, „човешки капитал“ и „учене през целия живот“ съдържат философията, че познанието на служителите заема важно място в икономическия живот на субектите в него и играе все по-съществена роля във функционирането на съвременния бизнес свят.

В това постоянно променящото се общество висшите училища трябва да могат да обучават хора, които са способни да учат и да се адаптират, след като се присъединят към пазара на труда. Непрестанно развиващите се социални мрежи са типичен пример в това отношение (Димитрова, 2018). Съвременните работодатели схващат идеята, че, подобно на техниката и технологиите, постоянно се появяват нови и важни знания. Нещо повече,

ангажирането с принципите на ученето през целия живот може да допринесе за личния, гражданския и социалния растеж (развитие) на индивидите.

Висшите училища, които произвеждат и насърчават характеристики за учене през целия живот, осъзнават, че помагат на онези, които могат да се „справят с бързо променящия се професионален и личен свят“ (Wielkiewicz & Meuwissen, 2014, стр. 220). От което следва, че за университетите в България е важно да обучават своите възпитаници да бъдат учещи през целия живот. Това е особено важно за развиващите се страни, към които ние все още се стремим да бъдем в много области - от науката и технологиите до нашия менталитет. Но кои са тези важни характеристики за ученето през целия живот?

### **1.Кратък теоретичен обзор на концепцията за „Учене през целия живот“**

Съществува богата литература и аргументи, в т. число научни публикации и политически документи, зад конструкцията и разумното съществуване на ученето през целия живот. Своеобразното „раждане“ на концепцията се бележи от доклада „*Learning to be: the world of education today and tomorrow*“ на Едгард Фори, разработен за ЮНЕСКО (Faure, 1972). Концепцията за учене през целия живот, приета от ЮНЕСКО, разглежда ученето като неизбежна човешка дейност от раждането до дълбока старост. Следователно, възможностите за учене трябва да бъдат предоставени на всички демографски представители на населението. Освен това, ученето през целия живот не означава непременно връщане в училище след дипломирането, а по-скоро, че дадено лице може да продължи да учи в най-различни условия, в т. число и на работното място. Нещо повече, ефектите от ученето през целия живот са наистина трансформиращи, защото изглежда, че „възможностите за учене се намират навсякъде и по всяко време“ (Uggla, 2008).

За да се подобри разбирането и приложението на концепцията за учене през целия живот, е от съществено значение да се измерват ключови нейни характеристики. Във времето това се оказва трудна задача, тъй като концепцията има широка философия. Учените John Cacioppo и колектив (1996) фокусират работата си върху характеристика на УЦЖ, която е тясно свързана с познанието. Според тях, „потребността от познавателна способност“ (*need of cognition*) се отнася до склонността на индивида да се ангажира и да се наслаждава на усилията в своите когнитивни (познавателни) начинания. Години по-късно друга група учени (Deakin Crick et al., 2004) се опитват да измерят ученето през целия живот чрез следните основни характеристики: промяна и учене (*changing and learning*), критично любопитство (*critical curiosity*), смисъла на вземане на решения (*meaning making*), зависимост и крехкост (*dependence and fragility*), креативност (*creativity*), учебна връзка (*learning relationship*) и стратегическо съзнание (*strategic awareness*). Тяхното проучване се базира на обширен въпросник,

разработен за измерване на конструкции за учене през целия живот главно за деца в училище, а не сред студенти.

## **2. Инструмент за измерване ключови характеристики на учене през целия живот за студенти**

Изследователските инструменти имат за задача да измерват психосоциална променливост в ограничена обстановка и обикновено в рамките на една популация. Въпросникът за учене през целия живот, създаден и валидиран от Джон Кърби и колектив (2010), първоначално е на английски език и е тестван върху студенти в САЩ.

John R. Kirby, Christopher Knapper, Patrick Lamon и William J. Egnatoff (2010) са разработили бърз, надежден и валиден инструмент за измерване на ученето през целия живот. Те предполагат, че този въпросник може да бъде полезен при изследователски задачи като например: получаване на цялостна картина на склонностите на група лица към учене през целия живот, оценка на ефективността на образователните интервенции или подпомагане на отделните студенти да разберат силните и слабите страни на профила си. Въпросникът се състои от 14 твърдения и е специално разработен за използване в образователни институции за висше образование. Той измерва пет характеристики на учащите се през целия живот, идентифицирани от изследователския колектив.

**Въпросникът за ученето през целия живот** (*Lifelong learning questionnaire*) за измерване на ученето през целия живот (Kirby et al., 2010) беше преведен на български език. По време на процеса на превода акцентът беше поставен върху осигуряването на оригиналното значение, като всички твърдения с него бяха абсолютно запазени. Адаптираният въпросник за учене през целия живот беше предоставен на участниците, които трябваше да отговорят в петстепенна скала на Ликерт, варираща от 1 (категорично несъгласен) до 5 (категорично съгласен).

В окончателния си вариант изследователският инструмент е с желана дължина (14 твърдения за оценяване), като има за цел да измери пет ключови измерения на ученето през целия живот за студентите (*Представяне на задачи; Прилагане на знания и умения; Самонасочване и оценка; Намиране на информация; Адаптивни стратегии за учене*). Мнението на изследваните лица се измерва посредством следните субскали и твърдения към тях, които са показани в табл. 1.

### **Заклучение**

Посредством концепцията „Учение през целия живот“ студентите все повече осъзнават, че през периода на придобиване на висше образование се създават предпоставки за развитие и усъвършенстване на техните способности за учене, които да пренесат върху бъдещото си работно място. Ученето през целия живот се превръща в необходима характеристика на завършилите университет, когато работодателите го припознават и насърчават. В наши дни работодателите следва да осъзнават, че завършилите



студенти разбират смисъла на ученето през целия живот, което им дава приятно конкурентно предимство.

Табл. 1: Въпросник за измерване учене през целия живот на студенти

<b>I.</b>	<b>Поставяне на цели (Goal setting)</b>
1	Предпочитам другите да планират обучението ми* ( <i>I prefer to have others plan my learning-R</i> )
2	Рядко мисля за собственото си обучение и как да го подобря* ( <i>I seldom think about my own learning and how to improve it-R</i> )
3	Чувствам, че съм самостоятелно обучаван ( <i>I feel I am a self-directed learner</i> )
4	Обичам да уча само заради себе си ( <i>I love learning for its own sake</i> )
5	Когато науча нещо ново, се опитвам да се съсредоточа върху подробностите, а не върху „голямата картина“* ( <i>When I learn something new I try to focus on the details rather than on the 'big picture' -R</i> )
<b>II.</b>	<b>Прилагане на знания и умения (Application of knowledge and skills)</b>
6	Аз съм в състояние да налагам смисъл на това, което другите виждат като безредие ( <i>I am able to impose meaning upon what others see as disorder</i> )
7	Опитвам се да свържа академичното обучение с практически въпроси ( <i>I try to relate academic learning to practical issues</i> )
8	Когато подхождам към нов материал, се опитвам да го свържа с това, което вече знам ( <i>When I approach new material, I try to relate it to what I already know</i> )
<b>III.</b>	<b>Самонасочване и оценка (Self-direction and evaluation)</b>
9	Чувствам, че другите са в по-добра позиция от мен, за да оценя успеха си като студент* ( <i>I feel others are in a better position than I am to evaluate my success as a student-R</i> )
10	Моята отговорност е да разбера какво научавам в университета ( <i>It is my responsibility to make sense of what I learn at high school</i> )
<b>IV.</b>	<b>Намиране на информация (Locating information)</b>
11	Често ми е трудно да намеря информация, когато имам нужда от нея* ( <i>I often find it difficult to locate information when I need it-R</i> )
<b>V.</b>	<b>Адаптивни стратегии за учене (Adaptable learning strategies)</b>
12	Предпочитам проблеми, за които има само едно решение* ( <i>I prefer problems for which there is only one solution-R</i> )
13	Мога да се справя с неочакваните и да решавам проблеми, когато възникнат ( <i>I can deal with the unexpected and solve problems as they arise</i> )
14	Чувствам се неудобно в условия на несигурност* ( <i>I feel uncomfortable under conditions of uncertainty-R</i> )

## Референции

1. Димитрова, М. Социалните мрежи – новият инструмент при набирането и подбора на персонал, Недвижими имоти & Бизнес, Том II (1), София, 2018, с. 18-27
2. Милушева В., Аспекти на процеса на обучение по дисциплината „Фирмена организация“, Научни трудове на УНСС, ISSN (online): 2534-8957, Том 1, С. 2018, с. 55-65
3. Faure, Ed, Herrera, F, Kaddoura, Abdul R, Lopes, H, Petrovski, A, Rahnema, M, Ward, Frederick Ch (1972) Learning to be: the world of education today and

tomorrow. International Commission on the Development of Education Retrieved from <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000001801>

4. Cacioppo, J. T., Petty, R. E., Feinstein, J. A., & Jarvis, W. B. G. (1996). Dispositional differences in cognitive motivation: The life and times of individuals varying in need for cognition. *Psychological bulletin*, 119(2), 197.

5. Deakin Crick, R., Broadfoot, P., Claxton, G. (2004) Developing an effective lifelong learning inventory: The ELLI project. *Assessment in Education*. 11, 247-271.

6. Kirby, J.R. Knapper, C., Lamon, P., & Egnatoff, W.J. Development of a scale to measure lifelong learning. *International Journal of Lifelong Education*, 2010, 29(3), 291-302

7. Wielkiewicz, R.M. & Meuwissen, A.S. (2014). A lifelong learning scale for research and evaluation of teaching and curricular effectiveness. *Teaching of Psychology*, 41, 220-227

8. Ugglá, B.K. (2008). Who is the lifelong learner? *Globalization, lifelong, and hermeneutics. Study of Philosophical Education*, 27, 211-226.

#### **Данни за автора**

Калоян Димитров, гл. ас. д-р по икономика, УНСС, Бизнес факултет, катедра „Индустириален бизнес“, [kdimitrov@unwe.bg](mailto:kdimitrov@unwe.bg)

# ОЦЕНКА НА СКЛОННОСТТА ЗА УЧЕНЕ ПРЕЗ ЦЕЛИЯ ЖИВОТ НА СТУДЕНТИ ОТ БИЗНЕС ФАКУЛТЕТ НА УНСС

Калоян Димитров  
Университет за национално и световно стопанство, София

## ASSESSMENT LIFE-LONG LEARNING OF UNDERGRADUATE STUDENTS FROM THE BUSINESS FACULTY IN UNWE

Kaloyan Dimitrov.  
University of national and world economy, Sofia

### **Abstract**

*In an era of unprecedented rapid and fundamental change, the topic of lifelong learning is gaining curiosity in the field of research. There are several science factors associated with why the student learner wants to be a lifelong learner. This paper self-assess undergraduate students like effective life-long learners as having the ability to 1) set goals, 2) apply appropriate knowledge and skills, 3) engage in self-direction, 4) locate required information, and 5) adapt their learning strategies to different conditions. Results were based on a survey completed of a combined self-reporting survey on lifelong learning called Lifelong Learning questionnaire (Kirby & Knapper, 2010). A convenience sample of 63 undergraduate students from a Business Faculty of University of national and world economy were surveyed. Students self-reported higher abilities with “application of knowledge and skills” and lower “locate information”*

**Key words:** *lifelong learning, undergraduate students, assessment, characteristics, effective learner*

*JEL code: D15, D83, D63*

### **Увод**

В наши дни обществените очаквания, свързани с потребностите на икономиката и промените на пазара на труда, са насочени към образователните изисквания на младите хора, завършващи висшите училища в България. В същото време, собствените очаквания на студентите – за получаване на качествено образование и практическо обучение; за успешно справяне с нивото на висшето образование; за адекватно включване на пазара на труда след дипломиране; и др., са все по-зависими от интегрирания подход на образователната система и институциите в нея. Необходимо е да се прилага образователен подход в сферата на висшето образование, който подпомага развитието на всички учещи и да допринесе за изграждането на мислещи, можели и инициативни личности, способни да се справят с промените и несигурността. Именно по тези причини, ученето през целия

живот е широко застъпено като цел на образованието, както и като основен компонент на работното място.

*Обект* на изследването в доклада са студенти от Бизнес факултета на УНСС, обучаващи се в бакалавърска и магистърска степен, а *предмет* са измеренията на склонността им за учене през целия живот, базирани на основни за студентите характеристики в едноименната научна концепция. *Основната цел* на доклада е да се изследват и оценят ключови характеристики на концепция „Учение през целия живот“ за студентите от Бизнес факултет на УНСС.

### **1. Теоретичен преглед на ученето през целия живот**

Понастоящем терминът „учене през целия живот“ е толкова широко използван в обществеността и образователните среди, че даже се е превърнал в нещо като клише, вместо научна концепция. Буквалната негова интерпретация би звучала като „*учене, което продължава от люлката до гроба*“ и наистина някои доставчици на образователни услуги възприемат концепцията, за да оправдаят важността на предоставяните от тях курсове и програми след завършването на официалното образование (в училище, колеж или университет). В литературата се откриват дори идеи, че ученето през целия живот включва училище през целия живот, което само по себе си е спорно от различни гледни точки.

Всъщност концепцията „Учение през целия живот“ (УЦЖ) има солидна история и придружаваща я теоретична обосновка, и е подкрепена от значителна научна литература във времето. Оригиналният израз „*l'éducation permanente*“ е измислен и наложен от Едгар Форе в своята основна работа за ЮНЕСКО - „*Learning to Be*“ (Faure 1972). Именно ЮНЕСКО, която управлява Института за учене през целия живот на ЮНЕСКО, първа възприема идеята за УЦЖ като водещ принцип за образованието в световен мащаб. По това време важна основна грижа за Форе е предоставянето на равни възможности, водещи до самоизпълнение, което може да бъде постигнато само чрез политически и образователни структури, насърчаващи ученето през целия живот на човека. Според него, образованието, демократизацията и самоактуализацията се разглеждат като взаимосвързани понятия.

По своята същност концепцията цели да се признае следните факти:

- ученето е неизбежна човешка дейност от раждането до напреднала възраст;
- предоставянето на възможности за образование през целия живот е от съществено значение за реализирането на човешкия потенциал; и
- благоприятства разпространението на правата на човека и демократичните идеали в обществото.

Съвременното схващане, че ученето не просто трябва да бъде през целия живот, а трябва да обхване „пространствено“ живота на хората. По-конкретно, ученето не следва да бъде ограничено до официалните образователни

институции, а че се извършва в много различни среди, в т.ч. и на работните места, като обобщава формално, неформално и информалното образование. Основна цел за привържениците на ученето през целия живот е да потвърдят значението на такова учене и да получат признание за идеята, че ученето е преднамерена и неизбежна човешка дейност, която заслужава както насърчаване, така и проучване от експерти. Това е особено важно в ерата на безпрецедентна бърза и фундаментална промяна, в която не всички студенти някога ще използват пряко знанията, които придобиват в университета по съответните дисциплини в учебния си план.

В своя поредица от научни публикации Candy, Crebert and O'Leary (1994) и Knapper and Storphey (2000) твърдят, че университетите и колежаите традиционно възприемат своите роли в това да предават знания и умения в различни области. В наши дни, особено важна задача е да се предоставят на студентите способността „как да управляват собственото си учене през целия си живот“. Тези автори призовават за промяна на акцентите в образователния подход, което би научило студентите „да се научат как да учат“. Те описват ефективните учещи през целия живот като способни да: (1) поставят цели, (2) прилагат подходящи знания и умения, (3) участват в самонасочване и самооценка, (4) намират необходимата информация и (5) адаптират своите стратегии за учене при различни условия.

## **2.Методика на проучването**

### *2.1.Участници в проучването*

Това е част от проучване на студентското мнение относно характеристиките на ученето през целия живот според тях. Практическото проучване е проведено в Университета за национално и световно стопанство през 2020 година. Чрез електронна покана по е-мейл са поканени студенти, представители на различни специалности и курсове в Бизнес факултета.

### *2.2.Инструмент за измерване*

За целите на емпиричното изследване в използван въпросника за ученето през целия живот (*Lifelong learning questionnaire*) на Кърби и колектив (2010), който беше преведен на български език, запазвайки оригиналното значение на всички твърдения с него. Създателите му предполагат, че този въпросник може да бъде полезен при задачи като: получаване на цялостна картина на склонностите на група хора към учене през целия живот, оценка на ефективността на образователните интервенции или подпомагане на отделните студенти да разберат силните и слабите страни на профила си. В окончателния си вариант въпросникът е с желана дължина (14 твърдения, разпределени в суб-скали), като измерва пет ключови измерения на ученето през целия живот за студентите (*Представяне на задачи; Прилагане на знания и умения; Самонасочване и оценка; Намиране на информация; Адаптивни стратегии за учене*).

### *2.3.Процедура на проучване*

За достигане до изследваната съвкупност са използвани електронните пощи на потоци и групи на всички студенти от ОКС „Бакалавър“ и ОКС „Магистър“ в Бизнес факултета на УНСС, създадени по служебен път от Център за компютърни иновативни системи и предоставени за служебно ползване от преподаватели в Преподавателския портал. Студентите попълниха електронна анкетна карта, създадена на платформата Google Forms. Участниците трябваше да отговорят в петстепенна скала на Ликерт, варираща от 1 (категорично несъгласен) до 5 (категорично съгласен).

### 3. Резултати от проучването

#### 3.1. Статистически анализ

За извеждане на резултатите от емпиричното изследване бе направена статистическа и математическа обработка на данните. Резултатите по-долу са изведени с помощта на софтуерния пакет SPSS (версия 23) и Microsoft Excel Pro Plus (версия 2016). За описание на извадката бе направена дескриптивна статистика и работни таблици с числови стойности.

Използваният въпросник в анкетното проучване е попълнен от 64 студента. След изключване на респонденти със сгрешени данни, в анализа на емпиричните данни попадат отговорите на 63 души.

Таблица 1 показва основна информация за участниците в това проучване. Като цяло има повече анкетирани жени (75%) в сравнение с анкетираните мъже (25%). В таблицата по-долу са отразени демографските данни на взелите участие студенти от Бизнес факултета на УНСС.

Табл. 1: Разпределение по пол, курс на обучение и успех от следването на студенти

		Извадка(N)	%
<b>1.</b>	<b>Пол</b>		
	<i>мъже</i>	16	25
	<i>жени</i>	47	75
<b>2.</b>	<b>Курс на обучение</b>		
	<i>първи курс</i>	9	14
	<i>втори курс</i>	14	22
	<i>трети курс</i>	10	16
	<i>магистри</i>	22	35
<b>3.</b>	<b>Успех от следването</b>		
	<i>среден (от 2.50 до 3.49)</i>	0	0
	<i>добър (от 3.50 до 4.49)</i>	14	22
	<i>много добър (от 4.50 до 5.49)</i>	26	41
	<i>отличен (от 5.50 до 6.00)</i>	23	37

Дескриптивната статистика в Таблица 2 показва оценките на конкретните твърдения в използвания въпросник за учене през целия живот (от *категорично несъгласен-1* до *категорично съгласен-5*), като е отчетена

конструкцията на ключовите характеристики със средната оценка и стандартното отклонение за всеки негов елемент. За по-добра прегледност и анализ на резултатите, твърденията са представени по групи според принадлежността им към ключова характеристика на УЦЖ, която следва да измерват. Анализът на резултатите показва, че характеристиката за *прилагане на знания и умения* има най-изявена тенденция към учене през целия живот според студентите. Всички други характеристики (*самонасочване и оценка, адаптивни стратегии за учене, поставяне на цели и намиране на информация*) също имат положителна тенденция към УЦЖ, но са по-ниски в сравнение с прилагането на знания и умения (вж. Таблица 2).

Табл. 2: Оценка на характеристиките за учене през целия живот на студентите

		<i>Mean</i>	<i>Sd</i>
<b>I.</b>	<b><i>Поставяне на цели</i></b>		
1	Предпочитам другите да планират обучението ми*	2,27	1,37
2	Рядко мисля за собственото си обучение и как да го подобря*	2,12	1,40
3	Чувствам, че съм самостоятелно обучаван	2,76	1,27
4	Обичам да уча само заради себе си	3,57	1,29
5	Когато науча нещо ново, се опитвам да се съсредоточа върху подробностите, а не върху „голямата картина“*	3,27	1,27
<b>II.</b>	<b><i>Прилагане на знания и умения</i></b>		
6	Аз съм в състояние да налагам смисъл на това, което другите виждат като безредие	3,73	1,10
7	Опитвам се да свържа академичното обучение с практически въпроси	4,14	0,93
8	Когато подхождам към нов материал, се опитвам да го свържа с това, което вече знам	4,38	0,85
<b>III.</b>	<b><i>Самонасочване и оценка</i></b>		
9	Чувствам, че другите са в по-добра позиция от мен, за да оценя успеха си като студент*	2,70	1,23
10	Моята отговорност е да разбера какво научавам в университета	4,13	0,91
<b>IV.</b>	<b><i>Намиране на информация</i></b>		
11	Често ми е трудно да намеря информация, когато имам нужда от нея*	2,63	1,28
<b>V.</b>	<b><i>Адаптивни стратегии за учене</i></b>		
12	Предпочитам проблеми, за които има само едно решение*	2,74	1,28
13	Мога да се справя с неочакваните и да решавам проблеми, когато възникнат	4,02	0,93
14	Чувствам се неудобно в условия на несигурност*	3,15	1,31

В таблица 3 са представени обобщените резултати по групи ключови характеристики, анализът на които показва следното: *Прилагане на знания и умения* е с най-висока средна оценка - 4,08; последвана от *Самонасочване и оценка* - 3,41; *Адаптивни стратегии за учене* - 3,31; *Поставяне на цели* - 2,8, и последна е *Намиране на информация* - 2,63;

Табл. 3: Обобщена оценка на ключови характеристики за учене през целия живот на студентите

		<i>Mean</i>
I.	<i>Поставяне на цели</i>	2,80
II.	<i>Прилагане на знания и умения</i>	4,08
III.	<i>Самонасочване и оценка</i>	3,41
IV.	<i>Намиране на информация</i>	2,63
V.	<i>Адаптивни стратегии за учене</i>	3,31

Направен е допълнителен статистически анализ на резултатите според пола на студентите (*мъже*; *жени*), като оценката на ключови характеристики са както следва (вж Таблица 4): *Поставяне на цели* (*мъже*=3,29; *жени*=2,77); *Прилагане на знания и умения* (*мъже*=4,00; *жени*=4,08); *Самонасочване и оценка* (*мъже*=3,69; *жени*=3,40); *Намиране на информация* (*мъже*=3,56; *жени*=2,59); и *Адаптивни стратегии за учене* (*мъже*=3,23; *жени*=3,30).

Табл. 4: Разлика в оценките на жени и мъже на ключови характеристики за учене през целия живот на студентите

		<i>мъже</i>	<i>жени</i>	<i>общо</i>
1.	<i>Прилагане на знания и умения</i>	4,00	4,08	4,08
2.	<i>Самонасочване и оценка</i>	3,69	3,40	3,41
3.	<i>Адаптивни стратегии за учене</i>	3,23	3,30	3,31
4.	<i>Поставяне на цели</i>	3,29	2,77	2,80
5.	<i>Намиране на информация</i>	3,56	2,59	2,63

В таблица 4 са представени обобщените средни резултати на мъже и жени. При жените се отчита пълно съвпадение на тенденциите в оценката на ключовите характеристики за учене през целия живот спрямо резултатите от цялата извадка. Съвпадение в подреждането на оценките за учене през целия живот се забелязва при следните характеристики: *Прилагане на знания и умения* – на първо място; последвана от *Самонасочване и оценка* – на второ; *Поставяне на цели* – на трето. Но при мъжете се забелязва разминаване при оценката на *Адаптивните стратегии за учене*, която трябва да отиде на последно място за сметка на *Намиране на информация*.

### **Заклучение**

Въз основа на резултатите от това проучване се установява, че студентите от Бизнес факултета на УНСС имат по-силни и по-слаби убеждения в себе си в няколко черти за ученето през целия живот. Те оценяват като най-значими



характеристики на УЦЖ - *прилагането на знания и умения*, последвани от *самонасочване и оценка, адаптивни стратегии за учене, поставяне на цели* и на последно място *намиране на информация*. При жените се отчита пълно съвпадения на оценката, докато при мъжете студенти имаме промяна на *намирането на информация* за сметка на *адаптивните стратегии за учене*.

### **Референции**

9. Candy, P.C., Crebert, G., O'leary, J. (1994) Developing Lifelong Learners Through Undergraduate Education (Canberra: Australian National Board of Employment, Education and Training)
10. Kirby, J.R. Knapper, C., Lamon, P., & Egnatoff, W.J. Development of a scale to measure lifelong learning. International Journal of Lifelong Education, 2010, 29(3), 291-302
11. Knapper, C.K., Cropley, A., (2000) Lifelong Learning in Higher Education (3rd ed.) (London: KoganPage).

### **Данни за автора**

Калоян Димитров, гл. ас. д-р по икономика, УНСС, Бизнес факултет, катедра „Индустириален бизнес“, [kdimitrov@unwe.bg](mailto:kdimitrov@unwe.bg)

# ВРЪЗКА МЕЖДУ РЕИНЖИНЕРИНГ, ОПТИМИЗАЦИЯ И УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ УПРАВЛЕНИЕТО НА ПРОЦЕСИТЕ

Петя Славова

Университет за национално и световно стопанство, София

## RELATIONSHIP BETWEEN REENGINEERING, OPTIMIZATION AND IMPROVEMENT OF PROCESS MANAGEMENT

Petya Slavova

University of National and world economy, Sofia

### *Abstract*

*Business process reengineering focuses on critical for the success processes into business organization without taking into account their current state. It focuses on redesigning these processes, not improving them. Reengineering demonstrates that big changes have big consequences, and small changes have a negligible impact, leading to a radical overhaul of the organization rather than its rationalization. At the same time, a restructuring of business processes through reengineering goes through in-depth analysis and synthesis. This analysis and synthesis is not possible without already existing systems (good practices) for business process management and their continuous optimization, which are built on the basis of effective solutions, from which the concept of new business processes is formulated.*

**Key words:** *business processes, optimization, reengineering, management.*

**JEL code:** *L21, L23, M11*

### **Увод**

Кризисните явления в икономиката изискват от стопанските субекти да използват радикални инструменти за управление. Един от най-ефективните управленски подходи за радикално подобряване на качеството на работата на организацията и повишаване на ефективността на нейните дейности на настоящия етап е реинженерингът на бизнес процеси, който се основава на използването на съвременни информационни технологии за оптимизация и усъвършенстване на тези процеси.

Българските компании, които бързо се развиват в пазарни условия, са изправени пред проблеми, които не могат да бъдат решени в рамките на традиционните класически знания и парадигми (Уткин, 1998).

Поради това все по-голям брой собственици и мениджъри започват да търсят нови нетрадиционни начини за постигане на конкурентни предимства, един от които е реинженерингът. Най-важната идея за реинженеринг на бизнес процеси е преходът от тясно разделение на труда по операции, функции към отрасли като цяло.

Установено е също така, че от гледна точка на технологиите за управление, компаниите имат възможности да увеличат ефективността на отделните подразделения (и на компанията като цяло) не чрез интерес, а чрез оптимизиране или реинженеринг на бизнес процеси на различни нива. Оказва се, че изразходваното време и ресурси могат да бъдат намалени с коефициент от десетки (от няколко седмици до няколко часа) напълно, без да се нарушава качеството на задачата, и този бизнес процес е реализиран.

По този начин драматично променените външни и вътрешни бизнес условия в страната диктуват нови правила на „играта на пазара“ (Тельнов, 2005).

По темата за реинженеринга огромен брой статии са посветени на проблема с приложението на информационните технологии. Някои аспекти на тази проблематика обаче все още остават отворени, тъй като информационните технологии се развиват интензивно. Всичко това определя актуалността, целта и задачите на изследването.

*Цел:* да се проучи концепцията, същността и характеристиките на изпълнението на реинженеринга на бизнес процеси в конкретна бизнес организация.

*Задачи:*

- да изследва същността на реинженеринга на бизнес процесите;
- да се анализира ролята на информационните технологии в реинженеринга на бизнес процесите.
- да се покаже практическото приложение на концепцията в рамките на конкретна бизнес организация.

### **Основно изложение**

Под термина „реинженеринг“ се разбира основното преосмисляне и радикално препроектиране на бизнес процесите за постигане на драматични, непрекъснати подобрения в критичните съвременни бизнес метрики като стойност, качество и услуга.

В настоящата разработка се разгледат ключовите думи на това определение. Целта на реинженеринга са процесите, а не компанията. В традиционния подход фокусът е върху отделните функции, произведения, изпълнители. Проблемът е, че процесите не могат да бъдат описани толкова лесно, колкото организационните йерархични структури.

Фундаменталното преосмисляне включва изследване, контрол и мониторинг не само на начина на управление на бизнес процесите, но и на фундаментални въпроси за това какво прави компанията, защо го прави и какво трябва да направи. По време на реинженеринга, правилата и предположенията (често не изрично изразени), които са в основата на текущия бизнес, могат да бъдат напълно преосмислени. Често пъти тези правила са остарели, неприложими или неподходящи.

Реинженерингът не започва с предварително зададен набор от предположения за оптимизация и усъвършенстване, както е при други

методологии и методики за подобрене. Например, проблемът "как по-ефективно да се извърши проверка на потребителския кредит?" съдържа предположението, че е необходимо да се извърши кредитна проверка. В много случаи стойността на проверката може да надвиши загубите, които са резултат от липсата на такава. В този аспект и смисъл, понякога е по-добре да се пропусне изцяло проверката.

Традиционните методи за подобряване на бизнеса чрез реинженеринг не си противоречат, а се допълват. Реинженерингът се използва периодично за радикални трансформации, които осигуряват значително повишаване на ефективността. И в периода между тези „скокове“ се използват методи за поэтапно подобрене на управлението на процесите (Авдеев, 2005).

Реинженерингът трябва да доведе до подобрения в критичните бизнес показатели като стойност, качество и услуга. Тези показатели отразяват основните му цели: по-добро обслужване на клиентите (качество, услуга) и увеличаване на ефективността (разходи, цени). Той е насочен към повишаване на конкурентоспособността на компаниите при бързи и значителни промени в нуждите на клиентите, на пазарите, продажбите и технологиите.

Има 3 типа компании, за които е необходимо и препоръчително използването на реинженеринг (Уткин, 1998):

- Фирми в състояние на дълбока криза поради факта, че цените на стоките са значително по-високи от тези на конкурентите, а качеството на стоките и услугите е много по-ниско. Тези компании нямат избор: ако не предприемат решителни стъпки, те неизбежно ще фалират.

- Фирми, когато текущата ситуация може да се счита за задоволителна, но прогнозите за нейните дейности са неблагоприятни, свързани например с появата на нови конкуренти, промени в изискванията на клиентите, промени в икономическата среда и т.н.

- Фирми, които нямат проблеми нито сега, нито в близкото бъдеще. Това са водещи компании. Тяхната задача е да ускорят нарастването на разликата от най-близките конкуренти и да създадат уникални конкурентни предимства.

От друга страна бизнес процесът е набор от „вътрешни стъпки“ на предприятието, които завършват със създаването на продукти и стойност за потребителя и за фирмата.

Следните категории бизнес процеси, които създават стойност за клиента са следните (Тельнов, 2005):

- процеси, които осигуряват пряко освобождаването на продуктите;
- процеси по планиране и управление;
- ресурсни процеси;
- процеси на трансформация.

Основните показатели за оценка на ефективността на бизнес процесите са:

- количеството продукти с дадено качество, платени за определен период от време;

- броят на потребителите на продукти;
- броят на типичните операции, които трябва да бъдат извършени при производството на продукти за определен интервал от време;
- себестойността на производствените разходи;
- продължителност на типичните операции извършвани във фирмата;
- инвестиции в производство.

От посоченото до тук, трябва да се отбележи, че:

- Важна роля в реинженеринга на бизнес процесите изпълняват информационните технологии. Реинженерингът не може да бъде дефиниран директно от автоматизацията на бизнес процесите, той автоматизира съществуващият процес и на база на това се проектира нов процес за драстично повишаване на ефективността. Следва да се прави разлика между реинженеринг и бизнес реинженеринг, чиято задача е заедно със съвременни технологии да промени автоматизираните процеси и да повиши тяхната ефективност;

- Реинженерингът не е нито реорганизация, нито намаляване на размерите. Например търсенето на пазара на автомобили намалява, следователно производството се осъществява с минимални разходи и в посока намаляване на броя на произведените автомобили;

- Реинженерингът не е „привеждане в съответствие на организацията“, въпреки че „привеждане в съответствие“ може да се появи в резултат от него.

- Реинженерингът се използва в случаи, където се цели да се подобри качеството и неговото управление. Въпреки че в реинженерингът и управлението на качеството бизнес процесите имат централно място, има фундаментална разлика между това, че управлението на качеството работи със съществуващите процеси и се опитва да ги подобри, докато реинженерингът заменя съществуващите такива с нови;

- Реинженерингът е реструктуриране (препроектиране) на бизнес процеси с цел постигане на радикални промени и разширява границите в работата на фирмата. При реинженеринга е важно как мениджърите искат да организират работата на процесите и служителите, като взимат предвид търсенето и предлагането на пазара и възможностите на днешните технологии (Гринберг, 2003).

От посоченото до тук, може да се направят следните **изводи**:

- Реинженерингът води до отхвърляне на остарели правила и подходи и стартиране на бизнес процеса от нулата, което позволява на бизнес организацията да преодолее негативното въздействие на преобладаващата, съвременна икономическа среда;

- Оптимизацията на процесите чрез реинженеринг води до пренебрегване на съществуващите системи, структури и процедури на бизнес организацията, с цел радикална промяна в начина на бизнес дейностите;

- Усъвършенстването на бизнес процесите чрез реинжинеринг води до значителни промени в показателите за ефективност и изпълнение.

### **Заключение**

В съвременната динамична бизнес среда непрекъснато ще се появяват процеси, които за да работят още по-ефективно трябва да бъдат усъвършенствани както и процеси, които не работят ефективно и се нуждаят от радикално преосмисляне и препроектиране.

Целесъобразно е бизнес организациите да осъществяват непрекъснато оптимизиране на своите бизнес процеси, за да си осигурят конкурентно предимство пред останалите. Своевременното оптимизиране на бизнес процесите не води до драстични промени, но е свързано с поемането на по-малък риск от страна на мениджмънта и по-ниски разходи на финансови активи. Пренебрегването на необходимостта от оптимизиране на бизнес процесите много често е една от основните причини, бизнес организациите да преминат в състояние на криза, при което се налага предприемането на по-драстични мерки. В случая тази мярка е свързана с прилагането на концепцията за реинженеринг. Посредством осъществяването на реинженерингов проект, обикновено се постигат значителни подобрения в бизнес организацията, но компаниите трябва да вземат предвид многобройните условности за осъществяването на реинженеринг на процесите като: време, разходи, усилия, несигурност и риск и т.н. Важно е да се отбележи, че резултатът от провеждането на реинженерингов проект от компании, намиращи се в криза доста често е отрицателен. Причината за това са посочените фактори, т.е компаниите в състояние на криза не разполагат с необходимото време и ресурси, за да оцелеят.

Въз основа анализа на теоретични и практически постановки в полето на разгледаната проблематика, могат да се посочат доводи, че за микро и малките предприятия е препоръчително да прилагат концепции като: управление на бизнес процеси (УБП), оптимизиране, тотално управление на качеството и други за подобряването и увеличаване на ефективността на своите процеси. Това е така, тъй като често бизнес организации от тази класификация не притежават необходимите условия, за да проведат реинженерингов проект.

Приложението на реинженеринга е препоръчително преди всичко за т.нар. фирми „лидери“ и за тези, чиято икономическа позиция е сравнително стабилна.

### **Референции**

1. Асенов, А., Ивайло Стоянова (2010), Организационно проектиране и реинженеринг, изд Абагар
2. Авдеев С.В. (2005) Основы бизнеса: Пособие для сдачи экзамена / С.В. Авдеев, Е.А. Замедлина. - М.: Юрайт-Издат, 190 с.

3. Галенко В.П. (2003) Менеджмент. Системы управления. Методология. Предпринимательство: учебник / В.П. Галенко, А.И. Рахманов, О.А. Страхова. - СПб.: Питер, 224 с.
4. Гринберг А.С. (2003) Информационный менеджмент: Учеб. пособие / А.С. Гринберг, И.А. Король. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 415 с.
5. Давлетгареев Н.Р. (2011) Реинжиниринг бизнес-процессов / Давлетгареев Н.Р. // Международная заочная научно-практическая конференция «Молодые ученые о современном финансовом рынке РФ». - Пермь.
6. Калигоров, Х., (2004) Реинжиниринг. Лийнмениджмънт в предприятията, изд.комп. УНСС
7. Ойхман Е.Г., Попов Э.В. (1997) Реинжиниринг бизнеса: Реинжиниринг организаций и информационные технологии, - М.: Финансы и статистика, 336 с.
8. Силич В.А. (2000) Системные технологии проектирования бизнес-процессов. Учебное пособие / В.А. Силич, М.П. Силич. - Томск: ТПУ, 108 с.
9. Тельнов Ю.Ф. (2005) Реинжиниринг бизнес-процессов: Учебное пособие / Ю.Ф. Тельнов. - М.: МЭСИ, 116 с.
10. Хаджиев, К., (2013) Модели за организационно съвършенство, изд. Нов български университет.

#### **Данни за автора**

Петя Славова, главен асистент, доктор, Университет за национално и световно стопанство, [petia.slavova@unwe.bg](mailto:petia.slavova@unwe.bg)

# ВЪТРЕШНОФИРМЕНИТЕ ИНОВАЦИИ КАТО ФАКТОР ЗА ОРГАНИЗАЦИОННО РАЗВИТИЕ НА БАНКИТЕ В БЪЛГАРИЯ

Преслав Проданов,  
Университет за национално и световно стопанство, София

## INTERNAL INNOVATIONS AS A FACTOR FOR ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT OF BANKS IN BULGARIA

Preslav Prodanov,  
University of National and World Economy, Sofia

### *Abstract*

*The paper reviews innovations and innovative working methodologies in Bulgarian banking. It traces the development of the internal innovations in one of the leading Bulgarian banks. The general notion of the internal startup concept is briefly introduced combined with the vision of the author. Relations between promoting internal innovations and development of the organizations are tracked. Promising directions for future research are outlined.*

*Key words: Innovations, Internal Innovations, Internal Startups, Agile Methodologies, Banking*

*JEL code: O31, O32, O36*

### **Увод**

Иновациите са важен фактор за усъвършенстване на банковите организации в цял свят. Тенденциите на глобализация и либерализация на световната икономика увеличават конкуренцията в банковата сфера и банките биват принудени да оптимизират своите бизнес операции. Иновациите са един от основните фактори за финансов успех на банките, защото именно чрез тях се създават нови решения, продукти и услуги. Също така, чрез иновациите могат да бъдат решени редица проблеми в банковата сфера по съвсем нов начин. В настоящия доклад иновациите ще бъдат разгледани като фактор за организационно развитие и усъвършенстване на банките в България. Актуалността на темата произхожда от увеличаващата се конкуренция в сферата на банкирането, която е породена от развитието на „финтех“ компаниите, които комбинират света на финансите и ИТ. Те предоставят различни финансови услуги, прилагайки иновативни подходи и технологии, чрез които успяват да предложат много по-евтини и бързи решения за своите клиенти. Банковите институции са тежко регулирани и доста сложни организации и поради тази причина често не са в състояние да реагират достатъчно бързо на пазарните промени, прилагайки стандартни практики в своята дейност. Поради тази причина иновациите и иновативните



подходи и методологии на работа са един от начините за увеличаване на тяхната гъвкавост и пазарна адекватност.

## **Основно изложение**

### **1. Кратък теоретичен обзор на иновациите и тяхното приложение в работата на банковите организации**

Иновацията (от англ. „нововъведение“) може да бъде определена най-просто като "нова идея, ново средство, нов начин или нов метод". Но иновациите често се разглеждат и като прилагане на по-добри решения, които отговарят на нови изисквания, специфични нужди или съществуващи пазарни нужди. Това се постига чрез по-ефективни продукти, процеси, услуги, технологии или бизнес модели, които са лесно и бързо достъпни за различните пазари, правителствата и обществото. Терминът "иновация" може да се определи като нещо ново, оригинално и по-ефективно, което ударно влиза на пазара и става достъпно за обществото. Иновациите са свързани с изобретенията, но двете понятия не са синоними, тъй като иновацията е по-скоро практическото прилагане на дадено изобретение (т.е. нова / подобрена способност), което има значително въздействие върху пазара или обществото и не всички иновации изискват конкретно изобретение. Икономистът Джоузеф Шумпетер (1883-1950 г.), който е допринесъл значително за изучаването на икономиката на иновациите, твърди, че индустриите непрекъснато трябва да революционизират икономическата си структура отвътре, т.е. чрез иновации с по-добри или по-ефективни процеси и продукти, както и по-ефективна пазарна дистрибуция. В организационния контекст иновациите могат да бъдат свързани с положителни промени в ефективността, производителността, качеството, конкурентоспособността и пазарния дял. Неотдавнашните изследвания разкриват допълващата роля на организационната култура за увеличаването на възможността на организациите да трансформират иновативната си дейност в осезаеми подобрения на ефективността. Организациите могат също така да подобрят печалбите и производителността си, като предоставят на дадени групи техни служители възможности и ресурси за създаване на иновации в допълнение към основните им задачи. Всичко това е валидно и за банковите организации (Maranville, 1992; Frankelius, 2009; Morgan, 2015; Schumpeter, 1943).

### **2. Представяне и анализ на иновациите и иновативните подходи в работата на банка „Сосиете Женерал Експресбанк“ АД**

Групата „Сосиете Женерал Експресбанк“ АД (СЖЕБ) е сред десетте най-големи финансови институции в България към 1 Януари 2019 г. (Сосиете Женерал. 2020).

#### *2.1. Програма за насърчаване на иновациите в „Сосиете Женерал Експресбанк“*

В средата на 2016 г. висшият мениджмънт на банката взема решение за стартиране на вътрешна програма за насърчаване на иновациите и разпространение на предприемаческия дух сред служителите и мениджърите,

работещи в компанията. Главната идея на програмата е да се активира „спящия“ потенциал вътре в организацията, като чрез провеждането на редица мероприятия и даване на по-голяма свобода и гъвкавост на екипите да се осигури витална среда за създаване на иновативни продукти и услуги, а също така и подобряване на вътрешните процеси в институцията. Осъзната сила на иновациите бива впрегната като инструмент за качествено организационно усъвършенстване. Банковата сфера е една от най-тежко регулираните, а самите банкови институции са мащабни и изградени на строго йерархичен принцип. Поради тази причина първият приоритет на програмата за иновации е да се докаже, че институцията има необходимия капацитет и е способна да създава иновации. Първия реален резултат от програмата за иновации е реализацията на иновативното решение „BankHub“. За целите на настоящата разработка ще бъде представен именно проект „BankHub“ и ще бъде анализиран пътя от генерирането на идея за изцяло иновативен продукт до бързото изграждане на реално работещо решение, чрез използването на комбинация от няколко иновативни методологии и подходи за работа – „Design thinking“, „Lean StartUp“ и „Agile“ (Савов, 2017).

## *2.2. Проект „BankHub“ от програмата за иновации на СЖЕБ*

Инициативата #OpenInnovationChallenge представлява двудневно събитие, което има за цел да провокира иновативното мислене и предприемаческия дух сред служителите и мениджърите, работещи в СЖЕБ. В началото на събитието се провежда обучение и се дават насоки за прилагането на иновативната методология за работа „Design Thinking“, която трябва да се използва по време на събитието. Отборите заели първите три места получават парична награда и правото да ползват 20% от работното си време, ако са служители на СЖЕБ, за да работят върху реализирането на своята идея (по подобие на практиките за насърчаване на иновациите в американската компания Google Inc.). За период от 3 месеца печелившите отбори трябва направят анализи и проучвания, да валидират многократно своите идеи и да създадат прототип (MVP) или прототипи за своето решение, като прилагат в работата си принципите на иновативната методология „Lean StartUp“. В края на 3-тия месец (Октомври 2016г.) се провежда финално представяне резултатите от тестването на прототипите и на самите идеи. На това събитие мениджмънта на банката, на база на развитието и представянето на отборите, решава да даде шанс само на 1 от отборите и тяхната идея да бъде реализирана. Така се ражда проект „BankHub“ за създаване на приложение за агрегиране и обединяване на достъпа до всички банки чрез единен интерфейс, като освен това приложението предоставя възможности за управление на личните финанси чрез различни инструменти за анализ, категоризиране и контрол на приходите и разходите и други полезни функционалности. За 6-9 месеца избраният печеливш отбор трябва да успее да пусне на пазара своя продукт, базиран на валидираната от тях концепция, като нейната реализацията става на база на прилагането на иновативни гъвкави („AGILE“)

методологии за работа (Университет за национално и световно стопанство, 2016; Инфосток, 2016).

