

Година IX, Брой 4/2013 г.

# ИКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

*Economics and  
Management*



Югозападен университет "Неофит Рилски"  
Стопански факултет  
Благоевград

“ИКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ” е научно списание на Стопанския факултет при ЮЗУ “Неофит Рилски”. В него се публикуват статии по актуални проблеми на икономиката и управлението на глобално, регионално и местно равнище.

**Главен редактор**

проф. д-р Чавдар Николов

**Зам. гл. редактор**

доц. д-р Рая Мадгерова

**Редакционна колегия**

проф. д-р Георги Л. Георгиев  
доц. д-р Георги П. Георгиев  
проф. д-р Димитър Димитров  
проф. д-р Зоран Иванович  
(Университет в Риека, Р. Хърватска)  
доц. д-р Людмила Новачка  
(Икономически университет –  
Братислава, Словакия)  
проф. д-р Манол Рибов  
проф. д-р Надежда Николова  
проф. д-р Бьорн Паапе  
(РВТУ-Аахен-Германия)  
проф. д-р Пол Леонард Галина  
(Бизнес факултет „Улиямс“ на Университет  
Бишъпс Шербруук, Квебек, Канада)  
проф. Пауло Агуаш  
(Факултет по Мениджмънт, гостоприемство  
и туризъм на Университета на Алгарв, Португалия)  
проф. Хосе Антонио Консейшо Сантош  
(Факултет по Мениджмънт, гостоприемство  
и туризъм на Университета на Алгарв, Португалия)  
доц. д-р Стефан Бойнец  
(Университет в Приморска  
Факултет по мениджмънт – Копер, Словения)  
Академик Татяна Константинова  
(Директор на Института по екология и  
география на Академия на науките, Молдова)  
доц. д-р Ченгиз Демир  
(Факултет по икономика и административни  
науки, Университет ЕГЕ, Измир, Турция)

**Отговорен редактор**

доц. д-р Десислава Стоилова

доц. д-р Преслав Димитров

**Коректор:**

Любов Иванова

Радка Андасарова

**Технически редактор и дизайн**

Лъчезар Гогов

**Chief Editor**

Prof. Dr. Chavdar Nikolov

**Deputy Chief Editor**

Assoc. Prof. Dr. Raya Madgerova

**Editorial Board**

Prof. Dr. Georgy L. Georgiev  
Assoc. Prof. Dr. Georgy P. Georgiev  
Prof. Dr. Dimitar Dimitrov  
Prof. Dr. Zoran Ivanovic  
(University of Rieka, Croatia)  
Assoc. Prof. Dr. Ludmila Novacka  
(University of Economics -  
Bratislava, Slovakia)  
Prof. Dr. Manol Ribov  
Prof. Dr. Nadejda Nikolova  
Prof. Dr. Bjorn Paape  
(RWTH Aachen, Germany)  
Prof. Dr. Paul Leonard Gallina  
(Williams School of Business, Bishop's  
University Sherbrooke, Québec, Canada)  
Prof. Paulo Águas  
(The School of Management, Hospitality  
and Tourism of The University of Algarve, Portugal)  
Prof. José António Conceição Santos  
(The School of Management, Hospitality and  
Tourism of The University of Algarve, Portugal)  
Assoc. Prof. Dr. Stefan Bojnec  
(University of Primorska  
Faculty of Management Koper – Slovenia)  
Acad. Tatiana Constantinova  
(Dir. of the Inst. of Ecology and Geography  
of Academy of Sciences of Moldova)  
Associate Prof. Dr. Cengiz Demir  
(Faculty of Economics and Administrative  
Sciences EGE University, Izmir, Turkey)

**Production Editor**

Associate Prof. Dr. Desislava Stoilova

Associate Prof. Dr. Preslav Dimitrov

**Spelling Corrector**

Lyubov Ivanova

Radka Andasarova

**Technical Editor & Design**

Lachezar Gogov

**Основатели:**

доц. д-р Рая Мадгерова, проф. д-р Надежда Николова и проф. д-р Чавдар Николов

♦♦♦ 2005 г. ♦♦♦

Списание се разпространява чрез международния книгообмен на Народна библиотека “Св. св. Кирил и Методий” в следните библиотеки и институции: Slavonic and East European Section – Oxford, England; Library of Congress – Washington, USA; United Nations – New York, USA; Square de Meeus – Brussels, Belgium; Российская государственная библиотека – Международен книгообмен – Москва, Россия; Институт научной информации по общественным наукам Академии наук РФ – Москва, Россия.

**Адрес на редакцията:**

Списание “Икономика и управление”  
Стопански факултет при ЮЗУ “Н. Рилски”  
2700 Благоевград, ул. “Крали Марко” 2  
e-mail: economics\_management@abv.bg  
тел.: 073/ 885952

**Editor's office address:**

Magazine “Economics & Management”  
Faculty of Economics – SWU “Neofit Rilsky”  
2 “Kraly Marko” Street, 2700 Blagoevgrad  
e-mail: economics\_management@abv.bg  
Tel: ( +35973) 885952



НАУЧНО СПИСАНИЕ НА СТОПАНСКИЯ ФАКУЛТЕТ  
ПРИ ЮЗУ "НЕОФИТ РИЛСКИ" – БЛАГОЕВГРАД ГОД. IX, №4, 2013

JOURNAL FOR ECONOMICS AND MANAGEMENT SCIENCE OF  
FACULTY OF ECONOMICS–SOUTH-WESTERN UNIVERSITY –  
BLAGOEVGRAD VOL. IX, №4, 2013

## СЪДЪРЖАНИЕ

## CONTENTS

### КЪМ ЧИТАТЕЛИТЕ

### 1 TO OUR READERS

#### МЕНИДЖМЪНТ И МАРКЕТИНГ

#### MANAGEMENT AND MARKETING

**СТАНКА ТОНКОВА, МАРИАНА  
КУЗМАНОВА**

**STANKA TONKOVA, MARIANA  
KUZMANOVA**

ФАКТОРИ ЗА УСПЕХ ПРИ  
ФУНКЦИОНИРАНЕТО НА ЛОКАЛНИ  
ПРОИЗВОДСТВЕНИ СИСТЕМИ

LOCAL PRODUCTION SYSTEMS  
SUCCESS FACTORS

2

**МАРТИН ЖАК АССА**

**MARTIN JACK ASSA**

КОРПОРАТИВНА РЕПУТАЦИЯ И  
ПОТРЕБИТЕЛСКИ НАГЛАСИ. ПОВЕДЕНИЕ  
НА БИЗНЕСА И НА ПОТРЕБИТЕЛИТЕ

CORPORATE REPUTATION AND  
CONSUMER ATTITUDES. BUSINESS AND  
CONSUMERS' BEHAVIOUR

15

**ВЯРА КЮРОВА**

**VYARA KYUROVA**

ДИСТРИБУЦИОННА ПОЛИТИКА НА  
ХОТЕЛИЕРСКИЯ БИЗНЕС

DISTRIBUTION POLICY OF THE HOTEL  
BUSINESS

23

#### КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТ

#### COMPETITIVENESS

**ТОДОРКА ТОНЧЕВА**

**TODORKA TONCHEVA**

ВЛИЯНИЕ НА ОКОЛНАТА СРЕДА ВЪРХУ  
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТТА НА  
ИКОНОМИКАТА

INFLUENCE OF THE ENVIRONMENT ON  
THE COMPETITIVENESS OF THE  
ECONOMY

29

|                                                                                                                   |                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b><u>ДЕНИЦА БОГДАНСКА</u></b>                                                                                    | <b><u>DENITSA BOGDANSKA</u></b>                                                                                   |
| РОЛЯТА НА ПРОФЕСИОНАЛНОТО<br>ОБУЧЕНИЕ ЗА ПО-КОНКУРЕНТО-<br>СПОСОБЕН МЕБЕЛЕН СЕКТОР                                | THE ROLE OF VOCATIONAL TRAINING<br>FOR MORE COMPETITIVE FURNITURE<br>SECTOR                                       |
| <b>38</b>                                                                                                         |                                                                                                                   |
| <b><u>УПРАВЛЕНИЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ</u></b>                                                                     | <b><u>HUMAN RESOURCES MANAGEMENT</u></b>                                                                          |
| <b><u>ИВАЙЛО СТОЯНОВ</u></b>                                                                                      | <b><u>IVAYLO STOYANOV</u></b>                                                                                     |
| ДИАГНОСТИЦИРАНЕ НА ЕТАПИТЕ И<br>ПРОЯВЛЕНИЕТО НА СЪПРОТИВАТА НА<br>ЧОВЕШКИЯ ФАКТОР СРЕЩУ<br>ОРГАНИЗАЦИОННА ПРОМЯНА | DIAGNOSIS OF STAGES AND THE<br>OCCURANCE OF RESISTANCE OF HUMAN<br>FACTOR AGAINST ORGANIZATIONAL<br>CHANGE        |
| <b>45</b>                                                                                                         |                                                                                                                   |
| <b><u>РЕГИОНАЛНА ПОЛИТИКА</u></b>                                                                                 | <b><u>REGIONAL POLICY</u></b>                                                                                     |
| <b><u>МАРИЯ ШИШМАНОВА</u></b>                                                                                     | <b><u>MARIA SHISHMANOVA</u></b>                                                                                   |
| РЕГИОНАЛНОТО РАЗВИТИЕ И<br>ПРОСТРАНСТВЕНОТО ПЛАНИРАНЕ<br>ТРЯБВА ДА СЕ РАЗГЛЕЖДАТ КАТО<br>ЕДИНЕН ПРОЦЕС            | REGIONAL DEVELOPMENT AND SPAZIAL<br>PLANNING SHOULD BE SEEN AS A SINGLE<br>PROCESS                                |
| <b>52</b>                                                                                                         |                                                                                                                   |
| <b><u>ФИНАНСИ</u></b>                                                                                             | <b><u>FINANCES</u></b>                                                                                            |
| <b><u>ДАНИЕЛ ЙОРДАНОВ</u></b>                                                                                     | <b><u>DANIEL YORDANOV</u></b>                                                                                     |
| ПЪРВИЧНОТО ПУБЛИЧНО ПРЕДЛАГАНЕ<br>НА АКЦИИ КАТО МЕХАНИЗЪМ ЗА<br>ФИНАНСИРАНЕ НА ФИРМАТА                            | INITIAL PUBLIC OFFERING OF SHARES AS<br>A MECHANISM FOR FINANCING THE<br>COMPANY                                  |
| <b>70</b>                                                                                                         |                                                                                                                   |
| <b><u>НОВИ КНИГИ</u></b>                                                                                          | <b><u>NEW BOOKS</u></b>                                                                                           |
| <b>80</b>                                                                                                         |                                                                                                                   |
| <b><u>ГОДИШНО СЪДЪРЖАНИЕ НА СП.<br/>„ИКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ“ – 2013 г.<br/>(ВЕРСИЯ НА БЪЛГАРСКИ ЕЗИК)</u></b>     | <b><u>ANNUAL CONTENTS OF THE “ECONOMICS<br/>AND MANAGEMENT” JOURNAL-2013<br/>(BULGARIAN LANGUAGE VERSION)</u></b> |
| <b>82</b>                                                                                                         |                                                                                                                   |
| <b><u>ГОДИШНО СЪДЪРЖАНИЕ НА СП.<br/>„ИКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ“ – 2013 г.<br/>(ВЕРСИЯ НА АНГЛИЙСКИ ЕЗИК)</u></b>     | <b><u>ANNUAL CONTENTS OF THE “ECONOMICS<br/>AND MANAGEMENT” JOURNAL-2013<br/>(ENGLISH LANGUAGE VERSION)</u></b>   |
| <b>84</b>                                                                                                         |                                                                                                                   |

Настоящият брой на списание “Икономика и управление” се издава с финансовата подкрепа на авторите.

---

Всяка една от статиите, публикувани в списание „Икономика и управление”, издание на Стопанския факултет на ЮЗУ „Неофит Рилски”, след предварителна селекция от редакционната колегия, се рецензира от двама хабилитирани рецензенти, специалисти в съответното научно направление.

Each of the articles published in the “Economics & Management” Magazine, edition of the Faculty of Economics at the SWU “Neofit Rilski”, after preliminary selection by the Editorial board, is a subject of preliminary review by two tenured reviewers, specialists in the respective scientific domain.

---

*Всички права върху публикуваните материали са запазени.*

*Възгледите на авторите изразяват личното им мнение и не ангажират редакцията на списанието.*

Уважаеми читатели,

На Вашето внимание е списание "Икономика и управление". Списанието е печатен орган на Стопанския факултет при Югозападния университет "Неофит Рилски" – Благоевград и издаването му е свързано с повнататъшното развитие и обновяване на научните изследвания и учебния процес във Факултета в контекста на членството на България към Европейския съюз. Стопанският факултет вече второ десетилетие се изиявява като център за образователна, научна и научно-приложна дейност в Югозападна България.

Плази многостранна дейност на Стопанския факултет определя и целта на настоящото списание "Икономика и управление" - да популяризира научните новости и да удовлетворява потребностите на практиката. Редакционната колегия счита, че в списанието определено място трябва да намерят актуалните проблеми на:

- националната и регионалната икономика;
- управленските подходи и механизми;
- европейската интеграция и глобализацията;
- качеството и конкурентноспособността;
- икономиката на знанието;
- икономическият растеж и устойчивото развитие.

Публикациите в списанието обхващат научни сфери, съответстващи на научната и образователната проблематика и профилирането на специалности в Стопанския факултет – мениджмънт, маркетинг, финанси, счетоводство и контрол, социално-културни дейности, туризъм, социална политика, инфраструктура и други.

Списание "Икономика и управление" се явява среда за среща на мненията и оценките на учени, изследователи и специалисти от сферата на науката и на стопанския живот.

Редакционната колегия се стреми да поддържа високо равнище на научните и научно-приложните разработки и същевременно да предоставя възможност не само на утвърдени и авторитетни български и чуждестранни учени, но и на начинаещи преподаватели и докторанти да публикуват своите идеи. На страниците на списанието могат да споделят свои виждания и специалисти от стопанската практика.

Вярваме, че отговорното отношение на авторите ще съдейства списанието да отговаря на съвременните критерии и изисквания. Списание "Икономика и управление" ще разчита на мненията и препоръките на читателите.

От редакционната колегия

**Проф. д.ик.н. СТАНКА ТОНКОВА**

**Доц. д-р МАРИАНА КУЗМАНОВА**

**УНИВЕРСИТЕТ ЗА НАЦИОНАЛНО И СВЕТОВНО СТОПАНСТВО, СОФИЯ**

**ФАКТОРИ ЗА УСПЕХ ПРИ ФУНКЦИОНИРАНЕТО НА ЛОКАЛНИ ПРОИЗВОДСТВЕНИ СИСТЕМИ**

**LOCAL PRODUCTION SYSTEMS SUCCESS FACTORS<sup>1</sup>**

**Prof. D.Sc.(Econ.) STANKA TONKOVA<sup>2</sup>**

**Assoc. Prof. Dr. MARIANA KUZMANOVA<sup>3</sup>**

**UNIVERSITY OF NATIONAL AND WORLD ECONOMY, SOFIA**

**Abstract:** In the study are considered current issues related to the analysis of the success factors of LPS. Therefore, inductive approach has been applied in terms of the specifics of the factors, which influence determines the development of LPS in different countries. The growth of LPS is closely related to the specific resources in regional systems, which impact their endogenous potential.

**Key words:** local production systems (LPS), success factors, endogenous potential, development.

In the present study local production systems success factors are derived based on the experience of developed and successfully applied cluster strategy for whiskey production in Scotland, for the development of relations between companies in a given sector and their ability to create and maintain a network interaction to achieve dynamic objectives in Germany, Denmark, Sweden and Norway, and in other developed countries, as well as for sanitary ware and fittings, for electrical equipment and manufacture of cables and wires in Bulgaria. The inductive approach has been applied. Irrespective of the specificity of the factors with significant influence on LPS establishment and development in different countries, these

can be grouped by type of impact on their development, which was made at of this study.

**1. Critical success factors for LPS establishment and functioning in EU member states**

LPS development depends on the availability of specific resources in regional systems. Each regional system has its endogenous potential, that is an essential prerequisite for socio-economic development. The supranational, national, regional and local development strategies in the EU member states are focusing on the approaches for its effective use. The endogenous potential could be characterized not only by its material nature but also by its intangible one. The first group of **tangible assets**

<sup>1</sup> This article was prepared as part of the 7<sup>th</sup> Framework Programme FP7-PEOPLE-2011-IRSES Project No. 295050 FOLPSEC – Functioning of the local production systems in the conditions of economic crisis (comparative analysis and benchmarking for the EU and beyond).

<sup>2</sup> Prof. D. Sc. (Econ.) Marketing and Strategic Planning Department. Faculty of Management and Administration, University of National and World Economy, Sofia, Bulgaria

<sup>3</sup> Associate Professor, PhD, Department of Management, Faculty of Management and Administration, University of National and World Economy, Sofia, Bulgaria

comprises the availability of natural resources (resource potential degree of absorption, the level of its usage), concentration/deconcentration of production and market structures (quality of industrial buildings and constructions in use, technical and social infrastructure, market structures degree of development and its trends), geographical location and cultural heritage of the regional system etc.

Essential for LPS establishment and development are also the **intangible assets** directly related to the technological development of business entities in LPS. They could comprise: technical and technological factors (intellectual capital capacity, changes in the value system, interaction between education and science on the one hand, and the economy of the regional system, on the other hand, investment policies and priorities of the technical and technological changes. Significant influence on LPS establishment and effective functioning have the normative legal factors (state of the law and degree of approximation with the European legislation, efficiency of the judicial system to comply with the European standards for working conditions, environment, training and staff development at European level. Last but not least one should emphasize on the traditions, values and norms shared by the local community, as well as the interaction between the stakeholders in order to achieve maximum transparency and honesty to the public, to the people who live in the area where LPS are operating<sup>1</sup>, combined with investors policy

---

<sup>1</sup> In this regard the regional marketing has an important role to play. Through it a balance in the divergent interests of multiple actors at local level could be achieved. Without the rational use of this tool government bodies and local self-government would not be able to realize much needed market transformations in regional economy. These bodies are not able to create a favorable investment climate not only to attract investors from outside, but also to retain already established and functioning business entities. And last, but not least - through regional marketing bodies of state administration and self-government can

commitment to local issues related to education, infrastructure, and integration of LPS business entities partners to the investment results in the abovementioned areas.

In the old member states of the EU, there are good practices in the field of endogenous development and spatial-economic interaction: Germany - Baden-Württemberg region, the region of Wales in the UK, the region Grenoble- Melan, the region of Turin, Northeastern and Central Italy and others. The economic growth of the regions in Northeastern and Central Italy is due to the extraordinary coincidence of a number of circumstances: Both Northeastern and Central Italy has a well established infrastructure; these areas are inheritors of a great tradition in the field of local government; the economic activities specialization allows for production processes fragmentation in small and medium-sized enterprises that have achieved sustainable technological autonomy; strong expansion of small and medium enterprises performing even tertiary functions; expansion of the activities of enterprises without socially insurmountable conflicts; highly skilled workforce. Taking into account the Italian experience one could conclude that LPS development largely depends on the possibility of the human capital to implement its production function. In order to do so, a strong political will is required, motivated not only by the principles of economic efficiency, but also by the principle of territorial solidarity.

In Bulgaria, the spontaneous processes of endogenous development and spatial-economic interaction are still less common. However, the experience of the establishment and development of regional clusters forms incorporating business

---

attract the stakeholders to the cause of LPS future development.



entities in the municipality of Sevlievo<sup>2</sup>, as a variety of LPS, will be shared. The development of regional cluster forms of companies is a prerequisite for successful partnership with local authorities to achieve competitive advantage. The initiative for their creation belongs to the business. However, the role of local authorities in the process should not be underestimated. Local authorities can not only speed up the process of regional clusters establishment by creating a favorable investment climate, but can also directly participate in the clusters. All participants in the regional industrial clusters have complementary interests, there is interdependence between them, their business strategies are harmonized, thus balancing their objectives and interests, they share the same values and management practices.

The Sevlievo municipality economic boom is related to the following circumstances:

- the favorable location of the municipality;
- well-developed and diverse potential combined with gained experience and traditions that result in

---

<sup>1</sup>The municipality of Sevlievo is developing two clusters. *The first one* is bringing together manufacturing companies producing sanitary fittings and sanitary ceramics. The central role in that cluster is performed by the united company Ideal Standard - Vidima AD, a leading manufacturer of sanitary fittings and sanitary ware and a leader in the areas of product distribution management in Eastern and Western Europe and commercial activities management of the multinational company Ideal Standard International in Eastern Europe. Supporting actions have an important role in cluster development. These include the processing of raw materials for the ceramic industry in the Minerali Industriali Bulgaria, Italian company; Hamberger Bulgaria Ltd, the only subsidiary of the German company "Hamberger" exported outside Germany, Bulgarian-Italian Company Sibi Ltd., Biomet Distribution Center etc. *The second cluster* operates in the area of electrical equipment, and cable and wire production. That cluster has two major companies: ABB Avangard (specialized in engineering and manufacturing of equipment for medium and high voltage products and service products), and EMKA AD (producing enamelled copper wires, round and rectangular copper and aluminum wires with paper, glass-fiber and foil-fiber insulation and more).

the multi-sectoral economic development of the municipality;

- adaptive capacity of different economic sectors to the local, national and international business environment;
- key sector in the local economy is industry, and industry has the highest growth potential;
- high share of manufacturing in net incomes from sales and a steady trend of relative preservation of its contribution to the gross production of the municipality and the region;
- the enterprises of the processing industry determined the shape of the local economy;
- production processes in leading companies allow for phase fragmentation, which is a powerful provocateur for the development of new enterprises as first, second and third order subcontractors;
- the investment policy of the municipality aims to promote local, national and foreign investors by creating a favorable investment climate.

As a result of endogenous and spatial-economic interaction the Sevlievo Municipality has become a local production system, i.e. there is cooperation of the firms not only in a narrow, but also in a broader sense. It affects not only the forms of conscious cooperation (consortia or service centers), but also cooperation as a result of the power of intuition, i.e. cooperation prompted by subconscious mind, in terms of building trust and common ground in the relationship between companies. As a result of the relationship between the companies and between the businesses and the territory, the economic agglomeration becomes a key to the companies' population - strategic suppliers from Germany and Italy are attracted. In this respect, an important role is performed by the business association "Sevlievo 21st Century", which proved to be a catalyst for economic stability and favorable business

climate and a benchmark for public-private partnership in the country.

In Scotland, a strategy was developed for the development of business clustering in different regions, supported by the governmental development agency - "Scottish Enterprise" and "Highlands and Islands Enterprise". It is applicable to sparsely populated mountain and island regions, and concerns the production of whiskey. In this case the critical success factors are<sup>3</sup>:

- Availability of ideal natural conditions (including water);
- Workers are capable and there is a tradition of making whiskey;
- There are developed, related and supporting industries such as bottling, cooerage, distribution and packaging;
- The industry is dominated by a few large companies, but they face strong competition from similar products, substitutes of the alcohol market;
- The existance of the government regulation, especially the condition that the product with the brand name "**Scotch whisky**" must be distilled in Scotland has led to regional industry clustering in four main areas (Speyside, Highland, Lowland and Islay), with the most favorable conditions;
- Increasing employment through the development of both the main and related, and supporting industries.

Typical is also the high level of cooperation and network relationships in the industry, which are crucial for the development of a successful cluster. The key institution supporting the networking is the Scottish Whisky Association (SWA), an organization representing all major players in the industry. It supports also the connections to other structures and encourages the companies in the sector to work together to

create synergy in their activities. An example of the latter is the creation of lobbies and the independent policy conducting oriented towards the protection of the image and reputation of the brand "**Scotch Whisky**". SWA has an important role in the development of the cooperation between industry and the Heriot-Watt University in Edinburgh, where courses for brewing and distilling are organized<sup>4</sup>.

**In Germany** LPS are usually distinguished from other cluster structures because they agglomerate the economic activity around specific local resources, traditional industries and/or business relationships to include in the system additional sectors and / or new activities that make the economic structure more complete and to expand the opportunities for the regional system development. In this case the integration consisits in the relationship between companies in a given sector, their ability to establish and maintain an interactive network, as well as to collaborate to achieve dynamic goals. Thus, the integration is an indicator of the capacity of the system to start up new activities in different but complementary sectors. In this respect, the production integration allows to increase the competitiveness of LPS based on the relation "quality of production - production integration", and to generate economies from the local production scope. More precisely, production integration has a positive impact in the following areas:

- Quality improvement and reinforcement of the reputation not only of the particular products and services but also of the relevant territorial unit as a whole, due to the transfer of positive image;
- Customer loyalty creation as a result of LPS high production quality that occurs in a positive attitude towards a specific location.

---

<sup>3</sup>In **Danson, M and Whittam, G.** *The Scotch Whisky Industry - current performance and future prospects - priorities for improvement*, prepared for The Scottish Trades Union Congress and The Scotch Whisky Association, 1999.

---

<sup>4</sup> In **Atterton, J.** *The Role of Civil Society and the Business Community in Rural Restructuring*. Scottish Office, 1999.

For example, in the Nuremberg region areas with relatively high importance to the region and containing the potential for future development are selected. Their selection is made with the participation of representatives of Trade unions, the Chamber of Commerce, regional and local business organizations and associations, as well as representatives of the Bavarian region. One of the first results is the Plan for the Economic Nuremberg Region<sup>5</sup>, in which the conceptual directions for regional development have been marked, as follows: Medicine, Pharmaceuticals and Healthcare, Communications and Media, Energy and Environment, Transport and Logistics, New materials and Sources of raw materials. The selection of the above mentioned areas has been carried out on the basis of two criteria: the first - areas that have relatively high importance to the region and the second - to contain potential for development.

In Germany "local stakeholders" have a key role to play in LPS establishment and development not only because they are implementing regional strategies and plans but also because these stakeholders are directly involved in their development. That approach in local governance leads to what Courlet<sup>6</sup> calls "social activities" where "local stakeholders" interact and contribute with their own skills and resources to the socio-economic development of the territory. Storper<sup>7</sup> also stresses that 'stakeholders' active participation in local governance is facilitated by the social capital. Social capital contributes to regional development by encouraging the exchange and dissemination of knowledge, ideas and know-how and by provoking a relationship of trust between "local stakeholders", thus

increasing local competitiveness and attractiveness. Examples of specific public measures to promote the cluster and network development in Germany are:

- **BioRegio-Competition:** This competitive environment is the basis for the establishment and strengthening of a regional infrastructure for biotech companies in a limited number of regions ("Strengths strengthening").
- **BioProfile and InnoRegio,** innovative regional development nuclei, learning regions: These measures aim to improve the existing secondary strengths through intensification of network connections and create a unique profile in the different regions..
- **Peak cluster** – competitive environment of the Federal Ministry for Science and Research, First tour 2007/2008: It relies on the strategic development of high-performance clusters of science and economy, in order to accelerate the incorporation of ideas into products, processes and services;
- **Bio industry 2021** - Competitive environment cluster for the development of new products and methods in industrial biotechnology, as of 2006;
- **Cluster Offensive Bavaria** (as of 2006): Oriented towards promotion of 19 cluster platforms (networking, communication skills), but not for individual actors potential transformation i.e. networking is based on the foreground.
- **Regio cluster** North Rhine-Westphalia, Hesse offensive cluster, Higher competitive conditions in the Federal Saxony, Regional cluster competitive environment in Baden-Württemberg, promoting regional networks Mecklenburg-Forpomen, Cluster initiative in Central Germany: Initiatives of individual federates, incl. initiatives beyond their limits, started in 2007/2008 for the promotion of clusters and network connections, etc.

<sup>5</sup> <http://www.cluster-excellence.eu/3555.html> (2010)

<sup>6</sup> **Courlet, C.** L'économie territoriale. Grenoble: PUG. 2008

<sup>7</sup> **Storper, M.** The resurgence of Regional Economies, ten years later: the Region as a nexus of untraded interdependencies.// European Urban and Regional Studies, 2, 1995, pp. 191-221.

These measures encourage networking in certain technological fields or advanced branches, as well as between the existing concentrations of businesses, higher education institutions, non-university research institutes and other supporting organizations (innovation active promotion through further development of existing regional configurations of actors). The objective of these measures is to equalize existing regional gaps in economic structure, through the instrument of building clusters and contribute to job creation within the industrial policy for added value increase. Expectations regarding the results are based on the assumption that by applying innovation and economic-policy measures it is possible:

- To create a critical mass of companies, higher education institutions, etc., as a prerequisite for the development of local production systems;
- To excite and stimulate growth and intensify cooperative exchange processes between the cluster structure participants and as a result, to realize policy stability, effectiveness and efficiency of economic processes through leveling the innovative capacity within a national or international perspective.

In Denmark, particular attention is paid to the development of local innovation systems in the furniture industry and wireless communications. The economic growth in the regions where these sectors are developed is due to the establishment of stable and flexible inter-relationships based on a high level of trust between partner businesses, local norms and established practices of dialogue between company managers and workers in the local community, as well as to the formalization of the cooperation between companies and universities through the establishment of an Association. Product line experimentation and rethinking are based on the ideas of workers who become

a key mechanism to companies' innovation. In other words, a major source of innovation are the interactive innovation activities carried out through the vertical network interaction between manufacturers and their suppliers, as well as through the horizontal interaction network leading to the provision of more diverse product lines. Sustainability of these relationships in local production systems is achieved by sharing the common values and standards for the management of the companies in the cluster structure. It could also be achieved through the region's traditions in entrepreneurship, the craftsmanship of products belonging to a single economic community and local solidarity.

In Southern Sweden, where some of the largest food producers in Sweden are located, LPS establishment and functioning is based on new technologies. These LPS have high capacity for innovation and growth compared to the traditional food industry. Around the University of Lyund there are some big companies for research and development in the field of healthy food and food supplements. These companies interact with the university, the traditional food producers as well as with local research institutes in the field of cluster healthy products marketing. Typical for food production LPS is the wide range of innovative support for the food sector.

In Southeastern Norway leading forces in the local electronics industry are: the system of intermediaries in e-business companies and the firms for industrial manufacture of components, details etc. These cooperate with national and international research organizations, universities and other clients of their innovative activities. The cluster structure is characterized by networks between staff in different companies as well as by the provoked by the mobility of the workforce .transfer of knowledge. Since most of them are specialized manufacturers of components and software they have an important role in the innovation process, the

transfer of prototypes in real production or to address common technological problems.

In LPS Sevlievo, Bulgaria emphasis is on the ability of the companies to implement obvious advantages - an increasing productivity and profitable competitive positions. The significant improvements in the last two points are the result of established relationships between geographically related companies that generate semi-formal networks. These networks make it possible for businesses in the municipality to perform much wider and more complex functions in comparison with the individual companies. Such an agglomeration supports the emergence and operation of the inherent to the developed market economy, so-called regional system self-financing mechanisms. In fact, the economic viability of the municipality of Sevlievo depends both on the internal diversification of production in vertical and horizontal lines and the change in the structure of product supply and demand. In particular, it is determined by:

- the interlinking of businesses that are leaders in the cluster networks, and many other companies and organizations that are technology related or are performing service and maintenance activities, transport services and logistics, applied research;
- the ability of the companies to derive maximum benefit from external links, through logistics platform organization and SAP center establishment;
- the companies have an important social mission. They perceive that mission as an engine of their business by investing in: modern waste water treatment equipment, thus caring for the environment and the health of the workers; health care when buying modern equipment for diagnosis and treatment; cultural heritage for its development and conservation; Christian values preservation. Investments in

infrastructure are considerable: construction of a gas pipeline; investments in a fiber optic cable to improve telecommunications in the municipality; building of own four-star hotel; development of vocational and language education; development of sports;

- the ability of the companies to adapt to the inevitable over time structural changes<sup>8</sup> „including development and implementation of the concept of production and distribution integration at national and international level.

Companies' cooperation in the cluster network aims at integrating their efforts to enhance the competitiveness of the regional industry in compliance with the requirements and the pressure of the European markets. As a result of cluster's functioning and development a technological synergy effect is achieved through the production of related products and services and assemblies and details. The companies in the cluster cooperate not only between them but also with local authorities in order to improve the technical and social infrastructure. They make use of the common opportunities for human resources educational and qualification improvement, for advertising and promotion of products to attract investors.

Residents of the Sevlievo Municipality are strongly attached to their native land. They cherish traditions and respect the experiences of their predecessors. They also appreciate the the capabilities of scientific and technological progress in order to achieve economic and social progress<sup>9</sup>. The Sevlievo Municipality is a model of endogenous development in the

---

<sup>8</sup> Georgiev, Ivan and Tsvetan Tsvetkov. Comparative innovative analysis of industrial companies in Bulgaria and EU. UNWE Annual Book, Sofia, 2004.

<sup>9</sup> Boeva, Bistra. University - Business Interaction in the Conditions of Bulgaria's accession to the EU. Economic Alternatives, N 2, 2005.

country<sup>10</sup>, accompanied by increased and efficient use of natural, economic and human potential combined with the provision of high level of services to the population and economic entities. All this leads to increased productivity and competitiveness of the regional economy<sup>11</sup>. According to Vassil Kanev, Managing Director and Chairman of the Board of Directors of "Ideal Standard - Vidima" AD<sup>12</sup> until mid-2012 there is no exact recipe for success. He underlines the following two major factors: **1. cohesion between the policy of "Ideal Standard - Vidima" AD and the Municipality management policy; 2. presence of a management team characterized by will and professionalism, conviction of all company staff.** But this is not enough. The Managing director continues: "...maximum transparency and honesty towards the society, the people who will deal with the investments, compliance with European standards and labor conditions, the environment, joint long-term strategy, staff training and development, compliance with the European criteria - so we come to the essence of success. We developed a policy of investors' commitment to local issues such as education, health, infrastructure and other social issues, i.e. a balanced approach for the investor and for the region."

The analysis of the presented case studies of EU countries allows to conclude that the

LPS model allows the realization of sustainable local development, which is based on: increasing competitiveness and attractiveness of the territorial unit; local goods and services quality promotion; provision of better quality of life for the population. The technical and economic, as well as the social and environmental challenges that shake the world, are changing the spatial behavior of the business entities. There is a growing flexibility in the behavior of the business entities in the choice of raw material sources. In no lesser extent various forms of plasticity of these entities could be observed regarding the mode of raw materials transport, applied technologies and the depth of their processing.

## **2. Strategic study of LPS business entities claims to regional environment throughout the whole chain, "requirements formulation – requirements feasibility"**

Constantly changing conditions foster the spread of activities on intraregional, national and supranational level. One should also take into account the fact that the factors that drive changes do not act one way and unimpeded. For example, technological innovation, products' update and shortening of their life cycle, together with the production factors continuous updating,

<sup>10</sup>Data provided by the municipality of Sevlievo state its population has 41500 inhabitants, of which 26800 live in the municipal center. In 2011 the industry occupied 76% of the total volume of the gross production in the municipality. There are 1200 firms, including 7 large companies employing over 250 people each. Net sales per capita are above average. The unemployment rate is 6.7% in the national average - 10.1%. Gas supplied are 100% of the enterprises in the industrial sector, 100% - public and administrative buildings, and household gasification reached 41%.

<sup>11</sup>In times of economic crisis, the unemployment rate in the Sevlievo municipality is 4.1 percentage points lower the average unemployment rate in 2011

<sup>12</sup> At present „Ideal Standart – Vidima" AD is a part from Ideal Standard International.

create new problems related to the human factor and its ability to adapt<sup>13</sup>. Business entities are faced not only with the need to adapt to the regional environment, but also to actively participate in the process of creating the necessary conditions for its

---

<sup>13</sup> Here the link is indirectly expressed by the Human Development Index (HDI), whose characteristics are contained in the 2006 Report on Human Development of the United Nations Program. According to this indicator Bulgaria is 54th out of 177 countries with a HDI of 0.816. Accordingly it belongs to the group of countries with high degree of human development and overtakes Romania, which is at the 60<sup>th</sup> place. In recent years, our country climbs up by one place in the ranking on this index, and compared to the position in 2002 (62<sup>nd</sup>) it progressed significantly in order to enter the group of countries with high degree of human development. In 2007, this trend to move forward continues again and our country is ranked 53<sup>rd</sup>, while Romania remains at the level achieved in the previous year. The top of the ranking in 2006 has been occupied by Norway, Iceland, Australia, Ireland and Sweden. Noticeable are the place occupied by some of the new EU member states: Slovenia - 27<sup>th</sup>, Cyprus - 29<sup>th</sup>, Czech Republic - 30<sup>th</sup>, Hungary - 35<sup>th</sup>. As for the countries neighboring Bulgaria, which are not members of the EU Turkey is farthest from Bulgaria. According to its HDI the country is ranked 92<sup>nd</sup>. As to Macedonia it is ranked 66. There no data on Serbia for this indicator. Despite the fact that the information is not complete, we can definitely say that according to the index of human development the Balkan countries are very slowly approaching each other. As a result the attractive power of the Balkan countries for investments will be different. In 2010, substantial changes occurred in the Balkan countries in terms of HDI. Bulgaria (58<sup>th</sup> place) is lagging behind Montenegro (49<sup>th</sup> place), Romania (50<sup>th</sup> place), Croatia (51<sup>st</sup> place). The top of the 2010 ranking has been occupied by Norway, Australia, New Zealand, Ireland and Liechtenstein Countries such as Greece - 22<sup>nd</sup> place, Austria - 25<sup>th</sup> place, UK - 26<sup>th</sup> place, Czech Republic - 28<sup>th</sup> place, Slovenia - 29<sup>th</sup> place, Slovakia - 31<sup>st</sup>, the Cyprus - 35<sup>th</sup> place, Hungary - 36<sup>th</sup> place, Poland - 41<sup>st</sup> place also change their place in terms of HDI. Of course one should also take into account the fact that for the calculation of the index a new methodology has been used. As a result of its application values calculated are lower than the values calculated with the old methodology. With the new method of calculation the standard of living is based on the natural logarithm of the gross national product (while in the old methodology the gross domestic product was used) per capita in relation to the purchasing power. For more information: <http://bg.wikipedia.org/wiki>

future development. The internal regional environment can in some cases emanate messages of "absorption" of the business initiatives, and in other cases - create barriers of technical, organizational and psychological character. Technical barriers correlate most often with the unsatisfactory level of technical infrastructure, while the organizational barriers mainly affect the management systems and are related to the public administration imperfect work. As to the psychological barriers they most often result from insufficient training of the population in the region to adopt the novelties. Regional marketing is the instrument through which the region's notion is enriched in specific aspects, as well as the projected notion of the "image" of the region is presented. Marketing aims to inspire confidence in the economic agents concerning regional environment through the image, based on information on the realities from the position of today and tomorrow. Regional Marketing facilitates the identification of the niche in which a community is different from the others. The determination of LPS business entities' claims to the environment is inevitably linked to its strategic learning as a fundamental element in the chain "requirements formulation – requirements feasibility". The fragmented direct and indirect studies of the internal regional environment and of the prospects for its development carried out by the entities that make decisions to expand and build new LPS entities lead to the formation of a positive or negative idea of this environment. In the process of studying the environment the business entities consider not only the thesis that the past course of one variable affects the expectations of its future course. Business entities able to plan the trajectory of the development of a variable, can use a much wider range of information than that contained in its past development. They form their predictions of regional environment changes based on the

most important and significant economic and non-economic data. The way they will react to the expected changes in the regional environment largely depends on the type of the regional economic policy followed. Business entities, forming LPS, are directly involved in the local development and have common interests in terms of regional dynamics in the future. In particular, they consider not only the realities of the internal socio-economic space. To a greater extent the business entities are turning their attention to the potential possibilities for variation of the target orientation in the space development. These possibilities do not appear automatically. They are synthesized as a result of continuous research and applied work. As a rule, local strategies, plans, programs and projects are developed on the basis of preliminary studies results. The business entities carry out their activities in compliance not only with the image they have built in terms of intra-regional environment, but also with the role that have been assigned or is assigned to them in terms of implementation of regional environment development activities. The search for support among business entities and the public about regional development is a major task of the regional authorities. Much more significant, however, is to seek the likely effect of the planned action by the regional authorities and the unique contribution of the stakeholders (business entities and public) to the process of strategic planning and the strategic plan implementation. The indirect effect of this should be sought in the LPS competitiveness improvement, not only at national, but also at supranational level. Among the key points that characterize the connection thus presented is the re-evaluation of the planning process logic. Until the beginning of the XXI century in most cases it was based on the motion of the planning process from the present to the future. Modern times challenges require

to seek to release from that predetermination. The right direction here is the implementation of the strategic perspective for the development of the intra-regional environment based on the motion from the future to the present<sup>14</sup>. The main subjective factor for the realization of the strategic perspective for the development of the intra-regional environment based on the motion from the future to the present, is the regional authorities' administrative capacity. A targeted survey of national strategic reference frameworks of the Balkan countries in terms of priorities shows that the administrative capacity is present directly or indirectly. Greece (one of the oldest member states) as well as Romania (one of the newest member states) defines directly as a strategic priority the administrative capacity building. For Bulgaria the priority is presented indirectly. Undoubtedly, the implementation of the strategic priorities will depend on the administrative capacity of the countries.

### **3. Key organizational success factors for LPS business entities**

The profound and complex changes in the conditions of the business environment of today's LPS make it extremely difficult to guarantee their existence and to ensure their long-term success. The orientation of the organizational goals towards such performance indicators as income, profitability and liquidity is insufficient, because these indicators deteriorate quite rapidly and the leadership of the organization is unable to respond in due time. This is due to the fluctuations of those operational variables that result from realized earlier changes. In connection with the development of information systems for organization management, that supports the process of selection of key variables for success, Daniel stated that the success of a

<sup>14</sup> Manov, Vasil. The Reforms in the Post-socialist Society. The Bulgarian Experience. Moskva, Economics, 2000, pp. 291-306. /in Russian/



particular market in a given sector depends on some small number of dominant factors (three to six). He says they are "key activities that the organization needs to perform extremely well in order to ensure its successful existence"<sup>15</sup>.

LPS business entities' key success factors should be included into the strategic planning process. Their disregard can turn the results achieved by the organization in casual and short-dated. Thus, on the basis of the conducted strategic analysis as a starting point for organization strategy development factors for its success are formulated. On the other hand, the definition of (strategic) success factors could be considered as an independent diagnosis method in the context of the strategic analysis.

Success is a positive result from an effort or is the occurrence of desired impact. In other words, success is the achievement of a goal. Moreover, it should be noted that the perception of the success, respectively of the failure, depends to a greater extent on the harmony between the result achieved and the personal expectations, rather than on the absolute amount of the achievement itself. This is the reason for the difficulties in the objective measuring of the success, as it is a subjectively perceived phenomenon. Achievement that exceeds the expected level is seen as a success otherwise it is marked as a failure. Thus, success could be defined in a broader context as the degree of achievement of the objective operationalized with the help of indicators. More complicated is the determination of the degree of achievement of the goal by means of several indicators. In that case it is necessary to make a summary assessment. Using that assessment the cumulative final result is obtained and it is based on the individual values of a set of indicators. Only then it is possible to determine the degree of achievement of the goal by implementing an appropriate

grading scale. Thus, one could conclude that success is defined as determined as the extent of achievement of the goal determined by means of appropriate indicators. Moreover, each of the indicators could be a complex value, i.e. it could incorporate several sub-indicators. Key success factors are variables that form the basis of the competitive strategy of the organization and therefore can not be specifically defined. They are characterized by several particularities:

- Key success factors are variables that affect in a given way both the success and the failure of the organizations in LPS.
- They have a decisive impact on the success of organizations in LPS. Therefore their number is limited to those variables for which there is a cause and effect relationship between them and the success of the organization.
- Key success factors are influencing both the long-term success of the organizations and their long-term performance.
- Key success factors could be defined by using different measurement scales, allowing their operationalization while developing effective organizational strategies.

Organization key success factors identification is connected with problem solving that inherently are characterized by a growing complexity. It is determined by the variety of internal and external causes for realization of the organization and the interdependencies between them. Thus, the following principles should be applied: gradual detailed description and aggregation of success factors; objective coordination of success factors; temporal coordination of key success factors. Central to the development of an effective strategy is the analysis of the organization strategic potentials for success. They

---

<sup>15</sup> Daniel D., 1961, p. 116

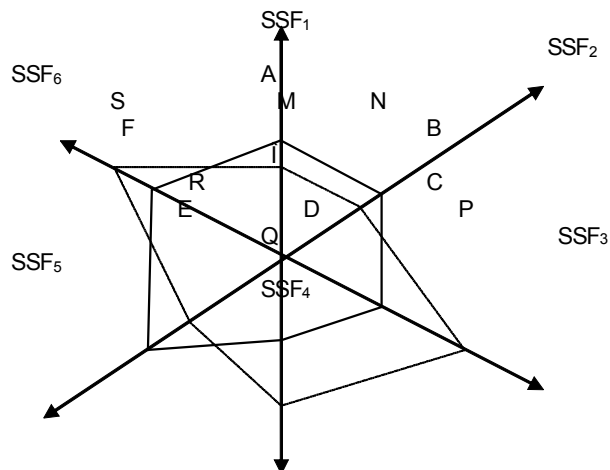
include all specific to the organization product and market prerequisites for success during the period considered. Their creation requires a long period of time in which the necessary production capacity, market shares, distribution channels are established<sup>16</sup>. Thus, through mastering of important and dominant skills it is possible to realize in a long-term perspective better results than the competitors. Accordingly, the strategic potentials for success were associated with substantive requirements for production, and the quality and skills of the labor force of the organization. In addition, they are determined vis-à-vis the competitors and their existence is linked to

the inability to be easily copied by them. Last but not least, the strategic potentials for success include a small number of critical conditions and skills of the organization, which over time could be subject to changes under the influence of the environment in which the respective business unit operates.

Fig. 1 presents the interdependencies between the strategic success factors (SSF) and the strategic potentials for success (SPS). The coordinate axes represent the defined strategic success factors (SSF1 to SSF6) and upon them are presented the strategic potentials for success of the organization (points A, B, C, D, E, F).

Figure 1.

**Relationships and dependencies between strategic success factors (SSF) and strategic potential for success (SPS)**



<sup>16</sup> In Gälweiler, 1990, S. 26

One could observe the following dependences: The more distant are the points representing the SPU from the beginning of the coordinate system (point O), the greater are the respective potentials. Moreover it is possible that the achieved potentials increase or decrease, which will lead to a change in the location of the corresponding points on the coordinate axes. With the dotted line, and the points M, N, P, Q, R and S are depicted the strategic potentials of the main competitor of the organization. As the potentials are inherently relative values (vis-à-vis the competition) there is no other objective measure of their level.

**In conclusion**, it should be emphasized that the socio-economic development of LPS is determined by their endogenous potential. That potential is influenced by a

variety of factors that differ in strength and direction: natural resources, manufacturing, technical and social infrastructure, market structures, geographical location and cultural heritage of the regional system, national, regional and local development strategies in the European countries, technological factors, regulatory and legal factors; education system in the country and others. Therefore, the development of effective strategies for LPS development requires identification in due time of the key success factors that in an appropriate way could be combined with the potential of organizations involved in the relevant LPS. This, in turn, is a viable means of ensuring LPS long-term ascending development in terms of resource constraints, including time shortage, variability and unpredictability of the business environment.

## Bibliography

- Angelov, A., M. Harizanova, M. Kuzmanova, Management Basis. Stopanstvo University Press, Sofia, 1999. /in Bulgarian/
- Boeva, Bistra. University - Business Interaction in the Conditions of Bulgaria's accession to the EU. Economic Alternatives, N 2, 2005.
- Georgiev, Ivan and Tsvetan Tsvetkov. Comparative innovative analysis of industrial companies in Bulgaria and EU. UNWE Annual Book, Sofia, 2004. /in Bulgarian/
- Manov, Vasil. The Reforms in the Post-socialist Society. The Bulgarian Experience. Moskva, Economics, 2000, pp. 291-306. /in Russian/
- Aaberhard, K. Strategische Analyse: Empfehlungen zum Vorgehen und zu sinnvollen Methodenkombinationen, Bern/Berlin/Frankfurt am Main/New York/Wien, 1996.
- Atterton, J., The Role of Civil Society and the Business Community in Rural Restructuring. Scottish Office, 1999.
- Courlet, C., L'économie territoriale. Grenoble: PUG. 2008.
- Daniel, D. R., Management Information Crisis, Harvard Business Review, Nr. 5/61, pp. 111-121.
- Danson, M. and Whittam, G., *The Scotch Whisky Industry - current performance and future prospects - priorities for improvement*, prepared for The Scottish Trades Union Congress and The Scotch Whisky Association, 1999.
- Gälweiler, A., Strategische Unternehmensführung, Frankfurt/Main, 1990.
- Kühn, R., R. Grünig, Methodik der strategischen Planung, Verlag Paul Haupt, Bern, Stuttgart, Wien, 2000.
- Storper, M., The resurgence of Regional Economies, ten years later: the Region as a nexus of untraded interdependencies.// European Urban and Regional Studies, 2, 1995, pp. 191-221.
- <http://bg.wikipedia.org/wiki>
- <http://www.cluster-excellence.eu/3555.html> (2010)

**Докторант МАРТИН ЖАК АССА**

**СОФИЙСКИ УНИВЕРСИТЕТ „СВ. КЛИМЕНТ ОХРИДСКИ“**

**КОРПОРАТИВНА РЕПУТАЦИЯ И ПОТРЕБИТЕЛСКИ НАГЛАСИ. ПОВЕДЕНИЕ НА  
БИЗНЕСА И НА ПОТРЕБИТЕЛИТЕ**

**CORPORATE REPUTATION AND CONSUMER ATTITUDES. BUSINESS AND  
CONSUMERS' BEHAVIOUR**

**PhD Student MARTIN JACK ASSA**

**SOFIA UNIVERSITY "ST. KLIMENT OHRIDSKI"**

**Abstract:** The article explains how to create a "corporate reputation", its relation to "corporate social responsibility" and how it influences consumer attitudes. It further specifies the types of consumer attitudes and how they are generated by some attributes of the product/service. Researches on the attitudes' impact on the purchase behavior are presented and its change during and after the last economic crisis. In accordance to recent studies, the types of consumers are categorized by their market behavior.

**Key words:** Corporate reputation, corporate social responsibility, consumer attitudes, consumer behavior to purchase.

В началото ще въведем дефинициите, които ще използваме в настоящата статия, тъй като по разглежданите въпроси в литературата няма единно мнение.

Ще започнем с **корпоративната репутация** (Hamed M. Shamma, 2012).

**Корпоративната репутация е комплексното възприятие за организацията (фирма, компания, корпорация – М.А.), създадено във външните заинтересовани страни.** Изображението на тази дефиниция има следния вид:



**Фиг.1**

От изображението става ясно, че първата стъпка в изграждането на корпоративна репутация е корпоративната идентичност (Shamma, 2012), която се възприема от външните заинтересовани страни (Maden, Arıkan, Telci, Kantur, 2012) чрез бранда на компанията и съответната комуникация. Всички изображения, възприети от различните заинтересовани страни, в това число клиенти, инвеститори, общество, изграждат имиджа (в случая на компанията – М.А.), който формира корпоративната репутация. Можем да приемем, че корпоративната репутация е съвкупност от пет компоненти: (Shamma, 2012) **възприятие** – компонент, който се фокусира върху общите възприятия на външните заинтересовани страни, както по отношение на вътрешните, така и по отношение на външните аспекти на компанията; (Maden, Arıkan, Telci, Kantur, 2012) **агрегиране** – компонент, който отчита колективните перспективи на

заинтересованите страни на базата на възприятието; (Ларсен, Крумов, 2010) **сравнително определение**, компонент на сравнение на репутацията с репутациите на другите конкуренти на пазара; (Ahtola, 2014), **положителен или отрицателен** компонент – означава, че репутацията може да бъде положителна или отрицателна; (Boulstridge, Carrigan, 2000) **времеви** компонент – репутацията може да се променя с течение на времето.

**Корпоративната репутация (КР) е нематериален актив на организацията.** Факторът, който най-силно въздейства на репутацията, е корпоративната социална отговорност (КСО). Можем да приемем следния хипотетичен модел (Maden, Arıkan, Telci, Kantur, 2012– 658стр): КСО влияе върху КР, а от своя страна КР влияе на главните заинтересовани страни. Концептуалният модел би имал следния вид:



Фиг.2

В модела са посочени въздействията на корпоративната репутация върху основните заинтересовани страни (естествено е въздействието на корпоративната репутация върху всички заинтересовани страни, но ще се получи много сложен модел).

Добрата репутация се гради с години, а може да се загуби много лесно, ако съответната организация (фирма, компания, корпорация – М.А.) не отговаря на потребителските нагласи.

Дефинициите на нагласите също са много. Ще въведем възможно най-очевидната (Ларсен, Крумов, 2010, 478-525 стр.): Нагласата (атитюдът) е **хипотетична описваща конструкция**, която обхваща нашата оценъчна реакция (благоприятна или не) за определен обект, изразяваща се в *когнитивна оценка* (мнение); *емоционална реакция* и *поведенческа настройка*. Обектът може да бъде всякакъв предмет или услуга.

Общоприета е **структурата** на нагласата, която се състои от три компонента:

- **Когнитивен компонент** представлява всичко, което индивидът знае за обекта. Обектът (предмет или услуга – М.А.) се причислява към определена стереотипна конструкция, което нагласата се осмисля.

- **Афективен (емоционален) компонент** свързва се с всичко онова, което индивидът чувства относно обекта, т.е. как обектът му въздейства емоционално. Основава се на положителна или отрицателна оценка на въпросния обект. Този компонент е "отговорен" за формирането на предубеждения спрямо обекта или обратно - приемането му за привлекателен.

- **Поведенчески компонент** представлява **предразположение** към обекта – именно предразположение, а не конкретно поведение. Поведенческият аспект е по-скоро поведенческо **намерение**, а не

концепция за строго определени действия.

От гледна точка на потребителското поведение за покупка (Ahtola, 2014) се приема, че възниква **обща нагласа**, състояща се от две компоненти: **утилитарна** (от лат. полезно, удобно) и **хедонистична** (от гръцки: удоволствие, наслада). Нещо повече, твърди се, че и самите продукти/услуги притежават атрибути, поощряващи общата нагласа или някои от нейните компоненти. Ако въведем биполарни определения (с преобладаване на единия или другия полюс според индивидуалните възприятия), то **общата нагласа** може да се представи с определенията "положително/отрицателно", "добро/лошо", "благоприятно/неблагоприятно" и т. н.; **хедонистичният компонент** – с „приятно/досадно“, "щастливо/тъжно", "красиво/грозно" и т.н.; а **утилитарният компонент** – с "ценно/безполезно", "глупаво/мъдро", "рационално/ирационално" и т.н.

Например шоколадовите бонбони или концертите пораждат хедонистична нагласа, горчивите лекарства или посещение в зъболекарския кабинет пораждат утилитарна нагласа, а например изборът на паста за зъби поражда обща нагласа, защото едновременно полезна, а може да има приятен аромат.