### *2.3. Анализ на резултатите от реализацията на проект "BankHub" и програмата за иновации на СЖЕБ*

Проект „BankHub“ е успешно завършен в кратък срок и е официално представен на 06 Ноември 2017 г. от Главния изпълнителен директор на СЖЕБ Арно Льоклер. BankHub е първата по рода си услуга в България и цяла Източна Европа, която предоставя възможност на клиентите да обединяват своята финансова информация от всички банки, в които използват онлайн банкиране и да визуализират различни графики базирани на индивидуалните си финансови данни. Това е нова възможност за клиентите на СЖЕБ за бърз и лесен анализ на текущото им финансово състояние. От групата Сосиете Женерал, единствено френското подразделение предлага подобна услуга на своите клиенти, но тяхното решение работи само за Франция и само с няколко банки. BankHub поддържа добавяне на около 15 български банки, както и над 2000 банки и финансови институции в цял свят, в това число дори и PayPal. BankHub е успешна продуктова иновация – първото такова решение за българския пазар и първото такова решение в цяла Източна Европа. В Западна Европа съществуват няколко подобни решения за агрегация, но те работят само за дадения локален пазар и обикновено поддържат само няколко банки. В световен мащаб има много малко на брой подобни решения, които да предоставят синергия между обединените лични финанси от голям брой финансови институции в цял свят и финансов анализ на едно място. BankHub е едно от малкото такива решения в световен мащаб и притежава голям потенциал за растеж дори на международните пазари. С оглед на скорошното влизане в сила на новата Европейска директива PSD2 BankHub осигурява сериозна преднина на СЖЕБ в сферата на отварянето на платежната инфраструктура за трети страни-доставчици на финансови услуги. BankHub е активно промотиран в голям брой български медии веднага след официалния му старт и по този начин СЖЕБ успешно се позиционира като банкова институция, която е способна да генерира и реализира иновативни продукти. Поради засиления интерес към BankHub са привлечени и определен брой нови клиенти на банката. Направени са проучвания и се установява, че СЖЕБ бива припознавана като иновативна банка благодарение на реализацията на BankHub. Генерирането и реализирането на иновации под формата на различни продукти, услуги и решения е важен фактор за успеха на организацията, защото подобрява цялостния имидж, увеличава клиентите, приходите и съответно печалбата на дадената организация. Проучванията показваха, че успешния завършек на BankHub се отразява благоприятно и върху мотивацията на служителите на СЖЕБ и все повече хора имат интерес към включването в подобни инициативи, защото вече са повярвали, че е възможна промяната към по-добро вътре в организацията и те вече се чувстват мотивирани да вземат активна роля в тези процеси. Иновацията даде

минимум 1 година преднина на СЖЕБ на българския пазар по отношение на подобни услуги в контекста на PSD2 (Гайдаров, 2018; Economic, 2017).

### **Заклучение**

Като резултат от настоящото изследване могат да се направят следните изводи и заключения. Банка „Сосиете Женерал Експресбанк“ АД успешно реализира иновации, чрез използването на иновативни гъвкави методологии и подходи на работа в своята дейност и по-конкретно смесена употреба на методологиите и подходите от тип „Design Thinking“, „Lean StartUp“ и „AGILE“. Анализът на резултатите от реализацията на проект „BankHub“ предоставя доказателства за многоаспектните ползи от иновациите като значим фактор за цялостно организационно усъвършенстване. Иновациите създават качествено нови решения за клиентите на банката, както и водят до привличане на нови клиенти, а това от своя страна води до по-високи приходи и печалби за организацията. Иновативните методологии на работа значително подобряват цялостната работна атмосфера, мотивацията и удовлетвореността на служителите на организацията. Иновациите и предлагането на иновативни решения на пазара значително подобряват имиджа на организацията и увеличават доверието в нея. Иновацията е сигурен начин за печелене на пазарни преднина пред конкуренцията – BankHub изпреварва всички други банки в България с поне 1 година по отношение на създаването на продукти с оглед отварянето на платежните системи, поради влизането в сила на Европейската платежна директива PSD2. Прилагането на иновативни методологии и подходи на работа води до намаляване на времето, което е необходимо за реализиране на проекти, намаляване на необходимите човешки ресурси, както и намаляване на разходите и инвестициите при реализиране на проекти. Комбинацията от гъвкави методологии за разработка на иновативни дигитални банкови продукти и услуги, която се използва от банка „Сосиете Женерал Експресбанк“ АД, се явява като перспективна възможност за по-нататъшни изследвания.

### **Референции**

1. Economic (2017) *Иновативна услуга обединява финансовата информация от всички наши банки*, Retrieved from: <https://www.economic.bg/bg/a/view/inovativna-usluga-obedinyava-finansovata-informatsiya-ot-vsichki-nashi-banki-83003>
2. Frankelius, P. (2009) *Questioning two myths in innovation literature*, Journal of High Technology Management Research, Vol. 20, No. 1, pp. 40–51
3. Maranville, S (1992) *Entrepreneurship in the Business Curriculum*, Journal of Education for Business, Vol. 68 No. 1, pp. 27–31
4. Morgan, J. (2015) *What's The Difference Between Invention And Innovation*, Retrieved from: <https://www.forbes.com/sites/jacobmorgan/2015/09/10/whats-the-difference-between-invention-and-innovation/>

5. Schumpeter, J. A. (1943) *Capitalism, Socialism, and Democracy* (6 ed.), Routledge, pp. 81–84
6. Гайдаров, И. (2018) *BankHub – иновативният финансов помощник на СЖ Експресбанк*, Retrieved from: [https://cio.bg/management/2018/03/28/3433337\\_bankhub\\_inovativniiat\\_finansov\\_pomoshtnik\\_na\\_sosiete/](https://cio.bg/management/2018/03/28/3433337_bankhub_inovativniiat_finansov_pomoshtnik_na_sosiete/)
7. Инфосток (2016) *Идеи за ново банкиране в дигиталното време награди SG Експресбанк*, Retrieved from: <https://www.infostock.bg/infostock/control/finance/banks/news/76033-idei-za-novo-bankirane-v-digitalnoto-vreme-nagradi-sg-ekspresbank>
8. Савов, В. (2017) *Ангели на иновациите*, Retrieved from: <https://www.manager.bg/liderstvo/angeli-na-inovaciite>
9. Сосиете Женерал. (2020) Retrieved from: [https://bg.wikipedia.org/wiki/Сосиете\\_Женерал](https://bg.wikipedia.org/wiki/Сосиете_Женерал)
10. Университет за национално и световно стопанство (2016) *Събитие за иновации, организирано от Сосиете Женерал Експресбанк*, Retrieved from: <https://www.unwe.bg/bg/events/9364/събитие-за-иновации-организирано-от-сосиете-женерал-експресбанк.html>

### **Данни за автора**

Преслав Проданов, докторант, Университет за национално и световно стопанство, [preslav.prodanov@gmail.com](mailto:preslav.prodanov@gmail.com)

# ПРИЛОЖЕНИЕ НА ГЪВКАВИ МЕТОДОЛОГИИ ЗА РАЗРАБОТКА НА ИНОВАТИВНИ ДИГИТАЛНИ БАНКОВИ ПРОДУКТИ И УСЛУГИ В БЪЛГАРИЯ

Преслав Проданов,  
Университет за национално и световно стопанство, София

## APPLICATION OF FLEXIBLE METHODOLOGIES FOR DEVELOPMENT OF INNOVATIVE DIGITAL BANKING PRODUCTS AND SERVICES IN BULGARIA

Preslav Prodanov,  
University of National and World Economy, Sofia

### *Abstract*

*The paper reviews some of the modern flexible working methodologies used in banking organizations. It traces their development and give brief review of most used of them which are applied in innovative banking product development. Main goal of the paper is to prove that combined appliance of them is a key factor for better results in developing innovative banking products in Bulgaria. Promising directions for future research are outlined.*

**Key words:** *Internal Innovations, Flexible Methodologies, Design Thinking, Lean Startup, AGILE*

*JEL code: O31, O32, O36*

### **Увод**

Съществуват редица иновативни гъвкави подходи и методологии на работа, които имат за цел да подобрят ефективността на организацияте. Някои от тях са подходящи за прилагане само в определени аспекти от дейността на банковите организации, като например управлението на проекти и разработката на софтуер, а други имат по-широк спектър на употреба и спомагат за оптимизиране на различни дейности в организацията. За целите на настоящия доклад ще бъдат разгледани няколко от водещите иновативни гъвкави методологии на работа и комбинираното им приложение като фактор за по-добри резултати при реализация на иновативни банкови продукти и услуги в България.

### **1. Теоретичен обзор на иновативни гъвкави подходи и методологии за подобряване на дейността на банковите организации**

#### *1.1. Методологии от типа „Design Thinking“*

„Design Thinking“ (дизайн мислене, дизайнерско мислене) се отнася до творческите стратегии, които дизайнерите използват при процеса на

проектиране. Тази методология също така е разработена като подход за решаване на въпроси извън практиката на професионален дизайн, например в бизнес и социални контексти. Произходът на дизайн мисленето като особен подход към творческо решаване на проблемите се крие в разработването на техники за творчество през 50-те години на 20 век и разработването на нови методи на проектиране през 60-те години на 20 век. Л. Брус Арчър може би е първият автор, използващ термина "дизайн мислене" в своята книга "Систематичен метод за дизайнери" (1965). Дизайн мисленето бива адаптирано за бизнес цели от Дейвид Кели, един от основателите на проектантската консултантска фирма IDEO през 1991 г. (Rowe and Peter, 1987; Dorst, 2012).

#### *1.1.1. Мислене, фокусирано върху решението (Solution-focused thinking)*

Дизайн мислене е метод за практическо, творческо разрешаване на проблемите. Това е форма на мислене, насочено към решения, с намерението да се генерира конструктивен бъдещ резултат. Дизайн мисленето идентифицира и изследва както познатите, така и двусмислените аспекти на настоящата ситуация в опит да се открият параметри и алтернативни решения, които могат да доведат до решаването по задоволителен начин на една или повече цели. Тъй като дизайнерското мислене е итеративно, междинните "решения" са потенциални изходни пунктове на алтернативните пътища, позволяващи предефиниране на първоначалния проблем в процеса на съвместно еволюиране на проблема и решаването му (Rowe and Peter, 1987; Dorst, 2012).

#### *1.1.2. Сравнение между „Solution-based thinking“ (мислене, базирано на решенията) и „Problem-based thinking“ (мислене, базирано на проблемите)*

През 1979 г. Брайън Лоусън публикува резултатите от емпирично изследване, за да проучи различните подходи за решаване на проблеми от дизайнери и учени. Той взема две групи студенти - студенти по архитектура в последна година на обучение и студенти в следдипломна квалификация по научни специалности - и ги моли да създадат определени структури от набор от цветни блокове. Найджъл Крос прави извод, че изследванията на Лоусън предполагат, че проблемите на учените се решават чрез анализ, докато дизайнерите решават проблема чрез синтез (Rowe and Peter, 1987; Dorst, 2012).

#### *1.1.3. Внедряване и създаване на прототипи при прилагане на „Design Thinking“*

Една от основните части на методологията „дизайн мислене“ е внедряването, когато най-добрите идеи, генерирани по време на началния етап, се превръщат в нещо конкретно. В основата на процеса на внедряване е прототипирането: превръщането на идеите в действителни продукти и услуги, които след това се тестват, преповтарят и усъвършенстват. Прототипът помага да се събере обратна връзка и да се подобри идеята. Прототипите ускоряват процеса на иновации, защото позволяват да се разберат силните и

слабите страни на новите решения. Прототипирането, тестването, "не много пъти, но бързо и евтино, за да успеем" са осъществява чрез различни съществуващи методи за тестване на решения и колкото по-рано потребители могат да дават обратна връзка, толкова по-ниски са разходите за организациите за адаптиране на решението към нуждите на клиентите (Rowe and Peter, 1987; Dorst, 2012).

### *1.2. Методологии от мина „Lean“ / „Lean StartUp“*

„Lean Startup“ е методология за развитие на бизнеса и продуктите, която има за цел да съкрати цикъла на разработване на продукти чрез възприемане на комбинация от експерименти, основаващи се на бизнес-хипотези, итеративни версии на продукти и валидирано обучение. Основната хипотеза на тази методологията е, че ако стартиращите компании инвестират своето време в итеративно изграждане на продукти или услуги, които да посрещнат нуждите на ранните клиенти, те могат да намалят пазарните рискове и да заобикалят нуждата от големи суми за първоначално финансиране на проекта и оскъпяване на продукта, пропуснати ползи и изтегляне на продукти от пазара. Методологията Lean StartUp е предложена за първи път през 2008 г. от Ерик Рийс, използвайки личния си опит, адаптирайки принципите на "lean" (постно) управление към високотехнологичните стартиращи компании. Методологията оттогава е разширена, за да се прилага от всяко лице, екип или компания, които искат да пуснат нови продукти или услуги на пазара. Методът „Lean StartUp“ („постно стартиране“) се основава на „Lean Manufacturing“ („постно производство“), опростен производствен процес, създаден от Taiichi Ohno, като се комбинират принципите на поточната линия, използвани от Хенри Форд от 1906 г., и програмите TWI, въведени в Япония през 1951 г. Използването на термина "постно", за да се опише системата на Оно, първоначално е формализирано в книгата "Машината, която промени света", от 1990 г. Методологията за постно стартиране цели премахване на ненужните практики и увеличаване на практиките за създаване на стойност по време на фазата на разработване на продукти, така че новосъздадените предприятия да имат по-голям шанс за успех, без да изискват големи суми външно финансиране, или перфектния продукт. Обратната връзка с клиентите по време на разработването на продуктите е неразделна част от процеса на „постно“ стартиране и гарантира, че производителят не инвестира в проектиране на продукти или услуги, които потребителите не искат. Минимален жизнеспособен продукт (MVP) е "версията на нов продукт, който позволява на екипа да събере максималното количество валидирано знание за клиентите с най-малко усилия" (подобно на пилотен експеримент). Целта на MVP е да тества основните бизнес хипотези (или хипотези за скок на вратата) и да помага на предприемачите да започнат процес на учене от обратната връзка от клиентите възможно най-бързо. Разделен или „А/В“ тест е експеримент, при който "различните версии на продукта се предлагат на клиентите по едно и също време". Целта на разделения тест е да се



наблюдават разликите в поведението между двете групи и да се измерва влиянието на всяка версия върху даден показател (Ries, 2014; Blank, 2013).

### *1.3. Методологии от тип „AGILE“ (гъвкави софтуерни методологии)*

„AGILE“ методологиите за разработка на софтуерни продукти описват подход за разработка на софтуер, при които изискванията и решения се развиват чрез съвместните усилия на самоорганизиращи се кръстосано функционални екипи и техен клиент(и) / краен потребител(и). Те подкрепят адаптивно планиране, еволюционно развитие, ранно изпълнение и непрекъснато усъвършенстване и насърчават бърз и гъвкав отговор на промените. Терминът "AGILE" (понякога написан като "гъвкав") е популяризиран в този контекст от Манифеста за разработване на гъвкав софтуер. Стойностите и принципите, залегнали в този манифест, са извлечени от и подкрепят широка гама от рамки за разработване на софтуер, включително Scrum и Kanban. Някои от проучванията за гъвкавото разработване на софтуер откриват доказателства, че приемането на практики или ценности, свързани с гъвкавото разработване на софтуер, влияе върху гъвкавостта на софтуерните специалисти, екипи и организации. Една от основните разликите между гъвкавите методи за разработка на софтуер и тези от класическия тип waterfall („водопад“) е подходът към качеството и тестването. В модела „водопад“ винаги има отделна фаза на изпитване след фазата на изграждане. При AGILE тестването на разработката на софтуер е завършено в същата итерация като програмирането, което дава много по-голяма гъвкавост за адаптации и промени (Agile Alliance, 2013).

## **2. Представяне и анализ на иновативните гъвкави подходи и методологии на работа в банка „Сосиете Женерал Експресбанк“ АД**

Групата „Сосиете Женерал Експресбанк“ АД (СЖЕБ) е сред десетте най-големи финансови институции в България към 1 Януари 2019 г. В средата на 2016 г. висшия мениджмънт на банката взима решение за стартиране на вътрешна програма за насърчаване на иновациите и разпространение на предприемаческия дух в компанията. В резултат на програмата на 06 Ноември 2017 г. бива успешно завършен Проект „BankHub“. BankHub има за цел разработката на иновативно софтуерно приложение за интегриран достъп до множество различни банки в България и по света чрез единен интерфейс. Чрез приложението BankHub всеки потребител може да обедини на едно място достъпа си до всички банки, в които е клиент. BankHub предлага също различни инструменти за управление на личните финанси – категоризиране, анализ и планиране на всички приходи и разходи, управление на бюджети и цели и други. Идеята за BankHub е родена чрез прилагането на иновативната методология „Design Thinking“ само за 2 дни в рамките на едно събитие. Формулирана концепция на база на идеята за BankHub е валидирана няколкократно и са създадени два работещи прототипа чрез прилагането на иновативната методология „Lean StartUp“ в рамките само на 3 месеца. След

това реализацията на BankHub като реален банков продукт, достъпен за всички клиенти на СЖЕБ, отнема само около 9 месеца, благодарение на прилагането на гъвкави „AGILE“ практики и методологии по време на разработката и внедряването на приложението. За сравнение средното време за реализация на проект по стандартните общоприети „waterfall“ методологии в банката отнема между 18 и 24 месеца, BankHub е реализиран в диапазона 9-12 месеца, което е почти двойно намаление на средно необходимото време за реализация на подобни проекти в банката. Това е доказателство за големия принос на иновативните гъвкави методологии и практики на работа по отношение на оптимизиране на времето за реализация на проекти в дадената организация. Прилагането им допринася и за оптимизирането на разходите (необходимите инвестиции) от страна на дадената организация, както и оптималното използване на редица други ресурси. Например, решението на Societe Generale Франция, което е подобно на BankHub, е реализирано чрез прилагане на класически „waterfall“ методологии. Създаването му е отнело над 2 години, като екипа е бил съставен от около 20 души, а общия бюджет за реализацията на проекта е бил около 4 000 000 евро, като френското приложение поддържа около 20 банки и работи само за Франция. За сравнение BankHub е реализиран за по-малко от 1 година, екипът е съставен от 2 души, а общият бюджет за реализацията му е около 35 000 евро, като решението поддържа добавяне на 15 български банки и още над 2000 банкови и финансови институции в цял свят (Сосиете Женерал, 2020; Савов, 2017; Гайдаров, 2018; Economic, 2017; Банкеръ, 2020).

### **Заклучение**

Иновативните гъвкави методологии и подходи на работа са важен фактор за цялостното развитие и подобрене на банковите организации в България, защото приложението на тези методологии в тежко регулираната банкова среда води до по-висока ефективност и ефикасност при реализацията на иновативни продукти и услуги. Прилагането на тези подходи оптимизира значително употребата на ресурсите (финансови, човешки, времеви, материални) и води до значително по-добри крайни резултати (време за реализация, цена, функционалност, клиентска удовлетвореност). Друго тяхно предимство е, че те създават изключително витална и креативна среда в организацията, а това като цяло увеличава мотивацията на служителите и мениджърите, подобрява работната атмосфера и качествено променя организацията към по-високо ниво. Това се явява като перспективна възможност за по-нататъшни изследвания.

### **Референции**

1. Банкеръ (2020) *Иновативна услуга обединява финансовата информация от всички наши банки*, Retrieved from: <https://www.banker.bg/finansov-dnevnik/read/innovativna-usluga-obediniava-finansovata-informaciia-ot-vsichki-nashi-banki>

2. Гайдаров, И. (2018) *BankHub – иновативният финансов помощник на СЖ Експресбанк*, Retrieved from: [https://cio.bg/management/2018/03/28/3433337\\_bankhub\\_inovativniiat\\_finansov\\_pomoshtnik\\_na\\_sosiete/](https://cio.bg/management/2018/03/28/3433337_bankhub_inovativniiat_finansov_pomoshtnik_na_sosiete/)
3. Economic (2017) *Иновативна услуга обединява финансовата информация от всички наши банки*, Retrieved from: <https://www.economic.bg/bg/a/view/inovativna-usluga-obedinyava-finansovata-informatsiya-ot-vsichki-nashi-banki-83003>
4. Савов, В. (2017) *Ангели на иновациите* (2017) Retrieved from: <https://www.manager.bg/liderstvo/angeli-na-inovaciite>
5. Сосиете Женерал. (2020) Retrieved from: [https://bg.wikipedia.org/wiki/Сосиете\\_Женерал](https://bg.wikipedia.org/wiki/Сосиете_Женерал)
6. Blank, S. G. (2013) *Why the lean start-up changes everything*, Harvard Business Review 91 (5), pp. 63–72
7. Dorst, K. (2012) *Frame Innovation: Create new thinking by design*, Cambridge, MA: MIT
8. Ries, E. (2014) [2011] *The lean startup: how today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*, Crown Publishing, p. 103
9. Rowe, G. Peter (1987) *Design Thinking*, Cambridge: The MIT Press
10. Agile Alliance (2013) *Agile 101*, Retrieved from: <https://www.agilealliance.org/agile101/>

### **Данни за автора**

Преслав Проданов, докторант, Университет за национално и световно стопанство, [preslav.prodanov@gmail.com](mailto:preslav.prodanov@gmail.com)

## ПРОЦЕС ПО ОЦЕНЯВАНЕ НА ФИРМЕНАТА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТ

Вяра Милушева  
УНСС (катедра „Индустриален бизнес”, Бизнес факултет), София

### PROCESS OF EVALUATING COMPANY COMPETITIVENESS

Vyara Milusheva  
University of National and World Economy, Sofia

#### **Abstract**

*Evaluation of company competitiveness is a complex process which requires that the evaluation be carried out in a stage and integrated form. The economic literature doesn't provide a unified opinion on the issues related to the evaluation process. Therefore, this paper presents various opinions of authors and approaches regarding the evaluation of company competitiveness.*

**Key words:** competitiveness, business organization, industrial company, evaluation process, evaluation.

*JEL code: L00*

#### **Увод**

Оценяването на конкурентоспособността на фирмата е проблем, който привлича вниманието на редица учени. Той е с изключителна важност за фирмите от гледна точка на тяхното устойчиво развитие. В основата на разработването на стратегии, които водят до устойчива във времето конкурентоспособност, е правилното оценяване на различните фирмени параметри и начинът, по който фирмата възприема външната среда. Това налага разработването на инструментариум за оценка, който да бъде приложим от практическа гледна точка, от една страна, и от друга да се направи избор на важни показатели. В икономическата литература обаче отсъства единно мнение както по отношение на показателите, които да бъдат оценявани, така и по отношение на етапите на процеса по оценяване. Тази публикация има за цел да представи различни авторови виждания, с което да се очертаят организационните дейности и общата концептуална рамка на процеса по оценяване на конкурентоспособността на фирмата.

#### **Изложение**

Процесът по оценяване включва дейности по регистрация, събиране, анализ и обобщаване на информация. Предвид разнообразието от определения за същността на фирмената конкурентоспособност, различните виждания за факторите, критериите, показателите и методите в икономическата литература по отношение на въпросите, свързани с процеса на оценяване, също отсъства единно мнение. В тази връзка могат да бъдат

приведени примери за различните виждания на автори и подходи относно оценяването.

*Велев М. (Велев, 2014)* в раздела „Методика за оценка на конкурентоспособността на предприятието” представя критерии и алгоритъм за оценка на равнището на конкурентоспособността на фирмата. В алгоритъма изяснява основите етапи, които могат да се следват, за да бъде оценена конкурентоспособността към даден момент. Етапите, посочени в алгоритъма, са следните:

1) *Набиране на информацията, необходима за оценка на конкурентоспособността на предприятието.* Набирането се осъществява по два начина – от счетоводните и статистическите данни на предприятията и чрез извършване на анкетно проучване на мнението на ръководители (или експерти) на предприятията. За тази цел се подготвя анкетна карта с указания за попълването ѝ.

2) *Определяне на стойностите на показателите за равнището на всеки от критериите.* Критериите са основа за определяне на показателите, чрез които се измерва равнището им, чрез тях се дава оценка и на фирмената конкурентоспособност като цяло. Велев посочва, че чрез показателите се измерват не само равнищата на критериите и на конкурентоспособността, но и се дава количествена оценка на отделни силни и слаби страни на предприятията. Те дават количествена информация за извършване на различни сравнения и анализи. Той предлага и система от показатели, чрез които да бъде оценявана фирмената конкурентоспособност. Показателите се определят по отделни критерии към даден момент и обикновено са за годишен период по два показателя – качество на продуктите и цена. Приложена е и методиката за оценяване. Следва оценка на производителността на труда, оценка на индикатора „финансови резултати“, оценява се по коефициент на рентабилност на собствения капитал, на обща ликвидност, на финансова автономност. Включена е и оценка на критерия „растеж на предприятието“, оценка на критерия „иновативност на предприятието“, оценка на критерия „производствена и маркетингова гъвкавост на предприятието“ и оценка на адаптивността на предприятието към пазара. Посочени са начините за изчисляване на критериите.

1) *Определяне на бални оценки за всеки от изчислените показатели.*

2) *Определяне на тегловни коефициенти.*

3) *Оценка на величините на критериите за конкурентоспособността на фирмата.*

4) *Определяне на обобщаваща оценка за нивото на конкурентоспособност на предприятието.*

Освен предложеният от Велев М. алгоритъм, Мишев Г. (Мишев, 2017) също предлага в свое изследване *критерии за реализиране на процеса по оценяване чрез методика за равнище фирма*: съобразяване на обекта на изследване с явлението „конкурентоспособност”, методиката за оценка да

бъде гъвкава, за да може да се усъвършенства в процеса на работа, и да е съобразена с възможната информация от проучването на фирмите, да позволява извършването на сравнителен анализ съобразно поставените цели. Според автора процесът на оценяването преминава през следните *етапи*:

1) *На основата на конкретизацията на конкурентоспособността се изясняват онези нейни същностни страни, които ще се наблюдават като индикатори.*

2) *Съставя се анкетна карта, в която индикаторите се дефинират като закрити въпроси.*

3) *Провежда се анкетно проучване, което цели събиране на необходимата информация за оценяването на изследваното явление.*

4) *При обработката на информацията от анкетното проучване се изчисляват нормирани бални оценки както за отделните индикатори, така и за конкурентоспособността като цяло.*

Стоенчев Н. (Стоенчев, 2012) също представя изисквания, свързани с прилагането на количествените методи при оценка на фирмената конкурентоспособност. Според него в процеса на оценяване на конкурентоспособността трябва да се решат следните основни *задачи*:

1) *Осигуряване на сравнимост, съпоставимост и възможност за обобщаване на показателите.*

2) *Осигуряване на подходяща база за сравнение, тъй като фирмената конкурентоспособност е сравнителна характеристика.*

3) *Представяне на получените резултати във вид, максимално удобен за използване от мениджърите на фирмите.*

4) *Осъществяване на оценката и анализа при минимум разход на ресурси.*

Възможностите за осъществяване на оценяването са свързани с така изброените задачи, а също с използването на количествени методи, избор на подходяща методика и инструментариум, включващ изисквания към респондентите за събиране на необходимата информация. Поставен е и критерий за избор на системите от показатели, включени в методиката. Той трябва да бъде направен по начин, който да позволява получаването на смислови характеристики, които да бъдат съпоставими и да се отнасят за един и същ период от време, като съдържат в себе си качествено еднородни съвкупности. От една страна, изчисляването на крайната обобщаваща оценка за нивото на конкурентоспособността трябва да включва информация за комплексните характеристики на фирмите на базата на голям брой показатели, а от друга, трябва да дава възможност за получаване и на информация за обобщени характеристики по един показател от група фирми за отрасъла. Според Стоенчев Н. трябва да бъдат включени *количествени показатели* от счетоводния баланс и отчет на приходите и разходите (ОПР) на фирмата, както и *качествени* – характеризиращи фирмения мениджмънт, които да бъдат оценявани отделно и да се обединяват само при необходимост. Изразява мнение, че при обобщаващите оценки се губи

точност в представянето на първата група показатели. За разлика от количествените показатели, които се набират от счетоводната документация, качествените получават своята оценка от експерти, най-често това са мениджърите на компаниите. Тази оценка обаче съдържа в себе си голяма доза субективизъм, който може да бъде преодолян чрез използването на най-добрите практики. Възможно е оценяването да се осъществи както за една фирма, така и за група от фирми от един сектор. По отношение на представянето на резултатите Стоенчев Н. не подкрепя виждането за изчисляване на обобщаваща оценка на конкурентоспособността, освен ако това не се налага за целите на рейтингови листи, където според него трябва да се включват единствено показатели, „които по своите мерни единици да са еднородни или годни за привеждане към общ съизмерител” (Стоенчев, 2012). Като последна задача се посочва, че процесът по оценка на конкурентоспособността трябва да се осъществи с обосновани за дейностите му разходи и средства.

Според Ашурова Г.А. (Ашурова, 2012) конкурентоспособността на индустриалната фирма се формира под влияние на множество фактори, критерии и показатели за нейната оценка. Това прави необходимо оценката да се осъществява поетапно. Според авторката процесът на оценяване може да се разгледа по следния начин:

- 1) Определяне на основните показатели, характеризиращи конкурентоспособността на индустриалната фирма;
- 2) Анализирание на показателите и факторите за конкурентоспособност;
- 3) Избор и прилагане на методи за оценка на конкурентоспособността;
- 4) Следва определяне на индекс на конкурентоспособността, който представлява обобщаваща оценка.

Според Ашурова Г.А. при оценяването би следвало да се отчита производството и реализацията на конкурентните стоки, характеризиращи конкурентния пазарен статус, възможностите за осъществяване на ефективна дейност и повишаване на печалбата. Следователно оценката на конкурентоспособността на фирмата е сложен процес, обхващащ редица показатели.

Според Лазаренко А. А. (Лазаренко, 2014) оценката е от основно значение за конкурентоспособността на организацията. Според нея оценката включва следните етапи:

- 1) *Взимане на решение за необходимостта от провеждане, определяне на целите на изследването;*
- 2) *Формиране на състава на работна група и определяне на еталон за фирмата;*
- 3) *Избор на критерии за оценка на качеството на резервите за оценка на конкурентоспособността, разработване на система от показатели, които най-пълно характеризират резервите за конкурентоспособност на фирмата;*

- 4) *Определяне на изисквания за избраните показатели;*
- 5) *Формиране на масив от данни (нормативни и разчетни);*
- 6) *Разработване на анкети;*
- 7) *Провеждане на експертна оценка на избраните показатели в балове;*
- 8) *Изчисляване на тегловни коефициенти за избраните показатели;*
- 9) *Изчисляване на количествена оценка по показателите;*
- 10) *Определяне на обобщаващ коефициент за качеството на резервите за конкурентоспособност;*
- 11) *Анализ на нивото на конкурентоспособност;*
- 12) *Препоръки.*

От изложеното по-горе следва да се обобщи, че оценката на конкурентоспособността е важен за взимането на управленски решения процес. Това е предпоставка за търсене на най-ефективния и добре организиран процес, който да бъде практически приложим.

Авторите наричат процеса по различен начин, като най-често срещаните понятия, които използват, са: технология за оценка, задачи, алгоритъм. Независимо от начина, по който се нарича процесът по оценяване, общото във вижданията на авторите е преливането и/или смесването на организационните дейности по осъществяване на процеса с методически стъпки и/или етапи на методиката. Това дава основание да се отбележи, че процесът по оценяване на конкурентоспособността на индустриалната фирма включва в себе си както организационните дейности по осъществяване на самата оценка, така и методическия подход. Добре би било при практическото осъществяване на оценката да се прави разграничение между организацията на работа и елементите на методиката.

Авторите също така са на различно мнение по отношение на обхвата от методическите компоненти, което произтича от вече споменатите причини за многоаспектността на понятието. Всичко това дава основание да се предлагат и да се търсят и други подходи за оценка на конкурентоспособността, които да включват в себе си *технология на оценяването, което да бъде максимално гъвкаво и приложимо при фирми с различно производство*. Това означава, че предлаганите в бъдеще методики трябва да могат да бъдат адаптируеми чрез промяна в производствените показатели спрямо спецификата на производство. Логиката, която се следва, е осъществяваната оценка да дава възможност за анализиране на получените резултати, от които да се получи информация за състоянието на фирмата, конкурентния ѝ статус, информацията за конкурентите, техните силни и слаби страни, и на тази основа да се обосноват действията на мениджмънта в посока повишаване на конкурентоспособността. В тази връзка от значение са начините и средствата, чрез които ще се осъществи оценяването.

Оценяването на нивото на конкурентоспособност на индустриалните фирми е изключително сложна задача, решаването на която *изисква избор на методи и методика, които да са подходящи за предмета на дейност,*



*осъществяван от фирмата.* Основна задача при изучаването на проблема по оценката на конкурентоспособността на фирмата е да се определят критерии за конкурентоспособност, нейните източници и фактори. Най-често оценката на конкурентоспособността на индустриалните фирми се състои в избор на списък от индикатори (показатели), определяне на относителното им значение (тежест в общата оценка, %) и оценка на тези индикатори (показатели) за фирмата и нейните основни конкуренти.

Методиката трябва да *включва ключови за фирмата показатели* поради невъзможността да се вземат предвид всички нейни характеристики. Това налага да се изберат най-важните от гледна точка на целите на анализа. Следователно оценката на конкурентоспособността на фирмата зависи от *целите на анализа; възможността за събиране на необходимата информация; избора на методика.* Основните принципи, които би следвало да се имат предвид при оценяването на конкурентоспособността, са *сложност и относителност.* Сложността на оценката означава необходимост от анализ на съвкупността (сложността) на показателите, относителността включва сравнителния характер на оценката, сравнението с конкурентите.

Преди да се пристъпи към детайлно разписване на етапите в методиката, процесът по оценяване на конкурентоспособността на фирмата би следвало да включва най-общо следните *организационни дейности по реализирането на методиката:*

- 1) сформирание на екип за осъществяване на оценката;
- 2) изготвяне на план за работата му;
- 3) финансова обосновка на заданието по оценяването;
- 4) събиране и обработване на информацията за фирмата и конкурентите;
- 5) предоставяне на информацията за анализиране;
- 6) вземане на управленски решения на базата на резултатите от анализа.

Успоредно с определяне на организационните дейности по реализиране на процеса следва да бъде уточнена концептуалната рамка на методиката за оценяване. Тя може да има най-общо следната структура:

- 1) определяне на *целта* на оценяването;
- 2) определяне на *видове дейности и инструментариума* за постигане на целта;
- 3) избор на *база за сравнение*;
- 4) *определяне на показателите*, които се измерват и за които ще се събира информация;
- 5) *оценка* на избраните *показатели* чрез изследователските методи;
- 6) изчисляване на *обобщен показател* (индекс) за конкурентоспособност;
- 7) *обобщения и изводи* относно нивото на конкурентоспособността.

### **Заключение**

Процесът по оценяване на конкурентоспособността е в основата на практическата приложимост на теорията за конкурентоспособността. Без

осъществяването на процес по оценяване, концепцията остава абсолютна абстракция. Реализирането на процеса по оценяване в най-голяма степен зависи от избора и прилагането на методика, която да оценява моментното състояние на фирмите и техния потенциал за конкурентоспособност. Оценката на фирмената конкурентоспособност е важна и при разработването на мерки за повишаване на конкурентоспособността и нейното управление, подобряване на дейностите и организацията на фирмата, дава възможност за по-критичен подбор на контрагенти, изключително полезна е при разработването на различни бизнес стратегии, подпомага определянето на поведението на фирмата спрямо променящите се външни условия (например промяна в нормативна уредба, кризи и др.).

### **Референции**

1. Ашурова Г.А. (2012), Някои въпроси за оценка на конкурентоспособността на предприятията, [https://cyberleninka.ru/article/n/nekotorye-voprosy-otsenki-konkurentosposobnosti-predpriyatiya/viewer?fbclid=IwAR1dTHIPWZkxоY\\_EPzNhu\\_aGeCtaF8gu9103IeUBbWsky-XX-q5AqLiQPto](https://cyberleninka.ru/article/n/nekotorye-voprosy-otsenki-konkurentosposobnosti-predpriyatiya/viewer?fbclid=IwAR1dTHIPWZkxоY_EPzNhu_aGeCtaF8gu9103IeUBbWsky-XX-q5AqLiQPto), достъпен на 02.09.2020
2. Велев, М. (2014), „Подходи и методики за оценяване, анализ и повишаване на микроикономическата конкурентоспособност”, С.
3. Лазаренко А. А. (2014), Етапи на провеждане на анализа на конкурентоспособността на организацията // Молодой ученый. №2. С. 479-484., [https://moluch.ru/archive/61/8945/?fbclid=IwAR1TqtDQficSNqZav9j4Vd\\_Fi7d-Zs0MYYSbbs6SAAtIWwuuanGZ8QDhxKI](https://moluch.ru/archive/61/8945/?fbclid=IwAR1TqtDQficSNqZav9j4Vd_Fi7d-Zs0MYYSbbs6SAAtIWwuuanGZ8QDhxKI), достъпен на 02.09.2020
4. Мишев Г. (2017), Синергия и конкурентоспособност – количествено характеризирани, с. 21 <http://devorex.com/uploads/pdf/de0d2717b3dc6cca603db809b50b1d48.pdf?fbclid=IwAR00WGecSVFzKi4v61wqm0WB4JMPQnDKaNBtDwJZv7wbeVx9O76fRmsMPfw>, достъпен на 07.09.2020
5. Стоенчев Н (2012)., Особени приложени на количествени методи при изучаването на фирмената конкурентоспособност, управление и устойчиво развитие 4, с. 113

### **Данни за автора**

д-р Вяра Милушева – главен асистент към катедра „Индустиален бизнес”, Бизнес факултет, УНСС – София, [vyara\\_milusheva@unwe.bg](mailto:vyara_milusheva@unwe.bg)

**Секция:**  
**УПРАВЛЕНИЕ И ПОЛИТИКИ В ОКОЛНАТА СРЕДА И**  
**АГРАРНИЯ СЕКТОР**

**Section:**  
**MANAGEMENT AND POLICIES IN THE ENVIRONMENT AND**  
**THE AGRICULTURAL SECTOR**

# УПРАВЛЕНИЕ НА КАЧЕСТВОТО НА АТМОСФЕРНИЯ ВЪЗДУХ В БЪЛГАРИЯ

Георги Георгиев  
Университет за национално и световно стопанство, София

## AIR QUALITY MANAGAMENT IN BULGARIA

Georgi Georgiev  
University of National and World Economy, Sofia

### **Abstract**

*One of the most important assets on planet Earth is the air because every single living creature breathes. Polluting the air, especially in big cities with high concentration of people, causes huge health problems and kills people. Our citizenship right is to breathe clean air but this depends mostly on our actions as human beings. It's not the big corporations or the entrepreneurs that should take all the guilt. The purpose of this report is to present the state of the air quality in Bulgaria.*

**Key words:** *air, quality, health, pollute*

**JEL code:** *Q01, Q53*

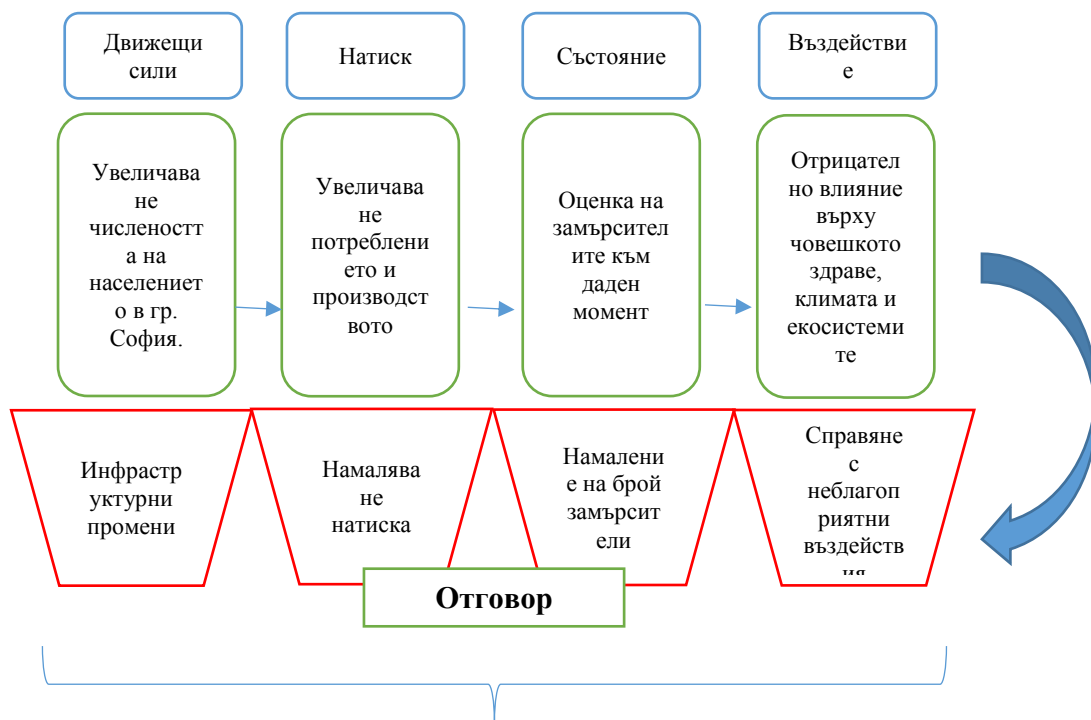
### **Увод**

Качеството на атмосферния въздух е в основата на човешкото здраве. Средно, ние вдишваме около 14 000 литра въздух всеки ден и наличието на замърсители в него е сериозна предпоставка за заболяване. Международни експерименти показват, че КАВ пряко засяга Околната среда и се нанасят екологични вреди върху животни, растения и върху глобалното затопляне и климата. Щетите върху здравето и Околната среда допълнително изграждат икономически загуби, които се оценяват на милиони левове в България.

Замърсяването на въздуха възниква, когато в атмосферата се освобождават газове, прахови частици и дим, които причиняват вреди за хората, инфраструктурата и околната среда. Световната здравна организация (СЗО) определя това замърсяване като най-големият риск за здравето в Европа, свързан с околната среда. В ЕС замърсяването на въздуха води средно до над 1 000 случая на преждевременна смърт всеки ден, което надвишава над 10 пъти броя на загиналите при пътни произшествия. По критерия за загуба на години живот в добро здраве, някои държави членки на ЕС се доближават до ситуацията в държави, които често се асоциират с лошо качество на въздуха, като Китай и Индия. През 2013 г. Европейската комисия изчислява общия размер на външните разходи, свързани със здравето, на между 330 и 940 млрд. евро годишно.

### **Основно изложение**

Голяма част от нарушенията на нормите за КАВ са регистрирани в гр. София. Именно поради тази причина започва идеята да се изгради системата, с която да се подобри нивото и стандарта на живот. Когато говорим за управление на КАВ, то се има предвид всяка дейност, която цели да регулира качеството на въздушната среда. Всичко се свежда до това да се осигури определена степен на чистота на атмосферния въздух, която ще бъде безопасна за здравето на хората и на Околната среда. Този процес представлява една непрекъсната верига от събития. Започвайки с движещата сила, която действа като катализатор. Пример за такава, би било увеличаването на числеността на населението в гр. София. Следва въздействието, това е промяната, до която се стига след движещата сила, подходящ пример би бил увеличаването на потребление и производство в гр. София. Следващата стъпка е оценка на състоянието или степента на КАВ към даден момент. След като се оцени КАВ, идва експозицията. До каква степен е информирано населението за състоянието на атмосферния въздух.



Предпоследно се нарежда ефектът или по какъв начин всичко това влияе на населението, било то икономически или здравно. Последно се нарежда действието, чрез което ще се подобри КАВ и състоянието на ОС.