През последните години се повиши интересът към поведението на бизнеса. Обществените организации, правителствата, медиите и цялото общество, в качеството си на потребител, бяха шокирани от няколко големи етически "гафа" на големи компании. Някои от тях са:

- а) *Фуаскомо на „Royal Dutch Shell“*. От нефтената платформа „Gannet Alpha“ в Северно море (на 22.04.2010 на 180 км. от шотландския град Абърдийн) изтече голямо количество петрол поради авария – нарастването на петролната петно предизвика екологична катастрофа

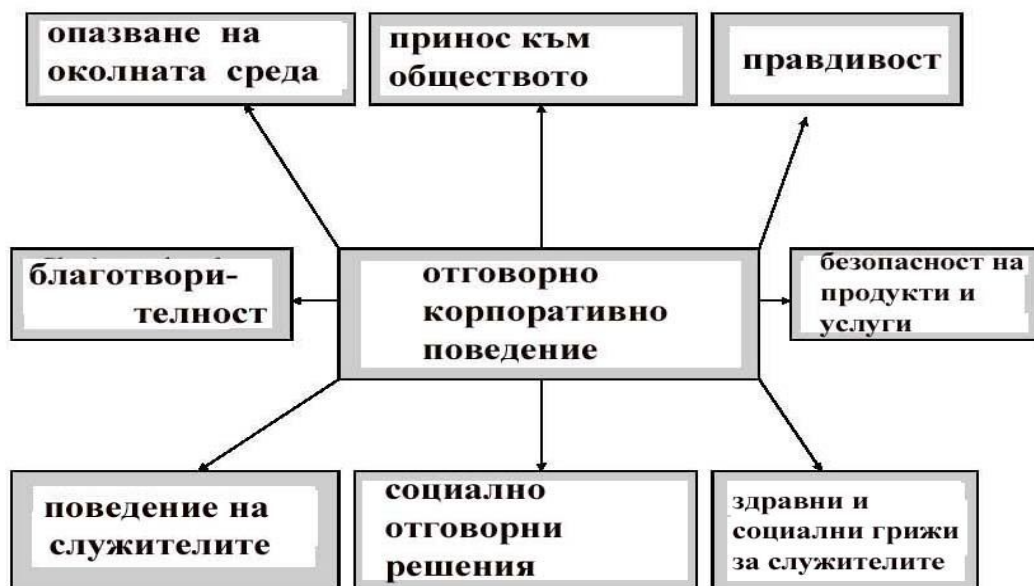
(защото там почитването е много трудно).

б) *Прояви на расизъм в лондонския завод на Форд „Дажеман“*: На 05.11.1999 г. 800 британски работници участваха в едnodневна стачка в знак на протест срещу проявите на "институционален расизъм".

в) *Мръсните трикове на „British Airways“ спрямо „Virgin Atlantic“*. В края на лятото на 1990 г. „British Airways“ проведе закрито заседание на летище Gatwick. Това беше началото на кампания на търговските мръсни номера срещу британските си съперници. Председателят на „Virgin Atlantic“ Ричард Брансън, твърди, че при действия по този начин в САЩ, директорите на „British Airways“ щяха да бъдат вече зад решетките.

Има и други лоши етични прояви. Благодарение на днешното развито състояние на медиите – печатни, електронни и най-вече ИНТЕРНЕТ-мрежите – неспазването на етиката става широко известно. Тази известност провокира мениджмънтът на компаниите да има основна грижа за репутацията (заради което залагат разнообразни КСО ангажименти в стратегическите си планове).

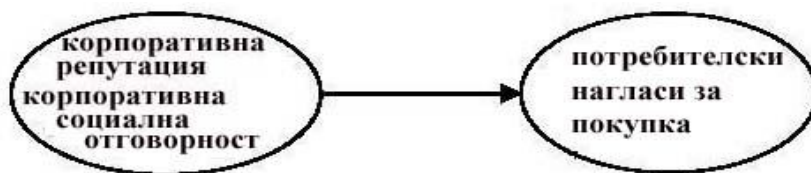
Така естествено се достига до привидно универсалната истина за **отговорно бизнес поведение – повишаване на печалбите на компаниите**. Какво е отговорно бизнес-поведение (почтеност и ангажираност с КСО) е показано на фигурата:



Фиг.3

Безспорно е, че добрата репутация на компанията (респективно ангажи-

раността с КСО) влияят положително на потребителската нагласа за покупка.



Фиг.4

Възникват обаче въпросите: Има ли разлика между потребителските нагласи и потребителското поведение при покупка? Доколко репутацията на компанията-производител влияе на потребителя в процеса на покупката? Доколко при покупка потребителят ще заплати повече при добра репутация на компанията-производител? (Boulstridge, Carrigan, 2000). Проучванията в САЩ показват, че потребителите имат големи очаквания спрямо компаниите производителки, но едно изследване

показва, че само 20% от потребителите с еднакви нагласи се съобразяват с тях при покупка. Изследването не претендира за абсолютна достоверност, но поставя въпроса (дори за потребителите в САЩ): *Какво всъщност мотивира процеса на покупката?* Отговорът на този въпрос в посоченото изследване е: освен че потребителят има нагласа според репутацията на фирмата, той поставя цената и качеството пред репутацията.



Фиг.5

Тогава аргументът, че се изразходват средства за корпоративно отговорно

поведение със стратегическата цел да печелят от повишената цена, която



информираният потребител е готов да плати, очевидно не винаги е валидна. Тогава защо има тенденция за повишаване на тези изразходвани средства? Може да се предположи, че това е продиктувано от конкурентната борба за завладяване на пазарни сегменти. И още нещо, при очевидни провали има опасност от възможни бойкоти на продукцията, макар че тази опасност е илюзорна – до сега „Royal Dutch Shell” или „Ford” не са фалирали, въпреки големите обществени скандали, които са предизвикали.

В друго проучване за покупки на екологични стоки отново се е установило, че за повечето потребители цената и качеството имат предимство пред екологичната полза. Изключение правят хранителните продукти, за които потребителите заплащат по-високи цени, когато са уверени, че те са по-здравословни (например не са генно модифицирани).

Следващият въпрос, който трябва да си зададем е: *Как се изменя потребителското поведение по време на криза?* България е в перманентна криза, според медийната информация (Йорданова, 2014). Близко 53% от домакинствата у нас живеят с доход на човек под социалния минимум, а 27% от домакинствата живеят под жизнения минимум, т.е. в крайни лишения. Следователно нагласите на тези 80% от българския народ са изключително утилитарни.

Що се отнася до потребителското поведение за покупка по време на криза, проучването през 2010 г. на американския пазар от „Deloitte and Harrison Group” (Катранджиев, Порчева и др., 2009, стр.22 - 23) установява: 92% от анкетираните американци са декларирали, че през последните две години са променили пазаруването на хранителни стоки, като 89% заявяват, че са станали по-изобретателни, а 84% казват, че са по-прецизни. Това показва, че харченето

на потребителите се е намалило, като приблизително двама от всеки трима респонденти (65%) не чувстват, че правят голяма жертва.

Същото изследване очертава четири стратегии на поведението за покупка, съответстващи на четири сегмента от потребителите:

- **Суперспестовници** – упражняват своята находчивост на касата като „ловуват” – заплащат покупките си на възможните най-ниски цени, чрез търсене на промоции или събиране на „купони” за намаление;

- **Жертващи** – упражняват своята находчивост на рафтовете, избирайки между конкуриращи се продукти тези с най-ниска единична цена, пазаруват повече във веригите магазини поради по-големия избор на различни марки;

- **Планиращи** – упражняват своята находчивост чрез управление на запасите, планирайки изхранването си, те купуват по-изгодните големи разфасовки, като поставят фиксиране на разходите си.

- **Зрители** – те са лоялни към националните марки и това ги прави по-незасегнати от кризата, но все пак се стремят да бъдат находчиви и да се възползват от намаленията в магазините.

Според проучването три от тези потребителски сегмента – **суперспестовниците, планиращите и зрителите** – представяват около 80% от купувачите, нямат намерение да се върнат към старите си практики на пазаруване. Те смятат, че промените, които са направили, са им допринесли емоционална и практическа полза, като не смятат, че са направили неприемливи компромиси. Жертващите, от друга страна, не са доволни от промените, които е трябвало да направят, особено когато става въпрос за купуването на собствени марки от магазините.

Подобни проучвания са направени от фирма „Пазарен компас”

(Катранджиев, Порчева и др., 2009, стр31-33) за нагласите и потребителското поведение на българите през 2010 г. (както вече беше посочено, днешното състояние не е различно). Според проучването българските потребители се подразделят на седем пазарни сегмента:

- **Активни** – предизвикателствата, които носи бъдещето и непознатото ги мотивира;
- **Доволни** – тяхната силна привързаност към корените им дава комфорта и самочувствието, че се намират на мястото си;
- **Безразлични** – липса на достатъчно оформена ценностна система и липса на чувство за принадлежност към някоя обществена група ги лишават от история и физиономия в света, към който са се насочили;
- **Пасивни** – хора с поведение, което винаги следва – не изостава, не е на опашката, но и никога не води;
- **Позитивни** – хора с модерни нагласи, но с ограничени възможности;
- **Затворени** – заключени за света и обвърнати изключително към

семейството;

- **Неприемащи** – обидени на света и активно отмъщаващи му, като не приемат нищо от него.

На въпроса: „Какво ви се случи след 2009 г.” респондентите са отговорили по следния начин:  
**Започнах да купувам по-малко - 64%;**  
**Ходя по-рядко на заведения - 51%;**  
**Пазарувам на промоции, но вече по-рядко - 45%.**

Очевидно е, че кризата в България, в която мнозинството от населението е бедно, има голямо отрицателно влияние върху икономическото положение. В изследването (Катранджиев, Порчева и др. 2009) е разгледано икономическото влияние на кризата и в други европейски страни. Общият извод е, че най-бедните са най-ошетени от кризите – тяхното поведение при покупка става много лошо.

На въпроса: „Как се промени икономическото положение на вашето домакинство след 2009 г.” отговорите според посочените по-горе пазарни сегменти:

|                    |               |            |
|--------------------|---------------|------------|
| <b>АКТИВНИ</b>     | Влошава се:   | <b>21%</b> |
|                    | Подобрява се: | <b>9%</b>  |
| <b>ДОВОЛНИ</b>     | Влошава се:   | <b>40%</b> |
|                    | Подобрява се: | <b>5%</b>  |
| <b>БЕЗРАЗЛИЧНИ</b> | Влошава се:   | <b>44%</b> |
|                    | Подобрява се: | <b>2%</b>  |
| <b>ПАСИВНИ</b>     | Влошава се:   | <b>44%</b> |
|                    | Подобрява се: | <b>4%</b>  |
| <b>ПОЗИТИВНИ</b>   | Влошава се:   | <b>57%</b> |
|                    | Подобрява се: | <b>2%</b>  |
| <b>ЗАТВОРЕНИ</b>   | Влошава се:   | <b>67%</b> |
|                    | Подобрява се: | <b>1%</b>  |
| <b>НЕПРИЕМАЩИ</b>  | Влошава се:   | <b>70%</b> |
|                    | Подобрява се: | <b>2%</b>  |

Необходимо е проучване на потребителските нагласи спрямо отговорното бизнес-поведение и да се наме-

рят начини (медии, реклами, интернет и др.), чрез които да се вдъхне оптимизъм за бъдещето на България.

## ЛИТЕРАТУРА

1. **Shamma, M. Hamed**, „Toward a Comprehensive Understanding of Corporate Reputation: Concept, Measurement and Implications”, International Journal of Business and Management; Vol. 7, No. 16; 2012, <http://connection.ebscohost.com/c/articles/79243472/toward-comprehensive-understanding-corporate-reputation-concept-measurement-implications> изтеглено 10.01.2014
2. **Maden, C., E. Arıkan , E.E. Telci , D. Kantur** „Linking corporate social responsibility to corporate reputation: a study on understanding behavioral consequences”, Procedia - Social and Behavioral Sciences Volume 58, 12 .10. 2012. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042812045053> изтеглено 20.12.2013
3. **Ларсен, К., Кр. Крумов**, „Социална психология: нов поглед към личността и социалния свят”, ИК „Софи Р” 2010
4. **Ahtola, T. Olli**, „Hedonic and Utilitarian aspcts of consumer behaviour: an attitudinal perspective”, Advances in Consumer Research Volume 12, 1985, <http://www.acrwebsite.org/search/view-conference-proceedings.aspx?Id=6348> изтеглено 03.02.2014
5. **Boulstridge, E., M. Carrigan**, „Do consumers really care about corporate responsibility: highlighting the attitude-behaviour gap?” , Journal of Communication Management, 4 (2000), [http://oro.open.ac.uk/15171/2/Boulstridge\\_and\\_Carrigan\\_Jnl\\_of\\_Communication\\_2000.pdf](http://oro.open.ac.uk/15171/2/Boulstridge_and_Carrigan_Jnl_of_Communication_2000.pdf) изтеглено 15.01.2014
6. **Flannery, T.**, „The gap between consumer attitudes and purchase behaviour of eco-friendly products”, Macquarie University (Sydney-Australia), 2011 <http://blogs.panasonic.com.au/consumer/wp-content/uploads/2011/03/Panasonic-booklet.pdf>, изтеглено 16.01.2014
7. **Йорданова, В.**, Около 80% от домакинствата живеят с под необходимия за издръжка доход , Investor.bg, 01.2014 <http://www.investor.bg/ikonomika-i-politika/332/a/okolo-80-ot-domakinstvata-jiveiat-s-pod-neobhodimiia-za-izdryjka-dohod,165550>, изтеглено 19.03.2014
8. **Катранджиев, Хр., Т. Нецева-Порчева, Е. Найденова, Е. Генчев**, „Изследване на потребителското поведение по време на криза”, НИД на УНСС, договор № НИД 21.03-6/2009 г. Издателски комплекс УНСС, 2009  
[chrome-extension://oemmnndcblbboiebfnladdacbfmadadm/http://www.researchgate.net/profile/Hristo\\_Katrandzhiev2/publication/256549528\\_CHANGES\\_OF\\_CONSUMER\\_BEHAVIOUR\\_IN\\_TIMES\\_OF\\_ECONOMIC\\_CRISIS/file/e0b495236bd522f24e.pdf](chrome-extension://oemmnndcblbboiebfnladdacbfmadadm/http://www.researchgate.net/profile/Hristo_Katrandzhiev2/publication/256549528_CHANGES_OF_CONSUMER_BEHAVIOUR_IN_TIMES_OF_ECONOMIC_CRISIS/file/e0b495236bd522f24e.pdf)

**Гл. ас. д-р ВЯРА КЮРОВА**

**ЮГОЗАПАДЕН УНИВЕРСИТЕТ „НЕОФИТ РИЛСКИ“, БЛАГОЕВГРАД**

## **ДИСТРИБУЦИОННА ПОЛИТИКА НА ХОТЕЛИЕРСКИЯ БИЗНЕС**

### **DISTRIBUTION POLICY OF THE HOTEL BUSINESS**

**Chief Assistant Prof. Dr. VYARA KYUROVA**

**SOUTH-WEST UNIVERSITY "NEOFIT RILSKI", BLAGOEVGRAD**

**Abstract:** One of the most important challenges that the entrepreneurial business in the hotel industry faces, especially in the current times of crisis and highly competitive environment, is how to market its products. The distribution policy is therefore of primary significance for the condition and development of the entrepreneurial activity in the hotel industry. It is a major factor in the marketing policy of the hotel. In this context, the aim of this paper is to identify the main problems of the distribution policy of the hotel business. The analyses and conclusions on the so stated problem are based on data from a survey of 67 hoteliers in the administrative district of Blagoevgrad.

**Key words:** distribution policy, hotel business, distribution channels

#### **Въведение**

Хотелиерският бизнес е неделим компонент на туристическата индустрия, който опосредства създаването и реализацията на хотелиерски продукти<sup>17</sup>. Едно от най-важните предизвикателства, пред които е изправен предприемаческият бизнес в сферата на хотелиерството, особено в съвременните условия на криза и наличие на силно конкурентна среда, е предоставянето на произведените продукти на пазара. Важно значение за състоянието и развитието на предприемаческата дейност в хотелиерството има дистрибуционната политика. Нещо повече, успехът на предприемаческия хотелиерски бизнес на туристи-

ческият пазар се определя в значителна степен от ефективността на дистрибуционната политика.

Същевременно дистрибуционната политика е определящ фактор при формирането на маркетингова политика на хотелиерското предприятие. Нейното правилно и съобразено с конюнктурата на пазара разработване способства както за ефективно функциониране на предприятието, така и за повишаване на конкурентоспособността на предлаганите хотелиерски продукти. Очевидно е, че дистрибуционната политика е едно от основните направления на маркетинговата дейност на предприемаческия бизнес. Задълбоченото анализиране и оценяване на дистрибуционната политика е предпоставка за вземането на адекватни и обосновани управленски решения по отношение на предоставянето на хотелиерските продукти на туристическия пазар.

<sup>17</sup> Янева, Д. Възможности за намаляване на влиянието на сезонността върху заетостта в хотелиерския бизнес (дисертация), Благоевград, 2013, с. 13

Целта на разработката е да се изведат основните проблеми на дистрибуционната политика на предприемаческия хотелиерски бизнес. За постигането на целта е проведено анкетно проучване на 67 хотелиери в област Благоевград. Изследването е проведено в периода февруари - май 2013 г. За набиране на информацията е използван метода на пряката анкета, при който анкетираните сами попълват анкетната карта. За създаването на база данни и обработката на информацията е използван SPSS for Windows.

### Постановка на проблема

Дистрибуционната политика на хотелиерския бизнес представлява създаване на система за разпространяване на хотелиерския продукт и осигуряваща неговата достъпност за целевите потребители. Тя е възлова категория в системата на маркетинговия инструментариум и има съществено значение за оправдаване на усилията и повишаване на резултатите от производството. В тази връзка J. Blythe подчетава, че дистрибуцията често е реалният ключ за постигане на успех<sup>18</sup>. Същевременно дистрибуционната система, възприемана като важен източник на добавена стойност и имидж, способства за диференциране на хотелиерския продукт и постигане на конкурентно предимство<sup>19</sup>.

Основната цел на дистрибуционната политика е удовлетворяване потребностите на туристите в

съответствие с техните изисквания за време, място и начин на доставка на продукта с желаните потребителски свойства. В този смисъл е становището на Ст. Маринов, който определя дистрибуцията като процес на създаване на максимални удобства за потребителя относно мястото и начина на покупка<sup>20</sup>. Според У. Прайд и О. Феръл продуктите трябва да са налични в необходимите количества, в достъпни места и във време, когато ги искат купувачите<sup>21</sup>. Подобно е и мнението на Мл. Велев<sup>22</sup>, че пазарно-ориентираните предприятия гледат на реализирането на своите продукти като на едно от основните средства за максимално задоволяване на изискванията на потребителите при това в най-удобното за тях време и място при задоволяващо ги ниво на обслужване.

В схващанията си за същността на дистрибуционната политика някои автори поставят акцента върху каналите за разпределение на продуктите<sup>23</sup>. От тази позиция дистрибуционната политика представлява избор на канали, чрез които хотелиерското предприятие може да продаде продуктите си на пазара. Следователно основен компонент на тази политика е дистрибуционния канал, способстващ за доставка на продукта на потребителя.

<sup>18</sup> Blythe, J., *Essentials of Marketing*, Prentice Hall, 2005, pp. 190

<sup>19</sup> Ракаджийска, Св., Т. Дъбева, Ст. Маринов, Ст. Иванов, Т. Дянков, *Препозициониране на туристическа дестинация България*, Наука и изкуство, Варна, 2005, с. 34

<sup>20</sup> Ракаджийска, Св., Ст. Маринов, *Маркетинг в туризма, Наука и изкуство*, Варна, 2004, с. 86

<sup>21</sup> Прайд, У., О. Феръл, *Маркетинг: Концепции и стратегии*, ФорКом, С, 1994, с. 157

<sup>22</sup> Маринов, Г., Мл. Велев, О. Гераскова, *Икономика на предприемаческата дейност*, Информа Интелект, С., 2001, с. 390

<sup>23</sup> Вж по-подробно Доганов, Д., *Маркетинг в туризма*, Princeps, Варна, 1994, с. 171; Маринов, Г., Мл. Велев, О. Гераскова, *Икономика на предприемаческата дейност*, Информа Интелект, С., 2001, с. 390-393; Ракаджийска, Св., Ст. Маринов, *Маркетинг в туризма, Наука и икономика*, Варна, 2004, с. 87

Важно е да се отбележи, че в научната литература дистрибуционният канал се разглежда от една страна като пътя, по който продукта се придвижва от производителя към потребителя<sup>24</sup>, а от друга страна - като съвкупност от маркетингови посредници, които осъществяват функциите по пласмента на продукта<sup>25</sup>.

За ефективно реализиране на дистрибуционната политика важно значение има правилния избор на канал за дистрибуция на произведените от предприятието продукти. В подкрепа на това е виждането на някои автори, които подчертават, че изборът на дистрибуционен канал се явява сложно управленско решение, тъй като избраният канал оказва непосредствено влияние върху резултативността на другите стратегии на предприятието<sup>26</sup>. Нещо повече, У. Прайд и О. Феръл посочват, че изборът на канал за дистрибуция е основно решение в разработката на маркетинговата стратегия<sup>27</sup>.

Същевременно Е. Сарафанова и А. Янцук подчертават, че изборът на дистрибуционен канал се основава главно на следните фактори: интересите на потребителите, интересите на предприятието, особеностите на продуктите, цена на единица продукт, наличие на конкуренти, познаване на пазарната конюнктура и способност за бързо реагиране на нейните изменения<sup>28</sup>.

<sup>24</sup> Синяева, И. М., С. В. Земляк, В. В. Синяев, Маркетинг в предпринимательской деятельности, Дашков и К, Москва, 2013, с. 76;

<sup>25</sup> Маринов, Г., Мл. Велев, О. Гераскова, Икономика на предприемаческата дейност, Информа Интелект, С., 2001, с. 393

<sup>26</sup> Синяева, И. М., В. В. Синяев, В. М. Маслова, Управление маркетингом, Москва, 2011, с. 246

<sup>27</sup> Прайд, У., О. Феръл, Маркетинг: концепции и стратегии, Форком, С., с. 157

<sup>28</sup> Сарафанова, Е.В., А. В. Янцук, Маркетинг в туризме, Инфра-М, Москва, 2011, с. 173

Изчерпателна класификация на факторите, влияещи върху правилния избор на дистрибуционни канали предлага Мл. Велев като ги обособява в следните групи: фактори, характеризиращи предприятието-производител на продуктите; фактори, отчитащи особеностите на целевия пазар; фактори, характеризиращи продавания продукт; фактори, свързани с външната среда; фактори, характеризиращи конкурентите; фактори, характеризиращи дистрибуционните канали<sup>29</sup>. Важно е да се отбележи, че според някои автори върху дистрибуцията на хотелиерския продукт оказват влияние два основни фактора: местоположението на хотелиерското предприятие и местонахождението на всички други пунктове за продажба, осигуряващи удобства за покупка на продукта от целевите потребители<sup>30</sup>.

## Резултати и обсъждане

От съществено значение за устойчиво развитие и икономическа активност на хотелиерския бизнес е разработването на правилна дистрибуционна политика. При анализа на получените резултати се установява, че предварително разработен стратегически план за дистрибуция имат 87,3 % от хотелиерите, а 12,7 % не планират тази дейност.

Важна задача в процеса на създаване на дистрибуционната система е нейното планиране по основни пазарни сегменти. В това отношение прави впечатление, че едва 37,9 % от анкетиранияте изграждат своята дистрибуционна система, базирайки се на предвари-

<sup>29</sup> Маринов, Г., Мл. Велев, О. Гераскова, Икономика на предприемаческата дейност, Информа Интелект, С., 2001, с. 398

<sup>30</sup> Ракаджийска, Св., Ст. Маринов, Маркетинг в туризма, Наука и изкуство, Варна, 2004, с. 86

телно установени основни пазарни сегменти. Същевременно резултатите от проучването показват, че не малка част от респондентите не предприемат никакви действия за установяване на предпочитанията, желанията и навиците на туристите, потребители на хотелиерския продукт (28,4 %). Прави впечатление, че 31,9 % от анкетираните познават относително добре потребностите на туристите.

Важно значение за формиране на ефективна дистрибуционна политика има изследване на конкурентите по отношение на дистрибуционната им политика и по-конкретно на избраните от тях канали за реализация на продуктите, отношенията им с посредниците (туроператори и туристически агенции) и силните и слаби страни на прилаганата от тях дистрибуционна стратегия. Установява се, че не е висок дялът (38,6 %) хотелиерите, които заявяват, че провеждат такива проучвания.

Важен въпрос за хотелиерския бизнес е този за избора на подходящ канал за дистрибуция на продуктите на пазара. Проведеното проучване разкрива, че анкетираните правят своя избор на дистрибуционен канал въз основа на: оптимизиране на структурата и степента на контрол на канала (13,8 %); експертни решения на маркетингови специалисти (39,4 %); взаимимост от промените на туристическия пазар (46,8 %). Едновременно с това резултатите сочат, че при разработването на стратегия за дистрибуционните си канали анкетираните отчитат влиянието на факторите на външната и вътрешна маркетингова среда.

Интерес от гледна точка на реализирането на подходяща дистрибуционна политика представлява и проуч-

ването на ефективността на функциониране на дистрибуционния канал. Отговорите на въпрос, насочен към идентифициране на вида на изградения канал за дистрибуция на хотелиерския продукт показват, че всички анкетираните използват едновременно директен и индиректен канал за дистрибуция. Прави впечатление, че малка част от респондентите (9,6 %) използват като дистрибуционен канал верига организирана от чуждестранен туроператор или глобални електронни дистрибуционни системи. Наблюдава се, че значителна част от респондентите (89,6 %) са обвързани в обща дистрибуционна система с туроператори и туристически агенции. Слабо се използват възможностите на туристическите информационни центрове като дистрибуционен канал. Едва 3,2 % от анкетираните посочват, че имат сключени договори с такива центрове.

Необходимо е да се изтъкне, че всички анкетираните посочват ползването на онлайн канали за доставка на продукта на потребителя. Въпреки това се констатира, че много малък е дялът на респондентите (1,7 %), които целенасочено разпространяват информация за предлагания от тях продукт чрез авторитетни интернет портали ([www.travelocity.com](http://www.travelocity.com), [www.travel.com](http://www.travel.com), [www.expedia.com](http://www.expedia.com) и др.).

По отношение на оценката за влиянието на договореностите с посредници по каналите за реализация на хотелиерските продукти на собственото предприятие върху неговата конкурентоспособност анкетираните са дали оценка по петстепенна скала с бални оценки от 2 до 6<sup>1</sup>. Констатира се, че най-

---

<sup>1</sup> Заб.: бална оценка 2 показва, че няма търсене; бална оценка 3 оценява търсенето като ниско;

най-високи са относителните дялове на респондентите, които оценяват влиянието на договореностите с посредниците върху конкурентоспособността на хотелиерското предприятие като средно (41,5 %) и ниско (27,1 %). Прави впечатление, че 19,3 % от анкетираните заявяват, че не могат да преценят степента на влияние на договореностите с посредниците върху конкурентоспособността на хотелиерското предприятие, а според 6,2 % липсва влияние.

Анализът на резултатите от проучването показва, че е наложително съществено да бъде подобрена дистрибуционна дейност на хотелиерския бизнес в област Благоевград.