*Последователност на дейностите в управление качеството на атмосферния въздух*

Чрез поддейностите - Мониторинг на замърсяването на атмосферния въздух, използване методи за моделиране на КАВ (математически методи) и мониторинг и оценка на емисиите на територията на града, всъщност се оценява какво е качеството на въздушната среда в един град.

За да се оцени експозицията или по-точно до каква степен населението е изложено на опасност, то трябва да се установи местоположението на различните му групи. Такива групи биха били – различните квартали от централно разположени до покрайнините и съотношението градско/селско население. След което се установява концентрацията на замърсители на дадените места и се прави анализ на групите от населението и колко уязвими са те (деца, възрастни, хронично болни)

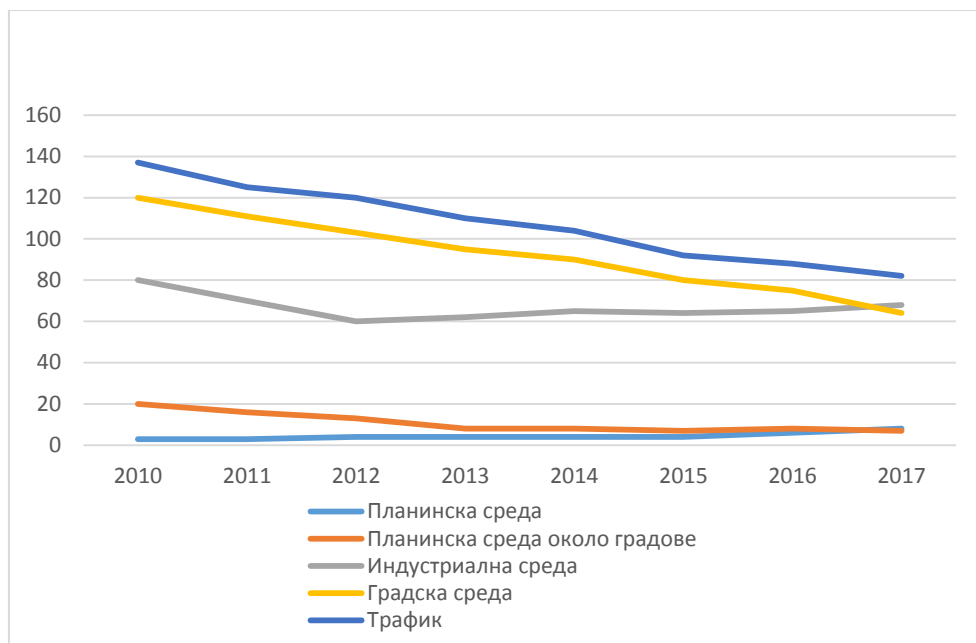
Оценяване на последствията върху здравето или какви биха били здравните ефекти за населението. Уточняване на броя на заболявания, поради експозицията и изясняване до колко са сериозни последствията.

За да твърдим, че имаме управление на качеството на атмосферния въздух, то трябва да имаме поставени краткосрочни, средносрочни и дългосрочни цели. Още, трябва да сме уточнили кои точно са източниците на замърсяване и да ги степенуваме в низходящ ред, което е целта на мониторинга. Разполагайки с тази информация, можем да създадем адекватен план/стратегия за намаляване на емисиите, при който да постигнем краен резултат максимално бързо и възможно най-евтино.

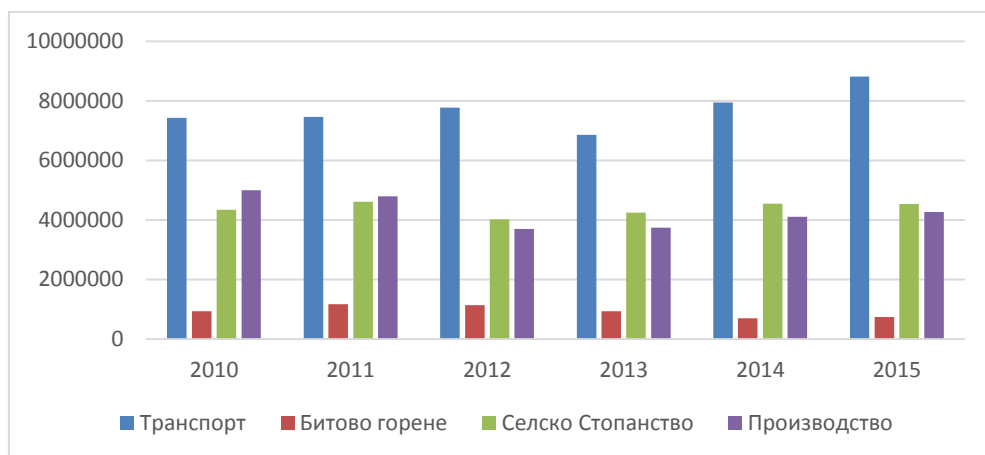
#### *Анализ на състоянието на КАВ по основни замърсители*

След обстоен анализ на показателите за качеството на атмосферния въздух в гр. София, можем да твърдим, че има проблем, с който общината се бори. Главен замърсител са фини прахови частици<sub>10</sub> - Спрямо размера фините прахови частици се разделят на: ФПЧ<sub>10</sub> - частици с диаметър под 10 микрона и ФПЧ<sub>2,5</sub> – частици с диаметър под 2.5 микрона. Фините прахови частици се емитират директно в атмосферата (първични ФПЧ) или се формират в атмосферата (вторични ФПЧ). Първичните фини прахови частици произхождат от природни източници или антропогенни източници. Природните източници включват морска сол, естествено суспендиран прах, полени, емисии от горски пожари и вулканична пепел. Антропогенните източници включват изгаряне на горива в термични електроцентрали, инсинератори, битово отопление за домакинствата, изгаряне на горива за превозни средства, износване на превозните средства (гуми и спирачки), емисии от износване на пътните платна, както и други видове антропогенен прах. В градовете значителни местни източници са изгорели газове от автомобилите, повторно суспендиране на праха на пътя, както и изгарянето на дърва, горива или въглища за битово отопление. Това са всички източници, емитиращи близо до повърхността на земята, които водят до значително въздействие върху нивата на ФПЧ в околната среда. Фините прахови частици навлизат в дихателната система, като причиняват много здравословни проблеми. Те имат вреден ефект и върху околната среда -

намаляват видимостта, влияят върху климата и могат да увредят и сградите в зависимост от състава си. На фигурите по-долу са показани дните, в които  $\text{ФПЧ}_{10}$  превишават установените норми от ЕС, в различните измервателни станции, разположени в различни територии с различни условия и емисиите на изпускане на въглероден диоксид от различните сектори в икономиката.



Фигура 1 – Дни на превишаване нормата за  $\text{ФПЧ}_{10}$   
Източник- НСИ



Фигура 2 - Емисии  $\text{CO}_2$  в различни сектори  
Източник – НСИ

Отоплявайки домове с твърди горива, се изпускат огромни количества ФПЧ и въглероден диоксид в атмосферата. Същото твърдение, важи с пълна сила и за транспортния сектор. Старите 30 годишни автомобили на дизел, които се движат по пътя са може би най-големият замърсител в градската среда. Концентрацията на тези два фактора на замърсяване на едно място, води до надвишаване на позволените от Европейския съюз норми и станциите Павлово, Хиподрума, Надежда са тези, които винаги ще отчитат нарушения именно заради това. Селското стопанство и производството са също проблемни сектори, но по-голяма част от тяхното замърсяване не е концентрирано вътре в градовете, където живеят хора.

#### *Политики за подобряване на КАВ*

В районите за оценка на управление на КАВ, в които нивата на серен диоксид, озон, ФПЧ, въглероден оксид или др. превишават установените норми, общинските органи съгласно със съответните регионални инспекции по околна среда и водите ( РИОСВ ) предприемат „Мерки за подобряване на КАВ“. Те включват дейности за ограничаване на емисиите при условията и реда на Закона за опазване на околната среда (ЗООС), включително чрез издаване на разрешения за експлоатация и чрез решения по оценка на въздействието върху околната среда.

В Столична община политиката за подобряване КАВ и справяне с ФПЧ<sub>10</sub> е „Програма за управление на качеството на атмосферния въздух на столична община за периода 2015-2020 г. – намаляване на емисиите и достигане на установените норми за фини прахови частици ФПЧ<sub>10</sub>“. Тази програма от своя страна е в синхрон с всички останали нормативни документи на национално и европейско ниво. В себе си има заложили 23 под мерки, избрани чрез математическо моделиране. При правилното изпълнение на програмата се очаква до края на 2020 г. гр. София да няма проблеми с КАВ и всички замърсители да отговарят на нормите на ЕС.

#### **Изводи и препоръки**

Може да се обобщи, че основният проблем с качеството на атмосферния въздух в гр. София се дължи на високото съдържание на ФПЧ<sub>10</sub>, а не толкова на въглеродния диоксид и озон. Фините прахови частици са особено вредни за здравето на хората и се формират предимно от изгарянето на дърва и изгорелите газове на автомобилите. Програмата, която се прилага за подобряване КАВ, включва в себе си 23 мерки, които са математически моделирани да намалят съдържанието на ФПЧ във въздуха. Дава се предложение за частична подмяна на градският автопарк и опериращия градски транспорт, което би било голяма първоначална инвестиция, но в последствие би се отплатило с повече приходи и по-добри показатели на атмосферния въздух и също така регионално стимулиране на гражданите да се пренасочат от отопление на твърди горива към електричество. Тези стимули могат да бъдат под всякаква форма, като безлихвени кредити за



закупуване на климатици, намален данък на недвижимото имущество и други.

### **Референции:**

1. МОСВ, Закон за опазване на околната среда, Обн., ДВ, бр. 91 от 25.09.2002 г.
2. МОСВ, Закон за чистотата на атмосферния въздух, Обн., ДВ, бр. 1 от 03.01.2019г.
3. Наредба № 7 от 3.05.1999 г. за оценка и управление качеството на атмосферния въздух
4. Столична община, 2015, Програма за управление на качеството на атмосферния въздух на столична община за периода 2015-2020 г. – намаляване на емисиите и достигане на установените норми за фини прахови частици ФПЧ10
5. Чутуркова Р. „УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОТО НА АТМОСФЕРНИЯ ВЪЗДУХ“

### **Данни за автора**

Георги Георгиев, студент по Екоикономика към Катедра Икономика на природните ресурси, g\_trayanov@abv.bg

# ОПАЗВАНЕ НА БИОРАЗНООБРАЗИЕТО В БЪЛГАРИЯ – СЪСТОЯНИЕ И ТЕНДЕНЦИИ

Мартин Грозев  
Университет за национално и световно стопанство, София

## BIODIVERSITY CONSERVATION IN BULGARIA – STATUS AND TRENDS

Martin Grozev  
University of National and World Economy, Sofia

### *Abstract*

*Biodiversity is a scientific term that unites all living forms on Earth. Bulgaria is a country with rich biological diversity, so we must pay attention to all the problems that have arisen in its protection. This report aims to present the state of this valuable resource and the trends in its development.*

**Key words:** *biological diversity*

**JEL code:** *Q57*

### **Увод**

Въпреки че България е сравнително малка по площ, едва 110912 кв. км, тя се нарежда до държавите с много богато биологично разнообразие. Това се дължи на факта, че на територията на страната съществува силно разнообразие от климатични, геоложки, топографски и хидроложки условия. Тези условия са причината тук да съществува биота, включваща над 94 вида бозайници, над 380 вида птици, около 40 влечуги, 16 земноводни, над 200 вида черноморски и сладководни риби и повече от 500 низши растения и гъби. България се характеризира с голямо разнообразие на животински и растителни съобщества и съдържа примери за почти всички типове местообитания и биотопи, познати в Европа. В България има множество уникални и представителни съобщества и екосистеми, които са много ценни по отношение на биологичното разнообразие, включително ливади, влажни зони, торфени блата и езера, зрели иглолистни и букови гори, дъбови горски масиви, пещери и планински проломи, растителни съобщества с елементи от средиземноморски, субсредиземноморски, алпийски, субалпийски и степен тип, крайречни храсти и горска растителност по поречието на Дунав и другите реки, важни вътрешни, крайречни и крайбрежни зони, пясъчни дюни, крайбрежни варовити съобщества и други уникални местообитания по Черноморското крайбрежие и различните съобщества в самото Черно море. Специално внимание трябва да се обърне на българските гори, които покриват над 4 милиона хектара, или 37,7 % от територията на страната. (ИАОС).

В България, след 1988 са създадени основните закони, които регулират и гарантират опазването на биоразнообразието и околната среда. Някои от тях са: Закон за биологичното разнообразие, Закон за лечебните растения, Закон за опазване на околната среда.

### **Изложение**

Биоразнообразието на България включва много видове и генетични ресурси, които се използват за търговски и нетърговски цели и тяхната правилна употреба има възможността до допринесе за икономическото и биологичното развитие на страната. Дървесинните горски видове, морските и сладководните видове риба, над 200 вида ядливи гъби и няколко стотин местни лекарствени растения – това са само част от важните за стопанството ни видове. Освен тях, България е родина и на много традиционни и редки култури и породи, както и на много диви родственици на домашни породи. Биологичното разнообразие изпълнява и множество екологични функции като кръговрат на хранителните вещества, биологична борба с вредителите, естествено опазване на почвите и водоемите, опрашване и рециклиране на отпадъците.

Основната заплаха, пред която е изправено биологичното разнообразие на България е антропогенната намеса. Степента и скоростта на пряката загуба и деградация на водните и земните площи представляват най-големите проблеми за стотиците животински и растителни видове и техните местообитания. На територията на страната може да се открият буквално всички форми и източници на точково и неточково замърсяване – битово, селскостопанско, нефтено и нефтохимическо, промишлено и радиоактивно. Всичко това застрашава по различен начин и в различна степен биологичното разнообразие. Директното и особено свръх използването на стопански важните видове влияе негативно на много екосистеми, местообитания и таксони. Към това спадат прекомерното събиране и износ на ядливи гъби и лекарствени растения, търговията с охлюви, влечуги и земноводни, свръх улов на някои риби в крайбрежните води на Черно море, браконьерството и интензивната борба с цел ограничаването на броят на някои хищници и птици.

Глобалните промени на климата също представляват заплаха и могат да имат и по-далечни и мащабни последици за биологичното разнообразие на България. Като се има предвид и преходното положение на страната между цели три главни биоклиматични района и усещането се глобално затопляне, водещо до повишаване на морското равнище, неблагоприятните последици за земята и черноморското крайбрежие също ще бъдат значителни.

Въпреки солидните познания на българските експерти за биологичното разнообразие в страната, липсата на познания и недостатъчна информация в някои сфери също може да се причисли към заплахите за опазването на животинските и растителни видове. Липсва надеждна и леснодостъпна информация за заплахите за биологичното разнообразие, която може да

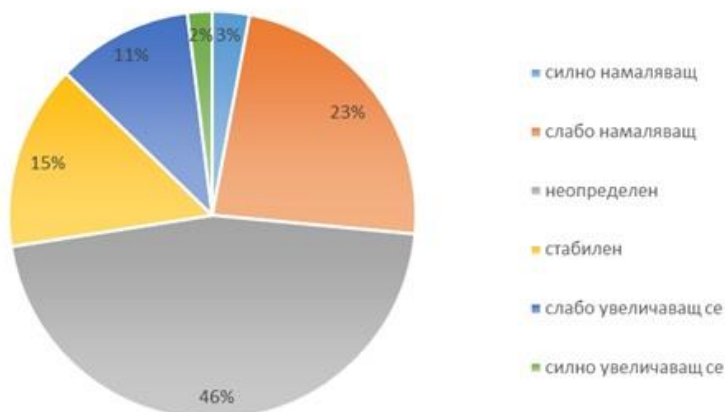
издигне обществената култура и съзнание. Това от своя страна води до неадекватно разбиране от страна на обществеността на значението на биоразнообразието и неефективна политика на използването му. (ИАОС)

#### *Оценка на състоянието*

Състоянието на растителните и животинските видове в България се следи от Националната система за мониторинг на биологичното разнообразие. През далечната 2013 година, когато системата започва да функционира за първи път, са проведени наблюдения на около 700 вида на определени за целта места за мониторинг. На базата на тези теренни проучвания се изготвят доклади с моментни оценки на състоянието на видовете на три нива: места за мониторинг, биогеографски региони и на национално ниво. Моментните оценки са изготвени по разработени за целта методики за оценка на състоянието на видовете, които се базират на концепцията за определяне на природозащитно състояние (ПС) на видовете, съгласно Директивата за местообитанията (92/43/ЕЕС). Състоянието на видовете се определя в различни категории, както следва:

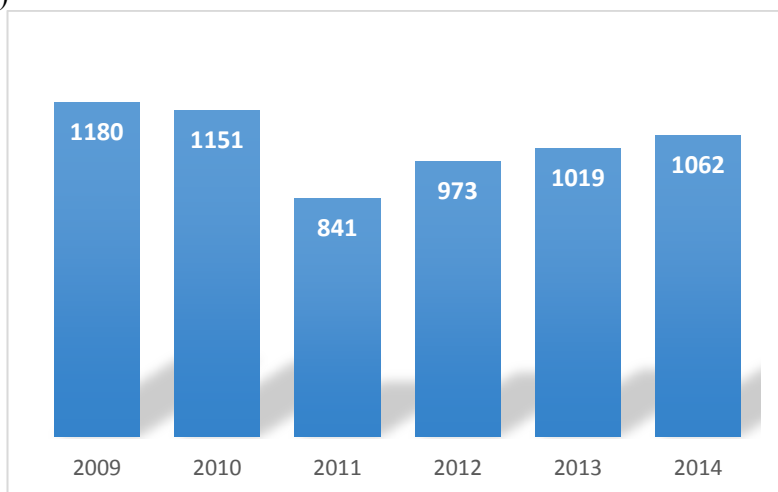
- Благоприятно
- Неблагоприятно-незадоволително
- Неблагоприятно-лошо
- Неизвестни

Индекс на обикновените видове птици за България - индикаторът показва какви са тенденциите в числеността на обикновените видове птици в България за определен период от време. Той осигурява реална основа за оценка на степента на загуба на биологичното разнообразие. Включва и индекс на птиците от селскостопанските местообитания, който е важен индикатор за устойчивостта в управлението на земеделските земи. Сред видовете обитаващи земеделските земи с най-значителни отрицателни тенденции са черночелата сврачка, пъдпъдъкът, червеноглавата сврачка, шиглецът и сивата овесарка. Увеличава се числеността единствено на голямото белогушо коприварче. Стабилна тенденция има полската чучулига и черноглавата овесарка. От видовете, обитаващи горите, с положителна тенденция на популацията са еловия пеец и синия синигер. Пет вида са със стабилни тенденции (голямо черноглаво коприварче, голям пъстър кълвач, чинка, сойка и голям синигер), три са със отрицателна - авлига, кос и зелен кълвач, а останалите имат неопределена тенденция, основно поради липса на достатъчно данни. В третата категория (видове обитаващи „други” типове среда) намаляващи видове са сивата врана, сирийски пъстър кълвач, кукувица и домашно врабче. Увеличават се южният славей и обикновеният пчелояд, а гугутката и свраката са със стабилни тенденции. В допълнение на видовете, съставляващи индикатора е оценено състоянието на още 20 вида. (ИАОС)



Фиг. 1 Тенденции в групата на обикновените птици, Източник: ИАОС

Според данните, които постъпват в Информационната система към Националната система за мониторинг на биологичното разнообразие, се наблюдава сравнително постоянна тенденция в броят на дивите кози на територията на страната. Индикаторът представлява абсолютната численост на наблюдаваните диви кози за съответните периоди, като се взимат предвид данните от есенния мониторинг. Основният метод на мониторинг е маршрутният, като маршрутите са предварително определени и постоянни. Мониторингът се провежда през пролетта и есента на всяка година в основните популации на вида – Централен Балкан, Рила, Пирин, Родопи. Установените числености са по-ниски от минималните числености за вида, докладвани за България, съгласно националното докладване по Директива 92/43, където е посочен минимален брой на национално ниво 2346 индивида. (ИАОС)



Фиг.2 Численост на дивите кози 2009-2014г., Източник: ИАОС

За 2018г. броят на индивидите от видът кафява мечка на територията на България възлиза на 313. В оценката на постъпилите данни от мониторинга в представителните географски територии на вида се наблюдава намаляване на числеността. Числеността на кафявата мечка се оценява статистически като се използва Bootstrap метода интегриран в софтуерен продукт, разработен по проект „Оценка на състоянието на популацията на кафява мечка в Република България на база на математически, статистически и биологични анализи на данни от мониторинги”, финансиран от ПУДООС. Този метод позволява оценката на популацията да се прави на базата на данни (основно уникални следи) от фиксирана територия и да се изчислят статистически, като се използват повторни данни от нови уникални следи при повторен мониторинг от същата територия. (ИАОС)

*Табл. 1: Брой и гъстота на кафявата мечка*

<b>Географска територия</b>	<b>Численост</b>	<b>Гъстота (брой индивиди/ 1000ха)</b>
Средна Стара Планина	81	3,1
Западни Родопи	172	2,4
Рила	49	2,1
Пирин	9	0,5
Витоша, Пирин, Плана	2	0,7
<b>Общо:</b>	<b>313</b>	<b>2</b>

*Източник: ИАОС*

За периода 2011-2018 г. се наблюдава намаляване на числеността на кафявата мечка в Република България. Като причини за това могат да се посочат урбанизацията в някои райони, увеличаване на туристическия поток, увеличаване на горскостопанските дейности, което води до повишено безпокойството на вида и създаване на потенциален конфликт с него. Друга причина е браконьерството, което води до намаляване на индивидите в популацията. Също така е възможно в някои случаи условията на терен да не позволят отчитането на всички уникални следи по маршрутите, което би могло да доведе до оценяване на по-ниска численост по прилагания метод.

Намаляването на индекса за състоянието на популациите на птиците е признак за влошеното състояние на тези видове и средата, която обитават. Има нужда от успешно прилагане на екологичните мерки в селското стопанство и въвеждането на адекватни стандарти за поддържане на добро екологично състояние на земите. Мониторингът в рамките на Националната система за мониторинг на състоянието на биологичното разнообразие на два знакови вида от българската фауна – дива коза и мечка, показва, че за дивата коза се установява сравнително постоянна тенденция, с леко увеличение на наблюдаваните индивиди през 2017 г. и 2018 г., спрямо предишни години,

докато за кафявата мечката се наблюдава намаляване на числеността на вида. В изготвения от МОСВ, „План за действие за кафявата мечка в България“, са изложени ключови проблеми при опазването на числеността на мечките на територията на страната, както и решения за тях. Основен фактор е лошата инфраструктура, построяването на пътища и магистрали, и техния негативен ефект, върху ключови за животинския вид местообитания и коридори. Друг съществен проблем е дърводобивът и достъпът на МПС в ключовите зони на разпространение и коридорите, във връзка със сезонните миграции и хабитатните предпочитания на мечката в различните етапи от годишния жизнен цикъл. (ИАОС)

В България съществува НПО, създадено с цел опазването на дивите птици, важните за тях места и местообитанията им. “Българско дружество за защита на птиците“ е част от BirdLife International – световна природозащитна организация, основана през 1922 г., която представлява мрежа от партньорски организации в над 100 страни по света. БДЗП създава и успешно прилага множество проекти за опазване на биоразнообразието на птиците. Опазването на царския орел и ключовите за него места, включват много и разнообразни дейности. Една от тях е да се изгради положително отношение към вида сред ключови целеви групи - запознаване на местните фермери с икономическите ползи от устойчивото управление на пасищата и прилагането на агро-екологичните мерки. (БДЗП)

### **Заклучение**

Биоразнообразието на България включва много видове и генетични ресурси, които се използват за търговски и нетърговски цели и тяхната правилна употреба има възможността до допринесе за икономическото и биологичното развитие на страната. Опазването на биоразнообразието е сложен процес, включващ в себе си множество заинтересовани страни и процеси. Негативните тенденции, представени в доклада, показват лошото състояние на политиките за съхранението на флората и фауната на територията на страната. За да се повиши опазването на биологичните ресурси и политиките за тяхното използване, както и подобряване на политиките за управление на защитените територии, е нужно да се подходи интегрирано и да се обърне внимание на всички засегнати звена. Следва дейностите да бъдат насочени към нови технологии за борба с браконьерството, законови разпоредби за ограничаване на свръхизползването на стопански видове и кампании, целящи запознаването на обществеността със състоянието и проблемите на биоразнообразието.

### **Референции**

1. ИАОС, 2018, Национален доклад за състоянието и опазването на околната среда в РБългария за 2018 г
2. МОСВ, Закон за биологичното разнообразие Обн. ДВ. Бр.77 от 9 Август 2002

3. МОСВ (2010), Стратегически план за биологичното разнообразие 2011-2020
4. МОСВ (2005), Национален план за опазване на биологичното разнообразие 2005 – 2010 година
5. Българско дружество за защита на птиците (bspb.bg)

**Данни за автора**

Мартин Грозев, студент по Екоикономика към Катедра Икономика на природните ресурси, email: mgrozev\_15@unwe.bg



# УПРАВЛЕНИЕ НА КАЧЕСТВОТО НА ВОДНИТЕ РЕСУРСИ В БЪЛГАРИЯ

Камелия Иванова  
Университет за национално и световно стопанство, София

## QUALITY MANAGEMENT OF THE BULGARIAN WATER RESOURCES

Kameliya Ivanova  
University of National and World Economy, Sofia

### *Abstract*

*Water resources are the usable part of the natural waters of a certain territory in a given time interval. Preserving the quality of natural and drinking water is a primary task of every society in order to ensure healthy living conditions of the individual and a high standard of public health. The purpose of this report is to present the state of water quality in Bulgaria in recent years.*

**Key words:** water quality

**JEL code:** Q18

### **Увод**

Опазване качеството на природните и питейни води е първостепенна задача на обществото, за да се гарантират здравословни условия за живот на индивида и висок стандарт на общественото здраве. (ИАОС, 2018)

Постигането на поставените цели е в полза за обществото във връзка с оптимална осигуреност на населението и икономиката с природна вода в достатъчно количество и с необходимото качество, справедливо разпределение на наличните водни ресурси, осигуряване на ефективното им използване при отчитане въздействието върху свързаните с тях екосистеми, достигане и поддържане добро състояние на всички води на територията на страната, предотвратяване или смекчаване на последиците от вредното въздействие на водите при наводняване и от засушаване и осигуряване на диалог и сътрудничество по отношение на използването и опазването на водите в международните речни басейни. (ИАОС,2018)

Политиката на Европейския съюз в областта на водите има значително въздействие върху редица сектори – селско стопанство, енергетика, транспорт, индустрия и т.н. Основната ѝ цел е да осигури достъп до вода с високо качество в достатъчно количество за всички европейци. Законите инструменти, използвани от ЕС за постигането на тези цели са заложили в директиви, които имат отношение към опазването на водите, както и в други политики непряко свързани с опазването на водните ресурси. (Стоянова, 2018)

Управлението на водите на басейново ниво, подход възприет с приемането на Рамковата директива за водите, включва сложни взаимодействия между социални, икономически и екологични аспекти. Ето защо, устойчивото управление на водите изисква да се отчете сложността на взаимодействието между трите аспекта включително и влиянието, което те оказват върху управленските решения за постигане на устойчивост като цяло (Стоянова, 2018).

### **Изложение**

Целта на настоящия доклад за управление на качеството на водните ресурси е да представи анализ на качеството на повърхностните и водите за къпане в България през последните години. За да се постигне това, са събрани статистически данни, които ще бъдат представени в настоящата част.

#### *Политика за управление на качеството на водните ресурси*

Основния документ е Закона за Водите. Той урежда собствеността и управлението на водите на територията на Република България като общонационален неделим природен ресурс и собствеността на водностопанските системи и съоръжения. Политиката за използване и опазване на водите следва да осигури необходимите и достатъчни условия за реализация на основната стратегическа цел, заложена в Националната стратегията за управление и развитие на водния сектор, дейностите по управлението на водния сектор. (Стоянова, 2018) В правната система на Република България въпросът за държавното управление на водите намира своето първо присъствие на Конституцията на страната, където наред с подземните богатства, водите „определени със закон” са дефинирани като обект на изключителната държавна собственост. Това е основно отправно положение за по-нататъшната разработка и развитие на нашата политика и законодателство в областта на водите и тяхното управление. (Стоянова, 2018). Държавното управление на водите във всичките му направления е свързано основно с правата, компетенциите и отговорността на държавните органи и органите на местно самоуправление. Това отразява различията в характера на собствеността върху водите и на водностопанските системи и съоръжения. (Стоянова, 2018)

#### *Действащи селищни пречиствателни станции*

Количеството на образуваните отпадъчни води са разпределени по основни икономически дейности. Проследяват се пътищата на отпадъчните води – от източника до водоприемника. Сумарното количество на отпадъчните води, отведени във водни обекти, е разпределено по място на заустване и пречистването им в селищни и други пречиствателни станции. Представени са данни за действащите селищни пречиствателни станции за отпадъчни води (СПСОВ) според наличната технология на пречистване – първично, вторично и третично. (ИАОС)



Фиг. 1 Действащи пречиствателни станции- общ брой, Източник: ИАОС

През този период се забелязва значителен ръст на пречиствателните станции. През 2010 година пречиствателните станции са били 79, а през 2018 са 170 станции, което представлява над два пъти увеличение. През този период не са включени пречиствателните станции на хотели, предприятия и др.

#### Определяне на Биохимична потребност от кислород (БПК)

През 2018 година концентрациите на O<sub>2</sub> (разтворен кислород), NH<sub>4</sub>-N (Амониев азот), N-NO<sub>3</sub> (Нитратен азот), БПК (Биохимична потребност от кислород) и PO<sub>4</sub>-P (Ортофосфати) показват намаляване на нивата си от предходни години. Леко повишаване има при ХПК (химична потребност от кислород) през 2017г. година, през 2018г. има понижение в концентрациите в страната като цяло (Фигура 2). В направената графика е измервано в милиграм на литър (mg O<sub>2</sub>/L) и прегледно с броя на измерваните станции.

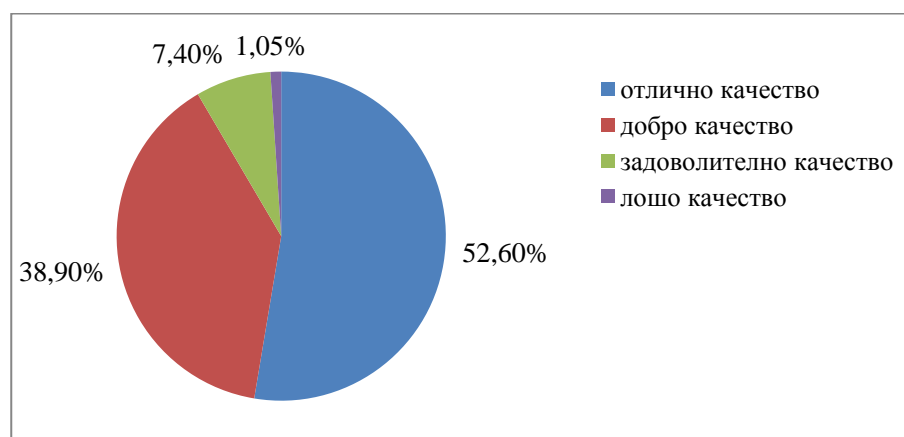


Фиг.2 Сравнение на БПК между България и Европейски съюз, Източник: Евростат

В ЕС измерваните проби са между 1,93 и 2,14, което значи че качеството на водните ресурси е в добро състояние, в сравнение с България стойностите са между от 2,34 до 2,99, което означава че е със средно или силно замърсени реки по показаните стойности.

#### *Мониторинг на водите за къпане*

През сезон 2018г. е извършван мониторинг на водите за къпане във всичките определени 95 зони за къпане (91 по Черноморското крайбрежие и 4 във вътрешността на страната) като са взети и анализирани общо 816 проби (Фигура 3). Съгласно изискванията на горепосоченото европейско и национално законодателство в тази област, водите за къпане се класифицират в следните категории – с отлично, добро, задоволително и лошо качество.



*Фиг. 3 Мониторинг на качеството на водните за къпане.*

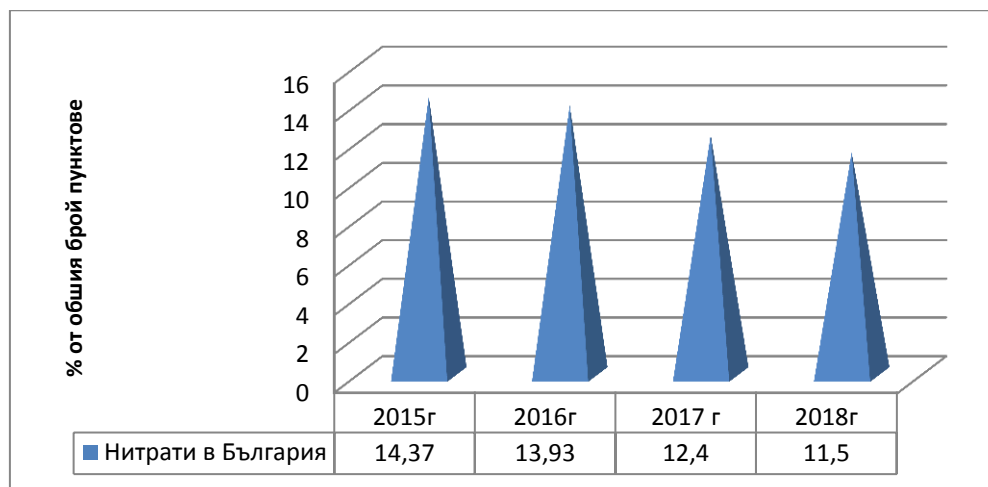
*Източник: ИАОС*

Категоризацията се извършва ежегодно на базата на резултатите от анализите за последните поредни четири сезона за къпане. Това означава, че за категоризирането на водите за къпане за сезон 2018г. са използвани резултатите от всички анализи за съответната зона извършени за периода 2015-2018г. на Определянето на категорията се извършва по специална формула на база на числовите резултати от всички анализи по всеки от двата мониторираните показателя. (ИАОС)

Данните по-горе показват, че през сезон 2018г е преустановена тенденцията за намаление броя на зоните с отлично качество за сметка на тези с добро качество на водите, като се наблюдава увеличение с 8 броя на зоните с отлично качество. С 52,60% от водите за къпане са с „отлично“ качество, а 38,90% са с „добро“ качество. Със задоволително качество са 7,40% от водите за къпане, а с лошо 1,05%. (НСИ)

#### *Определяне на степента на нитрати*

Основен замърсител на подземните води за страната са нитратите. Индикаторите представляват средногодишните стойности на концентрациите на замърсителите, определени с Наредба №1/10.10.2007 г. за проучване, ползване и опазване на подземните води: активна реакция (pH), електропроводимост, обща твърдост, перманганата окисляемост, амониеви йони, нитрати, натрити, сулфати, хлориди, фосфати, натрий, калций, магнезий, цинк, живак, кадмий, мед, никел, олово, хром общ, желязо, манган, арсен, тетрахлоретилен и трихлоретилен и пестициди. (ИАОС)



Фиг. 4 Стойности на средногодишните концентрации на нитрати.  
Източник: ИАОС

През 2018 г. процента на пунктовете, в които се установяват наднормени стойности на средногодишните концентрации на нитрати е 11.5 % от общия брой пунктове за страната (което е по-ниско в сравнение с 2017 г. (12.4 %), 2016 г. (13.93%) и 2015 г. (14.37%).

### Изводи и препоръки

Управлението на качеството на водните ресурси е комплексен процес, който включва различни заинтересовани страни и сектори. Тенденцията през последните години показва, че има подобрене в качеството на водите. Изводите, които мога да направя според анализа са, че:

- ✓ Пречиствателните станции са се увеличили
- ✓ Нивото на БПК е в добро състояние
- ✓ За качеството на водите за къпане, по-голямата част е в отлично състояние, доста по-малка част са в лошо качество
- ✓ Нивото на нитрати е сравнително малко, в сравнение с миналите години

За управлението на водните ресурси в България е добре да се подхожда чрез интегриран подход, взимайки предвид многостранните цели, които те

удовлетворяват. Дейностите следва да бъдат насочени към разширяване на повече населени места с изградени пречиствателни станции с третично пречистване, което ще намали тежестта на замърсяване на водните източници. Също така, различни сектори, които имат отношение към водните ресурси, като например селското стопанство, следва стриктно да спазват законодателните норми в страната, за да се избегне дифузно или точково замърсяване с нитрати и други отпадни продукти.

### **Референции**

1. ИАОС, 2018, Национален доклад за състоянието и опазването на околната среда в РБългария за 2018 г
2. МОСВ, Закон за водите, Обн., ДВ, бр. 67 от 27.07.1999 г.
3. Стоянова, З. (2018), Проектно управление на устойчивото развитие на водния сектор, НИД 1-7/2015 г., финансиран от НИД-УНСС, 2015-2018
4. Стоянова, З., Тодорова, К., (2018), Ползи от реализацията на водни проекти в България за постигане на жизнеспособност в селските райони. Младежка научна конференция „Предизвикателства пред аграрния бизнес и селските райони“, 2018, стр. 216-221

### **Данни за автора**

Камелия Иванова, студент по Екоикономика към Катедра Икономика на природните ресурси, email: [ivanovakameliya1@gmail.com](mailto:ivanovakameliya1@gmail.com)

# БАРИЕРИ ПРЕД ЕКОЛОГИЗАЦИЯТА НА БЪЛГАРСКОТО ЗЕМЕДЕЛИЕ

Моника Кабаджова  
Университет за национално и световно стопанство, София

## BARRIERS TOWARD GREENING OF BULGARIAN AGRICULTURE

Monika Kabadzhova  
University of National and World Economy, Sofiya

### *Abstract*

*The CAP greening aims to encourage farmers to apply practices that contribute to improving the environmental and climate parameters of the Common agricultural policy. Barriers to CAP greening stem from the way these practices are perceived. The main aim of the study is to examine the farmers' motives for application of environmental practices.*

**Key words:** greening, motivation, farmers, payments

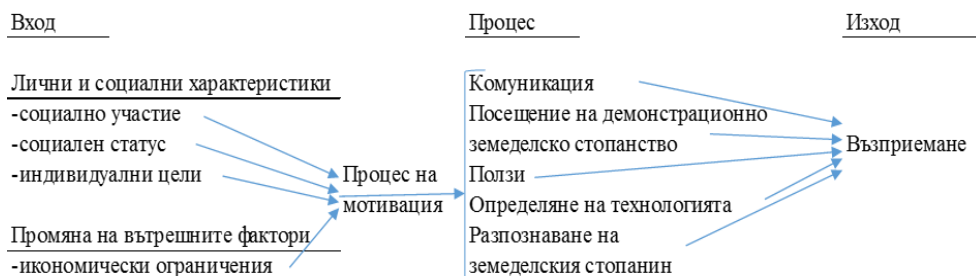
**JEL code:** Q15, Q18, Q57

### **Увод**

В българското земеделие често срещан проблем е прилагането на екологични практики без финансови стимули. Екологизацията насърчава земеделските стопани да прилагат в стопанствата си екологични практики допринасящи за опазването на околната среда, но с финансовата подкрепа на Общата селскостопанска политика. Барьерите пред земеделските стопани възникват от тяхната мотивация и начина на възприемане на екологичните практики. Изследването има за цел да разбере каква мотивация има земеделският производител за прилагането на екологични практики в стопанствата.

### **1. Мотивация на земеделските производители**

Най-общо мотивацията на земеделските производители, като процес се разделя в три етапа (Bangura, 1983). Първият етап (вход) включва нагласите и ценностите на земеделските стопани, както и фактори оказващи въздействие върху следващия етап. Вторият етап (процес) включва мотивация, като ефективна комуникация, демонстрационни посещения на стопанствата, възприети ползи, уместност на технологиите и разпознаване на земеделските стопани. Третият етап (изход) включва начина на възприемане (*Фигура 1*).



Фигура 1 Модел за мотивация на земеделските стопани

В литературата (Дойчинова, Митева, Стоянова, & Жечева, 2008) са определени три взаимосвързани фактора, които влияят на мотивацията: вътрешни сили, насочване на поведението към определени цели, поддържане на мотивацията чрез взаимодействие на вътрешните и външните сили. Вътрешните сили са повлияни от традиционните практики и начин на живот, прилагане на природозащитни практики за опазване на околната среда (Greiner, Patterson, & Miller, 2009), (Ryan, Erickson, & De Young, 2013), (Casagrande, et al., 2016), (Mills, Gaskell, Ingram, & Chaplin, 2018), опазване на биоразнообразието, (Farmar-Bowers & Lane, 2008), биологичното земеделие (Николова, 2013), желание за лично здраве, качествена продукция и развитие на селските райони (Aoki, 2014), а външните сили са провокирани от икономически и финансови стимули, като субсидиране, доход, инвестиции (Greiner, Patterson, & Miller, 2009), печалба (Николова, 2013).

Мотивацията на земеделските стопани да извършват земеделска и екологична дейност се определя и от икономически, социални и екологични фактори, въпреки, че през годините тези мотиви се променят. От всяка една група се извеждат ползи (Mills, Gaskell, Ingram, & Chaplin, 2018). Икономическите ползи за земеделските стопани не са много, но се обобщават до финансови стимули като удовлетворение от дохода, добра печалба и субсидираност. Към социалните ползи се отнасят престижа, творческата работа на открито, съхраняване на ценни традиции, съхраняване на селските общности и развитието на селските райони, както и личното здраве, и нивото на живот. Към екологичните ползи могат да се отнесат практиките по опазването на околна среда като опазването на почвеното плодородие и минимизиране на въздействието върху околната среда, както и включването на междинни култури и/или зелена покривка, и/или зелено торене с цел предпазване на почвата от ерозия и управление на водите в напоителните системи. Друга много важна полза произтичаща от отговорното екологосъобразно отношение към околната среда е получаването на чиста и качествена храна. Към тази група може да се отнесе и опазването на биоразнообразието в стопанствата, както и неговото съхранение, което е предимно личен мотив, а не – бизнес мотив.



## **2. Методология и методика на изследването**

Методологичната рамка на изследването според основната цел, разкрива мотивите на земеделските производители за прилагането на екологични практики в стопанствата. За изпълнението на тази цел са изпълнение няколко стъпки: 1) направен е литературен обзор на теорията относно мотивацията на земеделските стопани, 2) провеждане на анкетно проучване със земеделските производители, 3) анализиране на резултатите от анкетното проучване. Въз основа на всичко това ще бъдат изведени някои препоръки към земеделските производители.

Методиката на изследването има за цел да покаже нагледно стъпките през които се преминава, за да бъдат анализирани мотивите на земеделските стопани за прилагането на екологични практики. Целта е да се определят факторите, които влияят на мотивацията на земеделските производители да прилагат в стопанствата екологични дейности, опазващи както околната среда, така и биологичното разнообразие, които дейности са над нивото на кръстосано съответствие.

За изследването на мотивите на земеделските производители е представена последователност за провеждане на изследването:

- 1) Етап: определяне на обект, обхват, обем;
- 2) Етап: съставяне на анкетна карта и приложението ѝ;
- 3) Етап: анализиране на резултатите и извеждане на препоръки

На първия етап от методическата последователност на изследването са определени обекта на изследване, териториалния обхват на изследването. Териториалният обхват включва критерии избор на регион, критерии за ограничаване размера на извадката на областно и общинско ниво.

На втория етап се съставя анкетната карта и се провежда структурирано интервю със земеделски производители.