Важен въпрос за хотелиерския бизнес е какви трябва да бъдат техните действия, за да успее всеки от тях да доведе произведения продукт до неговите потребители. Вниманието на хотелиерския бизнес трябва да бъде насочено главно към създаване на добра организация и управление на дистрибуционната дейност.

Имайки предвид, че дистрибуционната политика е необходимо да способства за създаването и поддържането в най-висока степен на удобна достъпност на целевите потребители до предлаганите хотелиерски продукти, е особено важно прилагането на съвременните информационно-комуникационни технологии в дистрибуционната дейност. В тази връзка Ст. Маринов посочва, че „значението на електронните онлайн канали за дистрибуция се повишава – уеб-страниците, електронна поща, интерактивната телевизия, теле-

фонните текстови и мултимедийни съобщения играят все по-важна роля при проучването, промоцията, резервирането и заплащането на туристически продукти и услуги”<sup>1</sup>. Същевременно не-съмнени са предимствата на онлайн дистрибуционните канали - преки, удобни, бързи и евтини контакти и транзакции между хотелиерския бизнес, произвеждащ хотелиерски продукти и неговите крайни потребители. Освен това те осигуряват на хотелиерския бизнес от една страна независимост от туроператори и туристически агенции, а от друга предоставят възможност за предлагане на и продажба на специализирани продукти за определени сегменти.

## **Заклучение**

Ефективната дистрибуционна политика е предпоставка със съществено значение за реализацията на хотелиерския продукт и за постигането на по-добри икономически резултати от стопанската дейност на хотелиерския бизнес. Използването в съчетание на електронните онлайн канали с традиционните дистрибуционни канали за разпространение на хотелиерския продукт способства за постигане на конкурентно предимство и за формиране на различни пазарни сегменти. По-пълното използване на съвременните информационни технологии и свързването им в регионални и национални мрежи е важен фактор за въздействие върху потребителите на хотелиерски продукти както в страната, така и в чужбина.

---

бална оценка 4 като средно; бална оценка 5 като високо; бална оценка 6 оценява търсенето като много високо

---

<sup>1</sup> Маринов, Ст., Дистрибуцията на България като туристическа дестинация, Туристически пазар, август 2004, с. 10



## ЛИТЕРАТУРА

- Доганов, Д., Маркетинг в туризма, Princeps, Варна, 1994
- Маринов, Ст., Дистрибуцията на България като туристическа дестинация, Туристически пазар, август 2004
- Маринов, Г., Мл. Велев, О. Гераскова, Икономика на предприемаческата дейност, Информа Интелект, С., 2001
- Прайд, У., О. Феръл, Маркетинг: Концепции и стратегии, ФорКом, С, 1994
- Ракаджийска, Св., Т. Дъбева, Ст. Маринов, Ст. Иванов, Т. Дянков, Препозициониране на туристическа дестинация България, Наука и изкуство, Варна, 2005
- Ракаджийска, Св., Ст. Маринов, Маркетинг в туризма, Наука и изкуство, Варна, 2004
- Сарафанова, Е.В., А. В. Янцук, Маркетинг в туризме, Инфра-М, Москва, 2011
- Синяева, И. М., С. В. Земляк, В. В. Синяев, Маркетинг в предпринимательской деятельности, Дашков и К, Москва, 2013
- Синяева, И. М., В. В. Синяев, В. М. Маслова, Управление маркетингом, Москва, 2011
- Янева, Д. Възможности за намаляване на влиянието на сезонността върху заетостта в хотелиерския бизнес (дисертация), Благоевград, 2013
- Blythe, J., Essentials of Marketing, Prentice Hall, 2005

**Гл.ас. д-р ТОДОРКА ТОНЧЕВА**

**УНИВЕРСИТЕТ ЗА НАЦИОНАЛНО И СВЕТОВНО СТОПАНСТВО, СОФИЯ**

**ВЛИЯНИЕ НА ОКОЛНАТА СРЕДА ВЪРХУ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТТА НА  
ИКОНОМИКАТА**

**INFLUENCE OF THE ENVIRONMENT ON THE COMPETITIVENESS OF THE ECONOMY**

**Assist. Prof. TODORKA TONCHEVA, PhD**

**UNIVERSITY OF NATIONAL AND WORLD ECONOMY, SOFIA**

**Abstract:** Competitiveness is an evaluation on the potential of countries to reach high productivity through an innovative approach to human resources, capital and physical assets. Higher competitiveness means higher economic growth and handling of competitive pressure. Competitiveness is a complex economical category that is determined by a multitude of factors: macroeconomic stability, openness of the economy, effective management, good legal frame, stable institutions, etc. All of these factors influence the competitiveness of the economy to a different degree. During the Lisbon conference in 2000, the leaders of the European countries declared their ambition to make the European Union the "most competitive and dynamic knowledge-based economy in the world capable of sustainable economic growth with more and better jobs and greater social cohesion", by 2010. In this regard, the present paper tries to reveal the impact on economy of the natural disasters provoked by the changes in the environment.

**Key words:** Competitiveness; Influence of the environment; natural disasters

**1. Main Lisbon Criteria for Competitiveness of the Economy**

Competitiveness is an evaluation on the potential of countries to reach high productivity through an innovative approach to human resources, capital and physical assets. Higher competitiveness means higher economic growth and handling of competitive pressure. Competitiveness is a complex economical category that is determined by a multitude of factors: macroeconomic stability, openness of the economy, effective management, good legal frame, stable institutions, etc. All of these factors influence the competitiveness of the economy to a different degree.

During the Lisbon conference in 2000, the leaders of the European countries declared their ambition to make the European Union the "most competitive and dynamic knowledge-based economy in the

world capable of sustainable economic growth with more and better jobs and greater social cohesion", by 2010.

It is hard to define the term competitiveness on a national level since nations cannot compete in the same way that companies do. Still we might say that the competitiveness of an economy represents a stable growth in the productivity of labor that leads to higher income and standard of living. In this sense, it depends on the quality of economical and political institutions in the country as well as the extent to which they stimulate employment, productivity growth, innovations and the adaptability to changes in the economic environment.

The Lisbon Summit set seven targets aimed at strengthening the competitiveness of the EU countries:

1. Creation of an information society accessible to everyone;

2. Creation of a European zone for research and innovations;
3. A single common market in the field of services and network industries;
4. Effective and integrated financial markets;
5. Strengthening entrepreneurship through a reduction in the regulatory burden on business and better conditions for starting new business;
6. Participation in public activities through bringing people back to work, improving their skills and modernizing social defense;
7. Sustainable development.

## *2. Key Aspects of The Influence of The Environment on the Global Economy*

Nature, expressed in the various natural calamities, has a negative and, in some particular cases, positive effect on the economy and tourism of the countries on a global scale, on their competitiveness and efficiency.

Earthquakes, floods, hurricanes, tornadoes, draughts and other natural disasters for their part extremely negatively affect the infrastructure and the share of the financial capital as well as the employment, energy efficiency and other aspects of a given economy. The influence of these effects on the economy depends on different factors such as the nature of the calamities, the affected area and the capacity of national and regional institutions that are prepared to provide help and resources for recovery.<sup>1</sup>

Due to the growing pace of population growth on a global scale and to the climate change along with the worsening condition of the environment, natural disasters occur more and more often today. According to the World Bank several factors exist that influence the vulnerability of countries to

natural disasters, namely: the geographical size of the country in question, the type of the calamity, the structure of the economy and the prevailing socio-economical conditions. In the parameters of the globalized economy all these factors are influenced by the consequences connected to the natural disasters.<sup>2</sup>

Natural disasters affect the economy of countries in two ways. On the one hand, they destroy the material capital of the population (housing, road infrastructure, factories, plants, pipelines, etc.), and on the other hand, they disrupt the usual flow of the production and consumption. As a whole, calamities suppress the economic boom of the affected countries for a period of time. Companies stop their production until their full recovery, after which they compensate their losses through a production boost in the economy sphere.<sup>3</sup>

According to financial guru Warren Buffet, natural disasters such as hurricane Katrina and the earthquake in Japan have larger economic consequences for the economy and tourism of the countries on a global scale than terrorism. Those calamities, including the tornadoes, the floods and the tsunamis, cost the insurance industry billions of dollars and result in huge losses for the economy. If the impact of the natural disaster on countries is big enough, it can slow down their economic growth for decades. According to a UN study, global warming as a result of the anthropogenic activities leads to an increase in natural disasters.<sup>4</sup>

Earthquakes, tornadoes, hurricanes and other catastrophic natural phenomena devastate the material capital of the population such as housing, business

<sup>1</sup> [www.ehow.com/](http://www.ehow.com/) The Effects of Natural Disasters on the Economy, eHow Culture&Society Politics Economy, 2012.

<sup>2</sup> [www.businesspundit.com/](http://www.businesspundit.com/) The Economic Impact of Natural Disasters, 2011.

<sup>3</sup> [www.washingtonpost.com/](http://www.washingtonpost.com/) Disaster Economics, The Washington Post, 2005.

<sup>4</sup> [www.useconomy.about.com/](http://www.useconomy.about.com/) Amadeo, K., Natural Disasters. The Cost of Hurricanes, Floods, Tornadoes and Earthquakes. 2012.

property and transport infrastructure, including roads and airports. This often leads to disruptions in the economical activity in the affected region. Natural disasters could lead to sudden increase in the price of energy such as the high prices of petrol. Hurricane Katrina in 2005 shut the big oil refineries and pipelines along the Persian Gulf coast due to the high prices of the fuel. The high energy expenses affected the whole US economy because energy is key to the production of goods and services. And the long-term impact of the higher energy expenses depends on how fast the various refineries, pipelines and other energy facilities are subject to repair and resumption of production. Disasters that affect key trade centers such as coastal areas around major ports can influence the level of import and export.

Nonetheless, there are also some positive aspects of the influence of nature on the competitiveness of the economy. Government aid creates an opportunity for improving the infrastructure of the affected country. Also, there is often a jump in the levels of employment manifested in an increase in construction jobs as a result of the rebuilding of destroyed homes, business buildings and other property.<sup>5</sup>

### *3. Essential Characterization of Natural Disasters*

Natural disasters play a vital role in modern life, cost the affected countries billions of dollars and inflict damage, killing thousands of people every year. From an economical standpoint, natural disasters affect a number of important macroeconomic variables, and in particular technology, which in its turn can increase or decrease economic growth. The fast recovery after calamities is extremely important for the economy. Institutions can determine the scale of the consequences

from such events, e.g. the inflation that can affect the economic growth in the long term. Nations can considerably decrease the negative aspects of the natural disasters by planning a number of preliminary, current and follow-up measures for coping with the phenomenon.<sup>6</sup>

As a whole two big categories of natural disasters exist: climate disasters and geological disasters. Climate disasters are related to climate and are a result of the influence of atmospheric phenomena. Floods, hurricanes and draughts are the biggest climate disasters that affect countries on a global scale. They influence people and their capital through the powers of wind and water. Geological disasters include earthquakes, volcanic eruptions and natural calamities brought about by geological changes. The effects of the geological disasters are harder to predict because of the aftershock effects.

### *4. The Link Between Natural Disasters and the Economy*

The jury is still out on the effects of natural disasters on the long-term growth of the economy. Only one study has concluded that natural disasters can stimulate economic growth in the long run. The authors of this research – Skidmore and Toya - reach the conclusion that climate disasters excluding draughts can lead to a raise in the pace of economic growth but they were unable to find proof that geological calamities on the other side cause a drop in economic growth.<sup>7</sup> They are the only authors that support the idea that natural disasters can stimulate the economy in the long run.

Other studies reach different conclusions. Rasmussen concludes that in the long run the consequences of natural

---

<sup>5</sup> [www.ehow.com/The Effects of Natural Disasters on the Economy](http://www.ehow.com/The-Effects-of-Natural-Disasters-on-the-Economy), eHow Culture&Society Politics Economy, 2012.

---

<sup>6</sup> <http://business.uni.edu/economics/> Popp, A., The Effects of Natural Disasters on Long Run Growth, 2006.

<sup>7</sup> Skidmore, M. and H. Toya, Do Natural Disasters Promote Long Run Growth? Economic Inquiry, 2005, pp. 664-688.

disasters for the economic growth are more likely to be ambiguous. He notes that natural disasters can slow the economic growth through an irreparable destruction of agriculture, tourism, fishing and other natural resources of the affected country. According to him the efforts for recovery can lead to reduction in investment, raise in the interest rate and the occurrence of inflation and financial crisis, which would result in a reduced economic growth.<sup>8</sup>

Auffret on his part determines that it is difficult to predict the effect of natural disasters on the long-term growth of the economy because the growth perspectives of the country depend on the promptness and success of the recovery processes. However he does not present empirical proof to support his case.<sup>9</sup>

Benson and Clay emphasize that the economic consequences of natural disasters depend on countless factors. According to them, each calamity has a unique influence on the affected country and its economy.<sup>10</sup>

### 5. The Impact Of Natural Disasters on Key Macroeconomic Variables

Natural disasters affect certain key macroeconomic variables. These are: natural resources, material capital, human capital and technology. These are the four basic macroeconomic variables that we are going to analyze. Usually under regular circumstances they have a positive effect on long-term economic growth. If the net effect of natural disasters on the macroeconomic variables is positive, then we have economic growth. If the net effect

on the macroeconomic variables is negative, then natural disasters have a negative influence on the economy of the affected country and bring the country to an economic downturn. In most cases, the net effect is ambiguous. Such is also Rasmussen's opinion, as we mentioned above.

Natural resources are the first key macroeconomic variable that we are going to discuss. Natural disasters usually affect a big part of the natural resources fund of the affected countries. For instance, hurricane Isabel in 2003 caused losses amounting to more than 550 million dollars in North Carolina. Hurricanes and draughts can remove the upper layer of the soil and lead to reduced fertility, which would harm the agricultural crops. Tourism is also largely affected by natural disasters, especially in cases where important and popular national heritage sites are involved.

But the effect of natural disasters on natural resources is not always a negative one. Floods for example supply the soil with sedimentary compounds that increase agricultural production. Ash from volcanic eruptions also enriches the soil. Positive consequences are observed also in tourism. A natural disaster in some cases is seen as being of use for a given destination. For instance, the volcanoes in Hawaii attract countless curious tourists that perceive them as a tourist attraction.

Material capital is the second key macroeconomic variable that we are going to examine. Its accumulation plays a vital role in accomplishing economic growth. Material capital allows workers to achieve higher productivity. Since economic growth is closely related to the output of workers, bigger quantity of capital in the economy should lead to higher income per capita. Natural disasters destroy the material capital. Change in the latter depends on the investment made for the recovery of the affected country. Bureaucratic procedures, corruption and a low level of insurance might slow down or even prevent the

<sup>8</sup> Rasmussen, T. Macroeconomic Implications of Natural Disasters in the Caribbean. Working Paper 04/224, *International Monetary Fund*, EconLit, 2005, p. 11-12.

<sup>9</sup> Auffret, P. High Consumption Volatility: The Impact of Natural Disasters? Working Paper 2962, *The World Bank*, EconLit, 2006, p. 17.

<sup>10</sup> Benson, C. and E. Clay. Disasters, Vulnerability and the Global Economy, in *Building Safer Cities: The Future Disaster Risk*. Washington DC: The World Bank, 2005, p. 14-19.

reconstruction of the material capital. Empirical evidence shows that natural disasters can really have a negative effect on the accumulation of material capital.

Human capital is the third macroeconomic variable we shall look at. It positively influences economic growth in most cases. Investments in it lead to higher productivity. Natural disasters affect the human capital in several ways, which makes the analysis quite hard. First of all, natural disasters can severely deplete the human capital if there are many casualties. Between 1970 and 2010 just three natural disasters (excluding draughts) have caused the death of 100 thousand people, and 19 disasters – the death of more than 10 thousand people. From the latter, five have occurred in India, three in Bangladesh and two in Iran. The rest have happened in Central and South America, Armenia and Turkey. The improvement and sophistication of the warnings for natural disasters allow people to take the necessary precautions. The effect of natural disasters for the population can be relatively minor through the use of modern technologies for warning and predicting.

Another potential negative influence of natural disasters on the human capital is the damage to the educational system through the destruction of the material base of the educational facilities in the affected countries. For example, hurricane George in 1998 affected 28 per cent of schools in the Dominican Republic and the government decided to use the buildings of 443 of the biggest schools as shelters for the homeless. The damages force about 100 thousand students to discontinue their classes for several weeks. If the countries do not possess enough finances for the recovery of the schools in such situations, then the consequences for the human capital will only increase with time.

Calamities can have a negative impact on the human capital even if the schools are not destroyed. In poor countries, when a family is directly affected by a natural

disaster, children can be forced to leave school in order to limit the expenses and increase the income of the family. In this way the number of qualified and educated people is reduced, which subsequently influences negatively the economy. Some countries are in a position to avoid the negative consequences on the human resources in the long run thanks to the influence of local institutions. Through a number of measures the local authorities can quickly and efficiently repair the damage caused by the disaster.

The fourth key macroeconomic variable is technology. The high level of technology embodied in the material capital raises the productivity of the economy. Measuring the level of technology used in the economy is, however, a difficult undertaking. It requires an analysis of the connection between natural disasters and the common factor, such as the productivity of labor. The common factor productivity directly measures productivity of labor and capital and thus indirectly measures the level of technologies used in the economy. In this way it also indirectly measures institutional stability, the availability of natural resources and the stability of the political climate.

Draughts do not affect macroeconomic variables to such a degree as other natural disasters and they do not usually destroy the material capital. In developed countries with stable institutions and economies, draughts do not endanger human life. They affect mostly agricultural interests and the use of water resources. The agricultural interests in countries with stable institutions can overcome without any trouble the initial consequences of the draughts. Insurance protects farmers against the initial economic losses and allows them to continue working. But if institutions do not work effectively enough, the negative effects multiply.

There can be catastrophic losses of human life from draughts and these are a consequence of institutional factors and the lack of food for the local population. The lack of food causes fundamental changes in

the economy, which leads to a reduction in the economic growth of the affected country. In poorer and underdeveloped countries the lack of infrastructure leads to the inability of rescue teams and non-government organizations to help the starving people. Draughts can affect the institutional stability and the political climate of the affected country, especially if the country is otherwise unstable or the disaster is large-scale. Draughts can lead to wars and internal conflicts, which reduce the economic growth. But as a whole it has been proven that draughts do not have a negative effect on the long-term growth of the developing countries, but rather have a more short-term influence.

#### *6. Connection Between Natural Disasters and the Financial Markets*

According to widespread beliefs, calamities like hurricanes and earthquakes, especially ones of high magnitude, have a negative impact on financial markets. But is that really true?

According to predictions made at the time when hurricane Katrina was still raging, real estate, stock market prices of material and human resources, and even the purchasing power of the dollar would have been affected in the following months. The prices of petrol would have risen and this would have been felt by the American people and the whole economy. But if someone followed those predictions and played on the stock market with the idea that fund indexes were going to collapse and petrol was going to skyrocket, he surely sustained substantial losses due to the total mismatch between predictions and reality.

And what was the reality at that time, after hurricane Katrina? Let's look at the facts: by September 7<sup>th</sup> 2005 the main market indexes DJ, S&P500 and NASDAQ100 are between 3.5 and 4% higher as opposed to the bottoms by the end of August when everyone was waiting for the hurricane to hit the US territory. The

prices of petrol on their part had dropped by about 10% from their peaks of 70\$ per barrel. That was yet another discrepancy between the market reality and the opinions of analysts making predictions and commentaries.

The price of the dollar went up in relation to the European currency. Here we must specify that when the trend in the EUR/USD proportion is ascending, this means a rise in the price of the euro, and vice versa. After the prediction mentioned earlier, the only findings that came out in the following days were against it. These findings showed that to explain the market behavior, one needs to seek the reasons not in outside factors such as natural disasters but in the prevailing mood among the people. The participants' emotions are the true reason that will make the predictions more accurate. The mark can be found among different instruments such as indexes, currencies and commodities. The technical analysis and the skills required in order to make it correctly are what gives a substantially higher chance for a reliable prediction of prices.

Let's entertain the idea that public mood is not at all a function or a consequence of outside events such as natural disasters. Many who are not familiar with the market situations, when conducting short observations on the stock market, make the hasty conclusion that when there are bad news you should buy and when there are good news you should sell. If the reality was such, it would be very easy to make profit. A short examination of the influence of the most destructive earthquakes in the USA since the beginning of the 20<sup>th</sup> century gives us a better understanding of the aforementioned. It turns out these dramatic events for the American life and wellbeing that caused billions of dollars in damages do not have an unambiguous effect on stock markets.

The earthquake of March 1963 was the strongest registered on the American continent. Its magnitude was 9.2 on the

Richter scale. It was followed by tsunami and fires. It happened in the relatively early stages of an emerging big financial market, which continued until the end of January 1966. In other cases earthquakes happened just before an important bottom or top of the market indexes.

From the above said it can be concluded that in order to trade successfully, a person should follow a non-conventional logic even if it's not popular. News and events are hard to cover by an individual participant and following them can only do harm. On the winning side we have the interpretation of the public mood through a graphical representation of the various instruments. It gives the clearness that psychological and social factors do not have. Only when understood that the graph is not merely a picture but behind each of its fluctuations in one direction or the other lay hidden the hopes, dreams, woes and pains of millions of people around the world, only then can one begin to truly understand the stock, currency and commodity markets.<sup>11</sup>

### *7. Relation between Natural Disasters and the Financial Crises*

There are two possible sources of inflation in countries affected by natural disasters. Firstly, inflation can result from increased external debt. Recovery after a natural disaster costs a lot of money to society and governments are obliged to pay a large part of it. However they cannot afford to amass further foreign debt. That is why institutions representing the government can put pressure on the central bank to print more money so as to put a stop to the financial crisis. As a result of the excessive printing of money, inflation arises in the affected country. In countries with stable institutions the government cannot influence the central banks' policy. But in

less developed countries with unstable institutions there is a bigger risk of problems related to financial crises and inflation.

It can be said for sure that financial crises can originate from natural disasters. Governments do not necessarily have a budget allocated to recovery from natural disasters or other emergency situations. After a series of earthquakes in Turkey in 1999 the amount of taxes collected from the most affected regions dropped significantly. The slowing down of the region's economy is not the only reason for the decline in tax revenues. The effects of the natural disasters in the long run impede the tax-gathering efforts. The government raised taxes everywhere in an effort to compensate the loss of revenue. Different international institutions such as the European Union, the World Bank and the IMF offered Turkey over 2 billion dollars in loans. The government spent around 6.4 billion dollars for recovery. Economists expected the total sum of the expenses of the Turkish government, including the initial expenses and the interest, to be about 14 billion dollars, which would be a heavy burden for the government. Those expenses really caused huge difficulties.

In regions that have suffered infrastructural damage inflation may arise as a result of the market forces. The prices of commodities may rise after natural disasters because the impaired infrastructure can lead to interrupted delivery of goods such as foodstuffs. The demand for goods also increases as calamities destroy the personal belongings and homes of the population. The best way to control inflation caused by the rapidly increasing prices is to restore infrastructure as soon as possible.

Whether or not the rising inflation will have a substantial effect on the long-term plan for economic growth is a controversial issue. The traditional belief is that the effect of inflation on economic growth is negative. But it is controversial whether inflation has a negative impact in the long run. Economic

---

<sup>11</sup> <http://home-traders.eu/prirodni-bedstvia.html> Gruev, Iv. How Do Natural Disasters Influence Markets?, 2011.



experts Bruno and Easterly have found that the relation between inflation and the growth of the economy is minor in the long run.<sup>12</sup> In countries with high inflation and inflation crises, economies accomplish growth after the inflation slowdown.

Inflation in poor countries can have short-term effects that could however lead to long-term consequences for the human resources. If wages do not make up for inflation, the actual income of every household will drop down. Parents will not allow their children to attend school since they will try to save as much as they can, as we have already mentioned. The longer parents keep their children away from the educational system, the bigger the drop in qualification of the human capital will be in the future. The children's health may suffer as a consequence of the decreased income of their parents. Empirical data shows that inflation leads to increasing malnutrition among children.<sup>13</sup> Thus financial crises that result in inflation will lead to economic decline of the affected countries.

#### *8. Summarized Look on the Influence of The Environment on the Competitiveness of the Economy*

Even though natural disasters are often portrayed as rare and unexpected tragedies, the truth is that nowadays they happen more often, affect more people and cause bigger economic damage. Statistics show a rising trend in the number of calamities recorded annually. Floods, earthquakes, hurricanes, volcanic eruptions, extreme heat, fires, etc. do not cease to torment people across the globe. Due to the growth in world population, the fast urbanization, the damaging of the environment and the climate change, the number of people affected by natural

disasters in the last 20 years has grown considerably. Natural disasters have a disproportionally large effect on poor countries. In the last 25 years a shocking 95% of all injured or affected people are inhabitants of 112 countries, classified by the World Bank as low income countries.

The combination of poor city management, economic poverty, inadequate urban planning and improper overbuilding is an inevitable premise for amplifying the effect of natural disasters. They are not just accidents but a product of the constantly changing relations between natural dangers, social and physical conditions and the existing systems for risk management aiming to protect us. With a few exceptions people do not die from strong winds or seismic waves but rather from the effect these natural disasters have on their environment. The high density of the population, the fast urbanization, and the unfavorable placement of a number of big cities increase the destructive effect of the calamities. Even though unconsciously, cities increase the risk of disasters through the concentration of heat and pollution from power plants, industrial processes and hundreds of thousands of running cars.

It has been proven that natural disasters have an effect on the growth of the economy in the long run. The key macroeconomic variables influenced by natural disasters, as we mentioned earlier, are natural resources, material capital, human resources and technology. Under normal circumstances these four variables help increase the growth rate of the economy. Whether the net effect of the natural disasters on the economy is positive or negative depends on the nature of the calamity and on the readiness for recovery of the affected country.

The role of the institutions in the country is to guarantee the efficient and quick recovery after a disaster. In this way the positive effects from the natural disaster are maximized and the negative effects are minimized. Stable institutions decrease the

---

<sup>12</sup> Bruno, M. and W. Easterly. Inflation Crises and Long Run Growth. Working Paper 1517, *The World Bank*, EconLit, 2005, pp. 20-21.

<sup>13</sup> Skoufias, E. Economic Crises and Natural Disasters: Coping Strategies and Policy Implications. *World Development*, 31: 1087-1102, 2006, pp. 1091-1092.

possibility of financial crisis in the aftermath of the disaster and minimize the shock of the population.

Comparatively minor disasters that affect a small area in big countries have a negligible effect on the growth of the economy in the long run but the same disaster might ruin the economy of a small country. In addition we can say that natural disasters that hit a country can have a very strong effect on the exchange rate of its currency, this effect being in direct ratio to the magnitude of the calamity.

Earthquakes, floods, tornadoes and hurricanes severely hurt the economic life

of a country. The loss of human life, the damage inflicted on the basic infrastructure and the halt of the production in factories with key significance to the economy lead to considerable losses for the currency as well. The economy of every country can turn upside down as a consequence of natural disasters. Not only is economic growth interrupted, but the recovery is extremely expensive, often connected to printing of money and an increase in deficits, which once again reflects negatively on the currency of the affected country.