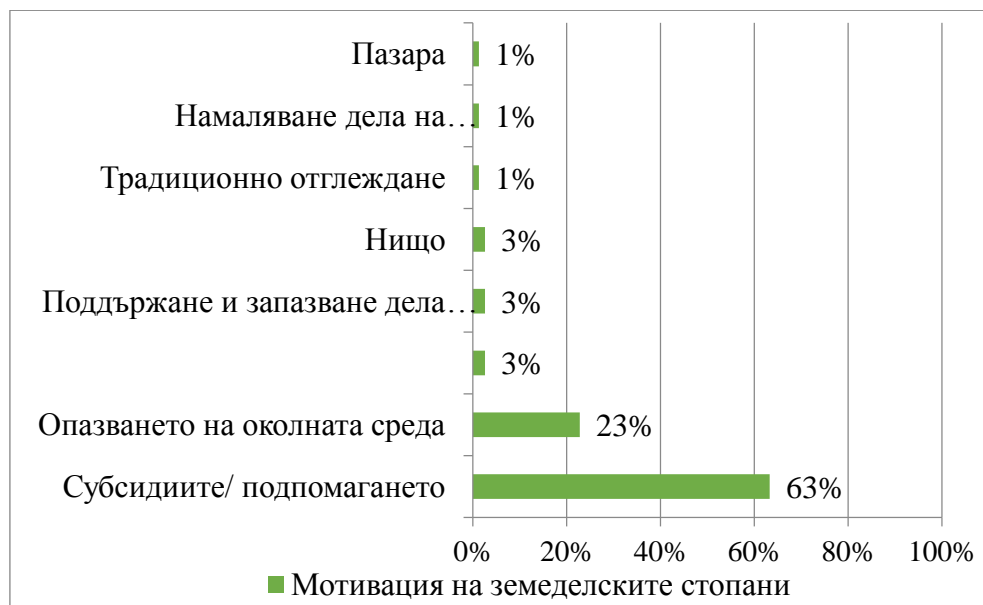
На третия етап се извеждат резултатите от проведените интервюта, след което резултатите от тях се анализират. От анкетните карти насочени към земеделските производители ще се проучат мотивите им за прилагането на схемата Зелени директни плащания. Въз основа на анализа ще се предоставят препоръки към земеделските стопани.

## **3. Анализ на получените резултати, изводите и препоръките**

Анализът свързан с мотивацията на земеделските стопани цели да покаже до каква степен стопаните имат мотивация да прилагат в стопанствата си екологични дейности. Въз основа на съставената анкетна карта са проведени 79 структурирани интервюта със земеделски стопани във всички 23 общини от областите Благоевград и Кюстендил.

Най-общо мотивацията от проучването сред земеделските стопани е разпределена в няколко групи. Голяма част (63%) от тях включват екологични практики в стопанството си, заради получаването на допълнително доходи от подпомагането по схемата за селскостопански практики, които са благоприятни за климата и околната среда. Едва 23% са

загрижени за опазването на околната среда, като според тях е правилно да се прилагат добри екологични практики в стопанствата, за да не се вреди на околната среда. Много малка част (под 10%) от стопаните са мотивирани да опазват местообитанията и биоразнообразието, поддържането и запазването на постоянно затревени площи, традиционното отглеждане на културите, намаляването на дела на монокултурното производство и пазара. Като има и такива стопани (3%), които нищо не ги мотивира да прилагат екологични практики (Фигура 2).



Фигура 2 Мотивация на земеделските стопани

От посочените групи се извежда вътрешната и външната мотивация на земеделските стопани за включването на екологични практики. Вътрешната мотивация е свързана с опазването на околната среда, местообитанията и биоразнообразието, традиционното отглеждане на културите, поддържането и запазването на постоянно затревени площи. Докато външната мотивация е свързана с получаването на субсидии по схемата Зелени директни плащания, както и допълнително доходи от продажбата на продуктите. Анализът показва, че земеделските стопани имат силно изявена външна мотивация, отколкото вътрешна.

От направеното проучване става ясно, че земеделските производители имат предимно външна мотивация (финансирането), отколкото вътрешна (опазване на околната среда и др.). Тук са поставени бариери пред практиките за опазване на околната среда, т.е. мотивацията за прилагането им са финансовите стимули, които политиката осигурява.

Важно за стопаните е нивото на осъзнаване на ползите произхождащи от екологичните практики, както за околната среда, така и за хората. Въз основа на това се правят следните препоръки към земеделските стопани – във връзка с изискванията и във връзка с практиките за опазване на околната среда. Препоръките във връзка с изискванията са следните: земеделските стопани да спазват правилата, които произтичат от Схемата за селскостопански практики, благоприятни за климата и околната среда (зелени директни плащания), както и да спазват изискванията и забраните на кръстосаното съответствие (ЗИУ и ДЗЕС), които са приложими в стопанствата им. Препоръките във връзка с практиките за опазване на околната среда: земеделските стопани да прилагат добрите земеделски практики, които опазват биологичното разнообразие на растителните и животински видове, да прилагат практики, които обогатяват почвата с азот, предпазват от ерозиране на почвата, да извършват минимална обработка на почвата, да прилагат сеитбооборот, поясно земеделие. Не всички практики са субсидирани, но са много важна част от дейностите допринасящи за подобряването на екологичните и климатичните параметри на Общата селскостопанска политика.

### **Заклучение**

В изследването са установени бариерите пред екологизацията произтичащи от начина на възприемане на земеделските производители на екологични практики за опазване на околната среда. Изследвани са мотивите на земеделските производители за прилагането на екологични практики в стопанствата. В следствие на анализа е установено, че земеделските производители имат предимно външна мотивация, която е свързана с финансирането по схемата за зелени плащания. По този начин на заден план остава вътрешната мотивация на стопаните за опазване на околната среда, биоразнообразието, съхраняването на традициите. Поставени са бариери пред практиките за опазване на околната среда. В тази връзка са изведени препоръки са добри земеделски практики, които да подобрят екологичното състояние на стопанствата.

### **Референции**

1. Aoki, M. (2014). Motivations for organic farming in tourist regions: a case study in Nepal. *Environment, Development and Sustainability*, 1(16), 181-193.
2. Bangura, A. (1983). *Farmer motivation patterns in participating in adaptive crop research trials/ demonstrations in Sierra Leon. Retrospective Theses and Dissertations* (Vol. 8406). Iowa State University.
3. Casagrande, M., Peigne, J., Payet, V., Mader, P., Sans, F., Blanco-Morena, J.,... Cooper, J. (2016). Organic farmers' motivations and challenges for adopting conservation agriculture in Europe. *4(6)*, 281-295.
4. Farmar-Bowers, Q., & Lane, R. (2008). Understanding farmers' strategic decision-making processes and the implications for biodiversity conservation policy. *Journal of Environmental Management*, 2(90), 1135-1144.

5. Greiner, R., Patterson, L., & Miller, O. (2009). *Motivations, risk perceptions and adoption of conservation practices by farmers* (2-3 ed., Vol. 99). Agricultural Systems.
6. Mills, J., Gaskell, P., Ingram, J., & Chaplin, S. (2018). Understanding farmers' motivations for providing unsubsidised environmental benefits. *Land Use Policy*, 76, 697-707.
7. Ryan, R., Erickson, D., & De Young, R. (2013). Farmers' Motivations for Adopting Conservation Practices along Riparian Zones in a Mid-western Agricultural Watershed. *Journal of Environmental Planning and Management*, 1(46), 19-37.
8. Дойчинова, Ю., Митева, А., Стоянова, З., & Жечева, И. (2008). *Малък и семеен агробизнес*. София: Издателски комплекс - УНСС.
9. Николова, М. (2013). Мотивация за развитие и ефекти от дейността на биологичното стопанство. *Диалог*, 2, 18-31.

### **Данни за автора**

Моника Кабаджова, докторант, Университет за национално и световно стопанство, monika\_kabadjova@abv.bg

# ФАКТОРИ, ОКАЗВАЩИ ВЛИЯНИЕ ВЪРХУ ПРИЛАГАНЕТО НА АГРОЕКОЛОГИЧНИ ПРАКТИКИ ОТ ЗЕМЕДЕЛСКИТЕ СТОПАНСТВА

Антон Благоев  
Университет за национално и световно стопанство, София

## FACTORS INFLUENCING THE APPLICATION OF AGRICULTURAL ENVIRONMENTAL PRACTICES BY AGRICULTURAL HOLDINGS

Anton Blagoev  
University of National and World Economy, Sofia

### *Abstract*

*Agro-environmental practices are offered as an alternative way of farming in order to protect the environment. Without a deep understanding of the influencing factors, dialogue between farmers and environmental policymakers cannot be effective. This paper therefore examines the determining factors that influence the application of agro-environmental practices by agricultural holdings.*

**Key words:** *agri-environmental practices, factors*

*JEL code: Q15, Q00*

### **Увод**

Множество фактори оказват влияние на решението на земеделските производители да прилагат агроекологични практики. Изборът на селскостопански практики зависи от икономическите характеристики на стопанството, политическите фактори, психологични и личностни качества на земеделския производител. Политиките, свързани с опазване на околната среда също имат важна роля за стимулирането и прилагането на иновативни и щадящи земеделски практики.

Възприетите фермерски убеждения, както и личното отношение към опазването на околната среда стимулират прилагането на практиките. Факторът мнение на обществото и на съседните земеделски стопани са от значение за активно прилагащи практики фермери, но незначителни за пасивните земеделски производители.

**Теоретичен обзор на факторите, оказващи влияние върху прилагането на агроекологични практики от земеделските стопанства**

Агроекологичните практики се определят като процес на възприятие, не само от гледна точка на приложимостта на екологичните норми в

земеделието, но и като вътрешно възприятие и мотивация на земеделските производители (Vanwindekens et al, 2014).

Според Damianos и Giannakopoulos (2002) характеристиките на земеделските стопанства като размер, вид, труд, продуктивност и местоположение оказват значително влияние върху участието и прилагането на агроекологични практики. Силна зависимост оказва размерът на земеделското стопанство - колкото по-голям е размерът на стопанството, толкова по-голяма е склонността на земеделския производител да участва при прилагането на щадящи земеделски практики.

Често изследването на внедряването на нови практики в селското стопанство се свързва не само с желанието на земеделските производители, а и с прилаганата политика (Bertoni, Olper, 2008). Ролята, която има местната политико-институционална среда се оказва решаваща стъпка към по-доброто разбиране на агроекологичните практики и тяхната приложимост. Прилагането на агроекологични практики се влияе от съществуващите политически програми и инструменти, трансфера на знания, информация и техники, политически приоритети и налични финансови средства (Clark et al, 1997).

Някои автори установяват, че земеделските производители с малък или незначителен доход извън селското стопанство имат по-малка вероятност да прилагат агроекологични практики, тъй като практиките включват разширяване на селскостопанските дейности (Wossink, Wenum, 2003). Фермерите с по - високи доходи, вземат по-лесно решение за включване и прилагане на такива практики.

Авторите Defrancesco, Gatto, Runge, Trestini, (2008) формулират своето виждане и установяват, че собствеността на земята има значителен ефект върху желанието на земеделските производители да приемат агроекологични практики. Несигурността относно бъдещето на земеделската земя, изисква споразумение между двете заинтересовани страни при арендуването и подписването на договор за прилагане на агроекологични практики.

Местоположението на фермите също може да играе важна роля в желанието на земеделските производители (Capitanió et al, 2011). Доказано е, че местоположението в планинските райони увеличава приемане на практики, тъй като се селскостопанските дейности са свързани с отглеждането на пасища и по-нисък дял на трайните насаждения.

### **Методологична рамка**

Цел на доклада е да се анализират факторите, които оказват влияние върху прилагането на агроекологични фактори от земеделските стопанства, като на тази база се предложат решения за минимизиране на онези фактори, които могат да окажат влияние върху повишаване на възможностите за прилагане на агроекологични практики.

Методологичната рамка на изследването включва: 1) теоретичен обзор на факторите, оказващи влияние върху прилагането на агроекологични практики

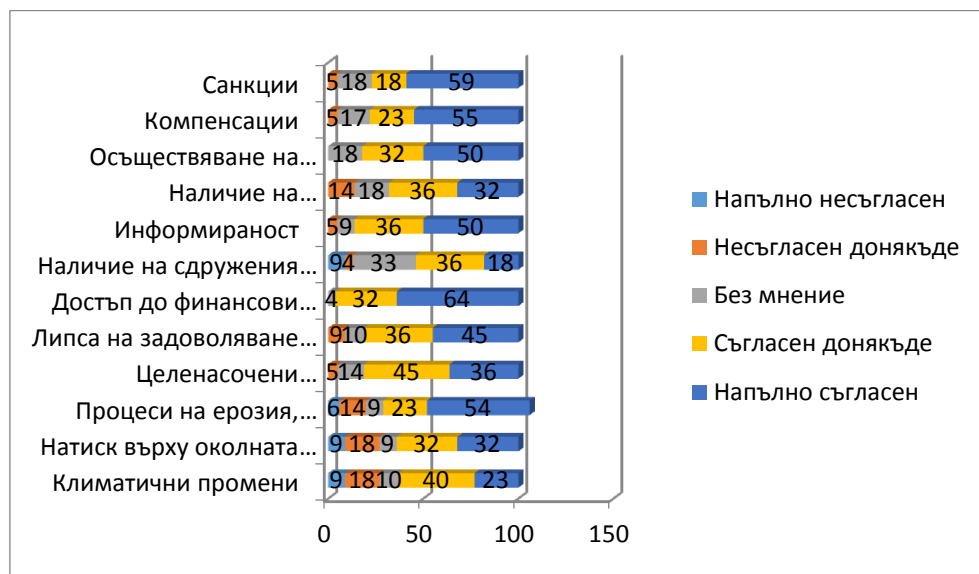
от земеделските стопанства; 2) анализ на факторите, които оказват влияние върху прилагането на агроекологични фактори от земеделските стопанства; 3) основни изводи и препоръки за динамизиране на онези фактори, които могат да окажат влияние на повишаване на възможностите за прилагане на агроекологични практики.

През юли месец 2020 г. бяха проведени 22 структурирани интервюта с експерти в областта на агроекологията, агроекологичните практики и прилаганата държавна политика. За успешното провеждане на изследването и получаването на богата информация, анкетната карта е изпратена на три групи респонденти. Относително най-висок е дялът на анкетираните, които работят като университетски преподаватели (45%), следвани от експерти, работещи в различни институти - 33%. С най-малък относителен дял - 22% са консултантите в общинските служби по земеделие и звената на Национална служба съвети в земеделието.

Резултатите в доклада са част от проект № 6/2019 „Екоинновации за предоставяне на агроекологични услуги от земеделските стопанства“, финансиран от фонд НИД на УНСС.

#### **Анализ на получените резултати**

Експертното мнение за факторите за активизиране на земеделските стопанства да прилагат агроекологични практики, което е споделено чрез провеждането на анкетата отчита като важни болшинството от предложените в анкетната карта фактори (Фигура 1). При провеждането на експертното анкетно проучване, се открие един от факторите, който се определи като най-значим за активизиране на земеделските стопанства да прилагат агроекологични практики, а именно - достъпът до финансови средства (64%). Анкетираните посочиха няколко допълнителни фактори за стимулиране на земеделските стопанства успешно да прилагат агроекологични практики. Те са както следва: 1) налагането на санкции (59%); 2) прилагането на компенсации (55%); 3) процесите на ерозия, замърсяване, заблатяване, липса на видово разнообразие (54%); 4) осъществяването на контрол (50%); 5) информираност (50%). С най-малък относителен дял от факторите е наличието на сдружения и организации, свързани с опазването на околната среда, като едва 18% считат, че този фактор е важен.

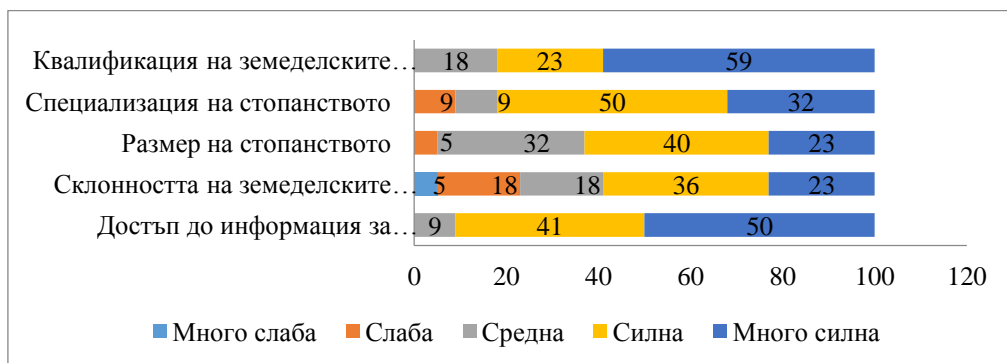


Фигура 3 Разпределение на експертното мнение за факторите за активизиране на земеделските стопанства да прилагат агроекологични практики

Източник: Собствено анкетно проучване

По отношение на оценката на факторите, влияещи върху възможността за прилагане на агроекологични практики, респондентите споделят, че квалификацията на земеделските производители (59%) е с най-голяма значимост за прилагането на агроекологични практики (Фигура 2). На второ място са достъпът до информация за използването на агроекологичните практики (50%) и специализацията на стопанството (32%). С по-малка значимост, анкетираните определят размера на земеделското стопанство (23%) и склонността на земеделските стопани да поемат риск (23%). Тъй като повишаването на квалификацията и информираността на земеделските стопани се оказват значими фактори, се анализират и възможностите за повишаване на информираността на земеделските производители за прилагането на агроекологични практики, като се забелязват сравнително идентични мнения. Анкетираните посочват, че за да се повиши информираността трябва да се организират и провеждат информационни кампании за популяризиране на добри примери (27%), следвани от организиране на посещения в стопанства, успешно използвали агроекологични практики (25%) и не на последно място организиране на обучения (22%).





*Фигура 2 Разпределение на експертното мнение за факторите, влияещи на възможността за прилагане на агроекологични практики в аграрния сектор (%)*

*Източник: Собствено анкетно проучване*

### **Изводи и препоръки**

На базата на теоретичния преглед на факторите, оказващи влияние на земеделските стопанства да прилагат агроекологични практики и на основата на направените анализи могат да се направят следните обобщени изводи и препоръки:

✓ Въпреки различията във факторите, които влияят върху внедряването на агроекологични практики, някои от тях като размер на стопанството, квалификация, възраст на земеделския производител, както и прилаганата политика могат да бъдат идентифицирани като ключови.

✓ Доходът е един от факторите, които влияят на активността при за прилагане на агроекологични практики. Тя е относително по-ниска при земеделските стопани, които са зависими от доходите на техните стопанства, а при стопанствата, които използват висок дял семеен труд, има по-малка вероятност за включване в прилагането на агроекологични практики.

✓ Квалификацията на земеделските производители се откроява като фактор, който влияе във висока степен върху възможността за прилагане на агроекологични практики.

✓ Провеждането на обучения, организиране на посещения в стопанства, успешно използвали агроекологични практики и провеждане на семинари биха повишили информираността на земеделските производители по повод прилагането на агроекологични практики.

### **Заклучение**

Резултатите от настоящото проучване потвърждават, че прилагането на различните агроекологични практики се влияе от различни видове фактори. Може да се обобщи, че аналитичната рамка би довела до по – лесно разбиране на това което дава стимул и възпрепятства прилагането на агроекологични практики. Следваща стъпка би била проучване и

разработване на механизми, които могат да помогнат за преодоляване на бариерите и които могат да осигурят условията, които насърчават приемането на агроекологични практики.

### **Референции**

1. Bertoni, D., Olper, A. (2008). The political economy of EU agri-environmental measures: an empirical assessment at the regional level. *Agricultural Economists*, pp. 1-6.
2. Capitanio, F., Adinolfi, F., Malorgio, G. (2011). What explains farmers' participation in rural development policy in Italian southern region? *An empirical analysis. New Medit*, pp. 19–24.
3. Clark, A., Jones, A., Potter, A., Lobley, M. (1997). Conceptualising the evolution of the European Union's agri-environmental policy: a discourse approach. *State Environmental Planning Policies*, pp. 1869-1885.
4. Damianos, D., Giannakopoulos, N. (2002). Farmers' participation in agri-environmental schemes in Greece. *British Food Journal*, pp. 261–273.
5. Defrancesco, E., Gatto, P., Runge, F., Trestini, S. (2008). Factors affecting farmers' participation in agri-environmental measures: A northern Italian perspective. *Agric. Econ*, pp. 114–131.
6. Vanwindekens, F., Baret, P., Stilmant, D. (2014). A new approach for comparing and categorizing farmers' systems of practice based on cognitive mapping and graph theory indicators. *Ecological Modelling*, 1-11.
7. Wossink, G., Wenum, J. H. (2003). Biodiversity conservation by farmers: Analysis of actual and contingent participation. *European Review of Agricultural Economics*, стр. 461–485.

### **Данни за автора**

Антон Благовев, докторант, Университет за Национално и Световно Стопанство, Бизнес факултет, Катедра „Икономика на природните ресурси“, antonblagoev93@gmail.com

# АНАЛИЗ ВЪРХУ ПРОИЗВОДСТВОТО НА ПШЕНИЦА В БЪЛГАРИЯ

Емилия Гетова  
Университет за национално и световно стопанство, София

## ANALYSIS ON WHEAT PRODUCTION IN BULGARIA

Emilia Getova  
University of National and World Economy, Sofia

### **Abstract**

*Grains have important and historic strategic purpose in meeting the food needs of the population, the growth of the national economy and the foreign trade of our country. Analysis on wheat production shows that investments for the modernization of production processes in the grain sector are crucial for its competitiveness and hence for its longer-term viability. The purpose of the report is to prove how important the Grain sector is for the Bulgarian agriculture, as it cultivates about 50% of the utilized agricultural area in the country. The analysis is based on data by Annual Agricultural Reports, farmer survey, experts of branch organizations and state structures.*

**Key words:** *Wheat, grain sector, agriculture, investments and modernization*  
**JEL code:** *Q18*

### **Увод**

Зърненият сектор е от решаващо значение за българското земеделие, тъй като обработва около 50% от използваната земеделска площ в страната.

Зърнопроизводството е основен подотрасъл на растениевъдството в България, тъй като зърното е представлява значителна част от хранителните запаси на страната. Зърнените култури осигуряват изхранването на животните и хората. Пшеницата, царевичата, ечемика, са първостепенни култури от зърнено-житните култури, като най-важна сред тях е пшеницата за приготвянето на хляб, хлебни изделия, макаронени изделия, фиде, булгур, сладкарски изделия и др.

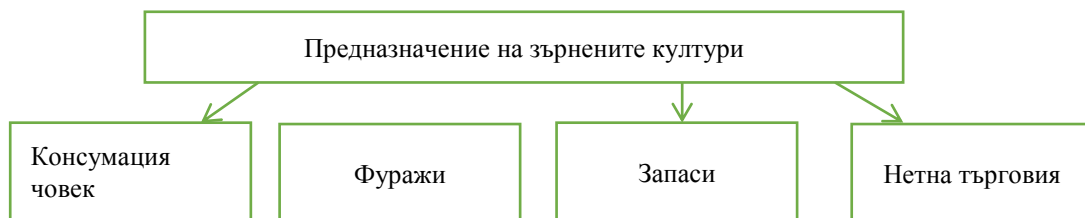
Целта на доклада е да покаже, колко важно е производството на зърнени култури в страната, тъй като те са част от ежедневието на всеки от нас. Секторът на зърнопроизводството е силно зависим от механизираниите процеси и без наличие на достатъчно качествена земеделска техника, той ще бъде неефективен, което ще доведе до оскъпяване на продукцията, както и до отделяне на повече изгорели газове в атмосферата. Селскостопанската политика в сектора се променя бързо и сектора е изправен пред големи предизвикателства.

## Анализ на аграрната политика

Аграрният сектор се характеризира с несигурност и нестабилност, тъй като дейностите са подвластни на климатичните условия, на разпространението на болести и неприятели, на вредители по селскостопански култури и животни. В най-голяма степен се изразява в наличието на времева пауза между влагането на капитали и получаването на резултати от тях. (Х.Харизанова 2018)

В периода 2015-2020 г. е бѐде въведена многопластова структура на директните плащания, която въвежда няколко слоя, приложени посредством различни схеми за директни плащания. Държавите членки, които са прилагали Схемата за единно плащане на площ (СЕПП) имат възможност да продължат да я прилагат като временна схема до 2020 г. Основният принцип на субсидиране по двете алтернативни схеми е един и същ и не зависи от вида на отглежданата култура, а от размера на земеделската площ, отговаряща на условията за подпомагане. (МЗХ, Дирекция „Директни плащания и пазарна подкрепа“)

### Пазарът на пшеница – състояние и тенденции



### SWOT анализ

Силни страни	Слаби страни
<p>Богати традиции и опит в зърнопроизводството</p> <p>Добри климатични и природни условия</p> <p>Зърнопроизводството формира положителното външнотърговско салдо на страната</p> <p>Продуктът е траен и реализацията може да бѐде отложена във времето</p> <p>Относително евтина работна ръка за неквалифицираните дейности в сектора на зърнопроизводителите</p> <p>Относително висока конкурентоспособност, сравнена с някои други аграрни сектори</p> <p>Голям брой стопанства, които са управлявани като дружества с ограничена отговорност</p> <p>Наличие на образовани управители на стопанствата, които са в трудоспособна възраст</p> <p>Възможност за износ на продукцията</p> <p>Наличие на кооперативи и сдружения</p>	<p>Амортизирана материално-техническа база</p> <p>Развитието е хоризонтално на база ресурс-земя</p> <p>Слаба диверсификация на стопанската дейност в земеделските стопанства</p> <p>Висока себестойност на продукцията</p> <p>Засилване процесите на монокултурност в българското земеделие</p> <p>Негативно въздействие на стопанствата върху качеството на въздуха</p> <p>Ниска степен на механизация при интензивните култури</p> <p>Високи, нарастващи нива на замърсяване с опасни и не-опасни отпадъци</p> <p>Неясни приоритети в земеделието, променящи се според политическата конюнктура</p> <p>Недостиг на квалифицирани земеделски механизатори и специалисти</p>

Възможности	Заплахи
<p>Да инвестират в нови сортове и технологии  Да кандидатстват по новите мерки за модернизация на селското стопанство  Достъп до международни пазари/ Да търгуват на международни борси  Да застраховат посевите си  Засилване на връзките с мелничарката промишленост</p> <p>Оказване на експертна помощ от НССЗ (Национална служба за съвети в земеделието), безплатно изготвяне на инвестиционни проекти за фермерите и предоставяне на пълен комплект съветнически услуги  Изготвяне на прогнози за развитието на пазара на зърно</p> <p>Подобряване на дистрибуционната мрежа на продукти и суровини</p>	<p>Да се увеличи цената на земята- продажна/ рента  Да се спрат СЕПП</p> <p>Собствениците на земята да си я върнат от арендаторите/ кооперативите  Да пропадне реколтата  Навлизване на инвеститори, които нямат за цел да развият сектора, а само да разширяват производството хоризонтално  Заплаха от допускане на грешки при употребата на изкуствени торове (кисели азотни торове) и повърхностно преовлажняване на почвите</p> <p>Намаляване плодородието на обработваемата земя поради неправилното ѝ използване, липса на сеитбообращения, засоляване, киселяване и механично унищожение на почвите заради монокултурите  Несигурност на дългосрочното арендуване и в резултат въздържане от инвестиции</p>

Средният добив на пшеница през 2020 г. е с 19.1% по-нисък от средния добив за страната за предходния петгодишен период. Биологията на зърнено-житните култури е уникална, тъй като се подчинява на особени извиквания към температура, светлината влага, по фази на растеж и стадии на развитие. По данни на НСИ, през последните години се наблюдава постепенно понижаване на консумацията на хляб и тестени изделия от домакинствата в страната, което може да се обясни с промяна в начина на хранене. Прогнозните разчети показват леко увеличение на употребата на пшеница за изхранване на животните през последните две години до 573 хил. тона, с 1,6% над нивото от миналия сезон. Зърнопроизводството заема важна част от земеделието и допринася за развитието на икономиката на страната чрез размера му в брутната добавена стойност от аграрния сектор. Динамиката на развитие в сектора и все по-нарастващата конкуренция в световен мащаб изискват земеделските стопанства в България да повишат конкурентоспособността си и един от начините за това е, чрез модернизиране на селското стопанство, инвестиции в нови сортове и технологии и достъп до международните пазари.

### ***Силни страни***

Българското зърнопроизводство е традиционно за страната ни, което е обосновано от географското положение и климатичните фактори, които се изразяват в добри природни условия за отглеждането на полски култури. Характерът на произвежданата продукция също е силна страна, тъй като тя може да се съхранява за дълъг период, без да се влошава качеството на продукцията. Продукцията е унифицирана и това и дава възможност да бъде

продавана чрез борси, национални и международни високоорганизирани пазари. От доклади за конкурентоспособността и на база проучване, може да се изтъкне, че зърнопроизводството е най-конкурентният отрасъл на селското стопанство.

Аграрните структури, участващи в производството на зърно поради естеството на производството, са предимно големи стопанства, които се управляват като бизнес единици, които са склонни да поемат по-големи рискове за печалби и бъдещи положителни резултати и резултати (Харизанова, 2015).

### ***Слаби страни***

Техниката използвана от сектора е стара, амортизирана и нещадяща околната среда. Средната енергоемкост е доста по-ниска от средната за Европа. Цифровизацията в земеделието може да помогне на земеделските производители да оптимизират разходите си и да постигнат по-голяма печалба, а това е особено важно в сегашната обстановка на ниски цени на продукцията и постоянно повишаващи се ренти и работни заплати. Стопанствата в България се развиват хоризонтално, т.е. разрастването е само на база закупена или наета допълнително земя за производството.

„За разлика от хоризонталните ферми, вертикалните осигуряват контролирана среда за отглеждане. Тя предпазва културите от стихии, елиминира нуждата от пестициди и хербициди, преработва вода и торове, оптимизира количеството светлина, което растенията получават, и позволява много реколти годишно. Според специалисти от Института по храните и селскостопанските науки към Университет на Флорида добивът на пшеница ще бъде 600 пъти по-висок, отколкото при традиционните земеделски методи“

Друга слабост е наличието на монокултурност в голяма част от землищата на България, което води до влошаване качествата на почвата, поради изчерпване на хранителни вещества от хумусния слой.

### ***Възможности***

Секторът на зърнопроизводителите е един от най-атраktivните в българското земеделие. Това се дължи на относително краткия период на откупуване на инвестициите и трайната продукция. Много важно е стопанствата да започнат да се разширяват без да увеличават количеството земя, която обработват, тъй като на този етап в страната почти няма свободен ресурс - земя. Това разширение следва да бъде чрез инвестиция в нова техника, оборудване, диверсификация на производството. Разходите от дейността могат да бъдат намалени най-вече чрез оптимизация на производството и увеличение на производителността, което е в пряка връзка с инвестициите в стопанствата.

### ***Заплахи***

Дългогодишните договорни отношения между зърнопроизводителя и собственика на земята вече са еволюирали до такава степен, че в райони, където земята е оскъдна, собственикът еднолично определя цена, която е непосилна за ползвателя. Такава тенденция е вече налице, където рентата надвишава плащанията за единица площ. Друга често срещана заплаха е ръстът, с който се увеличават цените на суровините, нужни за производството и тези на крайния продукт. Когато този ръст е изпреварващ от страна на входящите суровини, то и маржът на печалбата се стеснява, а оттам се влошава финансовото състояние на структурата, което може да доведе до фалити в земеделието.

### **Заклучение**

Стопанската 2020 година приключи с незадоволителни резултати за пшеницата и до известна степен, и за ечемика, и рапицата, които ще дадат своя негативен ефект и през следващата производствена година. Положителна страна на сектора е, че се управлява от големи по размер стопанства, които са организирани като типична бизнес-структура и поради големите обеми продукция, може да реализират икономия от мащаба. На този етап зърнопроизводството в България е най-конкуренцията сектор в селското стопанство, и промяната в Схемата за преразпределително плащане на МЗХ би се отразила отрицателно върху сектора. Модернизацията и дигитализация на селския инвентар ще оптимизира разходите на селските стопанства и ще увеличи производителността. Зърнопроизводителите са ползватели на големи количества суровини за обезпечаване на производството като препарати, торове, семена и други. Българското зърнопроизводство е традиционно за страната ни, което е обосновано от географското положение и климатичните фактори, които се изразяват в добри природни условия за отглеждането на полски култури.

### **Референции**

1. Доклад за ефекта от въздействието на основните агрометеорологични фактори върху развитието и добивите на основните полски култури в страната през 2019/2020 г.
2. Харизанова, Х (2015): Конкурентоспособност на стопанства от сектор зърнопроизводство, Управление и устойчиво развитие
3. Харизанова, Х. (2015): Състояние и перспективи за развитие на аграрните структури в сектор зърнопроизводство. ИК АТЛ-50.
4. Шейтанов, П. (2020): Рискът в аграрния сектор свързан с работната ръка, Научни трудове, УНСС (одобрено за публикуване/под печат)
5. Шейтанов, П. (2019): Анализ на ценовия риск при реализацията на пшеница, Модели и системи на земеделие в селските райони в България, ISBN 978-619- 232-204-5, Издателски комплекс УНСС, София, стр. 94-108.

### **Данни за автора**

Емилия Гетова, Студент в УНСС, гр. София, getovaemilia@gmail.com

# АНАЛИЗ НА РАЗВИТИЕТО НА ОВЦЕВЪДСТВОТО В БЪЛГАРИЯ

Елизабет Мазурска  
Университет за национално и световно стопанство, София

## ANALYSIS OF THE DEVELOPMENT OF SHEEP BREEDING IN BULGARIA

Elizabeth Mazurska  
University of National and World Economy, Sofia

### *Abstract*

*Sheep breeding is a traditional production for the rural areas in Bulgaria and is of great economic importance for the country. In Bulgaria, sheep are raised mainly for milk and meat. Economic changes over the last 30 years have affected all agricultural sectors, but sheep farming has been the hardest hit of all. The observed crisis in the sector threatens it with extinction.*

**Key words:** *sheep breeding, milk, meat, traditional production*

**JEL code:** *Q18*

### **Увод**

Овцевъдството се практикува в голяма част от обитаваната от човека територия на Земята още от древни времена и са едни от първите одомашнени животни. В България има 30 породи създадени чрез народна селекция и сложни кръстоски и две патентовани изцяло български породи-“Североизточна тънкорунна” и “Тракийска тънкорунна овца“. Овцевъдството има голямо стопанско значение за страната, като то се смята за традиционно производство в селските райони и е свързано до голяма степен с опита и традициите на населението в тях. Овцевъдството се оказва сред най-силно засегнатите и земеделски сектори от икономическите промени през последните 20-30 години, като динамиката в изменението на броя на овцете в България и през последните години продължава да следва посоката на непрекъснато намаляване. Последните години в овцевъдството се наблюдава все по- задълбочаваща се криза, водеща до намаляване на поголовието и застрашаваща сектора сериозно. Увеличава се броя на отглежданите животни за сметка на броя на стопанствата.

Цел: Целта на настоящия доклад е да се направи анализ на дейността на сектор овцевъдство в България.

Задачи: Да се разгледа мястото и ролята на овцевъдството в България и предназначението на продукцията.

Методи: Използвани са два качествени модела: SWOT анализ и PEST анализ



## **Основно изложение**

### *Място и роля на овцевъдството в България*

Животновъдството е втория по значение отрасъл за българското земеделие. Както в миналото така и в днешни дни овцете се използват и като жертвени животни в религиозни ритуали. Овцевъдството е отрасъл с дълга история и много добре развити традиции в България. Доброто местоположение и климатични условия в страната благоприятстват развитието на овцевъдството. В противоречие с всички благоприятни за развитието на сектора условия след 1989г. се наблюдава задълбочаваща се криза. Най- голям брой овце у нас са се отглеждали през 1983г. – около 10 млн., като в момента са малко над 1.3 млн. Причините за наличието на тази криза са много и преодоляването ѝ ще изисква използването на пълния потенциал на страната за справяне със ситуацията.

### *Предназначение на продукцията*

В България овцевъдството се развива основно в две направления- млячно и месно. В млячния сектор се наблюдава сериозен спад в количеството мляко през годините. Млякото е сред най- значимите селскостопански производства в развитите страни. В световен мащаб млекопроизводството, макар че не е сред най- големите производства неговото значение расте. България се намира на обратния полюс през 1990г. млячния сектор в земеделието е заемал 13%, а през 2018 вече е около 9%( МЗХГ). Млячния сектор в България е бил сред водещите производства в земеделието, като през последните години отстъпва все по- назад в класацията. Нарастващите изисквания за производство на мляко се явяват непосилни за по- малките и средни стопанства, което ги кара да се насочат към месното направление или изцяло да се откажат от дейността си.

Агнешкото месо е с най- малък принос в общото количество на месо в страната. Пазарът на месо се доминира от черковните празници и след това замира. Спрямо данните в Аграрния доклад за 2019г. общия добив на месо от дребен рогат добитък през годината възлиза на 11 016 тона кланично тегло, което формира 10% от общия обем на производство на червено месо, което е с 2,6% по- ниско от това отчетено през 2017г(МЗХГ). Подобно на телешко месо и овчето се добива основно от млячни породи, което обуславя ниското равнище на рентабилност, както и заради ограниченото вътрешно търсене. Използването само на месото от агнета и възрастни животни не може да донесе особен приход и достатъчна възвращаемост за фермерите.

### *SWOT анализ*

В представения SWOT анализ са извадени и разгледани основните силни и слаби страни на овцевъдството в България. Възможностите, които има за развитие и заплахите пред които е изправено българското овцевъдството.

Силни страни	Слаби страни
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Благоприятни климатични и природни условия на страната за развитие на овцевъдството</li> <li>• Голямо стопанско значение на отрасъла за страната</li> <li>• Намаляване на необработваемите и изоставени земи</li> <li>• Субсидиите допринасят за финансовата стабилност на фермерите</li> <li>• Отрасъл с голям потенциал за развитие</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Трудности от реализация на продукцията и ниска възвръщаемост от производството</li> <li>• Ниски изкупни цени на млякото</li> <li>• Недостатъчен собствен капитал на младите фермери и нежелание за развитие в сектора на млади хора</li> <li>• Ниско квалификационно равнище на земеделските стопани</li> <li>• Остаряла материална и техническа база</li> <li>• Липса на квалифицирана работна ръка</li> </ul>
Възможности	Заплахи
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Модернизация и внедряване на нови технологии и техника</li> <li>• Нарастване на доходите на земеделските стопани, чрез получаваните субсидии</li> <li>• Ускоряване на модернизацията ще доведе до повишаване на производителността</li> <li>• Получаване на финансова подкрепа с европейски средства</li> <li>• Кандидатстване на младите фермери по програми за развитието на селските райони и модернизация на базата</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Силна зависимост на доходите на земеделските стопанства от получаваната подкрепа</li> <li>• Силна конкуренция на пазара на произведено мляко в други сектори</li> <li>• Увеличаване цените на фуражите</li> <li>• Намаляване на земите със селскостопанско значение</li> <li>• Липсата на квалифицирана работна ръка</li> <li>• Поява на болести водещи до умъртвяване на всички отглеждани животни в стопанствата</li> </ul>

Овцевъдството е сектор с голям потенциал за развитие и значение за селското ни стопанство и добрите му характеристики допринасят за осъществяването му. Възможностите за получаване на финансова подкрепа по различни програми и модернизацията на техниката и стопанствата са от голямо значение за фермерите. Слабите страни на сектора като липсата на квалифицирана работна ръка и желание за развитие на млади хора влияят негативно и застрашават овцевъдството в България. Големия брой заплахи пред сектора отказва младите хора от интерес за развитие в сектора.

#### *PEST анализ*

##### ➤ Политическа среда

След влизането на България в Европейския съюз много фермери имат възможност да поддържат и развиват своята дейност, като кандидатстват за подпомагане по редица мерки и програми. Политическата нестабилност в държавата, обаче влияе негативно на овцевъдството и неговото развитие. По отношение на политическите фактори, овцевъдството се влияе от прилаганите търговска и финансова политика на правителството.

##### ➤ Икономическа среда

Овцевъдството има голямо стопанско значение за страната. Животновъдството е втория по значение отрасъл за икономиката на България. Сектора е с голям потенциал за развитие, заради подходящите климатични и природни условия на страната. Овцевъдството има важно икономическо

значение за селските райони. Високият процент на количеството внасяно овче месо, влияе негативно и накърнява конкурентоспособността на българските производители.

➤ Социокултурна среда

Традиционно дълги години назад във времето в България овцевъдството е бил основен поминък и източник на средства за голяма част от населението. През последните години сектора търпи огромни загуби и е застрашен от изчезване. На хората занимаващи се с животновъдство в България се гледа като на прости и необразовани. Овцевъдството е източник на уникални продукти, които заемат отделна пазарна ниша и трябва да бъдат по- добре лансирани.

➤ Техническа среда

Внедряването на нови технологии е от изключително значение за сектора, заради липсата на компетентна работна ръка и желанието за развитите изцяло в него. Автоматизирането и роботизирането на операциите в животновъдството като хранене, доене, отглеждане и почистване са основните техники, към които овцевъдите трябва да се насочат по- сериозно, за да могат да продължат да осъществяват своята дейност.

	Близка външна среда	Далечна външна среда
Политика	1	1
Технология	1	1
Общество	0	0
Икономика	1	1

Оценката беше дадена от трима фермери със стопанства намиращи се в Югозападна България. Политическата среда в страната и решения, които се вземат на регионално и на национално ниво оказват влияние на дейността на фермерите. Програмите за подпомагане предлагани от Европейския съюз са трудни за изпълнение от фермерите поради високите изисквания и трудния достъп до средства, за да бъдат осъществени. Обществото няма голямо влияние върху осъществяваната дейност от фермерите. Техническата среда има влияние върху дейността на овцевъдите, защото улеснява осъществяваната от тях дейност и компенсира за липсата на работна ръка до една степен. Технологиите в национално и местно ниво влияят положително на бизнеса и го правят по конкурентно способен. Икономиката в национално и регионално ниво, според фермерите има най- голямо значение за техния бизнес. Те са силно зависими от решенията, които взима и мерките, които прилага Министерството на земеделието, храните и горите, относно цени на продукцията и други.

**Заклучение**

Проблемите в овцевъдството са много и стопаните трябва да положат много усилия, за да ги преодолеят и да станат по- конкурентоспособни.

Липсата на желание за развитие на младите хора в сектора, неквалифицираната работна ръка, повишаващите се изисквания от страна на държавата са основните заплахи за овцевъдството в България. Обвързаната подкрепа е от голямо значение за фермерите и осъществяването на дейността им, но не може да спре спада в общото производство и поголовие. Преструктурирането на сектора, уедряването на стопанствата, специализацията и концентрацията на производство са едни от нещата, които фермерите трябва да предприемат, за да увеличат пазарната си ориентация, да имат по-висока ефективност и конкурентоспособност.

### **Референции**

1. МЗХГ,2019, Годишен доклад за състоянието и развитието на земеделието-Аграрен доклад за 2019
2. МЗХГ,2020, Отдел „Агростатистика“ – анкета „Брой на селскостопанските животни в България към 1<sup>-ви</sup> ноември 2019 година“
3. ССА,2019, Анализ на състоянието на селското стопанство и ХВП (SWOT анализ)

### **Данни за автора**

Елизабет Мазурска, Студент в УНСС, гр. София,  
mazurska\_17111286@unwe.bg

# ПОЛИТИКИ ЗА ПОДПОМАГАНЕ ВНЕДРЯВАНЕТО НА ИНОВАЦИИ В АГРАРНИЯ СЕКТОР

Ани Димитрова  
Университет за национално и световно стопанство, София

## POLICIES TO SUPPORT THE IMPLEMENTATION OF INNOVATION IN THE AGRICULTURAL SECTOR

Annie Dimitorva  
University of National and World Economy, Sofia

### *Abstract*

*Bulgarian agricultural sector has to meet the goals of sustainable growth of food production to develop more productive, profitable, resource efficient and environmentally friendly farms. The main aim of the study is to reveal the applicable measurements for transforming the agricultural sector to innovative one.*

*Key words: agriculture, policy, innovation*

*JEL code: Q16, Q18, O13*

### **Увод**

Приемането на иновациите в аграрния сектор както на България, така и на Европа е бавен и труден процес. Необходими са съществени усилия от страна на държавите да наложат съвременните достижения на науката като практики в селското стопанство. Използването на иновативни технологии, процеси и услуги от управителите на земеделски стопанства има нужда от държавна подкрепа, която може да бъде под формата на мерки, програми, семинари и обучения, чрез които фермерите да се докоснат от близо и да разберат по-добре необходимостта и ползата от нововъведенията. Политиките създавани от Европейският съюз и прилагани от държавите членки по отношение на внедряването на иновации и повишаване конкурентоспособността в аграрния сектор са добра перспектива и дават правилен път на развитие за участниците в този процес.

### **Теоретичен обзор на политиките подкрепящи иновациите на европейско и национално ниво**

Проблемите свързани с разбирането и приемането на иновативни решения не са само на национално, но и на международно ниво. В докладите за напредък и модернизция на селското стопанство се отбелязва, че Европейският съюз внедрява новосъздадени технологии по-трудно в сравнение с Америка и някои държави от Азия (Hermans, Klerkx & Roer, 2010). Иновациите се определят като ключови за постигането на устойчив икономически растеж и се приемат повече като социално-икономически

отколкото като технологичен процес. Основните политики, които подкрепят внедряването на иновации на европейско ниво са представени в Таблица 1. Лисабонската стратегия е приета през март 2000г. и една от основните и цели е увеличаване на разходите за научноизследователска и развойна дейност (НИРД) до 3% от БВП на всяка държава членка от ЕС. Седмата Рамкова програма за конкурентоспособност и иновации 2007г. – 2013г. създадена от ЕК има бюджет от 53,3 млрд. евро и подпомага научните изследвания, технологичното развитие и обучителни дейности в ЕС. Бюджетът на програмата я прави най-скъпата изследователска програма в света. Структурните фондове са част от европейската политика за сближаване, която има за цел да засили икономическото и социално сближаване в Европа, чрез коригиране на някои регионални дисбаланси, посредством подкрепа за развитието на регионалните икономики. Една от заложените под цели е необходимостта от стабилизиране на конкурентоспособността и иновациите. По-голям акцент върху иновациите в земеделието е поставен в Общата селскостопанска политика (ОСП). В предишни години иновациите в аграрния сектор представляват намаляване на разходите и разработване на нови продукти и са насърчавани в LEADER и други инициативи на Общността. В териториален мащаб иновациите са свързани със способността за предприемане дейности за решаване на проблеми, чрез събиране на участници или експертиза от различни териториални и политически контексти, за да придобият нови познания и по-широки перспективи. Подкрепа за внедряването на иновации се осигурява чрез „Хоризонт 2020“ за изготвяне на прототипи, изпитване, демонстрирани, пилотни разработки, широкомащабно продуктово валидиране и разпространение на пазара. ЕПИ – АГРИ Европейско партньорство за иновации е въведено от Европейската

*Табл. 1: Политики подкрепящи внедряването на иновации на европейско ниво*

Политика	Характеристика
Лисабонска стратегия	Европейската икономика - най-конкурентната и динамична, базирана на знанието, устойчив разтеж и социално сближаване
Седма Рамкова програма за конкурентоспособност и иновации ЕПИ - АГРИ	Подпомага научните изследвания, технологичното развитие и обучителни дейности в ЕС. насърчава бързото модернизиране, чрез засилване на усилията за внедряване на иновации
Европейският земеделски фонд за развитие на селските райони (ЕЗФРСР) – част от Структурните фондове ОСП	Насърчаване на трансфера на знания и иновациите в селското стопанство. Повишаване на жизнеспособността и конкурентоспособността на всички видове селскостопански дейности Насърчаване на иновативни земеделски технологии Преструктуриране на селското стопанство, опазване на околната среда и потребностите на селските райони
LEADER	Намаляване на разходите и разработване на нови продукти
HORIZON 2020	Подобряване на националните и регионални политики в областта на научните изследвания и иновации

*Източник: Обобщено на база различни източници*

комисия през 2012г. и се съсредоточава върху секторите на селското и горското стопанство. ЕПИ-АГРИ е едно от петте Европейски партньорства за иновации (ЕПИ), основани от ЕК за да насърчи бързото модернизиране, чрез засилване на усилията за внедряване на иновации.

Има редица възможности за подобряване на съгласуваността на политиките за развитие: 1) субсидии за допълнително намаляване на износа, намеса на пазара и внимателно проектирани инструменти за управление на риска за ограничаване на нестабилността; 2) насочване на директни плащания към доставката на обществени блага; 3) постепенно прекратяване на свързаната подкрепа; 4) стимулиране на иновациите и технологиите от ОСП и за развиващите се страни; и 5) прилагане на механизъм за мониторинг и докладване за откриване на въздействието на ОСП мерките в развиващите се страни (Westhoek et al, 2012). Някои автори (Basch, et al, 2012) изразяват съмнение относно новото реформиране на ОСП, дали промените ще бъдат задълбочени или ще се предефинира съществуващата ОСП. При последната редакция на политиката най-съществената промяна е концепцията за световния недостиг на храна. Интересът към селското стопанство и продукцията реализирана от него се засилва през 2007г. – 2008г., когато цените се покачват и е направен Health Check. Продоволствената сигурност, устойчивото управление на природните ресурси, изменението на климата, повишаване на конкурентоспособността и повишеното колебание на цените са теми, които е необходимо да присъстват в реформите на ОСП.

В селското стопанство на България съществуват множество възможности за внедряване на иновации, тъй като потенциалът в това отношение не е използван досега, много практики прилагани в други страни не са прилагани в страната, а това ги прави иновации за България (Харизанова-Бартос, Димитрова, 2020). Възможните мерки от ПРСР, които биха допринесли за внедряване на иновации и иновативни решения в българското селско стопанство са изложени в Таблица 2.

В Първия програмен период на ПРСР 2007 – 2013г. мерките стимулиращи иновации са по-малко, а през Втория програмен период на ПРСР 2014 – 2020г. някои от мерките от предходния програмен период продължават съществуват, но под друго име, например: Мярка 2 „Консултантски услуги, управление на стопанството и услуги по заместване в стопанството“ (мярка 114 от ПРСР 2007 – 2013г.); Подмярка 4.2 „Инвестиции в преработка/маркетинг на селскостопански продукти“ (мярка 123 – „Преработка на земеделски продукти“ от ПРСР 2007 – 2013г); Подмярка 6.4 – „Инвестиционна подкрепа за неземеделски дейности“ (мерки 311/312 – за развиване на неземеделски дейности от ПРСР 2007 – 2013г) и др.

Табл. 2: Политики подпомагащи внедряването на иновации от ПРСР

Програма за развитие на селските райони	
Първи програмен период 2007г. – 2013г.	Втори програмен период 2014г. – 2020г.
<p><b>Пряко подпомагащи иновациите</b></p> <p>Мярка 111 "Професионално обучение, информационни дейности и разпространение на научни знания"</p> <p>Мярка 121 "Модернизиране на земеделските стопанства"</p> <p>Мярка 123 "Добавяне на стойност към земеделски и горски продукти"</p> <p>Мярка 321 "Основни услуги за населението и икономиката в селските райони"</p>	<p><b>Пряко подпомагащи иновациите</b></p> <p>16.1. „Подкрепа за сформирани и функциониране на оперативни групи в рамките на ЕПИ“</p> <p>16.2. „Подкрепа за пилотни проекти и за развитие на нови продукти, практики, процеси и технологии“</p> <p>16.4. „Подкрепа за хоризонтално и вертикално сътрудничество между участниците във веригата на доставки за изграждането и развитието на къси вериги на доставки и местни пазари“</p> <p>Подмярка 4.2 „Инвестиции в преработка/маркетинг на селскостопански продукти“</p>
<p><b>Косвено подпомагащи иновациите</b></p> <p>Мярка 214 "Агроекологични плащания"</p> <p>Мярка 511 "Техническа помощ"</p> <p>Мярка 141 "Подпомагане на полупазарни стопанства в процес на реструктуриране"</p> <p>Мярка 142 "Създаване на организации на производители"</p>	<p><b>Косвено подпомагащи иновациите</b></p> <p>Мярка 2 „Консултантски услуги, управление на стопанството и услуги по заместване в стопанството“</p> <p>Подмярка 6.4 – „Инвестиционна подкрепа за неземеделски дейности“</p>

*Източник: Програма за развитие на селските райони 2014 -2020".*

*Държавен фонд земеделие. София. 2014.; Програма за развитие на селските райони 2007 -2013". Държавен фонд земеделие. София. 2007.*

### Методологична рамка

Целта на доклада е да направи кратък анализ на политиките и тяхната приложимост в областта на иновациите в селското стопанство. Това ще се постигне посредством анализ на действащите политики на международно и национално ниво целящи внедряване на иновативни решения в селското стопанство и приложимостта им в областта на аграрните иновации. Резултатите от доклада са част от дисертационен труд на тема „Конкурентоспособност на аграрния сектор в България чрез внедряване на иновации“.

### Приложимост на политиките в областта на аграрните иновации

По данни на Аграрния доклад от 2019г. изготвен от МЗХГ усвоените средства през 2018г. по Втори стълб на ОСП са в размер на 582 882 036 лв. По-конкретно изплатените средства по мерки, които косвено или директно стимулират разпространението на иновации са представени на Таблица 3. Най-голям е размерът на субсидиите по мярка 4.1. „Инвестиции в земеделски стопанства“ - 122 768 449 лв., а най-малко средства са изплатени по мярка 20



„Техническа помощ“ - 10 028 296 лв. Всяка от изброените мерки би могла да се използва като средство за финансиране на иновация в стопанството.

Табл. 3: Усвоени средства по мерките подпомагащи иновациите в земеделието

Мярка	Усвоени средства
4.1 „Инвестиции в земеделски стопанства“	122 768 449 лв
4.2 „Инвестиции в преработка/маркетинг на селскостопански продукти“	45 436 475 лв
11 „Биологично земеделие“	56 647 720 лв
12 „Натура 2000“	44 509 159 лв
20 „Техническа помощ“	10 028 296 лв

Източник: МЗХГ „Агростатистика“ 2019г.

Анализирано анкетно проучване от 2020г., което е част от дисертационен труд на тема „Конкурентоспособност на аграрния сектор в България чрез внедряване на иновации“, показва че 50% от анкетираните земеделски производители заявяват, че имат спечелен проект за подпомагане по някоя от мерките в ПРСР, което може да се приеме за незадоволителен резултат и ефективността на мерките за подпомагане на земеделски производители е наложително да се повиши.

### Заклучение

Аграрният сектор има нужда от съдействие и подкрепа, за да осъществи модернизирването и осъвременяването си по най-ефективния и устойчив начин. Проблемите свързани с разбирането и приемането на иновативни решения не са само на национално, а и на международно ниво. На европейско ниво все повече се създават политики и програми, които да стимулират и подпомагат иновативния потенциал и новите технологии. На национално ниво също се наблюдава повишено внимание към нововъведенията в аграрния сектор, макар че стопанствата възползвали се от някаква иновация все още са единици. Политиката, прилагана в страните не само трябва да подкрепя внедряването на иновации, технологичния прогрес, но да подкрепя и иновативни производства, които да повишат устойчивостта и конкурентоспособността на сектора.

### Референции

1. Basch, G., Kassam, A., González-Sánchez, E. J., Streit, B.,(2012). Making sustainable agriculture real in CAP2020. 15-18.
2. Frans Hermans, Laurens Klerkx, Dirk Roep. (2010). Review of relevant EU policy documents on innovation. *SOLISA*, 5-15.
3. G. Basch, A. Kassam, E. J. González-Sánchez, B. Streit. (2012). Making sustainable agriculture real in CAP2020. 15-18.
4. H. Westhoek, H. van Zeijts, M. Witmer, M. van den Berg, K. Overmars, S. van der Esch, W. van der Bilt. (2012). Greening the CAP An analysis of the effects of the European Commission’s proposals for the Common Agricultural. *PBL Netherlands Environmental Assessment Agency*, 20-27.

5. ДФЗ. (2007 - 2013). *"Програма за развитие на селските райони 2007 - 2013"*. София.
6. ДФЗ. (2014 - 2020). *"Програма за развитие на селските райони 2014 - 2020"*. София.
7. Харизанова-Бартос, Х., Димитрова, А. (2020). Аграрна политика за иновативно селско стопанство. *Управление и устойчиво развитие*.

#### **Данни за автора**

Ани Димитрова, докторант, Университет за национално и световно стопанство, Бизнес факултет, Катедра „Икономика на природните ресурси”,  
ani1978.1987@gmail.com

# УСТОЙЧИВО УПРАВЛЕНИЕ НА ГОРСКИТЕ РЕСУРСИ В БЪЛГАРИЯ

Ан-Мари Томова  
Университет за национално и световно стопанство, София

## SUSTAINABLE MANAGEMENT OF FOREST RESOURCES OVER THE LAST TEN YEARS

An-Mari Tomova  
University of National and World Economy,  
Sofia

### *Abstract*

*Forests provide numerous and vital ecosystem services for the environment and climate. They help, for example, to regulate our climate and keep river basins sustainable by supplying us with clean water. Forests contribute to the purification of the air we breathe. The purpose of this report is to present the sustainable management of forest resources in Bulgaria over the last ten years.*

**Key words:** forest resources management

**JEL code:** Q23

### **Увод**

Устойчиво управление на горите означава използването на горите и залесените земи по начин и в степен, позволяващи да се съхрани биологичното им разнообразие, производителността, способността за възстановяване, жизнеността и потенциалът им да изпълняват, понастоящем и в бъдеще, подходящи екологични, икономически и социални функции на местно, национално и глобално равнище, без да се причинява вреда на други екосистеми. Ръстът на горския фонд често помага за улавянето на големи количества въглероден двуокис от атмосферата. Това съдейства и за поддържане и опазване на биологичното разнообразие, тъй като много видове живеят в горите и зависят от тях. Те са и важен икономически ресурс не само заради производството на дървен материал, но и за други суровини, използвани за лекарства и други продукти. Горите изпълняват важни функции и за благосъстоянието и отдиha на хората.

В Европа общата площ, заета от гори, понастоящем се увеличава, главно благодарение на политиките на залесяване и превръщането на изоставени селскостопански площи в гори. Горите заемат над 40 % от общата площ земя в 33-те държави членки и шест сътруднически държави на Европейската агенция за околната среда.

Въпреки това здравният статус на горите е глобален проблем и общата горска площ намалява в целия свят. А и европейците са допринесли за глобалното обезлесяване. Ние внасяме селскостопански продукти, както и

продукти от дървесина, а това са основните причини за глобалното обезлесяване, засягащо най-вече тропическите или бореалните гори. Горите са изправени пред много предизвикателства, сред които загубата на местообитания и по-високите рискове, свързани с агресивните видове, замърсяването и изменението на климата. Нарастващото използване от човека за различни дейности, строителството на транспортни мрежи и разрастването на градовете също оказват натиск върху горите. Разпокъсването, при което големи горски площи се оказват раздробени на многобройни по-малки участъци, разположени сред селскостопански земи или развиващи се градове, определено влияе на горите и зависещите от тях видове. В този доклад се потвърждава, че трябва да пазим нашите гори и да осигурим устойчиво управление на горските екосистеми, не само когато става въпрос за производството на дървесина, но и когато използваме горите за други, жизненоважни екосистемни услуги, които са от съществено значение за нашето благосъстояние.

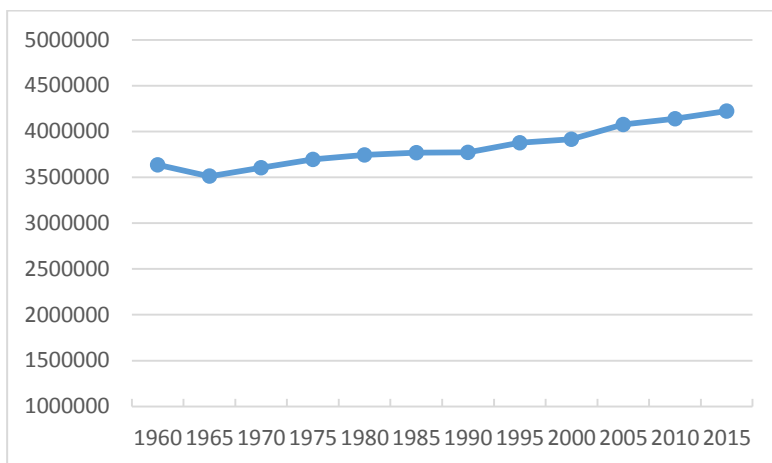
### **Основно изложение**

Екологично устойчивото стопанисване на горите запазва биологичното разнообразие и интегритета на екосистемите, като същевременно продължава да предоставя дървесни и недървесни продукти и услуги; където интегрираност на екосистемите означава поддържане на структурата на гората, видовия състав и нивото на екологичните процеси и функции, в рамките на нормални режими на природните нарушения. Поддържането на биологичното разнообразие е една екологична застраховка, че екосистемите ще запазят своята адаптивност за да могат да се противопоставят на непредвидени бъдещи екологични промени (промяната на климата) и ще продължат да предоставят екологични и икономически ползи. Идеята на този доклад, който е насочен към устойчивото управление на горските гори, е да представи горските ресурси и техния принос към глобалните цикли на въглерод както и здравословното състояние на горите в България.

#### *Обща площ на горските територии*

Индикаторът горска площ представлява площта на горите и други залесени територии, класифицирани по тип на горите и по възможността за доставка на дървесина, както и делът на горите и други залесени земи към общата площ. Този показател дава цялостна представа за горските ресурси и е ценен източник на информация за националните политики и планирането на горското стопанство. Общата площ на горските територии към края на 2018 г. възлиза на 4 257 200 ha, или 38.35% от сухоземната територия на цялата страна, от които 3 893 396 ha залесени територии.

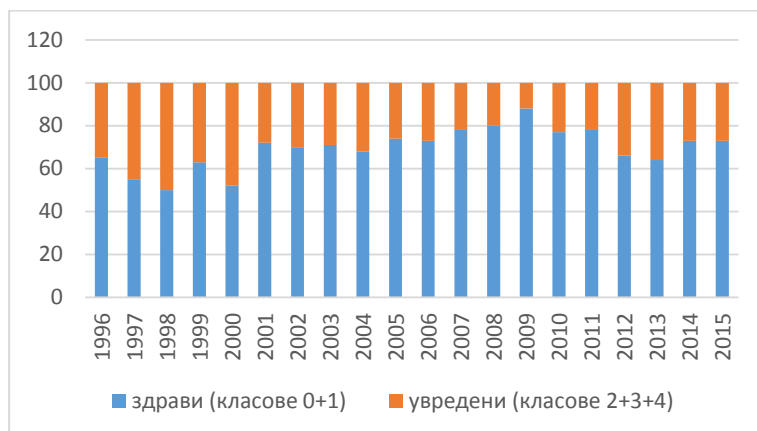
От 1960 г. площта на горските територии устойчиво нараства, като данните показват че към края на 2018 г. тя се е увеличила от 3 893 396 ха на близо 4 515 503 ха, или с 622 107 ha (фиг.1)



Фигура 1 Обща площ на горските територии периода 1960 – 2015 год.  
Източник: ИАГ

### Обезлистване

Нивото на обезлистване (загубата на листна маса) е показател за степента на увреждане на горите и нарушение на здравословния им статус. Обезлистването е индикатор за влошаване на здравето и жизнеността на дървото. Този показател реагира на различни фактори, включително промяна в климатичните условия, екстремни метеорологични явления, атмосферни отлагания, насекоми и гъбни нападения. Оценката на обезлистването представлява ценна система за ранно предупреждение за отговора на горските екосистеми на различните промени и стрес фактори. Съгласно възприетата международна скала за оценка, наблюдаваните дървета се класифицират в пет степени: 0 - здрави или без увреждания (обезлистване от 0 до 10%), 1 - слабо увредени (обезлистване от 11 до 25%), 2 - средно увредени (обезлистване от 26 до 60%), 3 - силно увредени (обезлистване от 61 до 99%) и 4 - мъртви (100% обезлистване). Общият брой на обследваните дървета е 5513, от които 2386 иглолистни и 3127 широколистни дървесни видове. Оценени като здрави и слабо обезлиствени (с обезлистване до 25 %) са 73.7% от всички наблюдавани дървета, което съвпада с резултатите, получени през 2014 г. (фиг. 2). В интервала между 2 и 4 степен, най-голям е процентът на средно обезлиствените, които са 17.6%, или с 4.2% по-малко в сравнение с 2014 г. С 6.5% е увеличен процентът на здравите дървета (0-10% обезлиствени), но има увеличение с 4.25% и на тези, попадащи в 3-та и 4-та степен, които са силно обезлиствените и мъртвите дървета.



Фигура 2 Обезлистване при всички дървесни видове, за 1996-2015 г., в %

Източник: ИАОС

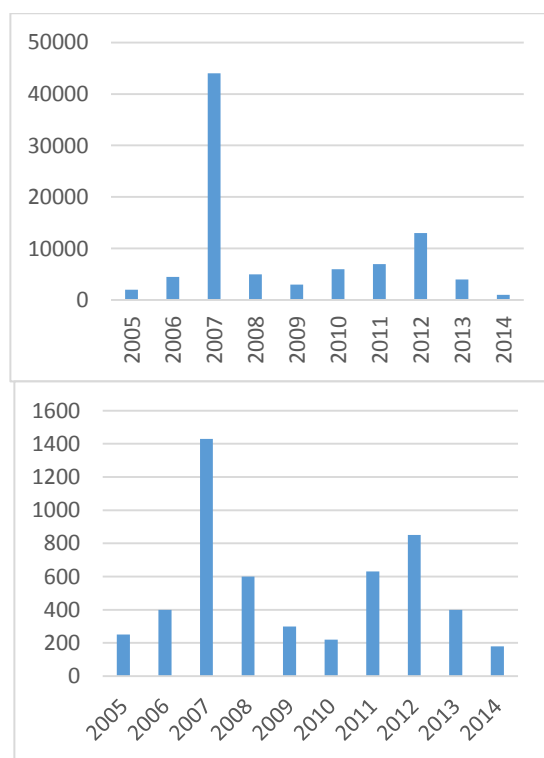
### Увреждане на горите

Горите и другите площи от горските територии, в които са установени увреждания, класифицирани по основните увреждащи фактори (абиотични, биотични и човешка дейност) и по вид на горите. Лесопатологичното обследване, проведено през 2015 г. в широкомащабната мрежа за мониторинг на горски екосистеми показва, че при 46% от наблюдаваните планове за действия не са установени увреждания. Общото здравословно състояние се оценява като добро. Анализът на данните по основните дървесни видове показва, че най-голям дял имат повредите, причинени от насекомни вредители и гъбни патогени – 64% от всички повреди. Здравословното състояние на дърветата в иглолистните насаждения, като цяло се запазва на нивото от 2013 г. В отделни насаждения от бял бор обаче се наблюдава задълбочаване на процесите на съхнене, в резултат на силните засушавания през предходните години и развитието на коренова гъба, както и последващи нападения от голям боров ликояд. Повредите от патогените, причиняващи преждевременно опадване на иглиците са наблюдавани в по-слаба степен поради по-малкото количество валежи и по-ниска атмосферна влажност през 2013 г. В много добро състояние са наблюдаваните насаждения от смърч и ела. При иглолистните дървесни видове уврежданията са причинени основно от гъбни патогени и от мокър сняг. Повредите, наблюдавани по широколистните дървесни видове са основно от гъбни патогени и насекомни вредители. Букът е в по-добро здравословно състояние, в сравнение с предходни години, което е свързано с по-голямото количество на валежите, паднали през вегетационния сезон на 2014 г. При цера Североизточна България се увеличава броят на дърветата с повреди от хипоксилонев рак, причинен от гъбите. При благуна (*Quercus frainetto* Ten.) нападенията от най-опасния вредител в широколистните гори – гъботворката (*Lymantria dispar*

L.), постепенно затихват в резултат на епизоотии, причинени от ентомопатогенната гъба *Entomophaga maimaiga*.

#### *Увреждане на горите от горски пожари*

След 2014 г., когато бяха регистрирани рекордно ниски стойности, както на броя на горските пожари, така и на засегнатите от опожаряване горски територии, установените 429 броя горски пожари и 4313 ha засегнати територии, през 2015 г. показват увеличение. Според статистиката на Изпълнителна агенция по горите (ИАГ), сравнявайки със средногодишните показатели за периода от 2004 – 2014 г., които са съответно, 550 пожара и 11 000 ha опожарени територии, 2015 г. е със сравнително ниски стойности. На фиг. 3 и 4 са представени опожарените площи и броят на възникналите пожари в горските територии на България от 2006 до 2015 г.



Фигура 3 Опожарени площи през периода

Фигура 4 Брой на годишно възникналите 2005-2014г., на пожари, 2005-2014г., ha

Източник: ИАГ

### **Изводи и препоръки**

Въпреки слабостите в общата горска политическа рамка и в постигането на някои цели от националните горски стратегически документи, резултатите показват, че провежданата политика е способствала за развитието на

икономически жизнеспособен горски сектор в България. След направения анализ могат да се направят следните изводи:

➤ По данни през последните няколко години площта на горските територии устойчиво нараства;

➤ Въпреки някои увреждащи фактори, здравословното състояние на горите се оценява като много добро.

За да се подобри управлението на горите и горските ресурси и съответните институции да се стремят към едно по-устойчиво развитие е необходимо да се спазват законите стриктно и да има строг контрол и постоянен контрол при нанасяне на щети, злоупотреби, замърсяване и т.н. За да бъде успешно изпълнена тази мисия и качеството на този ресурс да се подобри, то има някои опции (алтернативи), които ще бъдат изключително полезни и благоприятни: инициативи за засаждане на дървета, увеличаване на защитените територии, организиране на кампании против обезлесяването на определени територии, да се забрани изхвърлянето на отпадъци и др.

### **Референции:**

1. Национална стратегия за развитие на горския сектор в Република България за периода 2013-2020г.

2. ИАОС Изпълнителна дирекция по околна среда, Национален доклад за състоянието и опазването на околната среда в Република България

3. Интервю, публикувано в брой № 1/2016 на бюлетина на ЕАОС, март 2016 г. -Устойчивото управление е ключов фактор за здравния статус на горите в Европа

### **Данни за автора**

Ан-Мари Томова, студент по Екоикономика към Катедра Икономика на природните ресурси, email: anmaritomova@gmail.com



# ПРАВИЛНАТА ОЦЕНКА НА ИНВЕСТИЦИИ СЪЗДАВАЩИ ТРОЕН КРАЕН РЕЗУЛТАТ КАТО ИНСТРУМЕНТ ЗА РАСТЕЖ НА ИНДУСТРИЯТА

Радослав Пашов  
Университет за национално и световно стопанство, София

## THE CORRECT VALUATION OF INVESTMENTS CREATING A TRIPLE END RESULT AS A TOOL FOR GROWTH IN THE INDUSTRY

Radoslav Pashov  
University of National and World Economy, Sofia

### Abstract

*Based on the vision that the correct valuation of investments in real assets contains a significant reserve for increasing the value of companies and the change in the scope of the required return and the introduction of the concept of "return that covers all aspects of life", it is necessary to upgrade the current traditional paradigm for valuation of investments in real assets, deriving the creation of financial value as the only criterion for positive evaluation..*

**Key words:** valuation, methods of assessments, social enterprises.

**JEL code:** O16, Q57, L31

### Увод

Изхождайки от визията, че в правилното оценяване на инвестициите в реални активи се съдържа значителен резерв за увеличаване стойността на компаниите ( Ненков Д., 2008) и от промяната в обхвата на търсената възвръщаемост и навлизане на концепцията за „възръщаемост, която обхваща всички аспекти от живота“ (Freundlich T., 2005), е нужно да се надгради текущата традиционна парадигма за оценка на инвестиции в реални активи, извеждаща създаването на финансова стойност като единствен критерий за позитивна оценка на проект. **Целта** на изследването е анализ на наличните подходи и методи за оценка на инвестиционни проекти в реални активи на и в социални предприятия (разглеждани като бизнес модел, въплъщаващ дейности от трите сектора на икономиката), от гледна точка на оценката на създаваната от тях смесена стойност (blended value) и тяхната адекватност, а **хипотезата:** необходимо е надграждане на традиционните подходи и методи за оценка на инвестиции в реални активи, извършвани от дружества създаващи смесена стойност.

### Методологични основи на изследването

За доказване на изследователската теза и задълбочеността на настоящия труд е използван разнообразен научен инструментариум. Използван е аналитичен и конфликтологичен метод. Прави се синтезирано обобщение на основната литература по въпросите свързани с използваните методи за оценка.

#### *Методологична рамка на изследването*

В разработката се прави обзор на използваните методи за оценка в корпоративния и неправителствен и държавен сектор, извежда се основен метод, който е подходящ за използване от всички сектори и е основа за надграждане на традиционната парадигма за инвестиционно оценяване.

### **1. Литературен преглед на методите за оценка на инвестиции в реални активи.**

Заложеното вътрешно противоречие в съществуването на социалното предприятие от гледна точка на привидно несъвместими стойности, които създава (икономическа, социална и екологична), предопределя по-широкообхватен анализ на съществуващите методи за оценка на инвестиционни проект в трите сектора на икономиката – частен, държавен и неправителствен.

#### **1.1. Традиционни методи за оценка на инвестиции в реални активи, характерни за корпоративния сектор.**

Методите за оценка в корпоративния сектор се класифицират въз основа на 2 критерия: дали инвестициите са за директно придобиване на активи (машини, съоръжения, оборудване, сгради и др.) или за индиректно придобиване на активи (закупуване на цяла компания).

##### *1.1.1. Методи за оценка на инвестиции за директно придобиване на активи.*

М. Александрова (Александрова, М., 2011) класифицира две основни групи методи за оценка като критерия е това дали се отчита стойността на парите във времето или не. Два типа методи биват статични и динамични. В групата на статичните методи за оценка се включват: 1) метод на срок на откупуването; 2) метод на средногодишната норма на възвръщаемост на капитала; 3) метод на броя оборотите на инвестирания капитал; 4) метод на относителната печалба; 5) метод на минималната себестойност; 6) метод на сравняването на аналитичната печалба. Към динамичните методи се причисляват: 1) метод на нетната настояща стойност (ННС); 2) метод на вътрешната норма на възвръщаемост; 3) метод на модифицираната вътрешната норма на възвръщаемост; 4) метод на коефициента „приходи-разходи“; 5) метод на индекса на рентабилност; 6) анюитетен метод; 7) метод на срока на сконтираното откупуване; 8) метод на нетната бъдеща стойност.

##### *1.1.2. Методи за оценка на инвестиции за индиректно придобиване на активи.*

Димитър Ненков (Ненков Д., 2008) групира основните методи за оценка на инвестиции за индиректно придобиване на активи в 3 модела: 1) Модели за

директна оценка на собствения капитал, базирани на дисконтирани парични потоци (discounted cash flow models); 2) Модели за оценка на цяло предприятие, базирани на дисконтирани парични потоци; 3) Модели за оценка на реалните опции базирани на дисконтирани парични потоци.

## 1.2 Литературен преглед на подходи и методи за оценка на инвестиции в реални активи, характерни за публичния и неправителствен сектор.

За последните 30 години в държавния и т.нар. трети (неправителствен) сектор се разработват редица методи (или се модифицират съществуващите), които оценяват и остойностяват резултатите от даден инвестиционен проект или програма в търсените 3 направления - финансов, социален и екологичен. Най-значимия пример за разработен нов метод, който първоначално е изготвен за организации с нестопанска цел и понастоящем се използва все повече от търговските дружества е SROI – Метод на социалната норма на възвръщаемост (Social return on Investment).

Беше проучен широк кръг от методи за оценка в държавния и неправителствен сектор, след което се извърши селекция на 4 етапа, за да се обособи група методи, които да бъдат детайлно разгледани и подложени на класифициране. В резултат на анализа, от 179 метода, за обект на финално изследване бяха определени 50 от тях.

Въз основа на определените критерии, авторът се застъпва за класификацията на Karen Maas и Kellie Liket (Maas K., Liket K., 2011) относно характеристиките на всеки един метод според определените критерии, като се допълват 20 методи, които не са обхванати от тяхното изследване, но са от съществено значение за настоящата теза.

Критерии	Типове (групи) методи	1. Акумен система за оценка	2. Компас на Аткинсън на оценка за инвеститори	3. Балансирана карта за оценка	4. Най-добрата благотворителна опция	5. Vof Рамка за оценка на въздействието	6. Система на Финансови център за въздействието – разход на въздействие	7. Метод за оценка на представянето	8. Метод на инвестиционната балонна графика	9. Очакваната норма на възвръщаемост на фондацията "Наследие"	10. Местен икономически мултипликатор	11. Рамка за измерване на въздействието	12. Одит на целите на милениумчето	13. Набор от методи за измерване на въздействието	14. Текуща оценка на социалните въздействия	15. Метод за оценка на активното въздействие	16. Метод за оценка на въздействието на бедността	17. Системи за оценка на публичната стойност	18. Коэффициент „Логзи/Разходи“ на фондация „Kohn“	19. Анализ на социалната съвместимост
Цел	Скрининг	√	-	√	√	√	√	-	-	√	√	√	√	-	-	√	√	√	√	√
	Мониторинг	√	√	√	√	√	√	-	-	√	√	√	√	-	-	√	√	√	√	√
	Отчетност	√	√	√	√	√	√	-	-	√	√	√	√	-	-	√	√	√	√	√
	Оценка	-	-	√	-	√	√	-	-	√	√	√	√	-	-	√	√	√	√	√
Времева рамка	Предварителни	√	√	√	√	√	√	-	-	√	√	√	√	-	-	√	√	√	√	√
	Текущи	√	√	√	√	√	√	-	-	√	√	√	√	-	-	√	√	√	√	√



Критерии	Типове (групи) методи	36. Инструмент за анализ на благоприятността	37. Подходът на DALYBERG	38. Система за проследяване на резултатите на развитие	39. Екологичен отпечатък	40. Система за отчитане на екологичната ефективност	41. Сертификация за честна търговия	42. NP въздействие на човека + рамка за печалбата	43. Лидерство в сертификацията за енергетика и проектиране на околната среда	44. Система за управление на портфолно данни	45. Напрегнат на индекса на бедността	46. Политическа възвръщаемост на инвестиции	47. Истински показатели на успеха в заетостта (RISE) и постоянна оценка	48. Социален рейтинг	49. Метрики за социална стойност	50. Моделът на TRUCOST
Цел	Скрининг	√	√	√	-	√	√	√	√	√	-	√	√	√	√	√
	Мониторинг	√	√	√	-	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
	Отчетност	√	√	√	-	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
	Оценка	√	√	√	√	√	-	-	√	√	√	√	√	√	√	√
Времетрае	Предварителни	√	√	-	-	√	√	-	√	√	√	√	-	√	√	√
	Текущи	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
	Ретроспективни	√	√	√	-	√	√	-	-	-	√	√	-	√	√	√
Хоризонт на времетрае	Краткосрочни	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
	Дългосрочни	-	-	√	√	√	-	-	√	√	√	-	-	-	-	√
Обхват	Микро (индивиди)	√	-	-	√	-	-	-	-	-	√	-	-	-	-	-
	Мезо (бизнес)	√	√	√	√	√	√	√	√	√	-	√	√	√	√	√
	Макро (общество)	√	-	√	√	-	-	-	-	-	√	√	√	√	√	-
Подход	Процесни	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
	Въздействие	√	0	√	√	-	-	√	-	-	-	-	√	-	-	-
	Монетизирани	-	√	√	-	√	-	√	-	√	√	√	-	-	√	√

\*Източник: Собствено проучване и Maas K., Liket K., 2011, Social Impact Measurement: classification of methods, working paper.

\*легенда: √ - да, 0 - частично, - не

### 3. Избор на методи за оценка на инвестиции в реални активи, създаващи троен краен резултат.

Наличната литература и практика извеждат един метод, които отговорят на съвременните изисквания за оценка на общата (смесена) стойност, има практическо приложение и намира приложимост в корпоративната среда. Този метод е Социална норма на възвръщаемост (SROI). Въпреки, че създателите на модела от REDF спират неговото използване, то SROI се налага като водещия метод що се отнася до оценка на инвестиции с троен

краен резултат. Авторът счита, че методът се е утвърдил поради използването на методология и процес на оценка, който е много близък до корпоративния сектор, но в същото време обхваща в достатъчна степен и изискванията за оценяване на екологичните и социални въздействия.

### **Заключение**

Наличието на голям набор от методи за оценка на екологичната и социална стойност затруднява оценителите да изберат подходящ метод за оценка на трикомпонентна стойност, създавана при инвестиции от и в социални предприятия. Отчасти трудността произтича и от липсата на консенсус относно това как да се оценяват и остойностяват екологичните и социални въздействия. Изложената класификацията на методите за оценка показва, че въпреки тяхното разнообразие и многообразие, само малка част от тях могат да се използват на практика за оценка на екологичната и социална стойност. С изключение на един метод, повечето от проучените методи остават „заседнали“ в оценяване единствено въздействието на екологичните и социални ефекти и без да извеждат цялостна оценка за ефективността на дадено инвестиционно предложение. Методът социална норма на възвръщаемост (Social return on Investment (SROI) е този, който прокарва пътя за търсене на универсален подход и методология, които да бъдат припознати от оценителите в корпоративния и неправителствен сектор. Той акумулират в себе си методики, техники и процеси от методите във всички сектори. Процесът на надграждане на традиционната оценителска рамка не само е започнал, но е във фаза, в която трябва да се изведат тези методи за оценка, които отговарят на съвременните изисквания за оценка на икономическата, екологична и социална стойност, създавани от един инвестиционен проект.

### **Референции**

1. Александрова, М., 2011, Финансови критерии и техники за оптимизация на инвестиционния избор при инвестиции в реални активи, изд. Тракия.
2. Александрова, М., Прилагане на съвременните методи за оценка на финансовата ефективност на инвестиционни проекти в непублични предприятия, изследователска разработка, работен документ.
3. Брусарски, Р., 2003, Анализ разходи- ползи, Университетско издателство „Стопанство“.
4. Ненков Д., 2008. Оценка на инвестициите в реални активи, Университетско издателство „Стопанство“.
5. Clark C., Rosenzweig W., Long D., Olsen S., 2004, Double bottom line project report: assessing social impact in double bottom line ventures, working paper.
6. Freundlich T., 2005. Blended value investment and a living return, Calvert social investment foundation - prepared for the Brookings Blum Roundtable: The Private Sector in the Fight against Global Poverty, Session II: Social Value and Market Value.

7. Gair, C. 2009, SROI Act II: A Call to Action for Next Generation SROI, The Roberts Enterprise Development Fund.
8. Maas, K., 2009, Corporate Social Performance: From Output Measurement to Impact Measurement.
9. Maas K., Liket K., 2011, Social Impact Measurement: classification of methods, working paper.
10. Schaltegger, S., Hahn, T. and Burritt, R., 2000, Environmental management accounting (Overview and Main Approaches), Center for Sustainability Management.

### **Данни за автора**

Радослав Пашов, докторанат в катедра „Икономика на природните ресурси, Университет за национално и световно стопанство, [radoslav.pashov@abv.bg](mailto:radoslav.pashov@abv.bg)





**Секция:**  
**ГРАДСКО РАЗВИТИЕ, НЕДВИЖИМИ ИМОТИ И**  
**РЕГИОНАЛНА ИКОНОМИКА**

**Section:**  
**URBAN DEVELOPMENT, REAL ESTATE AND REGIONAL**  
**ECONOMY**

## ФАСИЛИТИ МЕНИДЖМЪНТ В ЛЕЧЕБНИТЕ ЗАВЕДЕНИЯ В БЪЛГАРИЯ ПО ВРЕМЕ НА ПАНДЕМИЯ

Антон Праматаров, Силвия Трифонова, Георги Кукушев  
Университет за национално и световно стопанство, Военномедицинска  
Академия, София

## FACILITIES MANAGEMENT IN MEDICAL INSTITUTIONS IN BULGARIA DURING A PANDEMIC

Anton Pramatarov, Silvia Trifonova, Georgy Kukushev  
University of National and World Economy, Military Medical Academy, Sofia

### *Abstract*

*In the event of a pandemic, facility management experts are called in to assist medical managers to ensure that hospital buildings, staff and patients remain safe and healthy. The collection of data taken on a daily basis through workplace management technology supports this. To deal with the pandemic, the governing bodies of each medical institution take specific priority actions in the field of facility management – serious safeguards and restrictions on the movement of people and the overall organization of work, in order to preserve the health of patients and medical and administrative staff. It is these measures that are systematized and analyzed in this paper.*

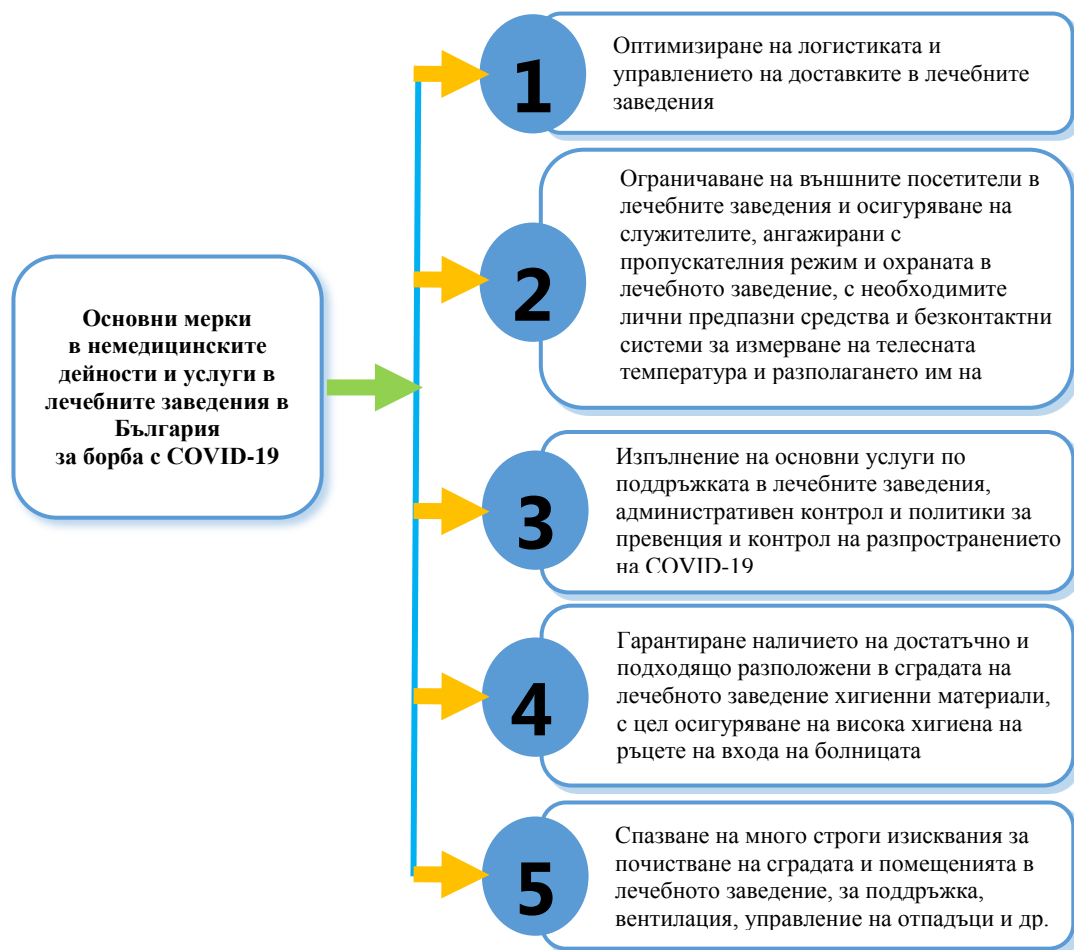
**Key words:** COVID-19, medical institutions, Bulgaria, measures to combat COVID-19

*JEL code: I1, I18*

Както във всяка една организация, така и в лечебните заведения, управлението на поддържащите дейности, т.е. фасилити мениджмънтът, играе важна роля за информирането и анализирането на дадена кризисна ситуация, която би могла да повлияе негативно на основната дейност на организацията и да бъде причина за нейния колапс. Избухналата през 2020 година пандемия вследствие на коронавирусната инфекция COVID-19 е глобална криза, която се явява най-сериозната до момента заплаха пред здравната система, при която дори и добре подготвени лечебни заведения рискуват да „излязат извън строя”. За справяне с това драматично предизвикателство, във всяко едно лечебно заведение е необходимо се предприемат конкретни приоритетни действия – сериозни предпазни мерки и ограничения за движението на хората и цялостната организация на работа, с цел запазване здравето както на пациентите, така и на медицинския и административния персонал.

От началото на пандемията COVID-19 и най-вече през последните месеци на 2020 година лечебните заведения в Република България са поставени под

сериозно напрежение. Здравната система в страната се изправя пред реалната опасност от насищане и претоварване. В ситуацията на рязко увеличаване на броя на болните и заразени с вируса, включително и на медицинските специалисти, както и при наличие на затруднен достъп до необходимите ресурси и липса на оптимизирано използване на сградния фонд на лечебните заведения, е налице реална опасност от блокиране на дейността на дадено лечебно заведение. Поради необходимостта от висока сигурност и строги хигиенни стандарти, в ситуацията на пандемията от COVID-19 се предприемат и прилагат редица важни мерки в немедицинските дейности и услуги в болничните заведения, които са анализирани и систематизирани в следващите редове.