**Ас. ДЕНИЦА БОГДАНСКА**

*ЮГОЗАПАДЕН УНИВЕРСИТЕТ "НЕОФИТ РИЛСКИ", БЛАГОЕВГРАД*

**РОЛЯТА НА ПРОФЕСИОНАЛНОТО ОБУЧЕНИЕ  
ЗА ПО-КОНКУРЕНТОСПОСОБЕН МЕБЕЛЕН СЕКТОР**

**THE ROLE OF VOCATIONAL TRAINING  
FOR MORE COMPETITIVE FURNITURE SECTOR**

**Assist. Prof. DENITSA BOGDANSKA**

*SOUTH WEST UNIVERSITY "NEOFIT RILSKI", BLAGOEVGRAD*

**Abstract:** After the accession of Bulgaria to the European Union an increasingly acute problem is the preparedness of the small and medium-sized enterprises to cope with the competition in the single European market. Bulgarian companies work with low productivity, which determines their insufficient competitiveness on the international markets and the need of taking measures for its improvement. A proof of this is the labor productivity per worker, which is 8-10 times lower than that in European countries. The available employees at various levels play an essential role for the basis of this finding, as well as their qualification, management skills and company policies.

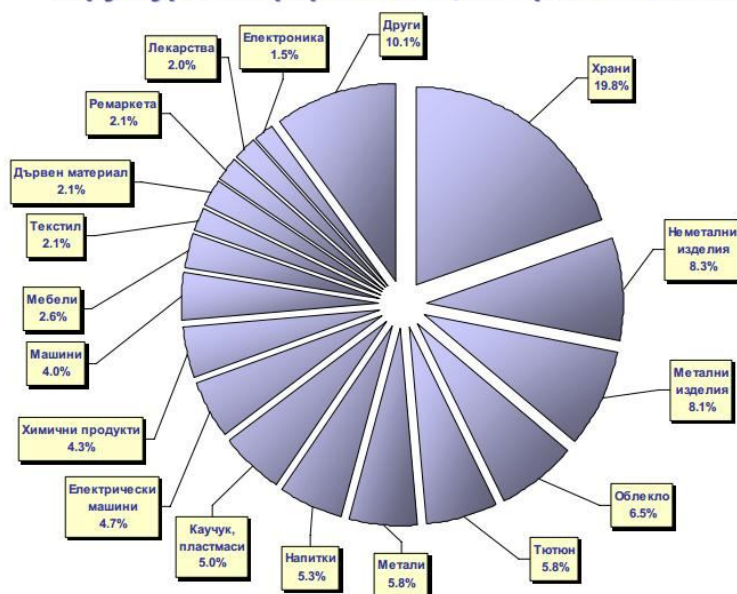
**Key words:** furniture production, vocational training, qualification, employees

Мебелната промишленост е важен производствен отрасъл в структурата на преработващата промишленост. В условията на неконтролируема и нерегулирана глобализация тя се намира в постоянно нарастваща конкуренция в световен мащаб. Последните данни за мебелната индустрия показват, че не само българската, но и европейската дървообработваща и мебелна промишленост страдат от международната икономическа криза, като сегашната криза няма да спре глобализацията на икономиката. Въпреки спада, който се наблюдава в мебелната промишленост, дървопреработващата и мебелната промишленост създават около 3% от brutния вътрешен продукт, което съответства приблизително на 10% от обема на промишления сектор. Общият брой на регистрираните фирми в

България, свързани с обработване на дървесината, производството на мебели и други изделия от дървесина е над 4000, но реално на пазара в последните две години са активни около 1000 мебелни фирми, от които 700 все още реанимират. Най-дейни са микропредприятията (до 10 човека) и малките предприятия (от 11 и 50 човека), които съставляват около 95% от фирмите в отрасъла [ 5 ].

Според официалните данни, производството на мебели е съсредоточено в 60% от територията на България, а мебелни фирми са регистрирани в 157 общини. Мебелната промишленост осигурява 2% от добавената стойност в икономиката, или около 440 млн. лв. на година, като производството на мебели заема 2,6% от преработващата промишленост в България [ 8 ].

## Структура на преработващата промишленост



Фиг. 1 Структура на преработваща промишленост (според Министерство на икономиката, енергетиката и туризма, 2012 г.)

Кризата създаде много неприятности в производството на мебели, но може да се каже, че тя допринесе да се случи и нещо хубаво за производителите. Нейният положителен ефект е свързан с отпадането на неконкурентноспособните и неблагонадеждните производители. Част от мебелните фирми успяха да се задържат на върха (най-вече тези, които имат износ на своята продукция), а голяма част от тях фалираха, тъй като получените кредити (най-често за съвременна техника) се оказаха трудни за обслужване. Високите лихви и намаленото търсене доведоха да закриване на много предприятия, някои от които не биха могли да се върнат в отрасъла, дори и да дойдат по-добри времена, а за други ще бъдат нужни години, след като икономиката на страната се върне на нивото от преди кризата. Само тогава те ще могат да разчитат, че ще възстановят производството си [ 9 ].

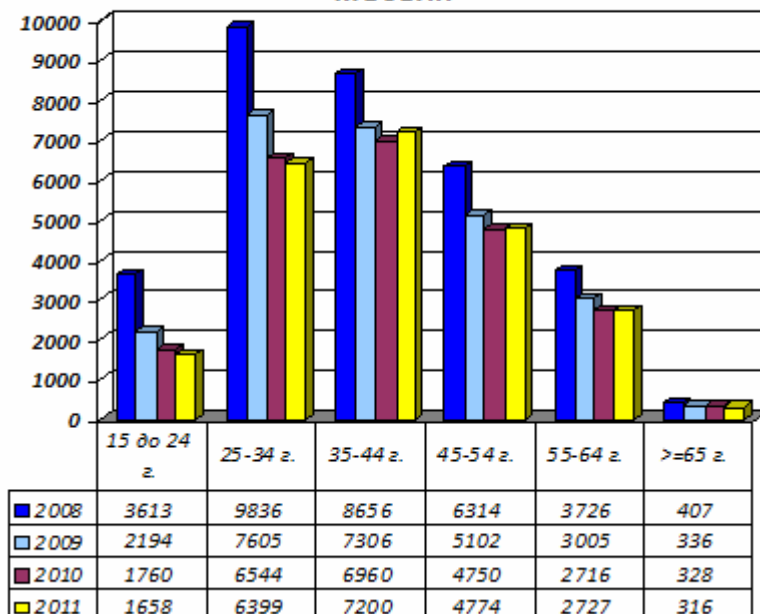
Съществено значение за развитието на мебелната промишленост имат човешките ресурси, с които разполага отрасъла. Сега те са изцяло в частни ръце, и изискванията към персонала и неговата квалификация зависят изцяло от собствениците на фирми и тяхната политика. В много от фирмите персонала се подбира на база роднински връзки, приятелства и др., без необходимите базови знания и умения, които неизбежно водят до производството на неконкурентна мебелни продукция. А набирането на кадрите по принцип е сложна и отговорна дейност, която позволява да се направи необходимия професионален подбор сред тях. Тя се изразява в разкриването на съответствията между специфичните изисквания към дадената професионална дейност и качествата на отделните кандидати, с помощта на която се оценява тяхната професионална пригодност [1].

Обучението е свързано с образованието, квалификацията и усъвършенстването, които се считат за специфични дейности. Образованието и обучението в подсектор "Мебелна промишленост" се организира на три нива:

- Средно образование - в специализирани професионални гимназии в градовете Пловдив, София, Варна, Русе, Велинград, Банско, Кюстендил и други. Някои от гимназиите вече са със затихващи функции

поради демографската криза (особено в по-малките градове) и непривлекателни производствени дейности (работи се в неуютни помещения, при ниско заплащане и т.н.). Броят на завършилите средно професионално образование е достатъчен за нуждите на този подотрасъл, но за съжаление, повечето хора предпочитат да работят нещо друго, а не това, за което са учили, тъй като тази професия не е интересна за младите хора.

**Възрастова структура в сектор Производство на мебели**



ФИГ . 2 Възрастова структура в мебелни предприятия (според Браншовата камара на дървообработващата и мебелната промишленост, 2012 г.)

Докато през 2008 г. младите хора до 24 години, които са се занимавали с производство на мебели са наброявали 3613 души, то през 2011 г. те са намалели с повече от 50% и наброяват 1658 души, като повечето от тях не са възпитаници на професионалните гимназии по дървообработване и мебелно производство[2]. Но

и средните професионални училища, които готвят такива кадри не са такива, каквито бяха преди. Чувствително е занижена теоретичната подготовка на учениците, а в много от училищата практическата подготовка почти отсъства. Липсват подходяща материална база, средства за материали, имитира се някакъв учебно-производствен про-

цес, който съвсем не е достатъчен. Ето защо повечето от работещи в мебелните фирми са с ниско образование и усвояват различните операции и процеси в движение, на самото работно място и не винаги по най-добрия начин. Въпреки наличието на съвременна техника в мебелните фирми качеството на произвежданата продукция не е на добро ниво, поради недобре подготвения персонал, пряко участващ в производството.

- Университетско образование - висшето образование в подсектор "Мебелна промишленост" се получава в единствения за страната Лесотехнически университет в София, където също се забелязва спад в подготовката на висшите кадри и за съжаление, повечето от тях след завършването си се ориентират към някакъв частен бизнес, който в повечето случаи няма нищо общо с това, за което са учили.

- Продължаващо професионално обучение – осъществява се чрез различни курсове за повишаване на квалификацията и преквалификация. Все по-голяма популярност придобива вътрешно-фирменото обучение с участието на различни категории персонал и представители на мениджърски фирми. Практиката показва, че тези курсове са изключително ефективни, тъй като самото обучение се извършва в работна среда и се разглеждат реални казуси от практиката. Освен това ръководството получава бърза обратна връзка от представители на работниците, обучаващите и администрацията по дискутираните въпроси [4].

Брюкселското комюнике поставя основен акцент на сътрудничеството между образователните институции и бизнеса с цел постигане на възможно най-високите резултати по отношение на човешките ресурси. Ето защо професионалното обучение трябва да

се развива като рентабилна инвестиция за превръщане на човешкия ресурс в действителен национален капитал. Доставчиците на професионално обучение са изправени пред нарастващите изисквания да реагират на бързите промени, свързани с използването на нови технологии, да бъдат гъвкави и ефективни, за да отговорят на нуждите на заинтересованите потребители, да се учат от другите и да бъдат забележими и конкурентоспособни на пазара за образователни услуги. А завършващите образователната система лица да бъдат уверени, че няма да се влеят в редиците на немалобройните безработни [ 7 ].

В съществуващата сложна икономическа ситуация са малко работодателите, които имат желание и разполагат със средства да инвестират в обучението на своите кадри, в създаването и поддържането на стабилна и квалифицирана работна сила. Едно от най-важните условия, за да бъде обучението ефективно, това е мотивирането на хората към обучение, поощрението при постигнати успехи и т.н. За да се използва потенциала на работния персонал по най-рационален начин, е необходимо той да се развива непрекъснато, като съществено значение за това имат политиката на фирмата, правителството и държавата [ 1 ].

Вътрешнофирменото обучение има за цел да осигури специализирана подготовка на персонала за изпълнение на конкретна работа, независимо от работното място на работа. То има съществено значение за сегашното развитие на икономиката, базирана на знанието, тъй като то осигурява:

- подходящо обучение за дадено работно място с определени дейности и работни задачи - при постъпване на нови работници, при ротация на работните места или при промяна на

изискванията на работниците, предизвикани от промени в технологиите ;

- гъвкавост при подготовка на персонала, която дава възможност на фирмата да се адаптира по-лесно към променящите се пазарни условия и да се гарантира устойчива заетост на работниците;

- възможните стимули за увеличаване на знанията и уменията на работниците във фирмата, създават положителна нагласа към следващото професионално обучение;

- подпомагане на личностното развитие и кариерното израстване на кадрите;

- съдействие за създаване на групи и формиране на корпоративна култура, която повишава мотивацията за пълноценно изпълнение на професионалните задължения [ 10 ].

Знанията и уменията, придобити чрез вътрешнофирменото обучение имат специален професионален характер. Те са насочени към повишаване производствената ефективност, към повишаване на фирмените резултати. Най-често то е краткосрочно, има интензивен характер и е без откъсване от производството. В него могат да участват различни категории персонал и представители на мениджмънта на фирмата. Практиката показва, че то е изключително ефективно. Провежданото обучение на персонала е важна част от управлението на фирмата. Създаването на нови компетенции в хората ги прави помобилни и високо квалифицирани, което е гаранция за по-добри резултати. Вътрешнофирменото обучение играе голяма роля за обвързване образоваността на служителя и неговия професионален статус с повишение на заплатата [ 3 ].

Фирмите обикновено организират продължаващо професионално обучение за своя персонал, когато в

производството се въвеждат нови технологии или се усъвършенстват продукти или услуги, когато се подобряват методи за производство, създава се нова организация или структура в дейността на фирмата.

Анкетно проучване, проведено със 176 служители и работници през 2012 и 2013 години в 44 мебелни фирми в Благоевградска област – Благоевград, Петрич, Гоце Делчев, Банско, Сандански и други населени места показва, че много от фирмите, особено малките и средните, не могат и не осъществяват ППО на своите работници. Според мнението на работниците и служителите, дали са създадени условия за допълнително обучение във фирмата, отговорите са, че:

- 59,6% от анкетираните преценяват, че няма възможност за тяхното допълнително обучение;

- тези, които са на мнение, че имат възможност да се обучават са 25,6%, а тези, които считат, че могат да се обучават частично са 14,8%, но не е ясно как се осъществява обучението.

Отговорите на въпроса дали се обучават в момента, показват още по-ясно проблема с продължаващото обучение:

- 94,9% от анкетираните не се обучават в момента;

- само 5,1% отговарят, че се обучават без да е ясно как и къде.

Важна констатация е, че една малка част от ръководителите на фирми предпочитат получаването и развиването на нови умения на работещите да става в процеса на работата, а по-голямата част са на мнение, че трябва да бъде наеман персонал с необходимата квалификация. По-склонни да организират ППО за повишаване квалификацията на персонала си имат ръководителите на фирмите с над 250 заети лица.

Изготвянето на план-програма за ППО, определянето на специален бюджет за тази цел, а също и наличието на собствен (фирмен) център за професионално обучение, са важни предпоставки за организирането на ППО на заетите лица. Независимо от факта, че по-голямата част от ръководителите на фирмите заявяват, че е необходимо организиране на ППО, малко хора от изследваните фирми са били обучавани през последните месеци.

Намалява, макар и незначително, делът на предприятията, които отделят средства за обучение на заетите. В големите фирми предпоставките за организиране на ППО са значително по-благоприятни тъй като повече от тях имат заделен бюджет за обучение. Със собствен център за организиране на мероприятия за ППО не разполага нито една от изследваните фирми. Очевидно, с откриване на центрове за професионално обучение все повече фирми и организации предпочитат да ползват техния обучаващ ресурс, отколкото да поддържат собствени учебни центрове. С намаляване размера на фирмите според броя на заетите лица, намалява и делът на обучаващите се в тях. Фирмите, предоставили ППО на своя персонал под формата на външни курсове, са два пъти повече от тези, организирани вътрешни курсове за обучение. Вътрешните курсове преобладават при най-големите фирми, което е свързано с по-добрата им обезпеченост с учебна база, а външните курсове са организирани най-често от фирмите с брой на заетите от 50 до 249 работещи.

Голяма част от фирмите са организирани за персонала си други форми на ППО. Най-много са ръководителите на обучаващи предприятия, предпочели обучение под формата на

инструктаж или практически опит, с използване на обичайното оборудване за работа непосредствено на работното място или в работна ситуация. Следва обучението чрез инструкции, конференции, работни срещи, лекции и семинари. Нараства делът на фирмите, които разчитат на самообучението на заетите за усвояване на нови знания и умения.

Все повече български фирми осъзнават, че членството в Европейския съюз означава повече инвестиции в нови процеси и технологии, в качествени продукти и екологични производства за да задържат или подобрят своите конкурентни позиции. Детайлно познаване на изискванията на единния европейски пазар е важно условие за повишаване на конкурентоспособността на българските фирми така, че бъдещата конкуренция да се основава на база висококачествени мебелни изделия. Ето защо са необходими:

- бърза инициатива за по-модерна организация на работата;
- подобряване на социалните и трудовите условия;
- подкрепа и поощрение на изследователската и развойна дейности;
- адекватно обучение, професионално образование на работната сила и т.н. [6].

В заключение, могат да се направят следните изводи:

- политиката на ръководителите на фирмите по отношение на продължаващото обучение на заетите лица не е особено активна;
- оценка на уменията на заетите лица се извършва сравнително рядко;
- малък е броят на фирмите, в които са осигурени необходимите предпоставки за ППО – план-програма за организиране на обучение, предвиден бюджет и обучаващ ресурс



(обучаващи центрове и преподаватели);

- все повече работодатели предпочитат да наемат персонал с необходимата квалификация, вместо да осигурят повишаване на квалификацията на заетите чрез обучение;

- стремежът на ръководителите на фирми е обучението да се извършва на работното място, в работна среда, което е свързано с по-малко разходи.

Не на последно място българските мебелни фирми трябва да бъдат отворени към сдружаване с

други фирми и да участват в процеса по създаване и внедряване на иновациите. Така българските мебелни фирми ще станат по-конкурентоспособни, както на национално, така и на европейско ниво, т.е. биха могли да заемат достойно място на международния мебелен пазар. А създаването на квалифицирани кадри в училищата и университетите също трябва да бъде сред приоритетите по политиката на иновации, тъй като именно знанието е в основата на иновациите.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Богданска Д., Характерни особености на работната сила в мебелните предприятия, Проблеми на предприемачеството, Сборник научни статии. Благоевград, 2011.
2. Браншова камара на дървообработващата и мебелната промишленост, Браншови монитор, юли 2012.
3. Европейски секторен монитор на дървообработващата и мебелна промишленост, 2009.
4. Иванова Д. и кол., Конкурентоспособност на мебелните предприятия в България. София, 2010.
5. Изпълнителна агенция за насърчаване на малките и средни предприятия, Анализ на състоянието и факторите за развитие на МСП, София, 2011.
6. Изследване на предприемачеството и перспективите за развитие на иновациите в МСП (2012—2013) София, 2013.
7. Меморандум за непрекъснатото професионално образование. Европейска комисия за образованието. Брюксел, 2000.
8. МИЕТ, Преработваща промишленост 2010.
9. Симеонов К., Дървообработващата и мебелната промишленост в България: състояние и перспективи, сп. Гора бр.3, 2011.
10. Стефанова, Ак., Продължаващото професионално обучение в туризма като управленска предпоставка за висококачествени туристически услуги, Проблеми на предприемачеството, Сборник научни статии, Благоевград, 2011.

**Д-р ИВАЙЛО СТОЯНОВ**

СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ "Д. А. ЦЕНОВ", СВИЩОВ

**ДИАГНОСТИЦИРАНЕ НА ЕТАПИТЕ И ПРОЯВЛЕНИЕТО НА СЪПРОТИВАТА НА  
ЧОВЕШКИЯ ФАКТОР СРЕЩУ ОРГАНИЗАЦИОННА ПРОМЯНА**

**DIAGNOSIS OF STAGES AND THE OCCURANCE OF RESISTANCE OF HUMAN  
FACTOR AGAINST ORGANIZATIONAL CHANGE**

**IVAYLO STOYANOV, PhD**

"D.A.TSENOV", ACADEMY OF ECONOMICS, SVISHTOV

**Abstract:** *Resistance to organizational change needs to be properly diagnosed and effectively managed by senior management of the organization. In the process of change arise various stages in the behavior of the human factor, which shows the level of resistance and the emotional state of the people. They are an important indicator for the analysis of the problem situation (level of resistance) and the choice of appropriate techniques to limit or ignore it.*

**Key words:** *human factor, organizational change, resistance, management.*

**JEL:** M1; M12

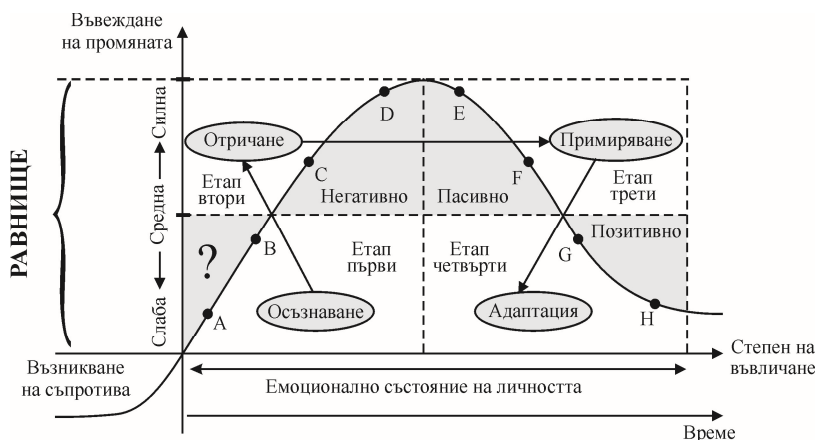
**I. Увод**

Съпротивата срещу организационна промяна е негативен феномен в дейността на всяка организация, поради което се налага да бъде ефективно управлявана. Това е ключова задача на висшето ръководство, чиято цел не трябва да се фокусира само върху технологията на промяната, но и върху поведението на хората. Този процес е труден защото изисква не само компетенции за естеството на промяната, но и адекватна реакция към проблемната ситуация (при наличие на кадрова съпротива).

**II. Етапи на кадрова съпротива срещу организационна промяна**

В хода на промяната психологическата нагласа на хората обхваща различни насоки, които отразяват съпротивителното им поведение. Голяма част от авторите предлагат различни етапи за установяване на съпротивата срещу промяна. Повечето от тях се основават на модела на *Kubler-Ross*. В публикацията идеята е заимствана от този модел, но се прави авторска интерпретация на проблема (*Kubler-Ross, E., 2005 – а, б*). Налице е емоционално състояние, което съответства на разбиранията и очакванията на хората за участието им в промените. Този процес е показан на фиг. 1.

**Фиг. 1. Етапи на кадрова съпротива срещу организационна промяна**



където:

- A – Смут
- B – Страх
- C – Враждебност
- D – Саботаж
- E – Меланхолия
- F – Отчаяние
- G – Стимулиране

H – Убеждаване

От фигурата по-горе са видни четири етапа на кадрова съпротива. Те са отразени в табл. 1. и определят взаимовръзката *човешки фактор - равнище на съпротива - емоционално състояние*.

**Табл. 1. Човешки фактор - равнище на съпротива - емоционално състояние**

| Етап     | Степен на въвлечане на човешкия фактор при промяна | Равнище на съпротива | Емоционално състояние |
|----------|----------------------------------------------------|----------------------|-----------------------|
| Първи    | Осъзнаване                                         | Слаба-средна         | Непредвидима ситуация |
| Втори    | Отричане                                           | Средна-силна         | Негативно             |
| Трети    | Примиряване                                        | Силна-средна         | Пасивно               |
| Четвърти | Адаптация                                          | Средна-слаба         | Позитивно             |

От фиг. 1. и табл. 1. е видно, че в етапите за въвлечане на човешкия фактор при промяна, възниква съпротива, която варира в различни граници. Хората реагират емоционално на промените, а поведенческите им нагласи се определят от спецификата на етапите. За тях е характерно следното:

#### **Етап първи. Осъзнаване**

Този етап от въвеждане на промяната е специфичен, тъй като съпротивата е в начален стадии. Хората установяват естеството на промяната и нейните мащаби. Наличието на организационни промени и необходимостта от въвлечане на кадрите към тях, поражда

стрес и дезориентация в тяхното поведение. Хората са объркани, не могат да вземат адекватно решение и трудно се адаптират към промените. Съпротивата е от слабо до средно равнище, което се дължи на неадекватните реакции на кадрите. Създава се непредвидима ситуация в тяхното поведение. Тук вариантите са следните:

1. След първоначалния шок, хората могат да преценят по-трезво ситуацията и да съдействат за реализацията на промяната<sup>14</sup>. Това става след намесата на мениджърите и прилагане на подходящи стратегии за мотивация и насърчаване на кадрите.

2. След като се ориентират в ситуацията, хората могат да не изразят визуално емоции, от което трудно се разбира нагласата им към промяната<sup>15</sup>.

3. След като получат информация за промените, хората могат да реагират негативно на тяхното изпълнение. Това поражда съпротива, която трябва да бъде овладяна или елиминирана.

### **Етап втори. Отричане**

Когато са осъзнали естеството на промяната хората реагират *емоционално на ситуацията*. Тъй като се променя стереотипът им на работа, голяма част от тях *саботират промените*. Рационалното мислене не надделява над емоциите, което още повече засилва *гнева и недоволството* на хората.

<sup>14</sup> В случая това е възможен вариант, но той не попада в обсега на разглеждания проблем, тъй като се изследва скалата на съпротива в процеса на промяната. Това означава, че етапът трябва да започва с негативно отношение на кадрите към нея и по-нататъшното му развитие (вариант трети, от изброените по-долу).

<sup>15</sup> Това е вариант, който може да бъде причислен към предходния или да попадне в категорията на следващия. Негласното отношение на кадрите е подведен камък за изпълнението на промяната. Хората могат да симулират съпричастност, но да възпрепятстват промените. Задачата на ръководството е да диагностицира тяхното поведение и да ги причисли към един от възможните варианти – първи или трети.

Съпротивата е, от средно до силно равнище. Кадрите открито или прикрито се противопоставят на промяната. Създават се ситуации, на които ръководството трябва да реагира адекватно. Етапът отразява *върховата граница на съпротивата*. Необходима е спешна намеса за игнориране на опитите за дестабилизиране на промяната и влошаване на отношенията между ръководители и сътрудници.

*Негативното отношение на кадрите* е опит за запазване на статуквото и ограничаване на ангажиментите им към промяната. Хората често се съмняват дали са способни да изпълняват възложените им задачи. Поради неувереност или друг психологически синдром, те игнорират промяната. Противопоставят се и изграждат защитно поведение. Ако съпротивата на хората не бъде овладяна или елиминирана навреме, промяната е застрашена от провал.

### **Етап трети. Примиряване**

След като са преминали етап на отричане, хората осъзнават, че *промяната е неизбежна*. Ако мениджърите постоянно натрапват своите идеи, кадрите остават с впечатление, че промяната е обречена. Установявайки, че усилията за саботаж са напразни или няма да имат необходимия ефект, *хората изпадат в меланхолия*. Тогава от активно, кадрите преминават към *пасивно поведение*. Някои от тях не виждат смисъл да изпълняват поставените им задачи, чувстват се емоционално нестабилни и неспособни за работа. Това се дължи на неудобството им, че са опонирали на ръководството и са възпрепятствали промените, което още повече засилва тяхната вглъбеност.

Така се стига до *отчаяние на кадрите*, което води до дестабилизиране на тяхното поведение и намалява активността им в промените. Налице е изолация на хората от промяната и комуникационния процес (с ръководи-

тели и колеги). Хората започват да странят от екипа, търсят подкрепа на съмишленици или се усамотяват. Съпротивата е, от силно до средно равнище, а снижението ѝ се дължи на апатията на кадрите към промяната.

#### **Етап четвърти. Адаптация**

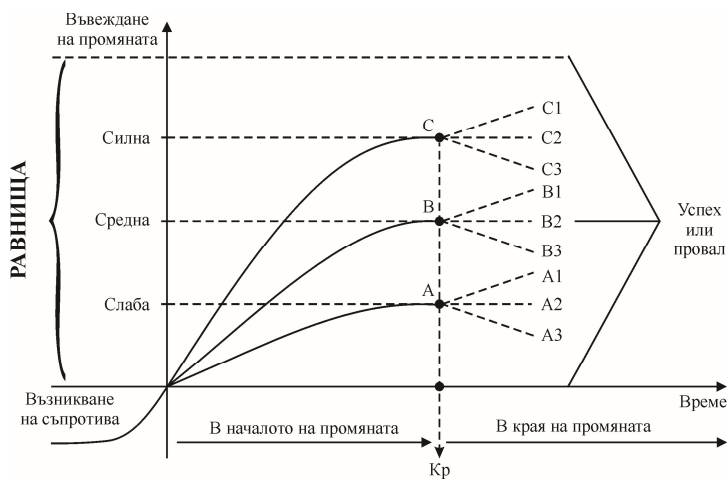
Това е последният етап от съпротивата на кадрите. Отразява *позитивното отношение на хората към нововъведенията и приспособителния им потенциал*. Кадрите преодоляват душевните терзания от предходните фази и се концентрират към новите изисквания на работния процес. За установяване на организационен климат, съответстващ на промяната, ръководителите прилагат *активен подход за стимулиране и убеждаване на кадрите*. Хората разбират не само негативните ѝ страни, но и перспективите. Това изискване е свързано с *непрекъснат процес на обучение, въвеждане и адаптация на*

*кадрите към промените*. Съпротивата е от средно до ниско равнище. Хората започват да вярват в измененията, да виждат смисъл от тяхното осъществяване и да са удовлетворени от новото си амплуа. Това ще гарантира ефективното изпълнение на промяната, а кадрите няма да са пасивни към нейното осъществяване.

### **III. Кадрова съпротива според степента на проявление**

*Съпротивата на кадрите може да се определи според степента на негативното им отношение срещу организационните промени*. Скалата обхваща три равнища (Hultman, K., 1979) на съпротивително поведение – *слаба, средна и силна* (фиг.2.). Тези равнища показват в каква насока ръководството на организацията, би следвало да взема управленски решения за ефективната реализация на промяната.

**Фиг. 2. Равнища на кадрова съпротива срещу организационна промяна**



където:

A – слаба степен на съпротива;  
B – средна степен на съпротива;  
C – силна степен на съпротива;

Кр – критична граница за вземане на управленски решения;

A/B/C<sub>1,2,3</sub> – комбинации за степента на съпротива.

Фигурата показва *три равнища на съпротива, които се диагностицират още в началния етапи на промяната*. Установяват се и стратегиите, необходими на мениджърите за ограничаване или елиминиране на съпротивата. Вариантите са следните:

### 1. Слаба степен на съпротива.

В началото, тя е добра основа за успеха на промяната. Кадрите са заинтересовани от промените, полагат необходимите усилия или мениджърите са въздействали върху тяхното поведение. Каквито и да са били причините, слабата степен на съпротива създава предпоставки за безпроблемното внедряване на промяната.

### 2. Средна степен на съпротива.

Възможността да се реализира промяната, не е особено добра. Хората изпитват безпокойство и нямат готовност да съдействат на ръководството. Необходими са активни действия за приобщаване на кадрите към промените.

### 3. Силна степен на съпротива.

Шансът за ефективното осъществяване на промяната е сведен до минимално равнище. Дължи се на съпротивата на кадрите и агресивното им поведение. Ръководството трябва да реагира на ситуацията, като предприеме активни действия за успеха на промяната.

След като се установи съпротивата в началото на промяната, мениджърите определят критичната граница (*Kp*) за вземане на управленски решения. От тези решения ще зависи равнището на съпротивата в крайната фаза на промяната. Възможните комбинации са следните (фиг. 3.):<sup>16</sup>

- А 1, 2, 3;
- В 1, 2, 3;
- С 1, 2, 3;

**Фиг. 3. Степен и комбинации на съпротива срещу организационна промяна**

| Степен на<br>кадрова съпротива |        |    | КОМБИНАЦИИ |                             |          |
|--------------------------------|--------|----|------------|-----------------------------|----------|
|                                |        |    | Нараства   | Остава на<br>същото равнище | Намалява |
| А                              | Слаба  | A1 | ▲          |                             |          |
|                                |        | A2 |            | ■                           |          |
|                                |        | A3 |            |                             | ▼        |
| В                              | Средна | B1 | ▲          |                             |          |
|                                |        | B2 |            | ■                           |          |
|                                |        | B3 |            |                             | ▼        |
| С                              | Силна  | C1 | ▲          |                             |          |
|                                |        | C2 |            | ■                           |          |
|                                |        | C3 |            |                             | ▼        |

### Вариант А (слаба степен на съпротива)

#### • Комбинация А<sub>1</sub>

Вариантът не е благоприятен, тъй като показва нарастване на съпротивата, спрямо началото на промяната. От възможно най – добрите предпоставки, ръководството е допуснало недоволството на хората да се повиши. Очевидно са настъпили катаклизми, които са демотивирали кадрите да участват в промените. Резултатът може да бъде успешен или негативен. Ефектът от промените, ще е по-слаб от комбинации А<sub>2</sub> и А<sub>3</sub>. Това не означава, че при нарастване на съпротивата промяната няма да се реализира. Ако промяната е в допустими граници, а ръководството реагира правилно, тя ще се осъществи. Резултатите обаче, ще са под очакваните. В обратния случай промяната няма да има успех, заради завишаване на съпротивата (извън допустимите норми), неефективен мениджмънт, неадекватна реакция на кадрите и пр.

#### • Комбинация А<sub>2</sub>

В крайния етап на промяната, вариантът е сравнително благоприятен, тъй като съпротивата е на същото равнище, както в началото. Ръководителите не са намалили недоволството на хората,

<sup>16</sup> Комбинациите са условни и са формирани от практическия опит на автора. Това не означава, че не са възможни и други такива – по структура и съдържание, което ще зависи от естеството на промяната.

но са успели да го задържат на същото ниво. Практиката показва, че мениджърите не са положили достатъчни усилия за въздействие върху поведението на кадрите, а последните не са проявили необходимите инициативи. Все пак не са допуснати фатални грешки за нарастване на съпротивата. Резултатът от промяната може да бъде положителен или отрицателен – по отношение на съпротивата или ефекта на измененията. Дори и съпротивата да е на същото равнище, както в началото на промяната, ако действията на ръководството не съответстват на целите, тя няма да се реализира. В обратния случай промяната ще има позитивна насока.

#### • **Комбинация А<sub>3</sub>**

В крайния етап на промяната това е най – благоприятния вариант, тъй като съпротивата е на по-ниско равнище, отколкото в началото. Комбинацията е подходяща за мениджърите да реализират промяната. Резултатът е позитивен, което се дължи на добрата организация и активността на кадрите. Обратният вариант е трудно допустим (но не и невъзможен), тъй като трябва да настъпят негативни тенденции, възпрепятстващи промените.

**Вариант В (средна степен на съпротива)**

#### • **Комбинация В<sub>1</sub>**

В крайния етап на промяната, вариантът не е особено подходящ, тъй като съпротивата нараства повече, отколкото в началото. При средно равнище на недоволство на хората, ръководството не е предприело мерки за нейното ограничаване или елиминиране. Мениджърите не са осигурили подходящи условия за изпълнение на промяната. Причините са различни и отразяват липсата на адекватна реакция към ситуацията. Малко е вероятно резултатът от промяната да е положителен, защото съпротивата нараства неимоверно. Това демотивира хората, които не са съпричастни с промените. Неуспехът

е сигурен, тъй като не са съобразени изискванията за осъществяване на промяната.

#### • **Комбинация В<sub>2</sub>**

В крайния етап на промяната този вариант задържа равнището на съпротива в началните ѝ граници. Няма изменение в поведението на хората, което поставя под въпрос успеха на промяната. Мениджърите не са предприели адекватни действия за ограничаване или елиминиране на съпротивата. Това намалява възможността за положителен резултат от промените. Ако все пак е налице такъв, той ще бъде незначителен.

#### • **Комбинация В<sub>3</sub>**

В крайния етап на промяната този вариант е по-добър от предходните два. Независимо, че в началото на промяната, съпротивата е била на средно равнище, тя се е снизила. Ръководството е направило адекватна преценка на ситуацията и е взело правилни решения за въздействие върху поведението на хората. Шансът за успеха на промяната е по-голям, отколкото в обратния случай. Получените резултати обаче, няма да са тези, които мениджърите са очаквали.

**Вариант С (висока степен на съпротива)**

#### • **Комбинация С<sub>1</sub>**

В крайния етап на промяната този вариант е най – неблагоприятен, тъй като съпротивата е на по-високо равнище, отколкото в началото. При това положение промяната е обречена на провал. Тук недоволството на хората е в най-висшата си степен, а мениджърите не са въздействали ефективно върху тяхното поведение. Те са предопределили и лошият резултат от промяната. Ефектът е свързан със загуба на време и организационни ресурси.

#### • **Комбинация С<sub>2</sub>**

В крайния етап на промяната, вариантът не е особено благоприятен. Ръководството не е успяло да намали

или ограничи влиянието на съпротивата, нито пък тя е нараснала. Дори и да не се повишава, съпротивата е в такива граници, при които промяната трудно може да се реализира. Възможността промените да не се осъществят е много по-голяма, отколкото обратния вариант.

#### ● **Комбинация С<sub>3</sub>**

В крайния етап на промяната този вариант е по-добър от С<sub>1</sub> и С<sub>2</sub>. Въпреки високите стойности на съпротивата в началото на промяната, тя намалява. Усилията на ръководството имат положителен резултат, тъй като са преустановили негативното отношение на кадрите. Това е добър показател, но не е гаранция за успеха на промяната. Високата амплитуда на съпротива не трябва да се подценява. Независимо, че тя намалява е възможно кадрите да не са възприели промените или усилията им да не са достатъчни. Съществува ситуация при която съпротивата може да бележи стремителна тенденция надолу. Това става, когато хората са възприели промените, независимо от първоначалната им съпротива. Вероятно същата се дължи на предубеденост, стрес, външни влияния, липса на достоверна информация и др. Ако хората реагират позитивно по време на промяната, лесно могат да се адаптират към нея. Тогава организационните промени ще имат положителен ефект.

Посочените варианти са ориентировъчни, тъй като показват комбина-

циите за съпротива на кадрите. Според целите и ресурсите на организацията се предприемат действия за нейното ограничаване или елиминиране. Понякога обаче липсват такива. Ефективните решения, ще зависят от компетентността на мениджърите и реакцията им в критични ситуации.

#### **IV. Заключение**

Не са редки случаите, когато сътрудниците изпитват неудовлетворение от поставените им задачи. Те мислят по-малко за ефекта на промяната, отколкото за статута си в организацията. Някои кадри не желаят да изпълняват задачи, които считат за ненужни. Противопоставят се на ръководителите, от което възникват конфликти. Проблемът не е за подценяване, тъй като липсата на мотивация за промени може да доведе до срыв в системата. Затова ръководството на организацията трябва да познава етапите на съпротивата на човешкия фактор срещу организационна промяна и да определя насоките на нейното проявление. Чрез публикацията са постигнати следните резултати:

- диагностицирани са основните етапи на съпротивата на човешкия фактор срещу организационна промяна;
- отразени са насоките за проявление на съпротивата на човешкия фактор срещу организационна промяна.

#### **ЛИТЕРАТУРА**

1. Kubler-Ross, E (a). On Death and Dying. Taylor and Francis Publishing, 2005, pp. 33-124.
2. Kubler-Ross, E (6). Kessler, D. On Grief and Grieving: Finding the Meaning of Grief Through the Five Stages of Loss. Scribner Publishing, 2005, pp. 7-28.
3. Hultman, K. The Path of Least Resistance: Preparing Employees for Change. Learning Concepts Publishing, 1979.



**Проф. д-р МАРИЯ ШИШМАНОВА**

**ЮГОЗАПАДЕН УНИВЕРСИТЕТ "НЕОФИТ РИЛСКИ", БЛАГОЕВГРАД**

**РЕГИОНАЛНОТО РАЗВИТИЕ И ПРОСТРАНСТВЕНОТО ПЛАНИРАНЕ ТРЯБВА ДА  
СЕ РАЗГЛЕЖДАТ КАТО ЕДИНЕН ПРОЦЕС**

**REGIONAL DEVELOPMENT AND SPAZIAL PLANNING SHOULD BE SEEN AS A  
SINGLE PROCESS**

**Prof. MARIA SHISHMANOVA, PhD**

**SOUTH-WEST UNIVERSITY "NEOFIT RILSKI", BLAGOEVGRAD**

**Abstract:** Regional development must be seen as something quite different from the simple location of human activities. It rather includes human activities that are dependent on the resources of the territory. Space can and should be interpreted as a requirement and resource unique for each point of the surface. That is why we need to perceive a broader interpretation of regional development, which includes spatial planning as an important prerequisite for balanced regional development. Problems associated with spatial planning are extremely valuable data resource in determining the goals and priorities of regional policy, planning and management. Both processes – regional development and spatial planning are inextricably linked and mutually determined and should be considered, analyzed and managed as a single system and a process. Several case studies examples of municipalities and cities are analyzed to illustrate and to confirm the discussed thesis.

**Key words:** regional development, spatial planning, integrated system, single process

**Въведение**

Регионалното развитие трябва да се разбира като нещо доста по-различно от простата локализация на човешки дейности, а по-скоро регионалното развитие включва човешки дейности, които са зависими от ресурсите на територията. Пространството може и трябва да се интерпретира като условие и ресурс, уникално за всяка точка на земната повърхност. Ето защо трябва да се възприемаме една по-широка интерпретация на регионалното развитие, която включва и устройството на територията като важна предпоставка за балансираното регионално развитие. Проблемите, свързани с устройството на територията са изключително ценен информационен ресурс при определянето на целите и приоритетите в регионалната политика, планиране и управление. Двата процеса - регионално развитие и териториално устройство са

неразривно свързани и взаимно обусловени и би трябвало да бъдат разглеждани, анализирани и управлявани като единна система и процес. Анализирани са няколко конкретни изследвани примера на общини и градове, които да илюстрират и потвърдят същата теза.

**Материал и методи**

За информация са използвани официални данни на Националния статистически институт, Агенцията по заетостта и Териториалните статистически бюра.

Използваната методика на изследването е измерване на социално-икономическите различия, конкурентоспособността, привлекателността на териториалните единици (ТЕ) в централните райони в страната - общини, агломерационни ареали, като включва двукратно и трикратно използване на таксономичния метод. Регио-

налните различия имат различни измерения: икономическо, финансово, социално, инфраструктурно, екологично, на природен, човешки и антропогенен потенциал, на жизненост, на уязвимост на територията, конкурентоспособност и привлекателност за инвестиции и иновации и т.н. (1, 2, 3).

Най-напред този метод се прилага за определяне на обобщаващи оценки, характеризиращи отделни аспекти в развитието на общините. С повторното му прилагане на основата на обобщаващите оценки се получава интегрална оценка, характеризираща равнището на развитие на общините.

Съблюдава се изискването за усъвършенстване на използваната система от показатели. Най-често използваните показатели са в различни единици на измерване и за да се приведат в съпоставим вид се стандартизират (нормират). Основните критерии по които се изследват общините са:

- Достигната степен на икономическо равнище
- Достигната степен на социалния статус;
- Достигната степен на изграденост на техническата инфраструктура;
- Потенциал на територията - природен, човешки и антропогенен;
- Степен на жизнеността на територията
- Степен на уязвимост на територията;
- Степен на конкурентоспособност;
- Степен на привлекателност за инвестиции.

На тази основа са характеризирани общините, които се типизират и се определя визията за развитието им (1).

## Резултати и обсъждане

С настоящето изследване се представя възможността за обобщаване

и диференциране на характеристиките на общините с център среден град формиращи централните райони в страната. Това е носещата конструкция на територията като икономика, демографска маса и социална сфера. Правилният подход за трасиране на бъдещото социално - икономическо и териториално развитие на тези територии е и устойчивото бъдеще на страната. Ще представя няколко такива общини за илюстриране на анализирания ситуация.

## Локални модели на централните райони

След анализиране на териториалните дименсии на развитието на общините на централните райони, може да се стъпи на 5 типа и 10 модела- вида за локално развитие. С тях се дава ключът към специфична и разнообразна визия на ареалите в централните райони на България. Бъдещето на териториалните модели е в две направления:

1. Финализиране на интерпретацията на 10-те модела и накрая да се приемат като динамични и с перспектива за растеж в един хоризонт средно дълъг, като се концентрира върху три стратегически аспекта:

- целите и политиката на бъдещо развитие (5-10г.);
- критика за превъзможване състоянието за консолидиране и засилване на всеки модел;
- средата за развитие и степента на интензивност на диалога между локалните актьори;

2. Предоставяне на бъдещ прочит на 10-те модела чрез изработване на инструментариум за анализ, предвиждащ възможност за определяне кои модели за развитие имат по-добри перспективи за консолидиране и конкурентен растеж в средносрочно и дългосрочно време (1).

В "Териториален дневен ред на Европейския съюз 2020" от 2011 г. се

акцентираща на следните приоритети, свързани с градското развитие:

**1. Подпомагане на полицентрично и балансирано териториално развитие** – чрез насърчаване на иновативни мрежи между градовете, които да се състезават на европейско и световно ниво. Поставя се акцент на полицентрично развитие на национално и регионално ниво. Съществена роля се отрежда на **малките и средни градове на регионално ниво**.

**2. Насърчаване на интегрираното развитие в градовете, селските и специфичните райони** – чрез прилагане на интегриран подход на много нива в обновяването и развитието на градовете. За развитието на селските райони се набляга фокусиране върху уникалните характеристики на районите и устойчиво земеползване. Специално внимание е необходимо да се обърне на периферните и слабо населени селски райони.

**3. Засилване връзките между градските и селските райони** на всички нива, чрез подобряване на достъпността и възможността за работа.

**4. Териториална интеграция** в граничните и транснационалните функциониращи райони – важен фактор за засилването на общата конкурентоспособност е интеграцията на територията чрез териториално коопериране (11).

Как изглежда на този фон статусът на средните градове и общините на които са център?

**Велинград се ранжира в трети тип - община в търсене на качество**

**В търсене на качество (Интегрално развитие)** – такъв вид общини са още Сливен, Асеновград, Пазарджик, Лом, Сандански и др.

Разсъжденията за бъдещето на тези общини се води аналогично като за други модели, чрез директен диалог с някои представителни актьори и институции, и с яснота се изясняват: **диверсификация на тяхното призвание и многосекторна интеграция**, които разрешават дори до днес, надделяване на настигналата ги секторна криза и като резултат в по- дълъг термин провеждане на побеждаваща стратегия за всички територии принадлежащи на този модел. Общините започват да **инвестират много върху концепцията „здраве“**, която за да се наложи като основен принцип на развитие на дадена територия, подобряване на качеството на живот на обитателите и на посетителите-гости, набляга на валоризацията и една общност от активности, а именно:

- от една страна индустрия за развлечения и свободното време;

- друга тема е социалната спойка с „полза“, която винаги дава в тези територии една привилегия;

- промоция на социална отговорност на предприятието, фирмата, от околната среда до хранително-вкусовите предприятия, които са с високо качествена продукция;

- технологично развитие, развитие на нови дейности с използване на специфичните местни потенциали за задоволяване на устойчиви работни места.

Таблица 1. Комплексна оценка на общините

| №  | Община    | Потенциал природен човешки антропогенен |      | Социално-икономическо развитие |      | Жизненост         |      | Уязвимост         |      | Конкурентно - способност |      |
|----|-----------|-----------------------------------------|------|--------------------------------|------|-------------------|------|-------------------|------|--------------------------|------|
|    |           | Интегрална оценка                       | Ранг | Обобщаваща оценка              | Ранг | Обобщаваща оценка | Ранг | Интегрална оценка | Ранг | Интегрална оценка        | Ранг |
| 1  | Пазарджик | 0,5043                                  | 8    | 0,6492                         | 6    | 0,6367            | 28   | 0,9087            | 43   | 0,5244                   | 8    |
| 2  | Белово    | 0,7741                                  | 37   | 0,9359                         | 50   | 0,4801            | 10   | 0,8542            | 25   | 0,8015                   | 41   |
| 3  | Септември | 0,6789                                  | 31   | 0,8255                         | 26   | 0,9377            | 49   | 0,7606            | 11   | 0,7878                   | 40   |
| 47 | Велинград | 0,8528                                  | 42   | 0,8683                         | 37   | 0,9114            | 47   | 0,6716            | 2    | 0,9945                   | 50   |

От резултатите от изследването на общините с център среден град (51бр.) община Велинград заема крайни позиции. По природен, човешки и антропогенен потенциал – ранг 42, по достигната степен на социално-икономическо развитие 37 позиция, по достигната степен на жизненост - 47 ранг, силно уязвима е общината - 2 позиция, и по конкурентоспособност заема предпоследно 50 място. Това означава, че е необходима една **много агресивна социално-икономическа политика**, с която да може да се оттласне от дъното на своето социално-икономическо състояние.

По **привлекателност** (уязвимост-конкурентоспособност, както и социално икономическо развитие и жизненост) на инвестиции заема незавидна позиция (схема 1 и 2).

Освен това от съседните й общини две са от категорията периферни - Ракитово и Батак, Белово е от вида - ареал търсещ своето

призвание, а Септември – с наченки на качество, т.е. общини които тепърва ще търсят своя път в глоболизиращата се икономика и свят. По-мощният център Пазарджик е от вида – интегрално развитие в търсене на качество.

Тези резултати водят до извода, че за община и град Велинград се очертава една много строга и специфична за района политика при разработването на Интегрирания план за градско възстановяване и развитие със силна маркетингова и рекламна дейност. На тази община се разработи Общ устройствен план на общината. Успоредно се направи и екологична оценка и оценка за съвместимост. Сега се разработват и новите Общински планове за развитие 2014-2020г. и силно се надявам всичките тези документи да са синхронизирани и да има прави и обратни връзки между тях (4).

# Привлекателност I

# Схема 1

| Комплексни и интегрални оценки | Конкурентоспособност |     |     |                            |                       |                                      |                          |                                    |                   |        |           |     |        |  |
|--------------------------------|----------------------|-----|-----|----------------------------|-----------------------|--------------------------------------|--------------------------|------------------------------------|-------------------|--------|-----------|-----|--------|--|
|                                | 0                    | 0,1 | 0,2 | 0,3                        | 0,4                   | 0,5                                  | 0,6                      | 0,7                                | 0,8               | 0,9    | 1,0       | 1,1 |        |  |
| Уязвимост                      | 0,1                  |     |     |                            |                       |                                      |                          |                                    |                   |        |           |     |        |  |
|                                | 0,2                  |     |     |                            |                       |                                      |                          |                                    |                   |        |           |     |        |  |
|                                | 0,30                 |     |     |                            |                       |                                      |                          |                                    |                   |        |           |     |        |  |
|                                | 0,4                  |     |     |                            |                       |                                      |                          |                                    |                   |        |           |     |        |  |
|                                | 0,5                  |     |     |                            |                       |                                      |                          |                                    |                   |        |           |     |        |  |
|                                | 0,6                  |     |     |                            |                       |                                      |                          |                                    |                   |        |           |     |        |  |
|                                |                      |     |     |                            |                       |                                      |                          |                                    |                   |        | Велинград |     |        |  |
|                                | 0,7                  |     |     |                            |                       | Търговище                            | Н.Пазар Лом              | Каспичан Петрич                    | Добричка          | Тунджа |           |     | Дулово |  |
|                                |                      |     |     |                            |                       |                                      | Свиленград               | Септември Харманли Карлово         |                   |        |           |     |        |  |
|                                | 0,8                  |     |     |                            |                       | Кюстендил Монтана Дупница            | Смолян                   | Попово Панагюрище                  |                   |        |           |     |        |  |
|                                |                      |     |     | Благоевград Видин Силистра | Горна Оряховица Шумен | Хасково Лясковец Мездра Сливен Ловеч | Димитровград Троян       | Н.Загора Радомир Б.Слатина Разград | Белово            |        |           |     |        |  |
|                                | 0,9                  |     |     |                            |                       | Перник Габрово Севлиево              | Враца Казанлък Сандански | Сопот                              | Кърджали Г.Делчев | Свищов |           |     |        |  |
|                                |                      |     |     |                            | Добрич                | Пазарджик В.Търново                  |                          | Пещера                             |                   |        |           |     |        |  |
|                                | 1,0                  |     |     |                            |                       |                                      |                          |                                    |                   |        |           |     |        |  |

# Привлекателност II

# Схема 2

| Комплекси и интегрални оценки | Социално-икономическо развитие |     |     |     |            |       |                                |                                    |                                                |                          |                 |     |          |  |
|-------------------------------|--------------------------------|-----|-----|-----|------------|-------|--------------------------------|------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------|-----------------|-----|----------|--|
|                               | 0                              | 0,1 | 0,2 | 0,3 | 0,4        | 0,5   | 0,6                            | 0,7                                | 0,8                                            | 0,9                      | 1,0             | 1,1 |          |  |
| Жизненост                     | 0,1                            |     |     |     |            |       |                                |                                    |                                                |                          |                 |     |          |  |
|                               | 0,2                            |     |     |     |            |       |                                |                                    |                                                |                          |                 |     |          |  |
|                               |                                |     |     |     |            |       |                                |                                    |                                                | Севлиево                 |                 |     |          |  |
|                               | 0,3                            |     |     |     |            |       |                                |                                    |                                                | Панагюрище               |                 |     |          |  |
|                               |                                |     |     |     |            |       |                                |                                    | Габрово                                        | Ловеч<br>Троян           |                 |     |          |  |
|                               | 0,4                            |     |     |     |            |       |                                |                                    | Перник                                         |                          |                 |     |          |  |
|                               |                                |     |     |     |            |       |                                |                                    | Шумен                                          | Благоевград<br>Сандански | Белово<br>Сопот |     |          |  |
|                               | 0,5                            |     |     |     |            | Ямбол | Добрич<br>Казанлък<br>Кърджали | Разград                            | Монтана<br>Дупница                             |                          |                 |     |          |  |
|                               |                                |     |     |     | В. Търново |       | Търговище                      | Хасково<br>Г.Оряховица<br>Лясковец | Силистра<br>Смолян                             |                          |                 |     |          |  |
|                               | 0,6                            |     |     |     |            |       | Пазарджик                      | Сливен                             | Димитровград<br>Враца<br>Г.Делчев              |                          |                 |     |          |  |
|                               |                                |     |     |     |            |       |                                | Видин                              | Кюстендил                                      |                          |                 |     |          |  |
|                               | 0,7                            |     |     |     |            |       |                                |                                    | Свищов                                         | Радомир                  |                 |     |          |  |
|                               |                                |     |     |     |            |       | Пещера                         |                                    | Карлово<br>Свиленград                          | Тунджа                   |                 |     |          |  |
|                               | 0,8                            |     |     |     |            |       |                                | Харманли<br>Петрич                 | Н.Загора<br>Попово<br>Н.пазар<br>Мездра<br>Лом | Каспичан                 |                 |     |          |  |
|                               | 0,9                            |     |     |     |            |       |                                |                                    | Септември<br>Б.Слатина<br>Велинград            |                          |                 |     | Добричка |  |
|                               | 1,0                            |     |     |     |            |       |                                |                                    |                                                |                          |                 |     |          |  |
|                               |                                |     |     |     |            |       |                                |                                    | Дулово                                         |                          |                 |     |          |  |

## Карлово- Сопот– Троян – бъдеща силна връзка (отваряне на регионите)

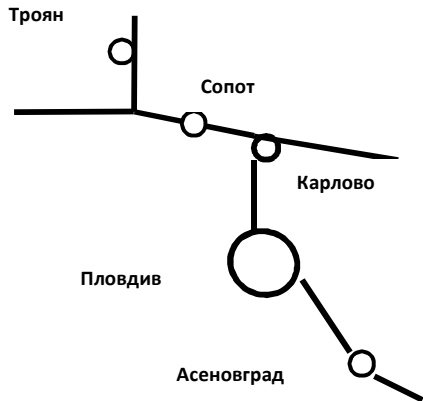
Северната интеграционна ос - в област Пловдив е формирана около първокласния път София-Бургас и осигурява "хоризонталната" интеграция на мрежата от населени места в северната, по-слабо развитата периферия на областта.