Фигура 1. Ключови мерки в немедицинските дейности и услуги в лечебните заведения в България за борба с пандемията COVID-19

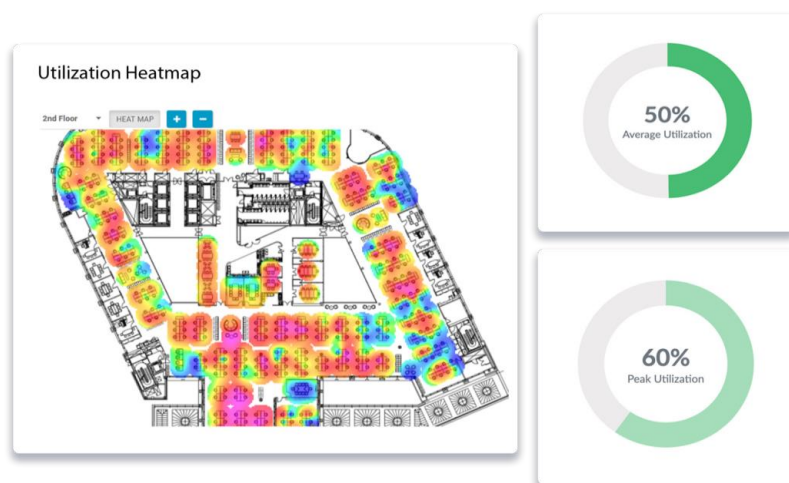
**1. Оптимизиране на логистиката и управлението на доставките в лечебните заведения.** Постоянното осигуряване на необходимото оборудване, фармацевтични продукти и консумативи изискват активен подход към ресурсите в лечебните заведения. Важно е да се калкулира и следи за тяхното потребление за определен период от време – например, на седмична база. За да се гарантира **непрекъсваемостта** на осигуряването на основни лекарства и консумативи (например, институционални и централни складови наличности, споразумения с местни доставчици при спешни случаи, дарения) е необходимо непрекъснато консултиране със здравните власти, както и се изисква отделните звена в болниците да заявяват сертификати за качество. Сключват се споразумения за извънредни ситуации с доставчици (например, меморандум за разбирателство, споразумение за взаимопомощ) за закупуване и бърза доставка на оборудване, медикаменти, продукти и др. в период на недостиг. Във всяка сграда се определя физическото пространство за съхранение и складиране на допълнителни доставки. Факторите, които трябва да се вземат предвид, са: достъпност, сигурност, температура на околната среда, вентилация, излагане на светлина и влажност.

**2. Ограничаване на външните посетители в лечебните заведения и осигуряване на служителите, ангажирани с пропускателния режим и охраната в лечебното заведение, с необходимите лични предпазни средства и безконтактни системи за измерване на телесната температура и разполагането им на подходящи точки за достъп.** Това се извършва посредством забрана на свижданията и временно преустановяване на приема на пациенти, които нямат спешна необходимост от медицинска помощ, както и на посетители в болниците. В лечебните заведения се разкриват и специални комуникационни канали – телефон, електронна поща и възможност за видео-конферендна връзка, чрез които се установява нивото на спешност и възможността за насрочване на преглед или прием. Срещите на персонала и събранията в болничните заведения се ограничават до минимум. Целта е да се избягва струпването на повече от двама души на входа на лечебното заведение или в затворено помещение. Усъвършенстване на технологията за проверка на телесната температура е чрез поставянето на входа на лечебното заведение на комбинирана термографска мрежова IP камера за измерване на температурата на лица с точност  $\pm 0,5^{\circ}\text{C}$ , за задаване на температурен праг и за звуково алармиране за превишаването му. Обхватът на камерата е от 1,5 метра до 9 метра.

**3. Изпълнение на основни услуги по поддръжката в лечебните заведения, административен контрол и политики за превенция и контрол на разпространението на COVID-19.** Основните действия, свързани с поддръжката в лечебните заведения в условията на пандемията, включват (WHO, 2020b): а) Изчисляване на допълнителните доставки, изисквани от услуги за поддръжка и въвеждане на механизъм за гарантиране на непрекъснатата наличност на тези консумативи. б) Адаптиране на

услугите за поддръжка към увеличеното търсене. в) Предвиждане на въздействието на COVID-19 върху хранителните доставки в болницата и предприемане на проактивни мерки за осигуряване наличието на хранителни продукти. г) Осигуряване на подходящи резервни варианти на споразумения на болницата с контрагенти за осигуряване на основни жизнени линии, включително вода, мощност и кислород. д) Повишаване сигурността в болницата чрез идентифициране на потенциални ограничения за сигурност и оптимизиране на контрола на достъпа до съоръжения, основни фармацевтични запаси, поток на пациенти, трафик и паркинг услуги. е) Определяне на зона за използване като временна морга; осигуряване на адекватно снабдяване с чанти за тяло и калъфи за покров. ж) Съставяне на план за извънредни грижи в болницата със съответни контрагенти (например погребални агенти и фирми за погребални услуги) след смъртта на починали от COVID-19 лица.

**4. Гарантиране наличието на достатъчно и подходящо разположени в сградата на лечебното заведение хигиенни материали, с цел осигуряване на висока хигиена на ръцете на входа на болницата, така че всеки влизащ в лечебното заведение да ги използва задължително.** Поддържането на здравето на служителите и санитарните условия на работното място са основните приоритети. Хигиенните материали включват диспенсери с вода, дезинфектанти, сапун и гелове за ръце и др. Подходящи пространства за позициониране на хигиенните материали са между етажите на сградата, пространствата пред асансьорите и други подходящи места, в зависимост от спецификата на сградата, които са отдалечени от санитарните помещения. Болниците трябва да гарантират, че се спазват процедурите за почистване и дезинфекция последователно и правилно.



Фигура 2. Примерно разположение на хигиенни материали

**5. Почистването на сградата и помещенията в лечебните заведения в ситуацията на пандемия е от изключително значение.** Не само в инфекциозните отделения, но навсякъде в болниците, се прилагат изключително строги предпазни мерки, включително висока хигиена и използване на лични предпазни средства, за да не се допусне контакт и въздушни капки, по които се разпространява COVID-19. Болничните стаи, помещенията за пациенти, чакалните, стаите за процедури, лекарските кабинети, в които е бил прегледан, изследван или хоспитализиран вероятен или потвърден случай на COVID-19, са обект на изключително добро хигиенизиране и дезинфектиране, проветряват се с чист въздух на всеки час, като по възможност в тях се поставят и временни филтри над вентилационните отвори.

### **Заключение**

По време на втората вълна на пандемията поддържането на нормалното функциониране на лечебните заведения става все по-трудно, тъй като постепенно се изчерпва разполагаемият медицински персонал за борба с болестта. Това изисква необходимостта лечебните заведения непрекъснато да използват нови стратегии, механизми и методи за справяне със създавалата се ситуация, както и за смекчаване на поледиците от кризата, да реорганизират дейността си и системите си за управление на фасилити дейностите. Те също така биха могли да развият своята готовност да се изправят пред бъдещи кризисни ситуации, тъй като вече са изградили ефективни планове за реакция.

### **Референции**

1. Гилина, Н. (2018), *Рискови събития при транзакцията на жилищна недвижима собственост*, Управление и устойчиво развитие, Vol. 72 (5), Лесотехнически университет, София, с. 67-72.
2. ЕСБС (2020), Съвети за здравните работници: поведение при пациенти с 2019-nCov инфекция.
3. Колева, Цв., Титянова, Е., Попов, Г., Мутафчийски, В. (2020), *Неврологични прояви при COVID-19*, Невросонология и мозъчна хемодинамика, том 16, брой 2, София, с. 112-121.
4. Министерство на здравеопазването на Република България (2020), Заповед № РД-01-124/13.03.2020 г. на министъра на здравеопазването.
5. Министерство на здравеопазването на Република България (2020), Заповед № РД-01-184/06.04.2020 г. на министъра на здравеопазването.
6. Министерство на здравеопазването на Република България (2020), Заповед № РД-01-189/09.04.2020 г. на министъра на здравеопазването.
7. Министерство на здравеопазването на Република България (2020), Заповед № РД-01-236/24.04.2020 г. на министъра на здравеопазването.
8. Министерство на здравеопазването на Република България (2020), Заповед № РД-01-284/29.05.2020 г., изм. и доп. със Заповед № РД-01-301 от 2020 г., Заповед № РД-01-336 от 12.06.2020 г., Заповед № РД-01-409 от 17.07.2020 г. за реда за регистрация, съобщаване и отчет на Covid-19.

9. Министерство на здравеопазването на Република България (2020), Заповед № РД-01-452 от 04.08.2020 г. за въвеждане на протиепидемични мерки на територията на Република България.
10. Министерство на здравеопазването на Република България (2020), Заповед № РД-01-446 от 31.07.2020 г. за въвеждане на протиепидемични мерки на територията на Република България – правила за хигиена и дезинфекция, мерки при работа с клиенти, носене на маски и др.
11. Министерство на здравеопазването на Република България (2020), Препоръки към гражданите за правилно използване на предпазни маски за лице.
12. Министерство на здравеопазването на Република България (2013), Наредба № 3 от 8 май 2013 г. за утвърждаването на медицински стандарт по превенция и контрол на вътреболничните инфекции, Обн., ДВ, бр. 43 от 14 май 2013 г., в сила от 11.05.2013 г.
13. Министерски съвет на Република България (2020), Решение № 159 от 8 март 2020 г. за предприемане на мерки във връзка със заболяването COVID-19.
14. Министерски съвет на Република България (2020), Решение № 325 от 14.05.2020 г. за обявяване на извънредна епидемична обстановка.
15. Праматаров, А., Трифонова, С. (2020), *Анализ на ключовите мерки в лечебните заведения в България за борба с Covid-19*, Невросонология и мозъчна хемодинамика, том 16, брой 3, София, с. 152-163.
16. Праматаров, А., Трифонова, С. (2020), *Фасилити дейности в лечебни заведения в България по време на пандемията COVID-19*, Недвижими имоти и бизнес, Том IV (1), София, с. 7-24.
17. Papazov, E.K., Mihaylova, L.M. (2019), Strategic Groups: Identification Techniques for Entrepreneurial Medium-Sized Enterprises, In: *Strategic Optimization of Medium-Sized Enterprises in the Global Market*, IGI Global, pp. 287-311.
18. WHO, Министерство на здравеопазването на Република България (2020a). Предпазвайте себе си и околните от заболяване.
19. WHO (2020b), Hospital Readiness Checklist for COVID-19, Interim version, February 24, World Health Organization, Regional Office for Europe, Copenhagen.
20. WHO (2020c), Infection prevention and control during health care when COVID-19 is suspected, Interim Guidance, 19 March, Geneva, World Health Organization.
21. WHO (2020d), Novel Coronavirus (2019-nCov) Situation Report 17 – ERRATUM, 6 February, Geneva, World Health Organization.
22. WHO (2007), Mass Casualty Management Systems Strategies and guidelines for building health sector capacity, Health Action in Crises Injuries and Violence Prevention, Geneva, World Health Organization.

### **Данни за автори**

Антон Праматаров, докторант, Университет за национално и световно стопанство, Бизнес факултет, email: [pramatarov@vma.bg](mailto:pramatarov@vma.bg)

Силвия Трифонова, професор д-р, Университет за национално и световно стопанство, Финансово-счетоводен факултет, email: [trifonovasilvia@yahoo.com](mailto:trifonovasilvia@yahoo.com)

Георги Кукушев, ст. лейтенант асистент д-р, Клиника по ушни, носни, гърлени болести – Военномедицинска Академия (ВМА), email: [gkukushev@gmail.com](mailto:gkukushev@gmail.com)



# ПРОМЯНА НА ПАРДИГМАТА ЗА УПРАВЛЕНИЕТО НА СОБСТВЕНОСТТА

Емил Мечикян

Университет за национално и световно стопанство, София

## CHANGE OF THE OWNERSHIP MANAGEMENT PARDIGM

Emil Metchikian

University of National and World Economy, Sofia

### *Abstract*

*The real estate business, despite its conservative nature, is undergoing a major transformation, the main catalysts of which are the financial and economic crisis of 2007 and the crisis caused by the Covid-19 pandemic. The management of properties is an essential part of the real estate business. The report analyzes some of the indicators for changing approaches to the integration of management processes.*

**Key words:** *real estate, change, ownership management*

**JEL code:** *R30, O33*

### **Увод**

В бизнеса с недвижими имоти се извършва съществена трансформация, която оказва влияние върху подходите за управление на собствеността. Секторът на недвижимите имоти е един от най-консервативните, а това прави промените по-скоро еволюционни и те могат да се проследят назад във времето за период обхващащ 25-30 г. Тук от съществено значение е наличието на две мощни катализиращи събития: Финансовата и деривативна криза от 2007-2008 г. и пандемията от Covid-19. Промените отключват огромни възможности, но предизвикателствата, пред които са изправени предприемачите, са големи.

Подходите за управление на собствеността също търпят трансформации. Някои от промените са провокирани от промените в бизнеса с недвижими имоти, а други са следствие от промяна на парадигмата за това как се интегрират процесите в бизнеса изобщо. Съществено влияние оказват също новите нагласи, в развитите общества, свързани с отношението към труда и работната сила, провокираното от технологиите развитие на обществените отношения и еволюцията на икономическата аксиология. Дефинициите и теорията по управление на собствеността се развиват, но новите реалности твърде бързо налагат нови подходи. Целта на доклада е анализ на някои от промените в Управлението на собствеността, който е възможно да спомогне за фокусиране върху проблема и така да индицира създаването на универсални практики.

Повечето компании спонтанно променят подходите си още по време на кризата от 2007 г. – за да оцелеят. Когато последствията от кризата отшумяват се оказва, че компаниите продължават да използват „кризисните” си похвати. В

последствие, при предизвиканата от мерките за справяне с пандемията от Covid-19 криза, на компаниите отново се наложи рязко да променят своите *modus operandi*. Стремещът на бизнеса с недвижими имоти винаги към плавно развитие, провокира съпротива към подобна „спешна“ необходимост от промяна. Затова един внимателен анализ на процесите в сектора, би подпомогнал разбирането им и би стимулирал промяна на стереотипите.

### **Интегриране на процесите по управление на собствеността**

Съществуват голям брой процеси свързани с професионалното управление на собствеността. Интеграцията на тези процеси може да бъде извършена по различен начин, в зависимост от целта, която си поставя управлението и етапа, в който се намира собствеността по отношение на жизнения си цикъл. В теорията и практиката са се обособили няколко основни подхода за интегриране на различните процеси: *Asset Management* (Управление на активи), *Property Management* (Управление на недвижими имоти), *Facility Management* (Управление на сградния фонд) (БИС, 2020), *Building Management* (Сградно управление). Процесите по управление на собствеността са взаимосвързани и взаимодопълващи се (Кавръков, 2015), което особено ясно проличава на фона на протичащите промени в сектора. Промените в бизнеса с недвижими имоти инспирират и промени в управлението им. Така днес сме свидетели и на нови подходи в интеграцията на процесите по управление на собствеността.

*Управлението на активи* е концепция насочена към съхраняване на имуществото и подобряване на неговите експлоатационни характеристики. Управлението на активи се възприема като „обща съвкупност от всички дейности по управление на активите“ (LGAM Data Base, 2020) и в този смисъл, доколкото недвижимата собственост (земя и сгради) и съоръженията са част от активите на една компания, Управлението на недвижими имоти, Управлението на сградния фонд и Сградното управление са подмножества на Управлението на активи. Управлението на активи може да се прилага както за материални активи (сгради, оборудване), така и за нематериални активи (интелектуална собственост, репутация, човешки активи).

*Управлението на недвижими имоти* е подход насочен към повишаване на доходността на недвижимия имот и управление на неговата стойност. Сред задачите на управлението на имоти са: позициониране на сградата на пазара, разработката на програми за управление и развитие на обекта, финансово управление, управление на договорните отношения, работа с наемателите и др. Управлението на недвижими имоти е системен и процесен подход, включващ комплекс от анализи на недвижимото имущество, генерално, стратегическо и оперативно планиране на неговото функциониране и реализиране на набелязаните цели, с оглед максимално, удовлетворяване на интересите на неговия собственик (Пелов, 2017).

*Управлението на сградния фонд*, съгласно определението на Европейският комитет по стандартизация, представлява: „Интеграция на процеси в рамките на една организация за предоставяне и развитие на договорени услуги, които служат

за подпомагане и подобряване на ефективността на основната дейност на организацията.“ (БИС, 2009) Управлението на сградния фонд е подход, осигуряващ обслужване на физическата среда и осигуряване на всичко необходимо за комфорта на обитателите. С други думи, Управлението на сградния фонд е „професионалното управление на всички технически, инфраструктурни и бизнес задачи в границите на вторичните (подкрепящи) процеси в една организация, с оглед подобряване на производителността на служителите и ефективността на първичния бизнес процес“ (Кавръков, 2015).

*Сградното управление* е организирана система от операции по поддръжка, която е създадена за справяне с проблеми, свързани с поддържането на сгради. Основната цел на поддръжката е да се запази сградата в състояние, в което тя продължава да изпълнява предназначението си и същевременно да не се губи стойността на имота (Puķīte, 2017). Сградното управление се използва и за етапите на проектиране и строителство. Това осигурява правилно провеждане на тези процеси и дава възможност качеството на изграждания недвижим имот да бъде регулирано в унисон с потребностите на бъдещите му обитатели. Така част от процесите на Сградното управление, попадат в обхвата на Управлението на недвижими имоти, на Управлението на сградния фонд и дори в обхвата на Управлението на активи.



*Фигура 1. Интегриране на процесите по управление на собствеността*

### **Управление на работното място (workplace management)**

За да разберем промените в подходите за управление на собствеността е необходимо първо да разберем промените в отношението към собствеността изобщо и в начина на нейното използване в частност.

Актив е всеки ресурс, притежаван от бизнес или икономически субект, т.е.

всяко нещо (материално или нематериално), което може да бъде притежавано или контролирано, за да произвежда стойност. В счетоводната теория и общата рамка на МСФО (Международни стандарти за финансови отчети, 2019), се дава следното определение: „Актив – ресурс, контролиран от предприятието в резултат на минали събития, от който се очаква бъдеща икономическа изгода.“ Активите могат да се класифицират в два основни класа: материални активи и нематериални активи.

Развитието на обществото през последните десетилетия изтласква на преден план човешкия ресурс като фактор за развитието на дадена организация. Отношението към труда и работната сила обаче търпи еволюция, което влияе и на терминологията. Постепенно се появяват понятия като „човешки капитал“ и „човешки активи“, които надграждат термина „човешки ресурс“ и дават различен ракурс на термина „актив“. Това дава основание да се твърди, че терминът „човешки активи“ едновременно надгражда понятията „човешки ресурси“ и „човешки капитал“ и допълва по-общото „активи“.

По отношение на човешките активи Стандартите за сертифициране по ISO 9001:2000 изискват да се идентифицират процесите, техните последователност и взаимодействие и да се определят и комуникират отговорности и авторитети свързани с управлението на работната сила, отношение сходно с отношението към управлението на активи изобщо. В този смисъл, човешките активи са част от нематериалните активи, притежавани от компанията (Castedello and Klingbeil, 2015).

В областта на Управлението на човешките активи са включени много елементи, но извън общоприетите, в последните години в обхвата на Управлението на човешките активи попадат напр. администрация, правно обслужване, медиация, създаване и поддръжка на здравословни и безопасни условия на труд. Увеличената мобилност на персонала води до необходимост от различни технологични решения и поражда предизвикателствата по отношение на оценката на представянето. По нов начин започва да се гледа на ефективността, като много внимание се отделя на ефективността на екипите, която е застрашена, поради тенденциите за дистанционна работа. Наблюдава се траен стремеж да се запази възможността за жива комуникация, за да не се допусне намаляване на ефективността, като същевременно се увеличи КПД на работното място, така че да обслужва няколко служителя. Всичко това, поставя в обхвата на Управлението на човешките активи редица технически и организационни въпроси, които до скоро са били в полезрението на Управлението на сградния фонд. Това подкрепя вече съществуващата тенденция към обособяването на различен подход за интеграция на процесите по управление на собствеността а именно – Управление на работното място

*В резултат на горното може да се приеме, че терминът „Управление на активи“, има възможност да се разшири, така че да обхваща освен термина „Управление на човешките активи“ и термина „Управление на работното място“.*



Фигура 2. Интегриране на процесите при разширение на понятието „Управление на активи“

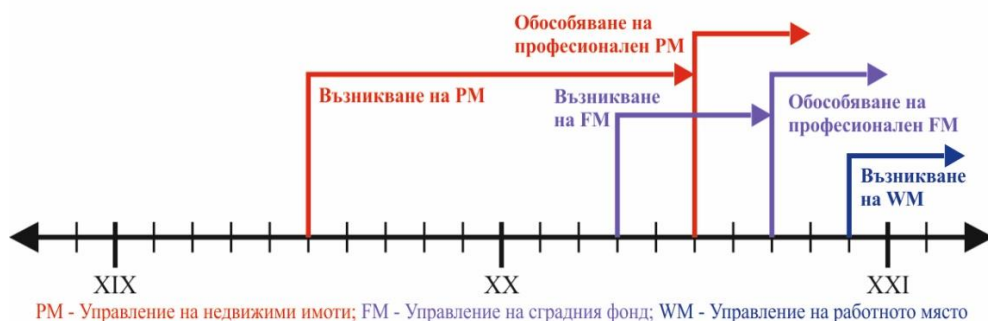
Управлението на работното място е контрол и оптимизация на физическата среда на организацията. В зависимост от това какви физически активи включва работната среда на организацията, Управлението на работното място може да включва различни процеси: от по-сложни – като създаването на надеждна система за контрол на достъпа, до съвсем прости – като гарантиране, че служителите могат да си сътрудничат, без да губят твърде много време, за ориентирани в сградата (Livnat, 2018).

Някои автори поставят Управлението на работното място под шапката на Управлението на сградния фонд (Von Koch, 2020), но докато исторически за това има известни основания, последните години е очевидно, че не малка част от процесите, касаещи Управлението на работното място, вече попадат извън ползрението на Управлението на сградния фонд. Поради тази причина е по-правилно да се приеме, че Управлението на работното място е обособен подход за интегриране на процесите по управление на собствеността, чиито функции частично се припокриват с тези на Управлението на сградния фонд.

През 2014 г. IFMA приема дефиниция за Управление на работното място, която гласи: „Управлението на работното място е управлението на всички ресурси, необходими за проектиране и поддържане на подходящи, ефективни и икономически изгодни практики на работното място, които съответстват на стратегическите бизнес цели и подпомагат хората да вършат работата си по най-добрият възможен начин всеки ден, където и да се намират.“ (Jervis and Mawson, 2014).

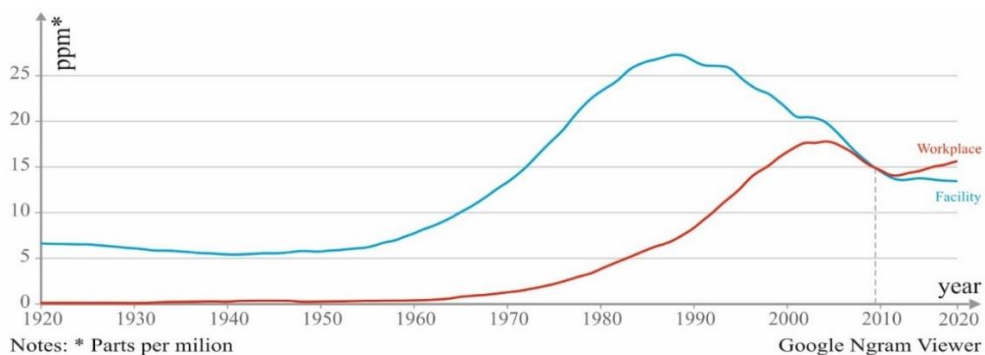
В исторически аспект (виж Фиг. 3), първите индикации за необходимостта от ефективно професионално управление на недвижимите имоти се появяват в

средата на XIX век, първоначално в САЩ, а впоследствие в Европа и в другите континенти. Реалното възникване на професионално управление на недвижимите имоти, като обособена бизнес дейност, може да се датира към средата на XX век. Необходимостта от Управление на сградния фонд, възниква в първата половина на XX век, а за старта му като професионална дейност се приемат 70-те години на XX век.



Фигура 3. Възникване на Управлението на работното място

Най-голям ръст в търсенето по ключов термин „Управлението на работното място“ се отбелязва през 90-те години на XX век (виж Фиг. 4). Поради това, периода, може да се приеме за начало на възникването на този подход. През 2009 търсенето на Workplace management вече изравнява и надхвърля това на Facility management, което пък обуславя необходимостта от ускоряване на процесите по обособяването му като професионално направление.



Фигура 4. Сравнение на търсенето между Facility management и Workplace management (Van Eersel, 2019)

Тенденцията в търсенето е видна от графиката, но освен това има още няколко причини, да се приеме, че засилването на интереса към Управлението на работното място ще продължи:

- Управлението на работното място е много по-фокусирано върху цялостното

въздействие, което оказва над бизнеса;

- Термините „Работното място” и „Управление на работното място” са общоизвестни, възприемат се лесно и се самодefинират интуитивно;

- Управлението на работното място като професия, привлича таланти;

- Управлението на работното място се стреми да разкрие пълния потенциал на служителите в една организация, както и да използва най-рационално техния опит (Van Eersel, 2019).

Първите опити за дефинирането на Управлението на работното място като отделна дисциплина, започват през 2013 г., а през 2014 г. IFMA (Международната асоциация за фасилити мениджмънт) приема Рамка за Управление на работното място, но независимо това процеса по професионалното и обособяване не е напълно завършил.

### **Връзки между подходите за управление на собствеността**

Управлението на собственост притежава специфики, които се дължат на характера на собствеността и произтичащите от това отношения. На тази основа видовете управление на собственост е възможно да се разглеждат в два аспекта:

- управление на собствеността в аспекта на отношенията породени от притежаване на имот;

- управление на собствеността в аспекта на начина на нейното използване.

От гледна точка на целта на собственика, подхода за управление е в пряка зависимост от предназначението на управлявания имот. Недвижимата собственост се използва в две направления:

- когато собствеността се използва за получаване на доход (продажба, наем, аренда и др.);

- когато тя се използва от собственика за осъществяване на бизнес дейност.

Управлението на недвижими имоти защитава интереса на собственика, като в този случай, целта е повишаване на стойността и доходността на сградата. Управлението на сградния фонд също защитава интереса на собственика, но в този случай целта е подобряване ефективността на първичния бизнес процес. Различните цели на собственика, са свързани с различни приоритети. Докато Управлението на недвижими имоти обхваща приходите и разходите, като стремежът е да се подсури максимална доходност на отдаваемата площ, то Управлението на сградния фонд се фокусира върху разходите на собственика, с оглед е оптималното състояние на активите и подпомагане на основните бизнес дейности.

Независимо от различните си цели, в ежедневната оперативна дейност Управлението на недвижими имоти и Управлението на сградния фонд са доста сходни. Както е видно от Фиг.5, на оперативно ниво и двата подхода управляват система от много услуги в областите на административното обслужване техническият мониторинг, сигурността, управлението на договорните отношения, арбитражването и др., като за целта използват почти идентични управленски и аналитични техники, методи, процедури и ИТ решения.

*Различията между Управлението на недвижими имоти и Управлението на*

сградния фонд се намират в целите и приоритетите на задачите, а общото между тях е в ежедневиата оперативна дейност, където двете до голяма степен се припокриват.



Фигура 5. Сходства в оперативна дейност на Управлението на недвижими имоти и Управлението на сградния фонд

„Управлението на работното място не е просто смяна на името, това е нова дисциплина.“ (Jervis 2019). То има свой собствен език, умения, изисквания за знания, концепции и модели. Това е дисциплина, която надхвърля традиционните организационни граници (IT, CRE, FM, HR), за да поеме контрола върху дизайна, доставката и непрекъснатото развитие на цялостни и многостранни практики, в които физическата, информационната, социалната и обслужващата среда се сливат, за да създадат условия, при които максималната стойност се извлича от всяка секунда на работното място, където и каквото и да е то. Управлението на работното място, трябва съзнателно и систематично, да подпомага организацията в постигането на стратегическите ѝ цели, като същевременно отчита необходимостта от гъвкавост във постоянно променящия се свят.

На пръв поглед, Управлението на сградния фонд и Управлението на работното място имат сходни стратегически цели, а именно подобряване на производителността на служителите и ефективността на първичния бизнес процес. Но по отношение на фокуса от задачи които дефинират тези два подхода има разлики. Докато Управлението на сградния фонд се фокусира върху управлението на технически, инфраструктурни и бизнес задачи, то Управлението на работното място се фокусира върху повишаване на производителността на работното място в т.ч., моделиране на поведението и развитие на културата на взаимоотношения вътре и извън организацията. Различния фокус определя различни приоритети. Докато Управлението на



сградния фонд има за приоритет разходите на собственика/ползвателя, с оглед е оптималното състояние на активите и подпомагане на основните бизнес дейности, за Управлението на работното място приоритетите са: предоставяне на функционално работно място, което помага на служителите да дадат най-доброто от себе си; налагане на възприетата организационна култура и ценности; запазване на корпоративните знания; увеличаване атрактивността на организацията за настоящи и бъдещи служители; повишаване на гъвкавостта на организацията и инфраструктурата на работното място, с цел облекчаване на тактическа и стратегическа промяна.

Тук, както и в предходния параграф, може да се отбележи, че въпреки различните си цели и приоритети, в ежедневната оперативна дейност, Управлението на сградния фонд имоти и Управлението на работното място са сходни. Както е видно от Табл. 1, на оперативното ниво и трите подхода управляват система от много услуги, в която има много общи задачи.

Табл. 1: Сходства в оперативна дейност на различните подходи за интеграция

Оперативна дейност	Управление на недов. имоти	Управление на сградния фонд	Управление на раб. място
Реализация и развитие на имота	•		
Договаряне	•		
Счетоводни и данъчни услуги	•		
Процесуално представителство	•		
Правно обслужване	•		•
Мониторинг на договори и плащания	•	•	•
Медиация	•	•	•
Административно обслужване	•	•	•
Охрана, пожарна и аварийна безопасност	•	•	•
Контрол на достъпа и видео наблюдение	•	•	•
Здравословни и безопасни условия на труд		•	•
Технически мониторинг	•	•	•
Услуги за наемателите		•	
Обща поддръжка		•	•
Озеленяване		•	•
Почистване		•	•
Техническа поддръжка		•	•
Структурни кабелни системи	•	•	•
Информационни технологии и комуникации			•
Развитие на фирмената култура			•
Услуги за служителите / офис услуги			•
Кетъринг и услуги за отдих			•
Управление на събития и срещи			•
Транспортни услуги			•

По внимателен анализ установява обаче, че много малко от оперативните дейности по Управлението на сградния фонд не попадат в обхвата на действие на Управлението на работното място. Ако се отчете и тенденцията на развитие на тези процеси, може да се заключи, че образно казано, Управлението на работното място постепенно „поглъща“ Управлението на сградния фонд.

*Независимо от наличните в литературата становища, че Управлението на работното място е част от Управлението на сградния фонд, по-скоро е вярно обратното, тъй като в развитие Управлението на работното място, постепенно приема в обхвата си оперативните дейности на Управлението на сградния фонд.*

Практиката от последните години показва устойчиво увеличение на участието, което Управлението на работното място има върху стратегически процеси като: Управление на връзките с клиенти, Управление на производителността, Управление на капацитета, Управление на ресурсите, Управление на иновациите, Управление на промените, Социална отговорност и Социален маркетинг, Корпоративна отговорност към околната среда и др. Това дава възможност да се очертае ясна тенденция, към засилване на влиянието на Управлението на работното място за сметка на Управлението на сградния фонд

### **Заключение**

Изправени пред предизвикателствата на промяната, компаниите в сектора на недвижимите имоти, изхождайки от собствения си опит и капацитет, възприемат нови похвати за интеграция на процесите по управление на собствеността. Много от измененията доказват своята виталност във времето и се налагат за употреба, като постепенно обхващат все повече отделни елементи на работата и се разпространяват сред различни стопански субекти. В оперативно ниво се променя организационната интеграция на задачите, без самите задачи да се променят същностно. И макар че основните цели на управлението на собствеността се запазват, от гледна точка на ценности и приоритети, промяната е осезаема. Доколкото Управлението на сградния фонд се стреми към устойчиво развитие, Управлението на работното място се стреми към гъвкавост и управление на промяната.

### **Референции**

1. БИС (2009) БДС EN 15221-1: 2006
2. Кавръков, Д. (2015) *Фасилити и Пропърти Мениджмънт - Част I*, Фасилитис, бр. 62
3. Международни стандарти за финансови отчети (2019)
4. Пелов, Т. (2017) *Теоретични и приложни аспекти на фасилити и пропърти мениджмънта*, Недвижими имоти и бизнес, Том I (1), София: БПС, с. 15-19
5. Castedello, M., Klingbeil, C. (2015) *Intangible Assets and Goodwill in the context of Business Combinations*, KPMG
6. Jervis, G., (2019) *Workplace Management: Aid to the Transformation of business in the Digital Age*, AWI
7. Jervis, G., Mawson, A. (2014) *The Workplace Management Framework*, IFMA

8. LGAM Knowledge Base (2020) *Asset Management*, Retrieved from: <https://www.lgam.info>
9. Livnat, N. (2018) *What is Workplace Management?*, Retrieved from: <https://www.spaceiq.com>
10. Puķītea, I., Geipeleb, I. (2017) *Different Approaches to Building Management and Maintenance Meaning Explanation*, Riga Technical University, Institute of Civil Engineering and Real Estate Economics, *Procedia Engineering*, бр. 172
11. Van Eersel, F., (2019) *4 reasons why Facility Management is dead*, Retrieved from: <https://www.linkedin.com>
12. Von Koch, K., (2020) *Workplace Management: What is It & What are the Benefits?*, FM Systems Blog

### **Данни за автора**

Емил Мечикян, докторант, Университет за национално и световно стопанство, [e.metchikian@unwe.bg](mailto:e.metchikian@unwe.bg)

# АНАЛИЗ НА ПАЗАРА НА НЕДВИЖИМИ ИМОТИ В УКРАИНА

Олга Потапенко  
Университет за национално и световно стопанство, София

## ANALYSIS OF THE REAL ESTATE MARKET IN UKRAINE

Olha Potapenko  
*University of National and World Economy, Sofia*

### **Abstract**

*The article is aimed at researching tendencies and prospects of Ukrainian real estate market in different segments. The tendencies of development of construction market of Ukraine are positive: volumes of both construction and price are increasing every year. At the same time, the situation in Ukrainian real estate market is unstable.*

**Key words:** *real estate market, financial market, real estate tendencies, primary and secondary market, Ukraine*

*JEL code: A12, R30, K25*

### **Увод**

Пазарът на недвижими имоти, където недвижимите имоти са стока, е важен компонент на пазарната икономика. Тя е тясно свързана с редица свързани пазари, включително пазара на недвижими имоти, но преди всичко строителния пазар. Участниците на тези пазари обаче са различни. За пазара на недвижими имоти субектите са собственици на права върху недвижими имоти, като отношенията между тях се формират при прехвърляне на права на собственост.

Целта на статията е да анализира тенденциите и перспективите на пазара на недвижими имоти в Украйна.

Има четири основни вида сделки на пазара на недвижими имоти: 1) продажба; 2) покупка; 3) размяна; 4) наем. Нека разгледаме техните специфики и тенденции в Украйна по-подробно.

### **Основно изложение**

Анализирайки реалната продажба на недвижими имоти, препоръчително е да се разгледат отделно първичният и вторичният пазар на жилища.

**Първичен пазар** на недвижими имоти - ситуация, когато недвижимите имоти като стока излизат за първи път на пазара. Това са апартаменти в експлоатация, частни къщи и търговски помещения.

В Украйна през 2017 г. обемът на поръчаните жилища в жилищни сгради се е увеличил с 13% и възлиза на 5,9 милиона квадратни кв.м. По броя на новопостроените апартаменти на 1000 население през 2017г. Украйна изпреварва ЕС (2,9 срещу 2,8), докато все още изостава по отношение на

жилищата (по-малко от 400 апартамента на 1000 души в сравнение с 486 в ЕС). Броят на издадените разрешителни за строеж на жилищни сгради намалява с 25%. Това може да показва забавяне на динамиката на жилищното строителство през следващите години (рис 1).



Фигура 1. Обем на произведените строителни продукти 2014-2019

Според Държавната статистична служба през 2019 г. спрямо 2018 г. ръстът на строителните работи е настъпил във всички категории строителство. При жилищното строителство ръстът е бил 3%, при нежилищното - 27.4%, при инженерното - 23.3%.

Новото предлагане на жилищни недвижими имоти е разпределено неравномерно по региони. Най-значителен ръст се наблюдава във Виница (със 76,3%, до 10,2 млрд. UAH), Чернигов (с 51,8%, до 1,8 млрд. UAH) и Николаев (с 45,1%, до 4,2 млрд. UAH) области. Намаляването на обема на извършените строителни работи е регистрирано в областите Запорожие (със 7,6%, до 3,7 милиарда UAH) и Луганска (с 1,3%, до 0,6 милиарда UAH). В Киев ръстът на строителните работи през 2019 г. се е увеличил с 24% до 41,2 млрд. UAH.

Ситуацията с *търговските недвижими имоти* е различна. В този пазарен сегмент търсенето надвишава предлагането. Голям брой малки и средни предприятия непрекъснато търсят офиси и търговски обекти. Броят на новопостроените търговски сгради обаче е малък. Днес за съжаление е по-изгодно да се строят жилищни сгради, отколкото спортни центрове и търговски площи.

В Украйна цените на недвижимите имоти са най-вече фиксирани в щатски долари: на вторичния пазар директно, а на първичния - цените на гривна се променят в зависимост от промяната в долара, в някои случаи се посочва в договора, обвързан с долара, в редки случаи - с еврото. Поради девалвацията на гривната, анализирайки цените на недвижимите имоти през последните 5 години (Табл. 1), може да изглежда, че те са паднали значително, но това не е така - причината е бързата инфлация. При конвертиране по обменни курсове на съответните дати, нарастването на цените става очевидно.

Табл. 1: Динамика на средните цени за 1 кв.м жилища в нови сгради в Киев през 2014-2019

	01.12.2014	01.10.2015	30.12.2016	31.10.2017	31.08.2018	31.12.2019
Ср. цена \$ за м <sup>2</sup>	\$1086	\$1066	\$1042	\$982	\$957	\$913
Ср. цена UAH за м <sup>2</sup>	16355.2	22386	28342.4	26317.6	27083.1	21638.1

През декември 2019 г. средната цена на апартаментите за продажба в нови сгради в Киев е била 27 558 UAH / кв.м. В сравнение с януари 2019 г. средната цена се е увеличила с 12,1%. От декември 2014 г. средната цена от 1 кв. М. м апартаменти в UAH са се увеличили с 67,2%.

**Вторичният пазар** на недвижими имоти обхваща продажбата на предварително закупени недвижими имоти. Този пазар се характеризира със секретност на информацията, тъй като реалният размер на договора за продажба е далеч от статистиката, предимно чрез данъци. По този начин, ако продаваният недвижим имот е собственост на продавача повече от 3 години, той трябва да плати 1% от държавното мито. Когато имотът е станал собственост на продавача преди по-малко от 3 години, трябва да платите държавно мито в размер на 1%, данък върху доходите - 5% и военно мито - 1,5%. Същите правила се прилагат, ако два или повече апартамента са били продадени през отчетния период. В този случай данъците се събират при втората и следващата продажба. Интересното е, че собствениците на търговски недвижими имоти винаги плащат данък върху дохода от 5%. В подобни случаи нерезиденти на Украйна трябва да плащат мито на държавата в размер на 1% от цената на недвижимия имот, данък върху доходите на физическите лица - 15% и военен данък от 1,5%.

Купувачът на жилищни недвижими имоти, съгласно украинския данъчен закон, трябва да плати 1% от цената на закупения недвижим имот на пенсионния фонд. Нормата се отнася за граждани на Украйна и нерезиденти. Нормата не се прилага и вноската за пенсионния фонд не трябва да се плаща, ако апартаментът или къщата се получи като подарък или се издаде в съответствие с договора за доживотна издръжка. По отделно споразумение

между продавача и купувача, размерът на митата и данъците върху продажбата на апартаментата може да бъде разделен наполовина.

*Отдаване под наем* е предоставянето за ползване под наем на търговски помещения, жилищна сграда или апартамент от собственика си на друго физическо или юридическо лице за определен период или за неопределено време. Такова предоставяне може да се извърши както от юридическо лице, така и от физическото.

Договорът за наем за срок до 11 месеца не изисква регистрация при нотариус. Плащане на данъците обаче се изискват по закон. Плащането на данък за наем на собствен недвижим имот трябва да се извършва 4 пъти годишно в продължение на 40 календарни дни след текущия ден на отчетното тримесечие. Размерът на данъка върху наема в Украйна от 2018 г. 1,5% от размера на дохода, получен от собственика на имота от предаването на неговия имот (къща, апартамент или стая). В момента обаче 80% от пазара на наеми е в сянка, защото никой не иска да губи печалби. Данъчният орган може да разбере за факта на сключване на договор за наем в два случая: ако недвижимият имот или самият собственик на имота представи данъчен отчет за сделката.

През декември 2019 средната цена на апартаментите под наем в Киев е 33567 UAH / кв.м. В сравнение с януари средната цена е намаляла с 3,1%. В доларово изражение средната офертна цена се е увеличила с 14,7% до 1430 долара. САЩ / кв. м.

Всяка година броят на нотариално заверените сделки с недвижими имоти се увеличава. Броят на договорите, сключени от частни и публични нотариуси за продажба на апартаменти и индивидуални къщи в Украйна през 2019 г. се увеличава с 8,7% - до 301 029 сделки. Това съобщава UTG.

За разлика от пазара на покупка-продажба, търсенето на пазара на наеми е сезонно. Най-голямо търсене създават учениците. По време на всяка уводна кампания цените на наемите в големите градове се увеличават с 5-10% и намаляват през зимните празници. Но ние не говорим за връщане към началните цени.

### **Заклучение**

Тенденциите в развитието на строителния пазар на Украйна са положителни: обемите и цените на строителството се увеличават всяка година. Ситуацията на пазара на недвижими имоти в Украйна обаче е нестабилна. Поради големия брой нови сгради в Киев, Львов, Одеса и други големи градове на Украйна, предлагането надвишава търсенето. Много експерти вярват, че в близко бъдеще разработчиците ще бъдат принудени да продават апартаменти на себестойност, но цифрите показват друго.

През 2018 г. бяха приети редица закони, които трябва да изведат пазара на недвижими имоти от сянка. Ясно е, че ще има сезонен спад в цените на имотите през зимата (без дневния наем). На пазара на недвижими имоти

обаче цените вероятно ще останат стабилни и колебанията от 1-2% за този пазарен сегмент са нормални.

Цените в чуждестранна валута могат да паднат до 5% в случай на повишаване на валутните курсове (долар, евро).

В случай на ескалация на военната заплаха, търсенето на апартаменти от икономична класа в нови сгради в западните и централните региони ще се увеличи, което може да доведе до покачване на цените. „Скъпият сегмент“ на първичния пазар не се променя.

На вторичния пазар ситуацията е подобна - търсенето може да се увеличи в случай на вътрешна миграция. Много зависи от предлагането на първичния пазар. Ако строителството се забави, обемът на сделките на вторичния пазар ще се увеличи значително.