Интегрираща ос „Север-Юг“: в зоната на влияние на тази ос са концентрирани над 62 % от населението. Тази ос гарантира териториалната цялост на областта и обслужва вътрешно-районните връзки.

Агломерационното ядро-зона за растеж - този елемент е обективно формиран на базата на съществуващите интензивни пространствени връзки между двата основни урбанистични центъра на областта - Пловдив и Асеновград. Тя се характеризира с добра

инфраструктурна осигуреност и икономическа усвоеност на пространството.

Реципрочен балансър в северната периферия на областта на това агломерационно ядро няма, освен **ядрото Карлово–Сопот**, което пространствено е недоизградено и е с достигнато **социално–икономическо равнище** – община Карлово ранг 23 и община Сопот – ранг 47 от общо анализирани 51 общини в страната с център на агломерационното образувание среден град. Социално-икономическото равнище на Карлово е над средното равнище за групата от 51 общини, докато Сопот е почти от последните общини в тази класация. Създадено е едно агломерационно ядро от два твърде различни по социално-икономическо развитие градове.



**Фигура 1.**  
**Пространствена**  
**обвързаност на ядро**  
**Карлово – Сопот**

По достигнато равнище на **природен, човешки и антропогенен потенциал** различията са подобни на социално-икономическите. Община Карлово се ранжира на 20 позиция, а община Сопот отново на 47 крайна позиция (1).

Ако се разгледа обаче **жизнеността** и възможността за бъдещо

развитие ситуацията се променя. Община Сопот се ранжира на много предна позиция 11, а община Карлово заема 36 позиция – позиция след средната за групата от 51 общини.

Разглеждайки **уязвимостта** на тези две общини Карлово е с в много изгодна, добра 13 позиция, а Сопот се нарежда на крайната 50 от 51 общини.

По **конкурентоспособност** обаче двете общини са почти равностойни. Община Карлово заема 36 ранг, а община Сопот ранг 34. Това означава, че тези две общини трябва да се развият „спрегнато“, което ще доведе до синергичен социално-икономически и пространствен ефект.

Развитието на градовете трябва да се разглежда общо, както в социално-икономическо отношение така и в пространствено отношение.

По **привлекателност** на инвестиции и възможности за развитие, ако се сравнят двете общини привлекателността на Карлово е по-висока, ако се вземат предвид конкурентоспособността и уязвимостта. Ако се разгледа **привлекателността** като равнище на достигнато социално-икономическо рав-

нище и жизненост Сопот „изхвърква“ напред пред Карлово. Още едно потвърждение, че тези два града трябва да се планират социално-икономически и пространствено интегрирано.

Не трябва да се подценява оста север-юг и Карлово-Сопот да се разглеждат като тупик, защото въпреки „трудната“ връзка през планината Карлово и Сопот са свързани с Троян, а това е нов шанс неизползван до сега рационално за комбиниране на възможности в икономиката (7).

Ако се разгледат стойностите на интегралната и обобщаваща оценка и съответните рангове на община Троян се вижда, че тя се експонира много добре по тази ос и би допринесла благотворно за едно общо сътрудничество в перспектива.

Таблица 2. Комплексна оценка на общините

| №  | Община  | Потенциал природен човешки антропогенен |      | Социално-икономическо развитие |      | Жизненост         |      | Уязвимост         |      | Конкурентоспособност |      |
|----|---------|-----------------------------------------|------|--------------------------------|------|-------------------|------|-------------------|------|----------------------|------|
|    |         | Интегрална оценка                       | Ранг | Обобщаваща оценка              | Ранг | Обобщаваща оценка | Ранг | Интегрална оценка | Ранг | Интегрална оценка    | Ранг |
| 31 | Карлово | 0,6380                                  | 20   | 0,8188                         | 23   | 0,7893            | 36   | 0,7875            | 13   | 0,7516               | 36   |
| 32 | Сопот   | 0,9247                                  | 47   | 0,9070                         | 47   | 0,4889            | 11   | 0,9495            | 50   | 0,7321               | 34   |
| 38 | Троян   | 0,5739                                  | 14   | 0,8855                         | 41   | 0,3837            | 4    | 0,8945            | 33   | 0,6566               | 25   |

Общините Карлово, Сопот, Троян, попадат в **четвърти тип – с изявен потенциал** или са от вид **градски ареали с неразвита модерност**.

Въпреки, че до голяма степен са останали неразрешени структурните проблеми на този модел (ниска заетост, ниска дифузия на малки предприятия, традиционален третичен сектор) в района се търсят жизнеността и динамизма с които местните да афронтират темата за развитие на собствените им територии. Между стратегическите директиви за развитие на тези територии

за средно и дълго време, приоритетността стъпва на силните страни на центъра, като културни ценности, традиционни дейности, като например отглеждането и преработката на розата в Карлово.

Със сигурност това е един от по-ефикасните примери за реструктурираща политика и градско възстановяване базирана на внимателен избор за валоризация на културно-историческото наследство и културно-артистичните ресурси и туризъм свързан със свободното време и развлеченията.



Както е известно, големите възможности за този вид - туризма има голям потенциал за растеж, точно заради различни предлагащи се на територията във времето културни ценности, природни дадености с ниска "използваемост", съвсем икономичен ресурс.

Друга възможност са развитието на общи сектори в икономиката-мебелостроене и машиностроене и т.н.

**Видин, както Силистра са общини от втори тип – вид ареали организирани в мрежа. Разновидността им е:**

**Многоспециализирани, много-функционални общини-клъстери** – в голямата си част такъв вид общини са с център областен град.

Темата е „промяна на модела на развитие” и е необходимо повече време за някои ареали, в които дебата за бъдещето на територията преди всичко е след отрицателни трансформации през последните 20г. и ангажираност за инвестиране във всички локални обекти, които трябва да се развиват в ареалите за големи проекти за развитие на територията, т.е. трябва да става един непрекъснат интензивен диалог между локалните актьори.

Със същата цел, но в един политико-институционален контекст много по-различен трябва да започнат да се променят някои територии, които да експериментират интересни новости за създаване на „**царствена територия**” за промоциране и развитие на проекти между актьорите на територията. Засилване и на нови призвания, където е възможно:

- Развитие на научноприложни и развойни дейности. Сектори, генериращи висок растеж и устойчиви работни места. Развитие на конкурентоспособен индустриален сектор с технологично развитие, използване на специфичните местни ресурси.

- Разпределяне на гостоприемност,

приемственост за туризъм и култура, където някои ареали, въпреки не приели стратегии и целенасочени политики за поддръжка на този сектор, имат специфични възможности да могат да се валоризират и изпълняват такава директива;

- Разпределяне на хранително-вкусовия сектор от високо качество по енология и гастрономия, които се свързват в двойна верига по типичност, от една страна и по технологично изследване, от друга страна (1).

Околните на община Видин общини са периферни територии, което означава много големи усилия за общината, за да може да преодолее настоящето си състояние и на периферията.

**В съвместния документ за пространствено развитие на държавите от Вишеградската четворка, България и Румъния** е отчетен фактът, че полицентричното развитие създава необходимите очаквания за намаляване на съществуващите регионални различия и осигуряване на равни условия за общо икономическо и социално развитие. С документа се изясняват **полюсите на развитие**, осите на развитие и транспортните мрежи на територията на страните. Полюсите на развитие включват освен ядрата на метрополиите или агломерациите, които създават импулси и повлияват благоприятно цялата зона на влияние.

**Осите на развитие** са ивици от териториите, които свързват отделните полюси с наличието на транспортна и друга инфраструктура. В Съвместния документ за България основните полюси за развитие и оси за развитие се формират от:

1. Метрополната зона на столицата София (категория 0)

– 9 основни полюса на развитие с транснационално значение: Пловдив, Бургас, Варна, Ст. Загора, Русе, Плевен,

**Видин**, Благоевград, Велико Търново (категория 1) (12).

В документа се подчертава важната роля на обвързаността на български градски центрове и урбанистични ареали с близко разпо-

ложени в съседните страни. В най-голяма степен **такъв процес се очаква да протече между двойките градове, разположени по българо-румънската граница от двете страни на Дунав.**

Таблица 3. Комплексна оценка на общините

| №  | Община  | Потенциал природен човешки антропогенен |      | Социално-икономическо развитие |      | Жизненост         |      | Уязвимост         |      | Конкурентоспособност |      |
|----|---------|-----------------------------------------|------|--------------------------------|------|-------------------|------|-------------------|------|----------------------|------|
|    |         | Интегрална оценка                       | Ранг | Обобщаваща оценка              | Ранг | Обобщаваща оценка | Ранг | Интегрална оценка | Ранг | Интегрална оценка    | Ранг |
| 29 | Видин   | 0,4389                                  | 2    | 0,7936                         | 18   | 0,6993            | 32   | 0,8642            | 29   | 0,3408               | 1    |
| 36 | Монтана | 0,3993                                  | 1    | 0,8250                         | 25   | 0,5392            | 17   | 0,8067            | 30   | 0,5761               | 17   |
| 48 | Лом     | 0,6435                                  | 22   | 0,8013                         | 20   | 0,8217            | 42   | 0,7020            | 3    | 0,6239               | 22   |

От анализиранияте 51 общини с център среден град се оказва, че Видин по **природен, човешки и антропогенен потенциал** заема 2 позиция, която предполага едно бързо развитие при дадени икономически импулси. Такива биха се очаквали сега с отварянето на Дунав мост 2.

По достигната степен на **социално-икономическо развитие** заема 18 ранг, който е над средния за изследваната група. Разглеждайки предходни периоди от време има колебания, но те са незначителни поради неголемите амплитуди.

По степен на **жизненост** заема 32 ранг, под средния за групата от средни градове, индикатор, който много точно отчита моментното състояние на общината. По степен на **уязвимост** общината също показва по-ниска степен на уязвимост- 29 ранг, под средното за изследваната група. По степен на **конкурентоспособност** заема завидната **първа позиция** от 51 общини. Още едно доказателство за големите шансове, които се откриват пред Видин в неговото бъдещо развитие. Това трябва да се има в предвид при неговото **интегрирано градско възстановяване**

**и развитие и регионална политика, която ще се провежда за този Северозападен район.**

При проследяване на неговата **привлекателност** (при участието на уязвимост и конкурентоспособност, както и жизненост и социално-икономическо развитие) **Видин** от схема 1 и 2 се вижда, че заема много добра позиция в сравнение с другите си конкурентни общини-градове **Лом и Монтана** с които е в непосредствена близост и трябва да работи в мрежа.

Видин ще трябва да се разглежда като едно цяло с **гр. Калафат**. Засилването на общата конкурентоспособност е интеграцията на територията чрез териториално коопериране (5). Той е в много по-тясна връзка отколкото предходните градове за които споменахме. Тези два града Видин и Калафат особено с построяването на моста над р. Дунав трябва да се разглеждат, като единен организъм и това да залегне при разработването на **интегрирано градско възстановяване и развитие.**

**Силистра е портал на Дунавска Добруджа към еврорегион Дунав изток.**

Какво се очаква от тази община?

- Реализиране на транспортно-географското местоположение и на областта, и интегриране в европейските транспортни коридори при ново качество на транспортната инфраструктура на основата на съвременен комбиниран транспорт;

- Отвореност към нови европейски пазари;

- Преодоляване на "периферността" чрез използване на съвременни информационни технологии и иновации;

- Преодоляване на периферността и издигане качеството на общината до евроцентър чрез трансгранично, транснационално и трансрегионално сътрудничество като предпоставка за устойчив растеж и привличане на инвестиции;

- Търсене на модерни туристически продукти в световен, европейски и национален план;

- Въвеждане на разнообразни форми на алтернативен туризъм (6).

Силистра задължително трябва да се превърне в средище на Еврорегион Дунав Изток с богато историческо наследство, съвременен културен, туристически, транспортен и индустриален център, с висококвалифициран човешки ресурс, притежаващ потенциал за устойчиво развитие и предпочитано място за живот, отдих и инвестиции.

Основните фактори, които биха стимули развитието на община Видин и Силистра са:

- Концентриране на административни, икономически, културни, търговски, транспортни функции; присъствие на учебни заведения – филиал на университети, колежи, професионални училища; развита обслужваща сфера и инфраструктура;

- Транспортно-комуникационен възел, сравнително добра транспортна достъпност, възможности за наличие на летищен комплекс, товарно пристанище, увеличаващи възможните алтернативи

за транспортна дейност, обслужваща производството;

- Висока степен на изграденост на енергийната, съобщителната и водостопанската системи в общината;

- Развита диверсифицирана икономика, нуждаеща се от иновации, технологичен трансфер и клъстеризация;

- Натрупан опит и традиции в развитието на индустриалните и обслужващи отрасли, независимо от протичащите негативни демографски процеси и миграция на квалифицирана работна сила.

Паралелно трябва да се отчитат и факторите, задържащи развитието:

- Икономически спад, обхванал структуроопределящите производства в градовете и общините и ликвидиране на една значителна част от тези производства;

- Недостатъчни връзки с новите европейски и световни полюси на концентрация на икономическа дейност и предприемачество;

- Амортизирани производствени зони, нуждаещи се от скъпа рехабилитация, за да посрещнат предизвикателствата на съвременни производства;

- Липса на добре екипирани пространства, които да внесат необходимия нов импулс в развитието и обновяването на икономиката.

На регионално равнище центъра Силистра (- Кълъраш) се превръща във важно ядро по оста или транспортния коридор Браила - Силистра - Шумен – Ямбол – Лесово – Одрин и последния град по оста на коридор №7.

Град Силистра се намира на почти равни отстояния от Русе, Костанца, Варна, Букурещ. Явява се център – портал със своето местоположение в Еврорегион „Дунав изток”.

На територията на страната би работил в триъгълника Русе-Силистра-Варна, като се допълват в икономическата си дейност и заработят в

единен голям клъстер с което ще се завиши неговата конкурентоспособност. С това ще се противопостави на оста Букурещ–Костанца. Това би се постигнало чрез стъпване на основните цели на Европейската програма 2020 своевременно реагиране и изграждане на капацитет, използване на плодородната наоколо земя и водни източници (р. Дунав и езерото Сребърна по предназначение).

Предлага се новият икономически модел в град Силистра и общината

да се развива главно в три приоритетни насоки:

- изследователска дейност и иновации – „интелигентен” или основаващ се на знанията и иновациите икономически растеж;
- „зелен” растеж и заетост – осигуряване на устойчив растеж, като се налага нисковъглеродна икономика (зелена икономика);
- засилване на социалния елемент в икономиката чрез увеличаване на трудовата заетост(виж схема 1 и 2).

Таблица 4

| №  | Община   | Потенциал природен човешки антропогенен |      | Социално-икономическо развитие |      | Жизненост         |      | Уязвимост         |      | Конкурентоспособност |      |
|----|----------|-----------------------------------------|------|--------------------------------|------|-------------------|------|-------------------|------|----------------------|------|
|    |          | Интегрална оценка                       | Ранг | Обобщаваща оценка              | Ранг | Обобщаваща оценка | Ранг | Интегрална оценка | Ранг | Интегрална оценка    | Ранг |
| 39 | Силистра | 0,5200                                  | 11   | 0,8306                         | 29   | 0,5649            | 23   | 0,8891            | 31   | 0,3466               | 2    |

Анализирани така общините с център среден град се оказва, че Силистра се ранжира на 11 позиция от 51 общини по природен, човешки и антропогенен потенциал. Това е позиция която предоставя възможности за висок икономически растеж при новите условия и изисквания съгласно националните и европейски документи.

По степен на достигнато социално-икономическо развитие общината заема 29 позиция, която я определя като средно равнище на развитост между разглежданите общини и предоставя шанс за по-бърз икономически растеж, като се знае, че има диверсифицирана икономика, която трябва да премине нов икономически растеж (иновации, технологичен растеж и зелена икономика) съгласно Европейската програма 2020.

По достигната жизненост се ранжира на 23 място от 51 изследвани общини, което говори че би трябвало със

своя потенциал бързо да реагира на всяка нова инвестиция и иновации.

По степен на уязвимост се позиционира на 31 място, което означава, че трябва да се извеждат такива приоритети, които да не накърняват нейното равновесие и устойчивост имайки предвид критериите за уязвимост (осъдени лица по извършени престъпления на 1000 жители; относителен дял над трудоспособна възраст; среден брой лица на 1 жилище; равнище на безработица (%); равнище на безработица на населението до 29 г. (%); относителен дял на безработните над 1 година (%)).

По степен на конкурентоспособност (обобщаващата оценка за потенциалът на територията; интегрална оценка на социално-икономическото развитие; обобщаващата оценка за изградеността на техническата инфраструктурата) община Силистра се

нарежда на 2 място от 51 общини, което е и доказателство за нейната значимост в мрежата от центрове както по Дунавската ос – коридор №7, така и на меридионалния коридор Силистра-Лесово в националната селищна мрежа.

По привлекателност I (уязвимост и конкурентоспособност) и привлекателност II (жизненост и социално-икономическо развитие) II община Силистра се ранжира в първа група с най-висока степен на привлекателност.

**Габровският агломерационен ареал** се характеризира със силно сложна аморфна и амортизирана структура. Ареалът се предопределя в известна степен и от сложната конфигурация на терена и протеклите социално-икономически процеси (9).

**Осите на развитие** на агломерационното образувание са: Габрово ранг 1 – Враниловци – Драгиевци – Севлиево ранг 4. Другата развиваща се ос е Чуково - Дряново ранг 3, Бучуковци - Върбаново - Куманите - Трявна ранг 2 - Плачковци ранг 7.

**Населените места по осите** имат потенциал за поемане на някои нови дейности и функции и за стимулиране и активизиране на агломерационното образувание.

**Центърът Габрово** е специфичен със своята пространствена структура, нуждаеща се от функционално - пространствено трансформиране и осъвременена градоустройствена основа с територии с приоритетно развитие и органично включване и на населени места от общината. Необходимо е развитие на културните индустрии - промоциране на осъвременена и иновирани културна инфраструктура типична за града.

Пространственото развитие на града изисква отразяване на икономиката на знанието, запазване и разширяване на местния бизнес с бизнес мрежи и клъстери, разгръщане на иновационни политики, модернизация на

базисната инфраструктура в подкрепа на бизнеса, развитие на технологичното предприемачество, стимулиране на технологичното развитие, потенциал и предоставяне на технологична подкрепа на бизнеса, развитието на изследователската дейност (1).

**Периферията на агломерационното образувание** е много „слаба“ – с интегрални оценки над 0,9011. Тя е подходяща за развитието на дейности като културно- исторически, екотуризъм, селски туризъм, оздравителен и т. н. В посока Дряново периферията на селищното образувание се „развива“ с тази на Великотърновското агломерационно образувание.

В периферията е необходима диверсификация на продукцията и производство на алтернативни култури, както и затваряне на цикъла земя-земеделска продукция – готов продукт за пазара, създаване на демонстрационни устойчиви говедовъдни и овцевъдни стопанства, трайни насаждения и биологични пчелини. Функционално хомогенизиране на периферията може да се постигне чрез поддържане и създаване на екопътеки към Узана, Шипка, Соколски манастир, Градище, Боженци, Борики, Люляци, Яворец, Козирог, Балани, Райновци, Зелено дърво, Армени, Здравковец, Чарково и др.

Тази е ситуацията на регионално и локално равнище.

На национално равнище Габрово може да се разглежда като център на община „витрина“ на България партнирайки се с Велико Търново - община със същите характеристики при което с едно успоредно – съвместно развитие би се получил синергичен ефект. В този триъгълник Севлиево има качествата да си партнира с Габрово и Велико Търново и да се развива като многофункционална община – клъстер, допълваща развитието и допринасяща за по-добър статус на община Габрово.

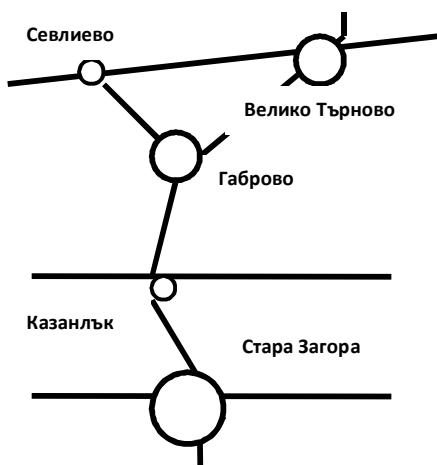
По протежение на коридор №9 Габрово си партнира по близост с общините Казанлък (многофункционална община - клъстер) и Стара Загора (функционална столица- по-висок ранг от община Габрово). Това означава, че триъгълникът от общини Габрово, Велико Търново и Севлиево ще трябва да балансират развитието на Стара Загора по коридор №9 .

**Габровски агломерационен ареал от първи тип – разновидност „витрина” на България** (Витрините на България – Габрово, Велико Търново).

Иновацията е едно предизвикателство не само актуално, но и за в бъдеще ще продължава да окупира пространства с все по-важни в планове за местното развитие. Различни инициативи са започнали или ще започват за средносрочно време гледайки раждането на технологични паркове, бизнес паркове промоцирани от програмите за координация между регионите, областите и общините и от света чрез представителството на предприемачи за стимулиране раждането на иновативни предприятия. Капацитетът за реагиране и интегриране

конструира изявяващия се фактор на модела, а именно:

Отвореност и приемственост на територията на дълбока предприемаческа култура, еволюираща в индустриална, с представителност не само пред света, но и пред туристите. Това е екстремелен синтез на профила на ареалите, силно характеризиращи се в идентичността на икономиката, които ще растат все повече в известността благодарение на качеството на историческия и културен повик и от положителната сила на традициите. Средно големите урбанистични центрове с богатата тъкан на икономическо производство от солидни предприятия и също такива с малка значимост, опериращи върху различни пазари и често „родени” от традиционното занаятчийство, които впоследствие се преобразуват в индустриални предприятия от висока класа с тенденция за бързо развитие и интернационализация (текстил, и др.). Тези средно големи урбанистични центрове модернизират техническата инфраструктура, търсят устойчивост на работните места и сектори, генериращи висок растеж (1).



**Фигура 2.Пространствена обвързаност на ядро Велико Търново- Габрово- Казанлък- Стара Загора**

**Севлиево е от втори тип – ареали организирани в мрежа, разнообразност многоспециализирани, многофункционални общини-кълъстери** – (в голямата си част са общини с център областен град), но тук се ранжира и Севлиево.

Темата е „промяна на модела на развитие“ и е необходимо повече време за някои ареали, в които дебата за бъдещето на територията преди всичко е след отрицателни трансформации през последните 20г. и **ангажираност за инвестиране във всички локални обекти, които трябва да се развиват в ареалите за големи проекти за развитие на територията**, т.е. трябва да става един **непрекъснат интензивен диалог между локалните актьори**.

Със същата цел, но в един политико-институционален контекст много по-различен трябва да започнат да се променят някои територии, които да експериментират интересни новости за създаване на „царствена територия“ за промоциране и развитие на проекти между актьорите на територията. Засилване и на нови призвания, където е възможно:

- Развитие на научноприложни и развойни дейности. Сектори, генериращи висок растеж и устойчиви работни места. Развитие на конкурентоспособен индустриален сектор с технологично развитие, използване на специфичните местни ресурси.

- Разпределяне на гостоприемност, приемственост за туризъм и култура, където някои ареали, въпреки не приели стратегии и целенасочени политики за поддръжка на този сектор,

имат специфични възможности да могат да се валоризират и изпълняват такава директива;

Разпределяне на хранително-вкусовия сектор от високо качество по енология и гастрономия, които се свързват в двойна верига по типичност, от една страна и по технологично изследване, от друга страна.

Между отредените общини за **бъдещи кълъстери е и Казанлък**.

Опитът на основата на диалога с локалните обекти изясняват, че не съществува унифициран преход за извеждане на бъдещите общини-кълъстери. Всеки ареал търси да намери своя път между желанието да се „засили“ и своя модел на развитие и в това време необходимостта да разработи алтернативни модели.

- Някои бъдещи общини кълъстери, като Казанлък (8) наблягат на развитието на третичния сектор и на развитието на преработващата и парфюмерийна промишленост, както и изследвания за иновационни продукти, други като Ботевград се раздвижват в двойно направление на диверсификация, от една страна, и развитие на тъкан от икономика наблягаща на растежа на социалния сервиз и образованието, и друго още специализация в сектор избран от тях, развитие на функции от веригата (дистрибуция, маркетинг, сервиси) за да се възвърне „периферията“ в пазара.

По оста на коридор №9 и триъгълника Габрово, Велико Търново, Севлиево всъщност са разположени най-високия тип центрове от националната селищна мрежа.

Таблица 5. Комплексна оценка на общините

| № | Община     | Потенциал природен човешки антропогенен |      | Социално-икономическо развитие |      | Жизненост         |      | Уязвимост         |      | Конкурентоспособност |      |
|---|------------|-----------------------------------------|------|--------------------------------|------|-------------------|------|-------------------|------|----------------------|------|
|   |            | Интегрална оценка                       | Ранг | Обобщаваща оценка              | Ранг | Обобщаваща оценка | Ранг | Интегрална оценка | Ранг | Интегрална оценка    | Ранг |
| 1 | В. Търново | 0,5216                                  | 12   | 0,5625                         | 2    | 0,4040            | 6    | 0,9216            | 45   | 0,5391               | 10   |
| 2 | Габрово    | 0,6345                                  | 19   | 0,7930                         | 17   | 0,3949            | 5    | 0,9208            | 44   | 0,5334               | 9    |
| 3 | Севлиево   | 0,5689                                  | 13   | 0,8263                         | 27   | 0,2708            | 1    | 0,9310            | 47   | 0,5715               | 14   |
| 4 | Казанлък   | 0,5904                                  | 17   | 0,6959                         | 7    | 0,5031            | 13   | 0,9077            | 42   | 0,6374               | 24   |

Анализирани така общините с център среден град се оказва, че Габрово се ранжира на 19 позиция от 51 общини по природен, човешки и антропогенен потенциал. Това е позиция която предоставя възможности за висок икономически растеж при новите условия и изисквания съгласно националните и европейски документи.

По степен на достигнато социално-икономическо развитие общината заема 17 позиция, която я определя като относително добро равнище на развитост между разглежданите общини и предоставя шанс за по-бърз икономически растеж, като се знае, че има диверсифицирана икономика, която трябва да премине в нов икономически растеж (иновации, технологичен растеж и зелена икономика) съгласно Европейската програма 2020.

По достигната степен на жизненост Габрово се ранжира на 5 място от 51 изследвани общини, което говори, че би трябвало със своя потенциал много бързо да реагира на всяка нова инвестиция и иновации и да се оттласне бързо за социално-икономически растеж.

По степен на уязвимост се позиционира на 44 място, което показва, че трябва да се извеждат като важни такива приоритети, които да не накърняват нейното равновесие и устойчивост имайки предвид критериите за уязвимост (осъдени лица по извършени престъпления на 1000 жители; относителен

дял над трудоспособна възраст; среден брой лица на 1 жилище; равнище на безработица (%); равнище на безработица на населението до 29 г. (%); относителен дял на безработните над 1 година (%)).

По степен на конкурентоспособност (обобщаващата оценка за потенциалът на територията; интегрална оценка на социално-икономическото развитие; обобщаващата оценка за изградеността на техническата инфраструктура) община Габрово се нарежда на 9 място от 51 общини, което е и доказателство за нейната значимост в мрежата от центрове както по коридор №9 така и в триъгълника Габрово, Велико Търново, Севлиево.