### **Референции**

1. 100realty.ua (2020) *Analiz tsin na vtorynnomu rynku zhytlovoi nerukhomosti Kyieva: resultati 2019 r.*, Retrieved from: <https://100realty.ua/uk/analytics/53287>
2. 100realty.ua. (2020) *Ohliad rynku novobudov Kyieva: pidsumky 2019 roku*, Retrieved from: <https://100realty.ua/uk/analytics/53242>
3. Halytska, E. V. (2012) *Rynok nerukhomosti v Ukraini: osoblyvosti ta problem*, Real estate market in Ukraine: peculiarities and problems, Problemy nauky, no. 1, p. 40-47
4. Kalinichenko, L. L., Sydorova, Yu. R. (2017) *Analiz tendentsii rozvytku budivelnoi haluzi ta budivelnoi produktsii Ukrainy*, Molodyi vchenyi, no. 4.4, p. 64-68
5. Kulikova, L. V. (2017) *Suchasni tendentsii rozvytku budivelnykh pidpriemstv, Modern trends in the development of construction companies*, Investytsii: praktyka ta dosvid, no. 8, p. 52-55
6. NV BIZNES (2020) *Kupivlya zhitlovoi neruhomosti v Ukraini za rik zrosla na 8,7% - infografica*, Retrieved from: <https://nv.ua/ukr/biz/consmarket/zhitlova-neruhomist-kilkist-ugod-iz-kupivli-prodazhu-zhitlovoji-neruhomosti-zrosla-na-8-7-novini-ukrajini-50067873.html>
7. Ukrstat (2020) *Obsiah vykonanykh budivelnykh robit za vydamy budivelnoi produktsii*, Retrieved from: [https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2014/bud/ovb/ovb\\_u/ovbp\\_vyd\\_u.htm](https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2014/bud/ovb/ovb_u/ovbp_vyd_u.htm)

### **Данни за автора**

Олга Потапенко, студент, Университет за национално и световно стопанство, [opotapenko\\_2050375@unwe.bg](mailto:opotapenko_2050375@unwe.bg)



# ИЗБОР НА ПЕРСПЕКТИВНИ РАЙОНИ ЗА ИНВЕСТИРАНЕ В НЕДВИЖИМИ ИМОТИ В УСЛОВИЯТА НА РЕАКЦИЯ НА ГЛОБАЛНИТЕ ПРОЦЕСИ

Стела Герганова  
Университет за национално и световно стопанство, София

## SELECTION OF PROSPECTIVE AREAS FOR INVESTMENT IN REAL ESTATE IN THE CONDITIONS OF RESPONSE TO GLOBAL PROCESSES

Stela Gerganova  
University of National and World Economy, Sofia

### *Abstract*

*The identification of promising areas for real estate investment in response to global processes is achievable and feasible after clearly defining the global and local processes and the characteristics of real estate as an object of opportunity to influence people, communities, governments, policies, regulations, the possibility of physical and economic survival.*

**Key words:** *Identification promising area, real estate*

*JEL code: R30*

### **Увод**

Разпознаването на перспективни райони за инвестиране в недвижими имоти в условията на реакция на глобалните процеси е следствие определянето на недвижимите имоти като обект на възможност, отнета от моментните процеси на обичайни икономически дейности, гарантиращи до сега стабилност и развитие и способността да бъде придадена стойност към недвижимия имот в точно определено време на точно определено място за постигане на целите на устойчивото строителство като гаранция за устойчиво развитие.

### **Основно изложение**

1. *Целта на инвестирането в недвижими имоти е да се осигури богатство или да се изгради благосъстояние чрез създаване на обект на устойчиво строителство и реализирайки го на пазара като субект на устойчивото развитие, като най-често и двете.*

От съществуващите два основни вида инвестиции - такива, които генерират доход под формата на приход за определен период и най-общо са инвестиции в инвестиционни фондове, влогове в банки, акции и имоти и инвестиции, които увеличават цената си – изкуство, антики, злато, скъпоценни камъни, акции и имоти, прави впечатление, че недвижимите

имоти еднакво добре се отнасят и към инвестициите, характерни с нарастването със стойност във времето и към тези, които могат да генерират постоянен източник на доход.

В този аспект и в своята същност, недвижимите имоти се характеризират като икономически обект с основните си свойства и характеристики на такъв, а именно: те са част от пазара на стоки (наблюдава се търсене, предлагане и цена), ликвидност, източник на постоянни доходи, разходи по поддръжка, обезценяване, данъчно облагане, инвестиране.

Както при финансовите пазари, така и цените на пазара на имоти са циклични и се увеличават и намаляват в зависимост от състоянието на икономиката и реакция на глобалните процеси.

За да намерим ключът за превръщането на недвижимите имоти в обект на възможност е нужно да направим

- оценка на въздействието на имота
  - избор на перспективен район и местонахождение
  - избор на подходящо време за инвестиране и време за продажба
- и всичко това в условия на реакция на глобалните процеси на въздействие.

Ако продължим да разсъждаваме върху факторите, които влияят върху основни свойства и характеристики на недвижимите имоти можем да очертаем тезата, че

В условия на реакция на глобални процеси, недвижимите имоти най-много се характеризират като обект на възможност

- възможност за въздействие върху хора, общности, правителства, политики, нормативни актове (примери - паркинг, завод за боклук, ТЕЦ, промишлено помещение, елементи на инфраструктурата – пътища, мостове, водопровод, канализация);

- възможност за физическо и икономическо оцеляване, съществуване и развитие - еднофамилна къща с двор, енергийно независима и със собствен водоизточник, с интернет достъп;

- възможност за влияние и/или попадане в зависимост – обекти от индустриалната инфраструктура, разпознаваемост, престиж.

## *2. Определяне на Специфика на пазара на недвижими имоти*

Пазарът на недвижими имоти се характеризира като специфична сфера на предприемаческата и инвестиционна дейност, насочена към осъществяването на печалба от създаването, управлението и експлоатацията на имота (Илиев, П. и колектив, 2007). Основна характеристика е нееластичност и висока стойност на инвестициите. Поради специфичността си и високите цени на жилищата спрямо средните доходи на домакинствата пазарът на недвижими имоти е тясно свързан с пазара на банкови продукти.

Недвижимите имоти се застраховат и финансират, поради което са обект на влияние и въздействие върху застрахователния пазар (финансово-кредитният) в международен план. Промените в параметрите на кредитите и депозитите са определящ фактор за търсенето и предлагането на имоти.

Уверени в качествата на недвижимите имоти като икономически обект, за да успеем да ги превърнем в инвестиции за изграждане на благосъстояние, сме длъжни да разгледаме и конфигурираме всичките им свойства и характеристики а именно като:

- физически обект със своето местоположение; „стационарност, уникалност, ограниченост, дълготрайност и сложност“ (Илиев, П. и колектив, 2007); площ и граници; ландшафт; височина, дължина, ширина; залежи от полезни изкопаеми

- като правен обект - право на собственост, вещни права (отдаване под наем, аренда, застрояване, залог, пожизнено наследявано владение, стопанисване, оперативна управление и др. и като

- социален обект - място, обитавано от хора; основа за свободата; невъзстановим природен ресурс; пространствена основа за разполагане на други обекти; източник на блага; престиж на владението.

Можем да отчетем факта че една част от тези свойства и характеристики са повлияни предимно от времето, а други предимно от местоположението.

Основавайки се на тези два основни фактора време и местоположение, лесно можем да обясним как цените на имотите се влияят от лихвени проценти, инфлация, темп на растеж на БВП, заетост, инфраструктура, миграция, всички те повлияни както от глобални икономически и политически процеси както войни, икономически кризи, пандемии, мощен икономически подем, така и от локални такива – климатични особености, исторически забележителности, земетресения, местни политически и икономически характеристики, социални фактори.

### *3. Избор на подходящо време за инвестиране и време за продажба*

Икономистите, изучавали тенденциите при инвестирането в недвижими имоти в продължение на повече от век, са стигнали до заключението, че цените на недвижимите имоти се покачват и спадат в различни модели, предизвикани от икономически и социални събития и тенденции. Бумът на имотите е последван от забавяне и спад. В крайна сметка пазарът на имоти се възстановява и започва да се развива енергично отново. Наблюдава се цикличност.

Икономическият анализатор Филип Дж. Андерсън, на база на проучвания на пазара на имоти в САЩ през последните 200 години развива идеята за 18 годишен цикъл за недвижимите имоти като демонстрира че продажбите на земя и строителство на имоти достигат връх средно на всеки 18 години – 14 години ръст на пазара и 4 години спад.

Очертават се четири основни етапа на цикличността - възстановяване, ръст на пазара; бум; намаляване, спад на пазара; и депресия, криза.

Периодът на възстановяване и ръст на пазара се определя като „пазар на купувачите“ и се характеризира с увеличаване на наемите, ниски лихвени проценти при жилищното кредитиране и занижени условия за ипотекване на имот, висок брой на получените строителни разрешения, висок брой на

сделките с недвижими имоти, увеличаване на продажбите и покачване на цените.

Периодът на „Бум“ в строителството и сделките с недвижими имоти се определя като „пазар на продавачите“ и се характеризира с много висок брой на издадените разрешения за строеж, много висок брой на сделките с недвижими имоти, прогнозируем и твърд пазар с доверие между купувачите и продавачите, по-високо търсене спрямо предлагането и зараждаща се криза на достъпността – завишават се критериите за отпускане на ипотеката.

Периодът на „Намаляване на пазара“ все още се определя като „пазар на продавачите“ и се характеризира с пренасищане на пазара с нови жилища, предлагат се твърде много имоти, строителството се забавя, наемите падат, наблюдава се повече предлагане отколкото търсене, цените на имотите падат.

Периодът на „Депресия“ се определя като пазар на купувачите. Поради насищането на пазара и ниските продажни цени на недвижимите имоти инвеститорите временно спират строителството, строителните разрешения са малко на брой, наемите се стабилизират, няма доверие в пазара, цените падат. Инвеститорите купуват, изчакват и се готвят за бъдещо раздвижване.

Инвеститорите наблюдават и анализират последните тенденции и „улавят момента на благоприятното струпване на фактори за инвестиране – цена на имота и потенциал за възможност на въздействие на имота. Търсят се инвестиции с потенциал за устойчивост в отговор на влиянието на процесите на въздействие за определяне на бъдещото търсене от страна на купувачите.

#### *4. Разпознаване и дефиниране на процеси на въздействие*

##### *4.1 Глобални процеси*

- Пряко върху живота и здравето на човека – престъпност, война, пандемия,

- Върху икономическото развитие - присъединяването на България към ЕС, геополитическите и икономическите сътресения на световно и национално ниво -Световната финансова криза от 2008 г. възникнала в ипотечния сектор на САЩ, банкова стабилност, възможност за бързо и изгодно кредитиране, лихвени нива, икономическа стабилност, доходи на населението

- Върху социалните фактори и обществото - присъединяването на България към ЕС, достъп до информация, подем в развитието на културата, спорта, туризма

- Върху природната среда - глобалното затопляне, мръсния въздух

##### *4.2 Локални процеси на въздействие*

- Пряко върху живота и здравето на човека – природни бедствия – земетресения, наводнения.

- Върху икономическото развитие - конюнктурата на пазара на недвижимите имоти, доходите на домакинствата, риск от нелоялна конкуренция, порочни икономически практики.

- Върху социалните фактори и обществото – култура, спорт, традиции

- Върху природната среда - локални трайни замърсители на почвата, въздуха, „мръсни“ индустрии.

#### 5. Рамка за избор на перспективен район и местонахождение

В следствие на процесите на въздействие можем да направим извода, че се наблюдава рязка промяна във вида и района на търсения имот при въздействие на фактори които пряко влияят върху живота и здравето на човека и природната среда и по-плавни и сигурни тенденции вследствие на влияние на икономически и социални фактори.

Отзвук от медии и мнения на финансови анализатори и строителни предприемачи:

Финансовото издание „Market Watch“ цитира Томас Хейс от Great Hill Capital, който беше попитан на 07.10.2020 дали влага парите на своите клиенти да работят на фона на нестабилността и несигурността, която пандемията Covid 19 е създала на пазара. "Да. Всъщност „агресивно!“ е неочакваният отговор, но не следвайки стадното поведение през тази година, залагайки на забележителните технологични имена като Alphabet, Amazon, Tesla, Facebook, Apple и т.н. големите печалби напред, казва той, се крият другаде. „Това е възможност за поколения за някои от изоставашите сектори, избягвани от инвеститорите години наред. Цикличните продукти - индустриални, материали, транспорт и финанси - са надминали технологиите, в промяна, която той напълно очаква да продължи, докато намалява експозицията си към технологични компании.“

Разпространява се схващането, че възстановяването от кризата ще бъде ръководено от жилищния и цикличния сектор като се ускорява тенденцията на градското изселване и се очаква тази тенденция тепърва да се засилва.

Нарастващия интерес към независим, спокоен и сигурен живот сред природата, в среда на стабилност и предсказуемост по отношение на контакти, социално и икономическо въздействие в единство с деглобализацията и ценностите на устойчивото развитие вади на преден план крайградските зони, сателити и периферии на столицата и големите градове, малките градове и селата.

На преден план излизат енергийно независимите еднофамилни имоти, които практически произвежда цялата потребявана енергия от собствени енергоизточници и са неутрални по отношение на околната среда както и запазват сравнителен неутралитет по отношение на портфейла за експлоатация и поддръжка и удължаване на жизнения цикъл с минимални разходи. Устойчивото строителство се превръща в стабилна и дълготрайна инвестиция.

Предпоставката за достъпност на имотите запазва влиянието на подобрената транспортна свързаност и развитата инфраструктурата на региона, а именно достъп от целогодишно поддържани главни пътища и магистрали, интернет свързаност. Интересът към еднофамилните къщи с налагашата се тенденция за деглобализация и дистанционно учене и работене

оформя крайградските къщи и къщите в малки градове и развити села като предпочитани обекти за инвестиции. Тенденциите в определяне на търсените райони за инвестиции в жилищни недвижими имоти можем да определим според:

- природните дадености - чист въздух, чиста природа, чиста питейна вода, наличие на минерални извори, море или река;

- според достъпа до имота и пътната инфраструктура - район с бърз и лесен достъп до имота от градска зона; бърз и лесен достъп до имота от индустриална икономическа зона; бърз и лесен достъп до летище, магистрала целогодишно поддържани пътища;

- според наличието на обслужваща инфраструктура – водопровод, канализация, електрификация, газификация, интернет свързаност, развито селско стопанство, производство на биологични и уникални храни и стоки от първа необходимост.

- според социалната, образователна и културна инфраструктура – район с бърз и лесен достъп до медицинско обслужване, училища, детски градини и университети, театри, кина, музей, универсални търговски обекти, ресторанти.

### **Заклучение**

Потенциала за инвестиции в недвижими имоти в отделните райони пряко се повлиява от моментната ситуация на пазара, съществуващата инфраструктура на районите и благоприятния режим на планиране, финансовата обезпеченост и намеренията на индивидите, породени под въздействието на глобални и локални процеси, имащи намерения и финансов ресурс за инвестиране. Способността за акумулиране на значителен финансов ресурс на малките градове, села или крайградски територии дава тласък в развитието им и гъвкавата местна власт, с прозрачност в разпределението на акумулирания финансов ресурс е в състояние да превърне незабелязаните или позабравени жилищни територии в съвременни средища на трескав живот в хармония с околната среда и самото човечество.

Разпознаването на перспективни райони за инвестиране в недвижими имоти в условията на реакция на глобалните процеси е достижимо и реализуемо след ясно определяне и дефиниране на глобалните и локални процеси и дефиниране на характеристиките на недвижимите имоти като обект на възможност за въздействие върху хора, общности, правителства, политики, нормативни актове, възможност за физическо и икономическо оцеляване и развитие и възможност за влияние и/или попадане в зависимост или доминиране на точно определено място в точно определено време.

### **Референции:**

1. Илиев, П., Ставру, С. (2007) Публични вещни права – конституционни и вещноправни аспекти, София
2. Инфосток (2020) *Не пропускайте тази възможност веднъж в живота*, Retrieved from:

<https://www.infostock.bg/infostock/control/worldmarkets/news/100762-menidzhar-ne-propuskajte-tazi-vazmozhnost-vednazh-v-zhivota>

3. Хенеси, К., Кенеди, С., Фарфор, Г., Стърчан, Ал. и колегия (2017) *Как работят парите*, Дорлинг Киндерсли Лимитед, Великобритания

4. Langlois, S. (2020) *10 stocks positioned for an 'abrupt' rebound when normalcy finally returns — none of them are tech*, Retrieved from: <https://www.marketwatch.com/story/10-stocks-positioned-for-an-abrupt-rebound-when-normalcy-finally-returns-none-of-them-are-tech-2020-08-20>

### **Данни на автора**

Стела Герганова, студент, Университет за национално и световно стопанство, [postatanastela@gmail.com](mailto:postatanastela@gmail.com)

# ИНОВАЦИИ В УПРАВЛЕНИЕТО НА ИМОТИ ОТДАВАНИ ПОД НАЕМ ДЪЛГОСРОЧНО И КРАТКОСРОЧНО

Деница Мари Чаева  
Университет за национално и световно стопанство, София

## INNOVATIONS IN MANAGEMENT OF LONG-TERM AND SHORT- TERM RENTED PROPERTIES

Denitsa Mari Chaeva  
University of National and World Economy, Sofia

### *Abstract*

*In this article we will go through the management process of property rentals mainly in Sofia but also in some other Bulgarian cities. What are the advantages and disadvantages this service brings to the customers and the new opportunities that arise on the property rental market? Our main source of information will be a leading property management company in Bulgaria – Flat Manager.*

**Key words:** serviced apartments, property management, rent price, rentals  
**JEL code:** R31, O18, R39

### **Увод**

В България, по данни на Евростат от 2018г, над 80% от населението живее в собствено жилище или притежава такова. Това нарежда държавата на 7мо място в Европейския съюз по собствени жилища. За съжаление, в следствие на отрицателния механичен прираст на населението, който се наблюдава в последните години, голяма част от имотите се обезлюдяват. И въпреки, че хората избират да живеят извън страната, търсейки по-добри възможности за себе си и за своите семейства, те рядко избират да продадат жилището си. Причините за това са различни, сред които характерната българска привързаност към корените, както и запазване на сигурността.

В следствие на споменатото горе, що се отнася до големите градове, се наблюдава следното: имоти, стоят празни, често с добра локация и напълно оборудвани, които силно се амортизират при тяхното не използване, създават единствено разход на своите собственици и не на последно място, не участват в облагородяването на околната и жилищна среда (например: външен вид на кооперацията, участие в общи ремонтни дейности и други).

Този проблем има своето решение и то съществува в България от 2017г насам. Фирми, които се занимават с управлението на имоти, предлагат на собствениците на тези жилища да поемат оперативните процеси по отдаването на апартаментите им под наем. Какви са услугите, които се предлагат, ползите за собствениците и в операционните процеси, които протичат, ще разгледаме в детайли в този доклад.



## **Основно изложение**

Обект на разглеждане в този доклад са тези жилища, които се намират в големите градове като София, Пловдив, Варна и Бургас, където има търсене на имоти под наем и тези, които не се използват от собствениците за собствени нужди.

Когато един собственик притежава жилище, което няма да използва за себе си и не желае да го продава в настоящия момент, пред него стоят две опции – да го остави празно или да го отдава под наем. Жилището само по себе си е актив, който собственикът е възможно да пази с цел да бъде продадено в определен момент. Разбира се, отдаването под наем е вариантът, в който, докато дойде този момент, имотът да носи и редовен приход.

### **1. Проблеми на наемните жилища**

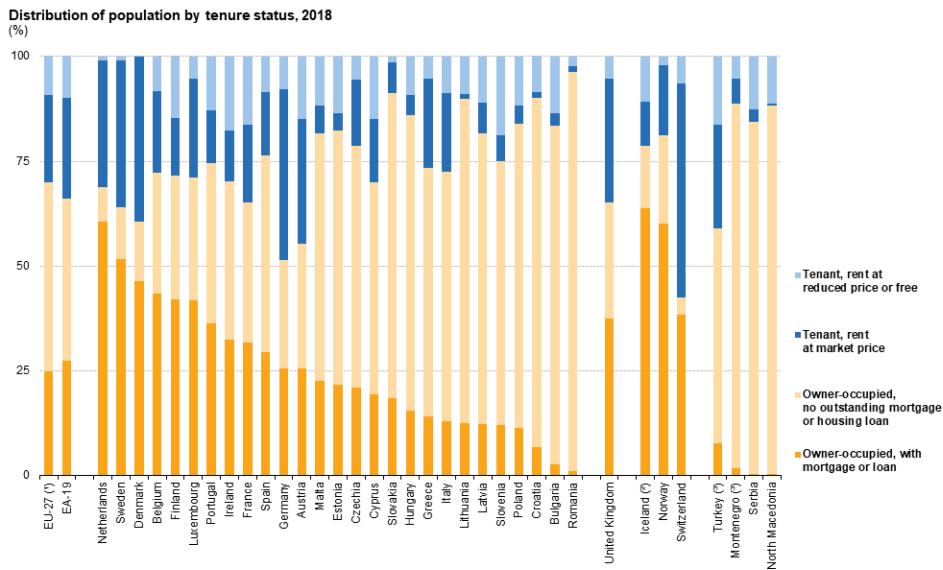
#### *1.1. Цени*

Наемните цени на жилищата в градовете в България, често не са високи. Под това визираме, че не носят висок приход на собствениците, след като се сметнат всички разходи, дори понякога може да се излезе без никаква печалба. Това е голям проблем особено когато жилището е купено с инвестиционна цел. Според Стойне Василев, независим личен финансов консултант, в интервю за статията на Мениджър Нюз “*Най-важното число при инвестирането в имоти*”, за да бъде рентниерството успешно трябва да се вземе предвид, че от нетния приход (наема) трябва да се извадят следните разходи: данъци, поправки и ремонти, имуществени застраховки, както и разходи за лихвите по ипотечния кредит. Пряко отношение има съотношението на цените на наемите с промените в цените на имотите, при тези купени с инвестиционна цел, така че инвестицията да бъде оправдана.

Данните на Евростат (*фигура 1*) също показват, че делът на имоти в България, които са реално оценени е доста по-малък от тези, които се отдават на занижени цени или дори безплатно.

#### *1.1. Поддръжка, контрол и коректност*

След като вземем решение да отдаваме имот под наем се срещаме с няколко проблема. На първо място е намирането на наемател. На пазара има много брокери, брокерски агенции и различни платформи, където всеки може да пусне и частна обява за имота си, така че изборът е голям. Тъй като този процес не е регулиран и няма изисквания, често се срещаме с липса на професионализъм. Следващото предизвикателство е да намерим добросъвестен наемател. За разлика от други държави, в България не е приета практика, наемателите да носят препоръка за себе си, а от сравнително скоро започна да се приема взимането на депозит. Като цяло липсва културата на отношенията между наемател и наемодател. Това е предпоставка, правата и задълженията на всяка от страните често да бъдат нарушавани. Примери за това са неплатени наеми, сметки, лошо стопанисване на имота, не добри междусъседски отношения. Често се стига до големи проблеми, сериозни



Note: ranked on owner, with mortgage or loan.  
(\*) Estimates.  
(†) 2016.  
(‡) 2017.  
Source: Eurostat (online data code: ilc\_nho02)

eurostat

*Фигура 1. Разпределение на населението по статут на владение, 2018 г.  
Страни като Дания, Нидерландия и Швеция са пример за добра оценка на цените на наемите.*

задължения и предявяване на правни искове. Обобщено можем да кажем, че липсва професионализъм в този сектор.

## **2. Управлението на имоти отдавани под наем**

Има редица предпоставки, които водят до решението, собствениците да търсят съдействие с управлението на имота си, който ще се отдава под наем. Както споменахме в увода, отрицателният механичен прираст на населението води до обезлюдяването на жилища. В случаите, в които собствениците живеят в чужбина и искат имотът им да бъде отдават под наем, търсят помощ с управлението. Взимайки предвид трудностите и неуредиците в процеса по отдаване на жилище под наем, съществуват и такива ситуации, в които собственикът, въпреки че живее в държавата, не може да отдели нужното време, няма желание или познания, за да ръководи рентниерството сам.

Фирми, които се занимават с управлението на имоти отдавани под наем, са сравнително нови и създадени в последните три или четири години в България. Заимствани са добри практики в областта от други държави, установени в дългия опит на свободните пазари, като информационните технологии и иновациите в тях са основен елемент.

### *2.1. Иновативни процеси*

След сключване на договор за управление на имот, фирмата поема ангажимент към цялостното управление. Модерните системи дават опция за сключване на договор онлайн, което е предпочитана възможност за собствениците живеещи далеч. Фирмата създава обяви на имота в подходящите платформи и се рекламира така, че да достигне максимално бързо до потенциалните наематели. За да бъде обявата по атрактивна, се набляга на добрата презентация – професионално заснемане, както и иновативни виртуални разходки из имота.

След като е намерен наемател, фирмата поема изцяло всички оперативни дейности. Подписва се договор за наем. Фирмата води цялостната комуникация с наемателя. Наемателят се запознава със жилището и неговите характеристики. Уговаря се предварително график на посещения за проверка на жилището, плащане на наемната цена и режийните сметки. Наемателят знае, че на среща стои професионална фирма, която има компетенциите да реагира на възникнали проблеми в апартамента.

За да създадат допълнителна стойност на имота, фирмата за управление може да предлага и допълнителни услуги като абонаментно почистване, плащане на сметки и др.

За собствениците на жилищата също се предлагат допълнителни услуги като например, съвет за обзавеждане и интериорни препоръки, финансови и административни консултации и други.

### *2.2. Повишаване стойността на имота*

Целият този пакет от услуги създава нов сегмент в наемните имоти – обслужвани жилища. Професионалното обслужване създава предпоставка за повишаване на наемната цена.

Осигуряването на експертна услуга и професионално отношение е предпоставка, наемателите да са склонни да платят по-висока цена за наема. Възможността да се възползват от допълнителните услуги, които се предлагат и съдействието, което гарантирано ще получат при необходимост, са предпочитани от млади наематели, които имат забързан начин на живот, доход над средния за страната и предпочитат ограничената отговорност. Често това са и чужденци, които идват да работят в България за няколко години. За тях тази уредена структура е изключително удобна и предпочитана.

С повишаването на качеството на предлаганите жилища и съпътстващите ги услуги, се повишават и цените на наемите в определени райони. По този начин, средната цена също се повишава. Важно остава, преди всичко, тя да кореспондира с реалното състояние на имота. За да може да оправдае по-високата си цена е необходима инвестиция в обзавеждане и вътрешно освежаване поне веднъж на осем години.

### *2.3. Отговаряне на нуждите на пазара*

Стандартните наеми са с продължителност от повече от една година. В този глобализиран свят, в който границите са само формалност, а офисът може да бъде всяко кътче с интернет, се заражда една нова ниша в пазара на наемите на недвижими имоти – краткосрочните наеми.

Един професионално обслужван апартамент има възможността да бъде гъвкав в продължителността на престоя на наемателя според неговите потребности. Дигиталните номади (човек, който работи дистанционно докато пътува, обикновено за дълъг период от време – дефиниция на “Collins dictionary”) търсят място, което да нарекат свой дом за период от няколко вечери до няколко месеца, което да е напълно оборудвано и със силна интернет връзка, докато опознаят културата на района и неговите забележителности и докато не решат, че е време да преминат към следващата си дестинация. Поради свободолюбивия си начин на живот, тези хора често избягват настаняване в хотели и предпочитат самостоятелни жилища, където да могат сами да приготвят храната си, а и престоят им да излиза по-бюджетен.

Друг фактор, който разграничава стандартно отдаваните имоти под наем от тези, които се отдават краткосрочно, са платформите (пазарите), на които те се предлагат.

Важно преимущество на тези имоти са, че собственикът може да го използва за собствените си нужди ако има необходимост от това. Това е най-често срещано при тези, които живеят, учат или работят в чужбина, но имат близки и роднини в страната и се прибират, за да ги посещават. По данни на националния статистически институт, в последните две години, над 73 000 българи са напуснали страната, което прави този сценарий да не изглежда като единичен случай.

### **Заклучение**

Липсата на регулации на пазара на наемите на недвижимите имоти в България е довела до хаос както в отношенията между страните, така и в пропуски в отчетността към държавата, що се отнася до платени данъци и задължения. Намесата на професионални фирми в бранша, които да съдействат с управлението на собствеността, дава прозрачност на рентниерството, повишава качеството на процеса, залага цени, които да съответстват на пазара и икономическите фактори, които му влияят и елиминира последвали проблеми и съдебни спорове. Уреждането на този пазар и залагането на приемливи процедурни рамки, би довело до по-голямо доверие и спокойствие във всяка една от страните, нещо което в момента все още се забелязва, че липсва.

Не на последно място, празните жилища, които водят след себе си предимно минуси, вече имат възможността да участват активно в облагородяването на градската среда, икономическия растеж на страната и да носят реални дивиденди на своите собственици. Дали държавата ще успее да

подкрепи тази инициатива, без да залага прекомерни административни препятствия пред този иновативен бизнес, предстои да разберем.

### **Референции**

1. Василев, Ст. (2020) Най-важното число при инвестирането в имоти, Retrieved from: [https://www.manager.bg/finansi/nay-vazhnoto-chislo-pri-investiraneto-v-imoti?fbclid=IwAR2-gVM5JlkUPhRQNxSPCCJ6nQWWQauLjfiDmYp6\\_8yvAI2IKwTPAe3h8zM](https://www.manager.bg/finansi/nay-vazhnoto-chislo-pri-investiraneto-v-imoti?fbclid=IwAR2-gVM5JlkUPhRQNxSPCCJ6nQWWQauLjfiDmYp6_8yvAI2IKwTPAe3h8zM)
2. Евростат (2020) Housing statistics, Retrieved from: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Housing\\_statistics](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Housing_statistics)

### **Данни за автора**

Деница Мари Николаева Чаева, студент магистър, Университет за Национални и Световно Стопанство (УНСС); [denitsa.chaeva@gmail.com](mailto:denitsa.chaeva@gmail.com)

# БИЗНЕС ПРЕГОВОРИТЕ В XXI ВЕК

Надя Гилина

Университет за национално и световно стопанство, София

## BUSINESS NEGOTIATIONS IN THE XXI CENTURY

Nadya Gilina

University of National and World Economy, Sofia

### *Abstract*

*In the 21st century, especially in the year of the "new normality", the influence of the concept of "critical thinking" in business negotiations is increasing, which is the focus of this report. Critical thinking is at the heart of the answer to the question: What is essential in the negotiation process?; ability to examine problems from different perspectives, different alternative viewpoints.*

**Key words:** *business negotiations, critical thinking, BATNA, reframing*

**JEL code:** *L84, D83, D91*

### **Увод**

В XXI<sup>-ви</sup> век сме свидетели на един все повече отдалечаващ се свят, в който националните икономики са относително изолирани една от друга чрез бариери пред търговията и инвестициите; по разстояние, часови зони и език; и от националните различия в държавното регулиране, култура и бизнес системи. И се движим към свят, в който националните икономики се сливат, чрез износ на продукти и услуги, офшорни операции, стратегически съюзи/съвместни предприятия, сливания и придобивания, лицензионни и дистрибуционни споразумения. Междувременно голяма част от световната търговия, случваща се по света, включва преговори лице в лице, без значение дали е он-лайн или off-лайн, между предприемачи и представители на различни стопански организации, които участват в сключването на бизнес сделки, буквално ежедневно. Зад това стоят дни и часове, срещи и разговори проведени в преговаряне. И в своята същност бизнес преговорите са това - един сложен процес на интерактивна комуникация, в който участващите страни, въз основа на позиции и интереси, се опитват да постигнат споразумение, което е взаимно приемливо по отношение на крайните резултати и взаимоотношенията. Бизнес преговорите са и наука, и изкуство.

В отговора на въпроса кои умения са необходими за постигане на успешни преговори, отговорът е отново и отново е критично мислене. Важна характеристика на критичното мислене е способността да се разглежда проблема от различни перспективи. Като не се забравят алтернативните гледни точки. В концепцията за „критичното мислене“ се дава приоритет на ресурсите и на анализа – кое е от съществено значение в процеса на

преговори. Този алтернативен фокус е основен в преговорните процеси, когато се изпадне в „безизходица“ или вид временна парализа, изискваща намирането на възможности, рамкиране и прерамкиране. Тези ситуации не са уникална, а често срещани. Ето защо една от основните цели при подготовката на преговорите е да се определи каква тактика на преговаряне ще се използва, а за това отправна точка са „трите императива на преговарящия“. Тук се и разработва алтернатива на несъгласие - Най-добрата Алтернатива на Договореното Споразумение (BATNA).

През изминалата 2020 год. „Новата нормалност“ засили влиянието на уменията за критично мислене и подготовката в преговорите, те са и във фокуса на настоящия доклад. Като че ли още по актуално звучи Дон Кихот на Сервантес: „Добре подготвения за бой човек е вече на половина победител“ (Григоров и Кацаров, 1969), роман издаден през далечната 1605 г.

### **Трите функции на критичното мислене**

Добра практика в преговорите е да се разкрият интересите, като се използват рационални и емоционални елементи, като фокусът е върху взаимоотношенията, вербалния и невербален език и решаването на проблеми. Критичното мислене е умение, което се корени в сократския метод на разпитване, показващ валидността на идеите чрез използване на проучвателни въпроси, систематично мислене и търсене на доказателства, подкрепящи целите. Оттук се извеждат и трите функции на критичното мислене: описание, анализ и оценка:

**ОПИСАНИЕ** - Тази функция на критично мислене, приложена към преговори основани на интереси, се използва задълбочено в процеса на подготовка на преговорите, за да бъдат много ясни преговорните позиции, дори преди да започне процеса на преговори. Със структурата на пирамидата за преговори можем да се изследват собствените основни интереси в позиции, преминавайки от "какво" до "защо" и подкрепяйки с "как", "къде", "кога" и "кой." Този процес е известен още като самостоятелно преговаряне. Когато се провежда в екип, това се нарича предварително преговаряне.

**АНАЛИЗ** - Сега имаме пресечната точка на две (или повече) пирамиди и трябва да помогнем на другата страна, така че техните интереси да излязат на повърхността. Мнението на различни автори (Lewicki, Barry and Saunders, 2019; Lewicki, Barry and Saunders, 2012; Raiffa, 2007; Фишър, Ъри и Патън, 2007) съвпадат, че една част от процеса на подготовка на преговорите е да се изяснят интереси и да се опита да се разберат интересите на опонента:

- Без да знаем интересите, много трудно е преговорите да имат добър резултат.

- Разкриване на интересите. Важна полза от разкриването на интересите е, че това значително увеличава вероятността другата страна да отговори с разкриване на техните (принципът на взаимност).

- Преговарящите, които споделят информация за своите интереси, подобряват резултатите си.

ОЦЕНКА- Това изисква използване на логически аргументи, за да се даде приоритет на анализа на силните и слабите им страни, свързаните с интересите предложения, търсене на съответствия, допълнения и различия, които ще отстъпят на алтернативи за създаване на стойност при бизнес преговори, основани на интерес.

Това ни води до онова, което е известно в преговорите като „трите императива на преговорите”, онези елементи, без които не можем или не трябва да преговаряме; тези които определят добрата подготовка. Те са:

- Определяне на резултата, който се иска от преговорите.
- Определяне на лимитите или резервационната стойност, над които не може да преговаря.
- Определяне на BATNA (най-добрата алтернатива, ако трябва да се излезе от преговорите).

В основата на тези императиви е: да се знае целта на опонента; да се изчислят неговите граници; да се определят неговите алтернативи. Целта е легитимно домогване на преговарящите за добър резултат от преговорите. Тук основното е анализ и осмисляне за възможните стремежи на опонента и обмисляне на съвместимостта (или несъвместимостта) на двата стремежа. Това е свързано с определени ограничения – количественият характер на този фактор и точността, с която той трябва да се изчисли. Да не забравяме, че е изключително важно и винаги да имаме алтернатива на подготвените преговори – BATNA. В структурата на преговорите трябва да се интегрират трите императива на преговарящия, т.е. те винаги трябва да присъстват. Идеалният случай е, когато те са споделени между преговарящите, защото те могат да ги преразгледат и прецизират, да постигнат консенсус относно поставените цели и сроковете за постигане на споразумението.

### **Критично мислене и генериране на алтернатива**

Умението за критично мислене е основен механизъм за проучване на позициите „под повърхността“ в процеса на преговори. Това са основните интереси, които обесняват причините, които мотивират позициите. Или казано с други думи - "защо" (интересите) зад "какво" (позициите), задаването на въпроси, изследване и анализ. Трябва да помним, че преговорите са сложен процес и критичното мислене спомага за по-задълбочено проучване на намеренията на опонента, да свърже идеите и да ги отнесе към реалния бизнес свят.

Важна характеристика на критичното мислене е в поставянето на алтернатива. Алтернативата, която преговарящият има, ако не успее да постигне споразумение и се откаже от преговорите, т.е. това е BATNA. Психологически тя се явява много важен фактор по време на преговорите и дава увереност на преговарящия, че може да реализира предложенията си с по-голяма обективност, знаейки, че ако споразумението не бъде постигнато, той има друг вариант (неговата BATNA). BATNA е важна отправна точка, репер, който трябва да бъдат определени по време на подготвителната фаза



на преговорите от всяка страна, която се готви професионално за бизнес преговори. Сложността идва с това, че BATNA е динамична и променяща се и опонента също има своя BATNA, която също е динамична и променяща се. На инфографиката е показан процеса на дефиниране на BATNA.



Адаптирана по Bercoff, 2007

Фигура 1. Процес на дефиниране на BATNA

## **Критично мислене и намирането на възможности**

Концепцията за „критичното мислене“ дава възможност за разглеждане на несъгласията между преговарящите или на възникналите проблеми при преговарянето от различни перспективи, от алтернативни гледни точки. Този алтернативен фокус е основен в преговорните процеси, когато се изпадне в „безизходица“ или вид временна парализа, изискваща намирането на възможности. В попадане в зоната на парализа, когато положителният изход от преговорите е под въпрос, решението е да погледнем на проблема от друга гледна точка, която в литературата се нарича „перерамкиране“ (“reframing”) или това е промяна на референтната рамка. Концепцията за референтната рамка или „рамкиране“ („framing”) при преговорите се отнася до начина, по който можем да опишем нашите предложения и да променим ъгъла на аргументация. Като процесът на промяна на референтната рамка има голямо влияние върху разрешаването на конфликти.

Според „Основи на преговорите“ (Lewicki, Barry and Saunders, 2012) предефинирането на референтна рамка е динамичен процес, който се появява внезапно при преговорите. Това се случва, когато преговарящите са свързани (имат връзка) помежду си, когато те представят своите аргументи и отхвърлят тези на опонента, но все още се опитват да съвместяват своите очевидно несъвместими гледни точки. Промяната в референтната рамка може да бъде използвана съзнателно или да възникне спонтанно при диалога в преговорите. Това става чрез систематично разпитване, насърчаване на творчеството и въображението. Правейки аналогия, като отваряне на нова врата, която води към нови перспективи за анализ на сложния проблем, който изглежда неразрешим. По същество, референтната рамка е активното слушане, чрез което можем да разпознаем различните гледни точки, но не с намерението да ги потискаме или да отричаме тяхното съществуване. Целта е да се помогне на опонентите в преговорите да видят нещата от друг ъгъл, да се изразят по различен начин и да се задълбочат в интересите.

Пример за илюстриране на значението на “перерамкирането“ е действителен случай от президентската кампания на Теодор Рузвелт от 1939 г., който е взаймстван от „Мениджърът като преговарящ“ (Lax and Sebenius, 1986). По време на президентската кампания Рузвелт иска да разпространи брошури с предизборни обещания и снимка. Проблемът е в авторските права на снимката, които не са негови. Времето го притиска – краят на кампанията е близо, средствата са изразходвани и моментът е от съществено значение. Един от неговите мениджъри на предизборната кампания, експерт в процеса на преговори, предлага да се свържат с фотографа и да променят референтната рамка, т.е. да прекроят проблема, да го „перерамкират“. Рузвелт приема и мениджърът се свързва с фотографа с обяснението: „Мислим да разпространим голямо количество брошури с вашата снимка на кандидата Рузвелт. Това ще даде на вашето студио голяма публичност. Колко сте готови да платите за тази реклама?“ Фотографът веднага отговаря, 250 долара!

Това е и добър пример, когато един „проблем“ получава положителен знак и е пряко зависим от една страна от находчивостта на преговарящия, а от друга от подбора на аргументите. Този инструмент в преговорите създава отлични възможности за творчество и интерпретация, за креативно и критично мислене.

### **Заклучение**

Увлечателно е, когато започнеш да опознаваш света на преговорите, откривайки и интегрирайки методологии, включващи умения за успешно участие в „преговорната игра“, която, както всички игри, има своите правила и стратегии. Някои автори визуализират процеса на преговори като шахматна дъска и смятат, че преговарянето е повече от победител и губещ. Тя е мощен инструмент за развитие на интелектуалните способности, насърчавани от емоции и чувства, а също и от тактики и принципи.

Важно качество на критичното мислене е чрез съсредоточен и задълбочен анализ, да се откриват и осъзнават различните възможности, алтернативи за решаване на даден проблем, седящ в основите на преговорите, в т. число и на бизнес преговорите. Тъй като критичното мислене се мотивира от разума, а не от емоцията, и това го прави отлично допълнение на емоционалната интелигентност. Нека не забравяме, че и бизнес преговорите са както и наука, така и изкуство.

### **Референции**

1. Григоров, М., Кацаров, К. (1969) Блясъци на остроумието. София: Издателство на НСОФ, стр. 275
2. Фишър, Р., Ъри, У., Патън, Б. (2007) Да постигнеш своето. София: Изток-Запад
3. Bercoff, M. (2007) El arte de la negociación: El método Harvard en 10 preguntas. Español: Deusto
4. Lax, D. A., Sebenius, J. K. (1986) Manager as Negotiator. New York: Simon&Schuster, p. 82
5. Lewicki, R., Barry B., Saunders D. (2019) Negotiation. New York: McGraw-Hill
6. Lewicki, R., Barry B., Saunders D. (2012) Essentials of Negotiation. New York: McGraw-Hill
7. Raiffa, H. (2007) Negotiation Analysis: The Science and Art of Collaborative Decision Making. Belknap Press

### **Данни за автора**

Надя Гилина, гл. ас. д-р, Университет за национално и световно стопанство, ngilina@unwe.bg

# СТИМУЛИ ЗА ИНВЕСТИРАНЕ В НЕДВИЖИМИ ИМОТИ

Щелян Калчев

Университет за национално и световно стопанство, София

## STIMULI FOR REAL ESTATE INVESTING

Shtelyan Kalchev

University of National and World Economy, Sofia

### *Abstract*

*The paper points the attention of the reader to the importance of government stimuli for real estate investment. They play a major role to the real estate market and economy. This article specifically analyzes stimuli of US Federal and State Government bodies. It focuses on CARES Act opportunities for real estate investors, FHA and VA loans, Exchange 1031, advantages of IRA's and especially SD-IRA.*

**Keywords:** *real estate investment, government stimuli, loans, IRA, investor strategy*

*JEL codes: E22, R38*

### **Увод**

Пандемията от COVID-19 предизвика не само здравна, но и глобална икономическа криза. В съответствие с дългосрочните си политики за защита и стимулиране на икономическите субекти, редица държави обсъдиха, създадоха и приеха законови промени, които да насърчават предприемачеството и да бъдат в полза на запазване на работните места, както и доходите на населението. В доклада са посочени част от мерките, които американското правителство предприема за стимулиране и защита на инвеститорите в имоти. Дадени са примери и за съществуващи практики, които са оптимизирани с оглед на КОВИД-19 пандемията.

### **Основно изложение**

На 27.03.2020 година Президентът на САЩ Доналд Тръмп подписва CARES Act (Congress, 2020) на стойност 2 трилиона долара. Целта на пакета от помощи е да подкрепи Щатската икономика чрез фискални стимули, грантове и заеми. В него са заложени потенциални ползи за инвеститорите в недвижими имоти, наемодателите и наемателите на жилищни и бизнес имоти, под формата на директни плащания в брой и данъчни облекчения (Forbes, 2020). Според съществуващия данъчен кодекс (IRS, 2019) инвеститорите ежегодно генерират загуба от амортизация на активите си, което им дава възможност да компенсират плащания на други данъци.

В закона CARES са дадени възможности на сектор недвижими имоти и заетите лица в него за използване на данъчни облекчения, които могат да достигнат в размер от 170 милиарда долара (Drucker, 2020). В него са

включени редица стимули, между които право за пренасяне на Нетна Оперативна Загуба (NOL) (IRS, 2020) за 5 години назад; отпадане на тавана от 80% при приспадане на NOL; коригиране на QIP (Qualified Improvement Property) (CRS Reports, 2020) амортизацията, която дава възможност за приспадане на данъци при имоти отдадени под наем; увеличение на признатите бизнес разходи от 30 на 50%; отлагане на вноски по федерално подсигурени ипотечни кредити за многофамилни сгради; мораториум върху евикцията на наематели в жилища, финансирани от институции с държавна подкрепа; мерки за безлихвени заеми към малки бизнеси и подпомагане на работодателите за изплащане на фонд „Работна заплата“, програми за защита срещу безработица на самонаети и самоосигуряващи се лица, в това число и независими предприемачи (Kenton, 2020), както и редица други.

Законодателството в САЩ осигурява плодородна почва за инвеститорите на имоти и е създало значително предпоставки за печалби на участниците чрез благоприятни данъчни политики и финансови стимули. Отличен пример за това е 1031 Exchange, който често е определян като един от най-добрите начини да инвестиране в недвижими имоти и е считан от автори на специализирана литература за „най-великият инвестиционен инструмент на всички времена“ (Cummings, 2005). Терминът е широко използваното и популярно име на Секция 1031 от Кодекса на Internal Revenue Service или IRS. (Това е Службата за вътрешни приходи - правителствената агенция на САЩ, отговорна за събирането на данъци и прилагането на данъчните закони). За целите на нашето изследване ще приемем термина „1031“ като кратко описание на гореспоменатата секция. Тя дава възможност за замяна на един инвестиционен имот с друг, като данъците върху капиталовата печалба може да се отложат. Съдържанието на секцията е сложно, има своите ограничения и изисква детайлно разбиране от инвеститорите. По същество става дума за суап на имоти (размяна на свързани с имотите бъдещи парични потоци, или, по-точно, с данъчните задължения върху тези парични потоци). Посоченият суап е възможен само между сходни имоти и то при условие, че са използвани с бизнес цел или с инвестиционни намерения. Ако се покриват критериите за такива размени, IRS не е наложила лимит на броя сделки, в това число и на честотата им. Едно от ограниченията на „1031“ е, че не може да бъде използвана от купувачи или продавачи на имоти за лично ползване.

В детайлите относно „1031“ откриваме специфични и ясно дефинирани времеви ограничения за използването ѝ. Те са две на брой. Първото се отнася до времето преди суапа. Продавачът на инвестиционен имот разполага с 45-дневен срок след нотариалното изповядване, в който да избере до 3 на брой нови жилищни или търговски помещения, заместители на продадения. Важно е да отбележим, че средствата по продажбата трябва да постъпят по сметка на квалифициран посредник (ABA, 2020). В противен случай сделката може да не покрие изискванията на „1031“ и да бъде данъчно таксувана по общите правила. Второто ограничение е свързано със (Междувременно е започнал

своето начало) 180-дневен срок за приключване на операцията по прехвърляне собствеността на новите активи, който стартира непосредствено след нотариално изповядване на сделката с първия имот. Новият собственик е длъжен да уведоми IRS чрез попълване и изпращане на формуляр № 8824 (IRS, 2020). Тук следва да отбележим, че ваканционни имоти за лично ползване не могат да се облагодетелстват от „1031“. Изключение се допускат при обекти, които се отдават краткосрочно или дългосрочно под наем и така се категоризират като бизнес имот.

Кредитиращите институции в САЩ отдавна са достигнали до извода, че е допустимо индивид или семейство да закупи сграда с две, три или четири жилища с инвестиционна цел. Най-често срещаните подобни обекти в практиката на презокеанските инвеститори са т.нар форплексите\* (fourplex, fourplexes). Според речника Мериам-Уебстър (Merriam-Webster, 1952), форплексът е сграда с четири отделни жилищни помещения, обикновено със среден за стандартите на САЩ размер на площта. Това може да са апартаменти или площи в къща или друг тип сграда, като необходимото изискване е да могат да приютяват 4 отделни домакинства. Използвайки едното жилище за лични нужди и отдавайки под наем останалите, по този начин собственикът може да погасява по-лесно ипотечния заем и да заплаща данъците си, като така допринася за приходната част на федералния бюджет и развитието на икономиката. Изхождайки от горното и в интерес на фискалната си политика, държавата е произвела поредния инструмент за стимулиране на малките инвеститори в имоти, като е създала т.нар ФНА\* loans (\*Federal Housing Administration, заеми от Федерална Жилищна Администрация).

Създадена през 1934 година от Конгреса на САЩ и по време на Великата депресия, тази федерална агенция играе съществена роля в ипотечното финансиране. ФНА не отпуска заеми директно на кандидати, но ги застрахова и е гарант по сделката (Criswel, 2016). Кредитите се отпускат от предварително одобрени частни ипотечни институции. В случай на просрочие и липса на ангажимент по дължимите вноски на заема от страна на кредитополучателя, ФНА покрива щетата към заемодателя. Друго основно предимство на тази програма е възможността за ниско самоучастие на купувача в процентно изражение. При конвенционалните случаи самофинансирането е необходимо да бъде в размер от 15 до 20% от стойността на закупеното жилище, докато към 2020 година ФНА заемите позволяват първоначална вноска на инвеститора или физическото лице, придобиващо го за лични нужди, от само 3,5%. Тези и други преимущества на държавната програма, като ниски лихвени нива и гъвкавост при кандидати с влошен кредитен рейтинг, стимулират желаещите да инвестират в имоти, като в много от случаите това е началната стъпка при осъществяване на стратегията им. Важно е да се отбележи, че ФНА заемите са допустими само за покупка на сгради с до 4 жилищни обекта.

Една част от активните инвеститори в имоти в САЩ са военнослужещи или пенсионираните такива. Причината за това е наличието на програма за VA\* заеми (Veterans Administration, Администрацията на ветераните), които са отличен инструмент за финансиране на бъдещите им покупки. В края на Втората Световна Война, Конгресът в САЩ приема пакет от мерки, насочени към служещите в армията с цел подпомагане на техния граждански живот, между които и възможност за теглене на нисколихвени кредити. Заемите се отпускат от предварително одобрени частни кредитни институции, а Департаментът по Ветеранни Работи (Department of Veteran Affairs) е гарант (Carpon, 2013). Тези кредити са достъпни за активни военнослужещи, лица от резерва, както и за съпрузи на починали такива. Сред значителните им предимства са възможността за финансиране до 100% от стойността на имота и необходимите ремонтни дейности; липса на задължително застраховка на обезпечението; предварително ограничени разходи по придобиване на жилището; липса на наказателна лихва при предсрочно погасяване на кредита; облекчени условия при рефинансирането му и други. Специфично изискване е имотът, за който ще послужи отпуснатия заем да не бъде по-голям от форплекс.

Пенсионната политика в САЩ се различава съществено от тази в България. Опциите за инвестиране в пенсионните планове в Америка са богати на избор и предоставят лукративни възможности за разумните инвеститори, които познават как работи данъчната система и могат да се възползват от нейните щедри стимули. Идеята на законодателя в САЩ конкретно за тази фискална политика е индивида да спестява за момента, в който се пенсионира, без да носи данъчна тежест междувременно и в процеса на придобиване, и поддържане на активите си (Wheelwright, 2015). Аргументът на законодателя продължава с презумпцията, че след пенсиониране субектът за таксуване от IRS (Internal Revenue Service, Национална Служба по Приходите) попада в по-ниски граници на държавно облагане, има данъчни облекчения заради възрастта си, по-нисък доход и респективно по-нисък разход. IRA (Individual Retirement Account, Индивидуални Пенсионни Сметки) е достоен за анализ пример, който илюстрира далновидната практика на американската доходна система. Тя, IRA, позволява на собственика ѝ да насочва средства към нея и по този начин легално да ползва данъчни облекчения (Fidelity, 2020).

SD-IRA (Self-Directed IRA, Самонасочвана ИПС) дава правото и свободата на собственика си сам да определя кога, и в какви активи да инвестира спестяванията си. Тя подсигурява възможност на притежателя си за вложения в нетрадиционни активи като недвижими имоти, ценни метали, данъчни сертификати и други. SD-IRA може да бъде създадена и поддържана единствено от лицензиран от съответните власти попечител срещу предварително съгласувана с учредителя комисионна структура и такси. Видовете имоти, които са позволени за покупка чрез средствата на тази

пенсионна сметка са ваканционни или такива за дългосрочно отдаване; еднофамилни жилища; облагородена или необлагородена земя; търговски имоти; имоти с цел ремонт и препродажба; сгради с апартаменти и многофамилни блокове. Чрез тази държавна политика, инвеститорите са облагодетелствани многостранно. Освен, че съществува правото за отлагане на плащане на данъци в случаите, когато средствата не се теглят, ръстът при стойността на активите също остава необлагаем, което позволява на ефекта на сложната лихва да сътвори впечатляващи финансови резултати за вложителя. Както и в горепосочените други пенсионни сметки, и тази има редица ограничения. Според списание ФОРБС (Forbes, 2020), освен стандартно заложените срокове за нужда от навършена пенсионна възраст и теглене на спестяванията, собствениците ѝ не могат да ползват закупуения недвижим чрез сметката имот за лични нужди, дори и да заплащат формално месечен наем. В статията се подчертава също, че всички ремонтни дейности в имота, закупен чрез SD-IRA трябва да бъдат извършени от трета страна-строителна фирма, което забранява на собственика да положи самостоятелен труд за строително-монтажните работи.

### **Заклучение**

Американското правителство е въвело през годините редица стимули за инвестиране в недвижими имоти. Това е една от причините, САЩ да бъде най-атрактивният и предпочитан пазар за инвестиране в имоти глобално. Далновидната политика на федералните и щатски власти привлича стотици хиляди капиталовложители ежегодно и по този начин подкрепя развитието на икономиката на страната. Посочените примери могат да бъдат приложени на практика в България след анализ и промяна на законовата уредба. Това би довело до значителен ръст на обема инвестиции в имоти в България, както от малки и средни капиталовложители, така и от големи.

### **Референции**

1. 116 Congress, 2d Session (2020) S.3548, Retrieved from: <https://www.congress.gov/bill/116th-congress/senate-bill/3548/text?q=product+actualización>
2. ABA (2020) *Exchanges under code section 1031*, [www.americanbar.org](http://www.americanbar.org), Retrieved from: [https://www.americanbar.org/groups/real\\_property\\_trust\\_estate/resources/real\\_estate\\_index/section-1031/](https://www.americanbar.org/groups/real_property_trust_estate/resources/real_estate_index/section-1031/)
3. Capron, P. (2019) *Your VA Loan: And How it Can Make You a Millionaire*, Independently published, ch. 4
4. Congressional Research Service (2020) *Tax Depreciation of Qualified Improvement Property: Current Status and Legislative History*, Retrieved from: <https://crsreports.congress.gov/product/pdf/IF/IF11187>
5. Criswel, B. (2016) *FHA Training Manual for Loan Officers and Loan Processors*, Second Edition, CreateSpace Independent, p.10
6. Cummings, J. (2005) *The Tax Free Exchange Loophole*, Wiley & Sons, p.56



7. Drucker, J. (2020) *Bonanza for Rich Real Estate Investors, Tucked Into Stimulus Package*, Retrieved from: <https://www.nytimes.com/2020/03/26/business/coronavirus-real-estate-investors-stimulus.html>
8. Fidelity (2020) *What is an IRA?*, Retrieved from: <https://www.fidelity.com/building-savings/learn-about-iras/what-is-an-ira>
9. Herlean, G. (2020) *Using Your IRA To Buy Real Estate In The Current Market*, Retrieved from: <https://www.forbes.com/sites/forbesfinancecouncil/2020/07/15/using-your-ira-to-buy-real-estate-in-the-current-market/>
10. IRS, Publication 946 (2019), *How To Depreciate Property*, Retrieved from: <https://www.irs.gov/publications/p946>
11. IRS, Publication 536 (2019), *Net Operating Losses (NOLs) for Individuals, Estates, and Trusts*, Retrieved from: <https://www.irs.gov/publications/p536>
12. IRS, Form 8824 (2020), Retrieved from: <https://www.irs.gov/pub/irs-pdf/f8824.pdf>
13. Kenton, W. (2020) *Independent Contractor*, Retrieved from: <https://www.investopedia.com/terms/i/independent-contractor.asp>
14. Merriam-Webster (1952) *Fourplex*, Retrieved from: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/fourplex>
15. Tax Notes Staff (2020) *COVID-19 And Tax Effects On Real Estate*, Retrieved from: <https://www.forbes.com/sites/taxnotes/2020/05/11/covid-19-and-tax-effects-on-real-estate/?sh=301b7573e9f4>
16. Wheelwright, T. (2015) *Tax Free Wealth: How to Build Massive Wealth by Permanently Lowering Your Taxes*, RDA Press, p. 73

### **Данни за автора**

Щелян Калчев, докторант, Университет за национално и световно стопанство, [sklachev@unwe.bg](mailto:sklachev@unwe.bg)

# ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА ПЪЛНОЦЕННО ИЗПОЛЗВАНЕ НА ЖИЛИЩНИЯ ФОНД В БЪЛГАРИЯ

Марина Маринова  
Университет за национално и световно стопанство, София

## OPPORTUNITIES FOR FULL USE OF THE HOUSING STOCK IN BULGARIA

Marina Marinova  
University of national and world economy, Sofia

### *Abstract*

*The purpose of this paper is to seek and implement in practice options for reducing regional disparities in the distribution of housing in Bulgaria, by complementing the housing policy at the local level, with the regional and demographic development of individual regions.*

**Key words:** *housing policy, regional imbalances, housing market, population, migration*

**JEL code:** R300

### **Увод**

Целта на настоящия доклад е търсенето и прилагането на практика на варианти за намаляване на регионалните различия в разпределението на жилищния фонд в България, чрез взаимно допълване на провежданата жилищна политика на местно ниво, с регионалното и демографско развитие на отделните райони.

### **Основно изложение**

Предпоставките за съществуващите регионални различия в разпределението на жилищния фонд са както нестабилното териториално развитие в България, така и настъпилите демографските промени след 90-те години на XX век.

Намаляването на регионалните дисбаланси в използването на жилищата, може да бъде постигнато чрез изграждането и функционирането на добре развита жилищна система, която в същност е и основна цел на националната жилищна стратегия. А неин приоритет е създаването на благоприятна среда, стимулираща населението да търси удовлетворяване на жилищните си потребности в страната.

В настоящия доклад, жилището е представено като „инструмент“ за ограничаване на икономически и социални неравенства между районите и на процеса на обезлюдяване на периферните части на страната.

Целта на изследването е на основа на емпирични проучвания, да се анализира разпределението на сградния фонд по области в съответствие с

броя на населението и да се отчете влиянието им върху задълбочаващите се регионални различия.

За постигането на целта е приложен интегриран подход между националните и местни политики за жилищно, регионално и демографско развитие.

В резултат на което са изведени тенденции и очертани насоки за ефективното използване на съществуващите жилища и ограничаване миграцията на населението към големите градове.

Обект на настоящето изследване е жилищния фонд в страната, а предмет – разпределението му по райони.

Източник на статистическите данни на национално и регионално ниво е Националният статистически институт (НСИ), а обработката е авторова.

Изследваните показатели - брой жилища и население са индикатори за развитието на жилищната политика в България.

По данни на НСИ от последното преброяване на населението през 2011 г. до 2019 г. /таблица 1/ е видно, че жилищния фонд на страната плавно нараства от 3,89 млн. през 2011 г. до 3,97 млн. през 2019 г., като разпределението на жилищата е съответно 66,6% в градовете и 33,4% в селата.

*Табл. 1: Брой на жилищата и населението по години общо, за градовете и селата*

	2011г.	2018г.	2019г.
Общо жилища	3887149	3959285	3970719
В градовете	2566601	2634151	2644375
В селата	1320548	1325134	1326344
Население	7364570	7000039	6951482
В градовете	5338261	5159129	5125407
В селата	2026309	1840910	1826075
	2011г.	2018г.	2019г.

*Източник: НСИ, авторова обработка*

Населението за изследвания период, намаля с 413 088 души или средно годишно с 45 899 броя. Като само за 2019 г., спрямо предходната година, неговото намаление е 48 557 души.

Запазва се тенденцията на урбанизация, като нараства дела на градското население на 73,7%, а в селата намалява до 26,3%.

Съотношението жилища в градовете /градско население е съответно - **66,6%** жилища при 73,7% население и жилища в селата/ население - **33,4%** на **26,3%**.

Темпа на увеличаване на градското население е по-голям от възпроизводството на сградния фонд и съответно предопределя възникването на жилищни проблеми.

В селата процентно жилищата са повече, спрямо населението, което непрекъснато намалява и на места територията се обезлюдява.

От анализа е видно, че жилищният фонд на страната нараства и няма количествен дефицит на жилища. Но поради, концентрирането на три четвърти от населението в градовете, неговото използване е неефективно.

Тенденцията е за задълбочаване на неравномерното териториалното разпределение на населението, поради отрицателния естествен прираст и насочването му към големите градове. Обстоятелство, което ще създава затруднения в бъдещото пространствено планиране и развитие на страната и отделните райони.

Механичното движение на хора предимно към София, Пловдив, Варна, Бургас, Стара Загора се отразява и върху регионалните различия в разпределението на жилищния фонд по области.

*Табл. 2: Жилищен фонд по райони ниво 2, ниво 3*

<b>РАЙОНИ - ниво 2-жилищен фонд</b>	<b>Градове-ниво 3-жилищен фонд</b>
Северозападен-511 244	Плевен-146 742
Югозападен- 1 114 602	София-611 391 и област-179 024
Южен централен-721 675	Пловдив-326 683
Северен централен-469 224	Велико Търново-145 934
Североизточен-520 722	Варна-263 333
Югоизточен-633 252	Бургас-291 749

*Източник: НСИ, авторова обработка*

Пояснение: Районите от съответните нива са териториална основа за провеждане на регионална политика на национално ниво, насочена към намаляване на междурегионалните различия в степента на икономическото, социалното и териториалното им развитие.

Констатации:

Най-голям е броя на жилищата в Югозападния район, съставляващи 30 % от общия жилищен фонд на страната. В столицата София са концентрирани 611 391 броя жилища и ако добавим и Софийска област общия брой възлиза на 790 415 жилища съставляващи 71 % от общия брой жилища за района.

Следващият по-големина на изградения сграден фонд е Южен централен район, с икономически център Пловдив, в който са регистрирани 326 683 жилища или 45 % от общия брой жилища за района.

Югоизточен район е третия по брой жилища, с два икономически центрове Бургас с 291 749 бр. жилища, следван от Стара Загора с 176 421 броя.

Североизточен район е на четвърто място, като само в центъра му Варна, жилищата са 263 333 броя.

Сградният фонд на страната е концентриран в икономическите центрове, като само в София и областта е съсредоточен 20 % от него.

Тенденцията в дългосрочен план е, че неефективното използване на жилищния фонд ще доведе до задълбочаване на дисбаланси между

различните части на страната, оказващи отрицателното социално и икономическо въздействие върху развитието ѝ.

Насоката в която трябва да се работи е към привличането на трудоспособното население, най-вече млади хора и специалисти - инженери, лекари, учители и др., към малките населени места, чрез предоставянето им на достъпни жилища и осигуряване на подходящи условия на живот.

С развитието на жилищния сектор на регионално ниво, ще се насърчи и публично-частно сътрудничество за реализация на стратегии за регионално развитие и ще се създадат благоприятни условия, както за насочване на бизнес инвестициите, така и на населението към тези райони.

### **Заключение**

В настоящия доклад, жилището е представено не само от тясно-секторна позиция, а като инструмент за регионално и демографско развитие на България.

При сегашния модел на териториално развитие, при който липсва публична подкрепа за конкретните териториални нужди, обвързване на жилищната и регионална политика, провеждани на местно ниво, ще допринесат за намаляване на регионалните дисбаланси в разпределението на сградния фонд.

Чрез функционирането на съразмерно развиваща се жилищна система, отговаряща на местните условия и нужди, ще се създадат възможности за пълноценно използване на потенциала на територията и за ограничаване на миграционните процеси.

Оптимизирането на жилищната политика, изисква мобилизиране на институционални и организационни ресурси, насочени към подобряване на инфраструктурата, благоустройство на районите и рационалното позициониране на жилищата в българските области.

Прилагането на интегриран подход между общонационалните и местни стратегии за жилищно, регионално и демографско развитие, ще спомогнат за ефективното използване на жилищния фонд в страната и за постигане на социално и икономическо сближаване на районите.

### **Референции**

1. Национален статистически институт [Online] Available from: <https://www.nsi.bg/bg/content/> Средногодишно население по области, общини и местоживееене. Жилищен фонд. Жилища по броя на стаите към 31.12.2019 г.
2. Национална стратегия за регионално развитие на Република България за 2012-2022 г. [Online] Available from: <http://www.strategy.bg/publicconsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=598>.
3. Национална стратегия за демографско развитие на населението в Република България (2012-2030 г.) [Online] Available from: [http://www.strategy.bg/ Strategic Documents / View.aspx? lang=bg-BG&Id=778](http://www.strategy.bg/Strategic Documents / View.aspx? lang=bg-BG&Id=778)

4. Министерство на регионалното развитие и благоустройството, (2017). Жилищна стратегия. [Online] Available from: <http://www.mrrb.government.bg/jilistnapolitika/jilistna-strategiya/>.

**Данни за автора**

Марина Маринова, докторант, катедра „Недвижима собственост“, Бизнес факултет, УНСС, e-mail: [marinova@unwe.bg](mailto:marinova@unwe.bg)

# ОТРАЖЕНИЕТО НА COVID-19 КРИЗАТА ВЪРХУ БЪЛГАРСКИТЕ ЖИЛИЩНИ ПАЗАРИ

Марина Маринова  
Университет за национално и световно стопанство, София

## THE IMPACT OF THE COVID-19 CRISIS ON THE BULGARIAN HOUSING MARKETS

Marina Marinova  
University of national and world economy, Sofia

### *Abstract*

*The purpose of this report is to present the impact of the epidemic situation in 2020 on the real estate markets in Bulgaria and to outline the possible consequences of the Covid-19 crisis on the development of the housing sector in 2021.*

**Key words:** covid crisis, housing markets, bank lending, real estate price indices, purchase and sale of housing

**JEL code:** R300

### **Увод**

След налагането на карантина в България във връзка с разпространението на ковид-19, се влошава състоянието на имотните пазари и рязко намаляват сделките с недвижими имоти. През трите месеца - март, април и май на 2020 г., се отчитат двуцифрени спадове в покупко-продажбите на жилища, спрямо 2019 г.

Активността на имотните пазари, започва да се връща на миналогодишните нива през юни, но не може да компенсира спада в сделките от предходните месеци.

Развитието на жилищния сектор, представлява определен научен интерес, разглеждайки го, като важен отрасъл за икономическото развитие на страната и фактор за нейния просперитет.

Важни индикатори за настъпилите промени на местните пазари са макроикономически показатели - броя на регистрираните сделките с имоти, пазарните цени на жилищата и жилищни кредити.

Обект на изследването са жилищните пазари през 2020 г., а предмет развитие им след въвеждането на извънредна епидемична обстановка.

### **Основно изложение**

Използваните в изследването източници на данни за пазара на имоти на национално ниво са Националният статистически институт (НСИ), Имотния регистър към Агенцията по вписванията и Българската Народна банка, за обема на жилищните кредити и предприетите мерки от търговските банки.

По данни на Агенцията по вписвания общо за деветте месеца на 2020 г. в страната са вписани 113 265 покупко-продажби, което е с 23,3% по-малко от регистрираните 147 609 през същия период на 2019 г. и най-лошото представяне на имотния пазар за последните 5 години.

Видно от статистическите данна в таблица 1, през карантинираният месеци, е отчетен спад средно с 38% под нивата на 2019 г., като срива е най-голям през април 55% намаление на сделките на годишна база.

*Табл. 1: Брой сделки с недвижими имоти 2019г. и 2020 г. /деветмесечие/*

Месеци	Бр.сделки 2019 г.	Бр.сделки 2020 г.	Процентно изражение %
<b>март</b>	16287	11808	-27,5 % спад
<b>април</b>	17062	7678	-55% спад
<b>май</b>	16263	11270	-30,7% спад
<b>юни</b>	19745	18955	-0,96% спад
<b>юли</b>	17730	18204	+2,6% ръст
<b>август</b>	18601	17802	-4,3% спад
<b>септември</b>	16065	18142	+13% ръст

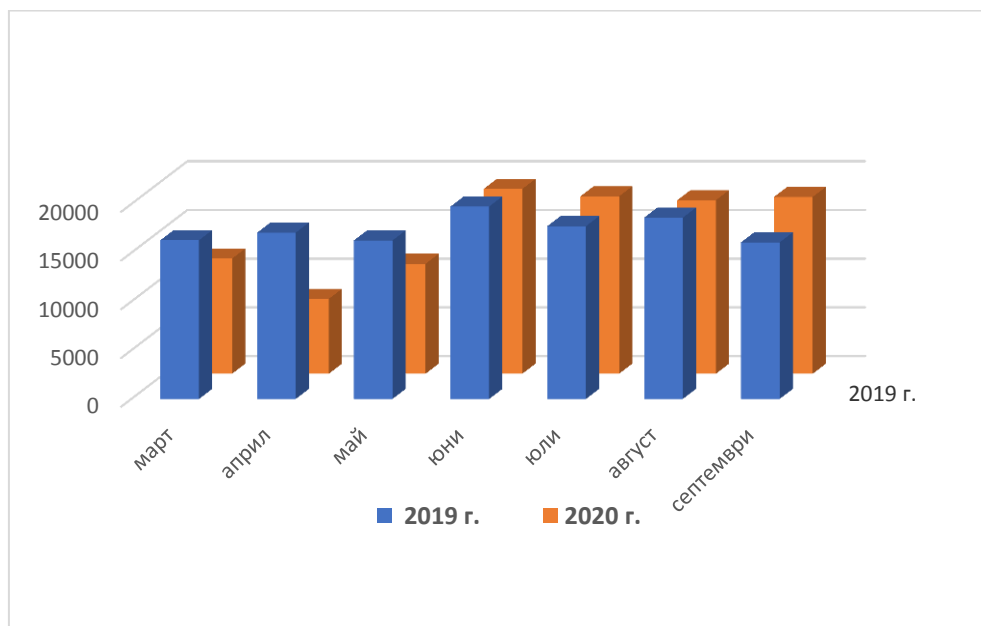
*Източник: Агенцията по вписванията.*

Активността на жилищните пазари започва да се възстановява през летните месеци - юни, юли и август, като сделките с имоти са средно с 0.8% по-малко, в сравнение с лятото на 2019 г. Септември е първият месец от началото на COVID кризата насам, в който активността на пазара е по-висока, в сравнение с миналата година с 13%.

Делът на сделките с недвижими имоти в икономическите центрове - София, Пловдив, Варна, Бургас, Стара Загора е 34,4% през септември, при 33,6% през 2019г., т.е пазара на жилища в големите градове е по-активен.

Графично резултатите могат да бъдат представени:





Засиленият интерес към закупуване на недвижими имоти през годината, се обяснява от една страна с поведението на банките, а от друга с желанието на купувачите да инвестират спестяванията си в имоти.

На финансови затруднения при домакинствата банките предоставят изцяло отдалечени процеси за кандидатстване за отсрочване на плащанията по кредитите. В съответствие с гласуваните от Европейския банков орган насоки относно законодателните и частните мораториуми върху плащанията по кредити, прилагани с оглед на кризата, предизвикана от COVID-19, Българската народна банка утвърждава удължаване на срока на мораториума върху плащанията по кредитите до 31 март 2021 година.

В краткосрочен хоризонт, пандемията с корона вируса, се отразява негативно върху финансовото състояние на кредитополучателите, но търговските банки реагират гъвкаво, като разширяват кредитирането, чрез предоставяне на онлайн услуги, както за преговарянето, така и за отпускане на нови заеми.

По данни на БНБ, се отчита ръст в обема на новоотпуснати жилищни кредити с близо 11% за първите 10 месеца на 2020 спрямо тези на 2019 г., при запазване на ниски лихвени нива- под 3%.

Най-често договорите за кредит предвиждат промяна на лихвените условия в зависимост от пазарните условия и състоянието на икономическата среда. Евентуалната промяна на лихвените равнища ще засегне най-силно кредитите с по-дълга срочност, каквито са жилищните.

Нарастването на обемите жилищни кредити допринася за увеличението на цените на недвижимите имоти, но според данните на Евростат, измененията в

цените на жилищата са незначителни, като през второто тримесечие на 2020 г., те показват ръст на цените от 2,9% на годишна база. На шестмесечна основа те остават почти непроменени (+0,1%), а спрямо третото тримесечие дори намаляват с 1,1%.

По данни на НСИ /Таблица 2/ за индексите на цените на жилищата е видно, че имотните пазари остават стабилни и без съществени изменения в цените.

Табл. 2: „Индекси на цените на жилищата (ИЦЖ), национално ниво“

2019				2020			
I	II	III	IV	I	II	III	IV
129,45	130,26	131,97	133,99	135,54	134,07	138,33	
129,23	129,02	129,50	133,00	131,83	130,06	134,07	
129,60	130,96	133,31	134,55	137,72	136,43	140,84	

Източник: НСИ

Потвърждение е и индекса на консултантската компания Knight Frank, който поставя България от страна на 18-то място през 2019 г. по ръст на цените на недвижимите имоти, през второто тримесечие на 2020 г. на 28-мо място, а през третото тримесечие на 38-мо място в света по ръст на цените на жилищата и показва, че имотния пазар в страната остава непроменен.

### **Заклучение**

Ситуацията с COVID-19 не е предвидима, но очакванията са за справяне с корона кризата и активиране на имотните пазари през 2021 г., при стабилни цени на жилищата на сходни нива от 2020 г.

При влошаване на ситуацията, можем да очакваме намален обем от сделки, но не и спад в цените на недвижимите имоти, поради голямата ликвидността в икономиката.

В краткосрочен хоризонт разширяването на кредитната дейност се отразява благоприятно върху финансовия резултат на кредитните институции. Но при прекалено бързо нарастване на кредитите, могат да се създадат циклични рискове за банковия сектор, които да се проявят в дългосрочен план под влияние на негативни фактори, като пандемията с корона вируса, отразяваща се върху способността на кредитополучателите да обслужват задълженията си.

През 2021 г. важна роля ще продължават да имат банките и тяхното поведение при евентуалното нарастване на необслужваните кредити след изтичане на мораториумите. Въведените новите насоки, изискват БНБ да публикува ежемесечна информация, свързана с постъпилите и одобрени искания за отсрочване на задължения.

Последиците от кризата, могат да се пренесат и върху цената на заемните ресурси в страната, което ще се отрази върху лихвената тежест за кредитополучателите. Увеличаването на лихвените нива ще създаде

затруднения не само за голяма част на ползвателите на кредити, но ще доведе до трансформация на лихвен риск в кредитен.

Очакванията през 2021 г. са за разширяване на дигитализацията в търговските банки, агенциите за недвижими имоти и останали участници в процеса по покупко- продажба на един имот и предоставянето на все по-качествени и технологични услуги.

### **Референции:**

1. Българска Народна Банка(БНБ). Кредити на нефинансови предприятия, домакинства и НТООД по количествени категории и икономически дейности към 30.09.2020 г.

<https://www.bnb.bg/Statistics/StMonetaryInterestRate/StDepositsAndCredits/StDCQuarterlyData/index.htm>

2. Българска Народна Банка(БНБ). Лихвени проценти и обеми по нов бизнес по кредити за сектори нефинансови предприятия и домакинства по оригинален матуритет.

<https://www.bnb.bg/Statistics/StMonetaryInterestRate/StInterestRate/StIRInterestRate/index.htm>

3. Имотен регистър-Агенция по вписвания. Сделки с недвижими имоти 2019, 2020г.<https://www.registryagency.bg/bg/registri/imoten-registar/>

4. Националният статистически институт (НСИ). Пазарни цени и индекси на цените на жилищата на национално ниво. <https://www.nsi.bg/bg/content/3149/%D0%BF%D0%B0%D0%B7%>

### **Данни за автора**

Марина Маринова, докторант, катедра „Недвижима собственост“, Бизнес факултет, УНСС, e-mail: [marinova@unwe.bg](mailto:marinova@unwe.bg)

## **E-LEARNING – НОВИЯТ НАЧИН НА ОБУЧЕНИЕ**

Мария Димитрова  
Университет за национално и световно стопанство, София

## **E-LEARNING – THE NEW WAY OF TRAINING**

Maria Dimitrova  
University of National and World Economy, Sofia

### ***Abstract***

*Technology has changed both our personal and professional lives over the last decade. The way we learn has also changed. Online trainings have found their place among the classic methods due to the higher accessibility in various aspects. This paper aims to present the nature of online trainings and an example of online training aimed at professionals who want to develop their competencies in real estate field.*

**Key words:** *e-learning, online training, real estate*

**JEL code:** *M53, O15, P46*

### **Увод**

С развитието на технологиите и дигитализацията на процесите се изменят и дейностите в организациите. Независимо неспирното роботизиране и независимо основната дейност на която и да е компания, човешките ресурси ще останат необходим актив, в който трябва да се инвестира с цел развитие и надграждане. Инвестирането в обучението е равнозначно на инвестирането в устойчивото развитие както на човека, така и на организацията, към която той принадлежи.

През последното десетилетие технологиите промениха както личния, така и професионалния ни живот. Промени се и начина, по който учим. Онлайн обучението намери своето място сред класическите методи поради високата си достъпност в различни аспекти. Срещата ни с COVID-19 през 2020 г. направи съществуването основно онлайн. Това наложи промени и в начина на функциониране на организациите, независимо тяхната дейност. Изключение не прави провеждането на различни видове обучения. Настоящата разработка цели да представи същността на онлайн обучението и да представи пример за такова, насочено към специалисти, които искат да развият компетенциите си в областта на недвижими имоти.

## 1. Същност на онлайн обучението

Обучението по своята същност представлява системен процес на обогатяване на знанията, уменията и нагласите на заетите с цел да се усъвършенства тяхното представяне както в рамките на съответните длъжности и структурни звена, така и в организацията като цяло (Шопов и Атанасова, 2009). Друга цел на обучението е най-бързо и най-добро изпълнение на трудовите задачи (Харизанова, Бояджиев и Миронова-Ангелова, 1999). През годините обучението като дейност не изменя същността ни, но изменя формата си. Още през 2002 г. авторът на „Online training in an online world” (Bonk, 2002) отчита потенциала на „*e-learning*“ или т.нар. онлайн обучения, пишейки в своя труд, че те ще променят начина на преподаване в училищата и университетите; начина, по който учениците и студентите подхождат към учението; начина, по който бизнесът актуализира знанията и уменията на човешките си ресурси. През годините наблюдаваме тези промени (Димитров, 2018), като през 2020 г. те се затвърдиха поради ситуацията, в която беше поставен света след появата на COVID-19. По своята същност, онлайн обучението е форма на обучение, което се провежда в платформи, функциониращи чрез интернет. То може да включва разнообразни мултимедийни елементи и се провежда във виртуални пространства, заместващи традиционните класни/обучителни стаи. Взаимодействията между учител и обучаващ също се осъществяват чрез онлайн носител като чат, електронна поща или друга уеб-базирана комуникация.

Тази форма на обучение има своите предимства и недостатъци. Като предимство може да се отчете ефективният начин, по който обучаващите могат да предоставят своите уроци на учащите се, чрез различни уеб-базирани материали, свързани с темата на обучението. Разширявайки своите учебителни планове отвъд традиционните учебници, обучаващите могат да бъдат по-ефективни преподаватели. Възможността да присъстваш на желано обучение от всяка точка на света е може би най-голямото предимство на онлайн обучението. Ако уроците бъдат записвани или по друг начин архивирани, това позволява обучаващите се да ги достъпят не само от най-удобното за тях място, но и в най-подходящия за тях момент.

Едно от най-големите предизвикателства за онлайн обучаващите се е да успеят да задържат своя фокус върху екрана по време на целия курс, без да се разсейват от социални мрежи, други сайтове или занимания. Ето защо е наложително учителите да поддържат своите уроци интересни, ангажиращи и интерактивни, за да задържат максимално вниманието на учащите се. Като недостатък може да се отчете и липсата на личен контакт както с преподавателя, така и с другите обучаващи се, което може да доведе до по-нетрайни взаимодействия между страните и по-ниска ефективност от обучението. Не бива да бъдат подценявани и техническите проблеми, които могат да възникнат при един уеб-базиран курс.

## 2. Пример за онлайн обучение

През 2020 г. значително нарасна броя на организациите, предлагащи онлайн форми на обучение. Освен в училищата и чрез бакалавърските и магистърските програми на университетите, желаещите да практикуват професията „брокер на недвижими имоти“ могат да се запишат на обучителни курсове, след които да получат сертификат за придобитите знания и умения. В допълнение от активните брокери за недвижими имоти се изисква да участват в периодични курсове за поддържане и подобряване на професионалната си компетентност (Duneva, 2020). Пример може да бъде даден с Бургаски свободен университет (БСУ, 2020), който предлага курс по „Бизнес с недвижими имоти и пропърти мениджмънт“, чиято форма на обучение е онлайн (неприсъствена). Обучението е насочено именно към повишаване квалификацията на:

- предприемачи, развиващи собствен бизнес в сектора на недвижимите имоти;
- анализатори и брокери на пазара на недвижими имоти;
- практикуващи мениджъри и функционални специалисти в сферата на недвижимите имоти.

Квалификационният курс включва разнообразни теми, които са включени в няколко програми:

- Въведение в управлението:

Обучението по дисциплината цели да запознае курсистите с основните принципи и методи на управление; спецификата на функциите и ролята на пропърти мениджърите; особеностите при избора на управленски метод и лидерски стил според конкретната ситуация, обекта на управление и особеностите на бизнес средата; практическата приложимост на основните мотивационни теории, касаещи управлението на персонала.

- Административно обслужване:

Обучението по дисциплината предоставя информация и знания, необходими за служителите, които са пряко ангажирани в договарянето и извършването на покупко-продажби и отдаване под наем на недвижими имоти, с цел усъвършенстване на уменията им за консултиране на клиентите и инициране на административните процедури, свързани със сделката. Курсистите придобиват нови знания и умения за взаимодействие с държавните институции и организациите, предоставящи обществени услуги по въпроси, отнасящи се до реализиране на покупко-продажба или отдаване под наем на недвижими имоти. Представени са съществуващите законови процедури при извършване на съответните видове сделки с имоти, както и задължителните изисквания на съпътстващите документи.

- Сделки с вещи (движими и недвижими):

Обучението по дисциплината дава обща характеристика за сделка и видовете сделки в Гражданското право. Дава се обща характеристика и на вещите - движими и недвижими, както и на приравнените към тях.

Курсистите се запознават с най-често срещаните видове сделки с вещи (договорите за дарение, продажба, замяна, за издръжка и гледане и наем) и някои практически особености, свързани с тях. Курсът завършва с характеристика на Закона за управление на етажната собственост и някои особености по приложението му в практиката.

- Маркетинг за сектор „Недвижими имоти“:

Основните цели на този лекционен курс е обучаваните специалисти да усвоят базисни маркетингови знания и умения, да разберат спецификите на маркетинга и брандинга на продукта „недвижима собственост“ и на услугите, свързани с управлението ѝ. Друга важна цел на обучението е да се запознаят курсистите с поведението на потребителските сегменти, както на агенциите за недвижими имоти, така и на фирмите за пропърти мениджмънт и да усвоят аналитичните методи за маркетингови анализи. Чрез заложените в дисциплината учебни задания и казуси курсистите усвояват практически умения за разработване на маркетингови стратегии и програми за нуждите на конкретна фирма от сектора.

- Ценова стратегия и оптимизация:

Ценообразуването е една от централните теми в областта на недвижимите имоти. Цените са от основно значение за всички участници на пазара, а ценовите решения имат критично влияние върху рентабилността. Дисциплината е насочена към разбиране на факторите, които влияят върху ценообразуването, стратегическото планиране на цените и ефективното прилагане на ценови тактики. През последното десетилетие развитието на информационните технологии и увеличаването на достъпа до данни доведе до разработване на нови инструменти за анализ на цените – поставен е специален акцент върху ценовите проучвания.

- Счетоводство за мениджъри:

Дисциплината е предназначена за неспециалисти в областта на счетоводството. Дисциплината „Счетоводство за мениджъри“ включва набор от теми, целящи придобиването на основни познания по счетоводство, даващи възможност на обучаващите се да могат да четат и използват данни от текущото и периодичното счетоводно отчитане, респективно от финансовите отчети на предприятието, както и да изчисляват основни финансови съотношения, да ги анализират и оценяват, да изработват и вземат управленски решения.

- Трудово право:

Обучението по дисциплината предоставя знания и информация за сключването, изменението и прекратяването на трудовите договори, за определянето на съдържанието на трудовите правоотношения при преценка на спецификата на изпълняваните трудови функции от работници и служители. Отделено е внимание на съдържанието на договорите за изработка и поръчка и тяхното отличаване от трудовите договори, на трудовите съдебни спорове, както и на действащите нормативни правила

относно равното третиране на работниците и служителите и недопускането на дискриминация на работното място.

Продължителността на курса е 8 седмици, като записването е целогодишно и е чрез онлайн регистрация. До седмица след регистрацията и внасяне на таксата за обучението, курсистът получава потребителско име и парола за достъп до учебните материали в платформата за електронно обучение на БСУ. В периода на обучението се предоставя възможност и за онлайн консултации с преподавателите. Таксата за обучението е 890 лв., като тя може да бъде платена наведнъж или на две равни вноски в размер на 445 лв. – първата е дължима след регистрация, а втората – през петата седмица на обучението.

### **Заключение**

Основна цел на обучението е движението напред от едно текущо състояние на знания, умения и нагласи към едно желано състояние на знания, умения и нагласи в полза на производителността и качеството (Христова, 1996). С развитието на техниката и технологиите са променили многобройни аспекти от ежедневието ни. Изключение на прави и начинът, по който се учим и развиваме своите знания, умения и нагласи. В последните години все по-голяма популярност придобиват онлайн обученията, а през 2020 г. – годината на COVID-19 – бяха единствената възможност за развиване на компетенциите. Популярността им се повиши и поради факта, че голяма част от населението беше принудено да остане в домовете си за неопределен период от време, като голяма част решиха да запълнят освободилото се време с развитие на нови знания, умения и качества. Организациите, предлагащи различни курсове, измениха начина на представяне на тематичните материали, начина на преподаване на обучителите си и начина на комуникация с обучаващите се, което адаптира програмите им към „новото нормално“.

### **Референции**

1. БСУ (2020) *Квалификационен курс по „Бизнес с недвижими имоти и пропърти мениджмънт“*, Retrieved from: <https://www.bfu.bg/bg/kvalifikatsionen-kurs-po-biznes-s-nedvizhimi-imoti-i-proparti-menidzhmant>
2. Димитров, К. (2018) За проблемите в разбирането на лидерското обучение, образование и развитие, Сборник с доклади от научна конференция „Съвременните обществени предизвикателства и образованието по социология“, София: ИК-УНСС
3. Duneva, E. (2020) *Management of territories in the real estate business, as part of management decisions*, Proceedings of the 1<sup>st</sup> International Scientific and Practical Conference “Recent Scientific Investigation”, Oslo: Dagens naeringsliv forlag



4. Харизанова, М., Бояджиев, Др., Миронова-Ангелова, Н. (1999) Управление на човешките ресурси: теория, практика, интернет, София: Неда
5. Христова, Т. (1996) Мениджмънт на човешките ресурси, Варна: Princesps
6. Шопов, Д., Атанасова, А. (2009) Управление на човешките ресурси, София: Тракия-М
7. Bonk, C.J. (2002) *Online Training in an Online World*, USDLA Journal, 16 (3), Retrieved from: [http://publicationshare.com/docs/corp\\_survey.pdf](http://publicationshare.com/docs/corp_survey.pdf)

#### **Данни за автора**

Мария Димитрова, ас. д-р, Университет за национално и световно стопанство, [m.dimitrova@unwe.bg](mailto:m.dimitrova@unwe.bg)

**БИЗНЕСЪТ В XXI ВЕК**  
**България 2030 Проектиране на бъдещето:**  
**ново общество – нова икономика**  
**ТРЕТИ НАЦИОНАЛЕН НАУЧЕН ФОРУМ**  
Сборник с доклади

**THE BUSINESS IN 21<sup>ST</sup> CENTURY**  
**Bulgaria 2030 Designing the future:**  
**a new society and a new economy**  
**THIRD NATIONAL SCIENTIFIC FORUM**  
Conference proceeding

Дадено за печат на 18.02.2021 г.; ПК 15,75  
Формат 16/70/100

ISBN 978-619-232-430-8

ИЗДАТЕЛСКИ КОМПЛЕКС – УНСС