Привлекателността за инвестиции и иновации (привлекателност (уязвимост и конкурентоспособност) I и привлекателност (жизненост и социално-икономическо развитие) II) на централните райони формирани от агломерационни ареали и ядра с център среден град, достигат степен на конкурентоспособност и уязвимост като се формират шест основни групи:

Втора група е компактна и е с добра привлекателност. Те са 13 общини и представляват 25,5% или  $\frac{1}{4}$  от общините на втора група от централните райони. Тяхната уязвимост е по-висока (обобщаваща оценка между 0,8000 и 1,0000), а и са с достатъчно висока степен на конкурентоспособност (интег-



рална оценка между 0,5000 и 0,6000). Тук попадат общините Габрово, Севлиево, Пазарджик, Велико Търново.

**Стара Загора** е от първи тип „мултиспециализиран полюс“, функционална столица. Стара Загора (10) се характеризира със силен капацитет, чрез постигане на еволюирана продуктивна тъкан (информационно общество, технологичен трансфер, иновации, зелени технологии), силен капацитет за абсорбиране на заетостта и напреднал третичен сектор в непрекъснат растеж. Тези особености се потвърждават от анализите, които показват отличителните белези на този модел за развитие и в същото време показват различни особености на три реалности – агломерационни ареали, които влизат в тази група (ядра, агломерационни ареали, оси на развитие) (1).

Представителите на този тип на стратегиите за бъдещо развитие подсказват четири аспекта, които могат да се разрешат на тези територии, да се конкурират на международно ниво в средносрочно и дългосрочно време, като започнат да се управляват техните стратегически функции от икономически, политически и културен характер:

- могат да се приемат като „социо-урбанистична столица“, резултат от микс от човешки капитал, изследвания, култура, висока формираност, дори за креативност, на проекти поради високата си степен на развитост;
- международно призвание, което трябва ясно и недвусмислено да се реализира в големите урбанистични проекти по начин да привлекат нови познания – връзки, компетенции и познания произтичащи на основата на останалия свят;
- предложение за дифузна и пресичаща други процеси иновация в производствената и непроизводствената сфера;
- социално-културен контекст, т.е. една положителна среда за развитие на

система от ефикасен сервиз и общо създаващ се контекст от изгодни фаворизиращи привлекателността за инвестиции и нови познания.

## Заклучение

Необходимо е да се осъществява гъвкава политика – по отношение на протичането на демографските процеси, укрепване капацитета за въздействие върху цялостното развитие на общините (ресурси, администрация, информация) и максимално усвояване на средства от структурните фондове на ЕС, създавайки “банка стратегически проекти” (по приложимите за общината приоритети на тези фондове), както и по отношение на сътрудничеството и партньорството.

Задължителна е агресивна политика по отношение на изграждането на инфраструктурата и предприемане на изпреварващи стъпки в подготовката за интегриране в европейските пазари – привлекателни полета за нови инвестиции на основата на сравнителните предимства, маркетингова реклама, информиран и мотивиран местен бизнес, обединение на усилията, въвеждане на нови стандарти и технологии, предполагащи конкурентоспособността.

Като се имат предвид документите по регионално развитие и тези по териториално планиране за следващия програмен период 2014-2020г. може да се каже, че трябва да се търси приближение, отразяване и решаване на проблемите и тяхното проектиране в двата разреза регионално развитие и териториално планиране.

Общи устройствени планове на градовете, Общи устройствени планове на общините и Интегрираните планове за градско възстановяване и развитие трябваше да се разработват успоредно с Общинските планове за развитие 2014-2020 г. Още 44 от 264-те общини нямат дори задание за ОУП. Междувременно се разработват Общинските планове за развитие 2014-2020г.

Разработването на предпроектни проучвания за проекти, включени в Интегрираните планове за градско възстановяване и развитие са по схемата за безвъзмездна финансова помощ се реализират с финансовата подкрепа на Европейския съюз чрез Европейския фонд за регионално развитие.

Трябва да се спазва йерархичната система за документи за регионално и пространствено развитие в Р. България. Стриктно да се съблюдават вертикалните и хоризонтални връзки и последователността на стратегии, концепции, програми и планове.

От тук може да се съди и за промени в законодателството. Законът за устройство на територията да остане само в частта градоустройство и терито-

риално устройство и така да бъде структуриран и формулиран, че да кореспондира до максимум със Закона за регионално развитие. Да има пълен синхрон в действията и предвидените процеси в тях. Освен това задължително да се извършват и Екологична оценка на всеки документ по тези два закона, тъй като се установява, че понякога екологичната оценка се пренебрегва.

Необходима е агресивна и гъвкава политика както в регионалното развитие така и в пространственото планиране. Нужно е законодателните документи да отговарят на съвременните процеси на развитие на обществото, икономиката, социалната сфера и да са хармонизирани с регламентите и законите в ЕС.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Шишманова, М., 2011. Централните райони в контекста на регионалното развитие в Р. България, , Авангард Прима, София, р. 1- 305
2. Шишманова, М., 2010. Регионално развитие и териториално планиране. Теория и методология на изследванията, Авангард Прима, Благоевград, р.1-230
3. Шишманова, М., 2010. Регионален анализ, Авангард Прима, Благоевград, р.1-371
4. Общински план за развитие на община Велинград 2013-2017
5. Общински план за развитие на община Видин 2013-2017
6. Общински план за развитие на община Силистра 2013-2017
7. Общински план за развитие на община Карлово 2013-2017
8. Общински план за развитие на община Казанлък 2013-2017
9. Общински план за развитие на община Габрово 2013-2017
10. Общински план за развитие на община Стара Загора 2013-2017
11. Териториален дневен ред на Европейския съюз 2020
12. <http://www.mrrb.government.bg/docs/49d772c70407bdbc1d7e2d8a2e4245c9.pdf> (Пространствено развитие на държавите от V4 +2 , 2010)

**Ас. д-р ДАНИЕЛ ЙОРДАНОВ**

УНИВЕРСИТЕТ ЗА НАЦИОНАЛНО И СВЕТОВНО СТОПАНСТВО, СОФИЯ

**ПЪРВИЧНОТО ПУБЛИЧНО ПРЕДЛАГАНЕ НА АКЦИИ КАТО МЕХАНИЗЪМ ЗА  
ФИНАНСИРАНЕ НА ФИРМАТА**

**INITIAL PUBLIC OFFERING OF SHARES AS A MECHANISM FOR FINANCING THE  
COMPANY**

**Assist. Prof. DANIEL YORDANOV, Phd**

UNIVERSITY OF NATIONAL AND WORLD ECONOMY, SOFIA

**Abstract:** The alternative for business owners who do not have the necessary financial resources and having fallen into the trap of excessive leverage ( significant interest expense) and falling sales, or attracting equity firm , or implementation of an initial public offering IPO. IPO - initial public offering, or IPO, as the Bulgarian legislator has translated it represents the initial sale of shares of individual and institutional investors with the main purpose to raise money for a company.

The term is used only for the first case of placement of shares, any subsequent sale is called SPO (Secondary Public Offering), or secondary public offering.

**Key words:** IPO, capital markets, finance, stocks

За да се развива и да расте една фирма, при равни други условия, са нужни инвестиции – в разширяване на капацитет, в подобряване на ефективността, в проучвания и развитие, в оборотни средства и т.н.

Инвестициите обаче сами по себе си не гарантират растеж за фирмата. Точно това се случва в момента, не само в България, но и в глобален икономически план – инвестициите, направени от фирмите в близкото минало, не носят очакваната (планирана) доходност, а прогнозите са рецесията да продължи още години, което отлага възвръщането на последния лев от инвестициите вече капитал за един много по-късен етап, “разтягайки” доходността във времето. Разбира се има и изключения. С други думи, поетите рискове за съжаление се сбъдват.

Въпросът е кой ги поема, което веднага опира до **източниците на финансиране** на фирмата<sup>17</sup>.

Изхождайки от правилото, че придобиването на фирмени активи, чиито срок на откупуване (възвръщане) е относително дълъг, е нужно да се финансират с дългосрочни капитали (собствени или привлечени) и обратно – тези активи, които могат да бъдат обърнати в налични парични средства, да речем в рамките на годината, каквито са запасите например, е нужно да бъдат финансирани с краткосрочни парични потоци.

Един от основните въпроси, на които е необходимо да се даде отговор е от какво зависи изборът на мениджмънта

---

<sup>17</sup> Йорданов, Д. "Методи за финансиране на индустриалните предприятия" Научна конференция "Българските предприятия: предизвикателства при присъединяването на България към ЕС, 20.10.2004 г. УНСС-София;

за един или друг начин на финансиране на дейността на фирмата?

От една страна зависи от това, дали досегашните собственици на капитала на дружеството имат финансовите възможности да осигурят необходимите средства, а от друга - от това кой капитал е "по-евтин".

Конюктурата в страната през последните години бе такава, че и двата вида капитал (собствен и привлечен) бяха относително еднакви като цена, при което въпросът кое финансиране е по-удачно от гледна точка на цената му, не стоеше на дневен ред.

Следователно кой трябваше да е критерия за избор на единия или другия начин на финансиране на фирмената дейност? Отговорът се състои в **изискуемостта на самия капитал**.

Теорията предполага, че собственият капитал е по-скъп от привлечения (облигационни, банкови заеми)<sup>18</sup>, тъй като рискът при него е по-голям. В случай на фалит първо биват обезщетени кредиторите и чак накрая собствениците на акции, ако все още съществува нетна ликвидационна стойност на фирмата. Освен това лихвата по привлечения капитал е гарантирана, докато дивидентът зависи предимно от нетните резултати.

Лихвените разходи са фиксирани разходи – те не зависят от това дали фирмата продава и печели повече или не. Следователно при прекалено голям дял на привлечения капитал в структурата на пасива на баланса и в условията на спад на продажбите, може да се стигне до значителни продължителни нетни загуби за компанията и оттам за акционерите ѝ. Много вероятно е и обявяването на фалити, ако кризата продължи достатъчно дълго.

От друга страна, в условията на дефицит на капитали, банката, поради

изтичане срока на договора, може и да не пожелае да рефинансира заема (облигационен или банков), който е бил използван за финансиране на дейността на фирмата, което отново поставя под въпрос физическото оцеляване на фирмата.

Не така стоят нещата при **собствения капитал** – веднъж набран, той на практика е **неизискуем**. Дивидент ще има само, ако акционерните собственици вземат положително решение за такъв и ако текущото финансово състояние на дружеството го позволява.

Следователно собственият капитал може да се разглежда като онази стабилна основа, която прави съществуването на компанията по-малко рисково и по време на криза вероятността от фалит е значително по-малка.

Той е буфер, който е в състояние да поеме събднатите рискове, съпътстващи прогнозите на мениджърите по отношение на инвестиционните им програми, с цената на по-ниска (средногодишна) възвращаемост.

Алтернативата за собствениците на компании, които нямат необходимите финансови средства и са попаднали в капана на прекалено големия ливъридж (значителни разходи за лихви) и падащите продажби, е или привличане на компания за дялови инвестиции, или реализиране на първично публично предлагане IPO<sup>19</sup>.

IPO - initial public offering, или първично публично предлагане, както българският законодател го е превел, представлява първоначалната продажба на акции на индивидуални и институционални инвеститори с основната цел да се наберат средства за дадената компания.

Терминът се използва само за първия случай на пласиране на акции, всяка последваща продажба се нарича

<sup>18</sup> Христов, С.; Акции, облигации, акционерни дружества: [Ръководство за специализантите от ИУ - Варна] - Варна : Сита-МБ, 2012

<sup>19</sup> Тачков Б., "Пари на борсата", УИ "Св. Климент Охридски", София 2007

SPO (Secondary Public Offering), или вторично публично предлагане.

В световната практика IPO-то се поема от една или повече инвестиционни банки, наричани *underwriters* (поематели). Компанията, издаваща акции (емитентът - *issuer*) плаща комисионна в процент от стойността на продадените акции, който варира в зависимост от задълженията на поемателя. В България предлагането обикновено се поема от един инвестиционен посредник, а в търговска банка се открива набирателна сметка, където средствата, набрани от IPO-то са блокирани до успешното му приключване. За да бъде допусната компания да извърши IPO, е необходимо Комисията за финансов надзор да потвърди проспекта за публично предлагане на акции. Проспектът се подписва от емитента и от инвестиционния посредник и съдържа информация за емитента и за предложените ценни книжа, необходима на инвеститорите за оценка на икономическото и финансовото състояние на емитента и на правата, свързани с ценните книжа (в определени случаи отпада задължението за проспекта).

Съществуват различни методи за извършване на първично публично предлагане на ценни книжа, като един от тях е смесения закрит аукцион, най-често прилаган на Българската фондова борса.

При аукциона е възможно въвеждането на лимитирани и на пазарни поръчки, като при вторите се определя единствено максималната сума, която участникът е готов да плати. Приоритети при лимитираните поръчки са първо цената, следвана от времето на въвеждане, а на пазарните - само времето.

### **Решение за преобразуване в публична компания**

Редица фактори карат мениджърите да се замислят, за това какво би

станало ако направят своята компания публична. За едни това е необходимо за да донесат допълнителна печалба, за други публичния статус е добре от маркетингова гледна точка, защото се увеличава вниманието към компанията, увеличава се и доверието към нея защото всички финансови отчети са в Комисията за финансов надзор. Компаниите понякога стават публични, за да диференцират източниците на капитал.

Статусът публична компания, независимо от причината довела до вземане на това решение изисква не само седмици но и месеци непрестанна работа. Менажерите и другите заинтересовани страни се стараят да завършат по бързо пласирането докато пазара има интерес към компанията. По пътя на IPO менажерите не само управляват компанията но и провеждат редица срещи с юристи, счетоводители, инвестиционни банкери и други експерти.

Много от ръководителите никога не са се занимавали с IPO или техният опит е остарял за новите потребности на корпоративното управление, за това те се обръщат към специалист, а те гледат да свършат възможно най-бързо, за което получават крупно възнаграждение. Процеса изисква бърза и екипна работа, която в повечето случаи се оказва непривична за ръководството. Те са свикнали само с рутинни процеси и са неспособни да се пренастроят за по бърз темп на работа, което по правило означава се ръководния екип не е готов да управлява публичната компания на необходимото ниво.

Един от основните въпроси преди реализацията на публично предлагане на акции е как сами да разберете и схванете дали ви е необходимо.

Основни признаци кога може да е необходима реализацията на IPO:

❖ Някой от конкурентите е решил да става публична компания и е

представил искане за регистрация пред КФН, за да предложи акции;

- ❖ Вашата компания е станала обект на посещение от инвестиционни банкери с интерес за IPO/ обсъждане на процедура за IPO;

- ❖ Темата за IPO се обсъжда от основните акционери на компания или от членовете на Съвета на директорите;

- ❖ Компании със сходни инвестиционни характеристики добре се приемат на пазара;

- ❖ Вашата фирма е единствената не публична компания сред вашите конкуренти;

- ❖ Вашата компания стремително расте и скоро ще има необходимост от допълнителни средства, за поддържане на темпа на ръст;

- ❖ Вашата компания е достигнала определено ниво на развитие, и за нейното дългосрочно развитие е необходимо да излезе на борсата.

### **Предимствата на преобразуване в публична компания**

Преобразуването на фирмата в отворена корпорация дава на фирмата и на неговите собственици множество предимства, основните от които са<sup>20</sup>.

- ❖ **Диверсификация на вложенията на инвеститорите.**

- ❖ **Ликвидност.**

- ❖ **За евтин начин за привличане на по-нататъшно финансиране.**

- ❖ **Сигурност в стойността на фирмата.**

- ❖ **Готовност за сливане и поглъщане на други фирми.**

- ❖ **Разширяване на пазарите на продукцията(маркетингов ефект).<sup>21</sup>**

<sup>20</sup> По подробно: Юджин Бригхем, М. Ергхарт, Финансови менаджмент, „Питер“, СП, 2007 с. 727-731

<sup>21</sup> Мениджърите на много фирми обявяват че им е станало по лесно да реализират своята продукция и услуги след това когато компаниите им са получили регистрация на най-големите борси, а техните акции са получили широко обръщение.

### **Недостатъците на публичния статут на компанията**

- ❖ **Разходи за публикуване на отчети и оповестявания** - публичните фирми са длъжни да представят тримесечни и годишни отчети в КФН. Подготовката на тези отчети може да бъде скъпо струваща процедура особено за малки фирми.

- ❖ **Извличане на лична изгода** - собствениците, които също и са явяват мениджъри на затворена компания, притежават повече възможности за извличане на **лични изгоди (private benefits)**,

- ❖ **Липса на активен пазар/ ниска цена** - ако фирмата е много малка и нейните акции не са ликвидни, то тяхната пазарна цена може и да не отрази истинската им стойност.

- ❖ **Контрол** - във връзка с опитите на враждебно поглъщане на компанията през купуването на неговите акции на пазара, мениджърите на публичните компании, които нямат контролния пакет сами или през зависими лица трябва постоянно да се грижат за съхраняване на контрола над фирмата. Тези явления вече са довели поредица от публични компании към обратно преобразуване в непублични компании, това е станало в следствие на **изкупуването** от техните мениджъри на акциите от пазара с **използване на привлечени средства (leveraged buyouts, LBOs)**.

- ❖ **Отношение с инвеститорите** - на отворените публични компании постоянно се налага да държат своите интереси в течение на последните корпоративни събития. Много от генералните директори на компанията се оплакват от това че им се налага да губят много време в разговори с инвеститорите и с аналитиците, което ги отвлича от изпълнението на техните задължения.

След като разгледахме основните предимства и недостатъци при преобразуването на фирмата в публична, могат да се направят определени

изводи, че не съществуват точни критерии за това дали струва компанията да се трансформира в публична компания и кога трябва да се прави това. Такова решение се приема във всеки отделен случай с отчитането на всички индивидуални особености на компанията и състава на нейните акционери. Но все пак ако компанията се реши на такава трансформация това става или чрез издаване на допълнителни акции за попълване на своя капитал, или чрез продажба на акциите на пазара на настоящи притежатели, основния въпрос остава на каква цена<sup>22</sup> ще се предлагат акциите на публиката. Компанията и нейните настоящи притежатели ще поискат да установят цената на висока рампа - колкото е по висока цената на предлагането, толкова е малък дяла в компанията, с което настоящите акционери ще са длъжни да се разделят, за да получат нужната сума на инвестициите. От друга страна потенциалните купувачи ще поискат да установят минимална цена<sup>23</sup>.

### **Организация на първично публично предлагане на акции (IPO)**

*Преобразуване на фирма в публична компания (първоначална публична емисия (Initial Public Offering, IPO))* – е процеса който е сложен, дълъг и скъп, отколкото просто да се вземе решение за правене на такава крачка и да се отпусне проспекта на емисията. За неговата реализация са необходими да се направят поредица от действия, като избор на инвестиционен посредник и при

необходимост на синдикат на поемателите.<sup>24</sup>

В обобщение може да се каже, въпреки все още не добре развитият капиталов пазар, емисията на акции е един от бъдещите основни механизми за финансиране на фирмената дейност. Потвърждение на горното е, заложената основна цел на икономическата програма на Българското правителство, която е свързана с ускоряване на структурните реформи в реалния сектор и бюджетната сфера и заявеното желание за развитие на капиталовият пазар в България.

### **Ситуационен анализ на капиталовия пазар в България**

Безпроблемно и безпогрешно изграждане на капиталов пазар в нашата страна няма как да е било възможно. От момента на влизане в сила на Закона за ценните книжа, фондовите борси и инвестиционните дружества (ЗЦКФБД) може да се каже, че започва изграждането на регулирания български капиталов пазар. За съжаление от началото до реалния старт на пазара минава доста време (закъснение на приватизацията, забавяне на лицензите на бъдещите участници и дълго продължила забрана за търговия с акции от програмата за масова приватизация). Основната теза за това забавяне е нуждата от защита на индивидуалния инвеститор, чрез изграждане на необходимата правна уредба, и на основните институции, контролиращи и осъществяващи търговията с ценни книжа.

Българският бизнес играе основна роля в икономиката във връзка с производствен капацитет, заетост, иновационен потенциал, а оттук и конкурентоспособност на съответната промишленост или страна като цяло. Финансирането на бизнеса в България е една от основните предпоставки за

<sup>22</sup> По подробно Виж: Нил Б., Пайк Р. Корпоративные финансы и инвестирование, „Питер“, Санкт Петербург, 2006, Pinches, G. E., Essentials of Financial Management, Harper & Row, Publishers, New York, 1987

<sup>23</sup> Ненков Д. „Премията за риск и оценката на обикновени акции на капиталовите пазари: Сборник „Корпоративните финанси на формиращите се пазари – изследвания и практики“ - НБУ, София, 2012, с. 9-55

<sup>24</sup> Виж: Юджин Бригхем, М. Ергхарт, Финансовы менеджмент, „Питер“, СП, 2007, с. 732-744

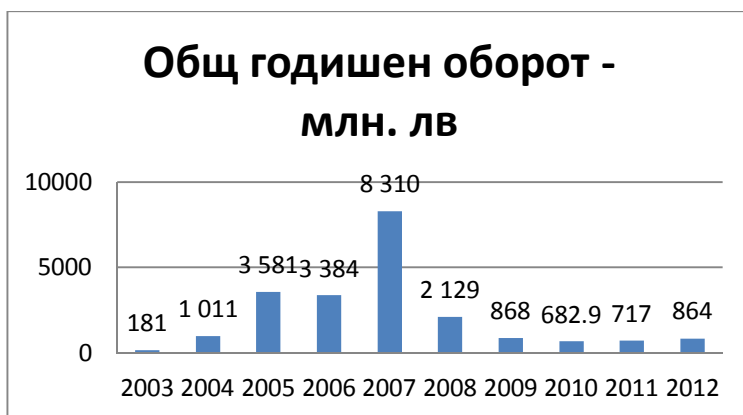
бъдещото развитие на българската икономика и за постигането на икономически растеж. В настоящия момент търговските банки прилагат консервативна политика при осигуряването на кредити за бизнеса. Повечето от тях предпочитат да поддържат предимно безрискови и нискорисковни активи, а кредитирането на бизнеса е непривлекателно поради редица обективни и субективни причини, като високи разходи при отпускане на малки кредити, невъзможност за предоставяне на желаното обезпечение и т.н. Ето защо различните форми на небанково финансиране са една добра алтернатива на

банковите кредити, чиято значимост е още по-голяма в условията на затруднения достъп до финансиране, характерен за страната в момента. Необходими са усилия за увеличаване на техния относителен дял при отчитане на спецификата на всеки от тях, както и на най-подходящите условия за прилагането му на практика.

Капиталовият пазар в България е малък, все още се характеризира със слаба ликвидност и изключително малки обороти на търговията.

На фигура 1 са представени данни за общият годишен оборот на официален пазар на БФБ.

**Фигура 1**



Източник: БФБ и собствени изчисления

Общият реализиран оборот с акции на регулирания пазар през 2012 година е 864 млн. лв. отчитайки минимален ръст спрямо 2011 г. – 717 млн. лв. Това обаче не е достатъчно, за да компенсира общия спад по отношение на търговията с акции. Все още реализираният оборот не може да достигне нивата реализирани през 2008 г. – 2 129 млн. лв. и е много далече от нивата преди световната криза – 8 310 млн. лв. през 2007 г. и над 3 300 млн. лв. през 2005 и 2006 година. Все пак резултатите

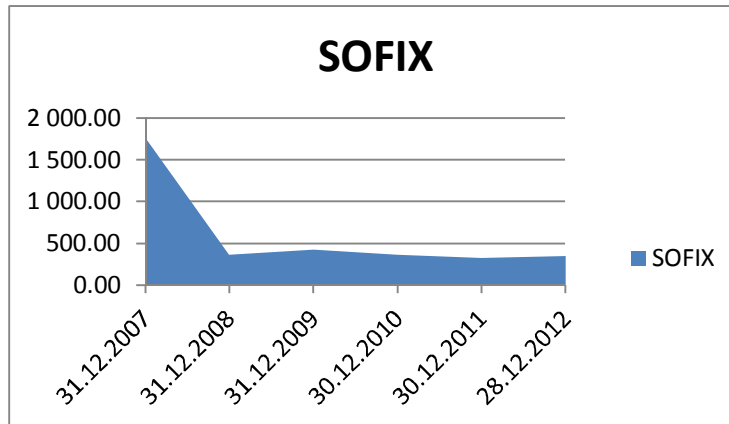
през 2012 година показват, че периодите на страх натрупани в предходните години започват да отминават и българските фирми може да погледнат по смело при търсенето на източници за финансиране на своята дейност чрез емисия на акции.

Борсовите индекси на БФБ са пет – SOFIX, BG40, BGREIT, BGTR30 и CGIX. Водещият индекс SOFIX обединява най-ликвидните дружества на пазара.

На фигура 2 е представено движението на основният индекс за периода 2007-2012 година.



**Фигура 2**



Източник БФБ и собствени изчисления

Трябва да се подчертае фактът, че въздействието на глобалната криза у нас най-силно засега се отрази главно на капиталовия пазар, но конкретни глобални фактори създават рискове от продължаване на спада не само на борсовата търговия, но и по-неблагоприятни ефекти върху реалния сектор. Средносрочният технически анализ на капиталовия пазар свидетелства, че вертикалният спад на СОФИКС, който се наблюдава след 2007 г., на практика е показателен,

че "мечият" пазар, започнал през октомври 2007 г., не е завършил.

Позициите, които бяха придобити преди 2008 г. бяха загубени под влиянието на глобалната финансова криза. Бързият ръст на капитализация на фондовият пазар от 10 % от БВП през 2004 г. до 51 % през 2007 г. беше сериозно намален и сведен до 12,67% през 2012 г. На фигура 3 е представено движението на пазарната капитализация спрямо БВП.

**Фигура 3**



Източник БФБ и собствени изчисления

Малкият пазар се обслужва от голям брой инвестиционни посредници, които наброяват 64 от които 20 са част от банкови групи.

Спадът на пазара през последните три години отблъсна много инвеститори, които през 2007 г. търгуваха на българската борса, когато цените на акциите растяха бързо и бяха нереалистично високи. По-скоро кризата се отрази на резултатите на публичните компании, но напоследък те започнаха да отчитат подобрение в продажбите и печалбата си, което може да възвърне доверието в инвеститорите, а от там и да се улесни достъпа до финансиране на българските фирми чрез емисия на акции.

През 2012г. на борсата се наблюдава процес на възстановяване на загубените позиции, регистрираният бе оборот 864 млн. лв. Реализираните сделки през 2012г. на официален пазар са 68 855 бр.

Оборотът на сегмент облигации (Официален пазар) през 2012 година е малко над 95 млн. лв. През 2011 г. оборотът на облигациите на официалният пазар е незначителен 523 хил. лв. докато на неофициален пазар е 122, 3 млн. лв. Като цяло относителният дял на този сегмент в общия оборот обаче остана нисък. Броят на регистрираните облигационни емисии на сегмент облигации (Основен пазар) е 63. Предполага се, че тенденцията за бързо разрастване на пазара на облигации ще продължи през следващите години. Предвид характера на този вид инструменти и предпочитанията на инвеститорите за задържането до падежа им, не се очаква сериозно повишаване на активността на търговията.<sup>25</sup>

Среднодневният оборот на регулираният пазар на фондовата борса през 2012г. бе в размер на 3.512 млн.

лв. при 280 сделки и средно дневен оборот от 2,891 млн. лв. през 2011 г.<sup>26</sup>.

От 01.03. 2012 г, съществува нова организация на пазарите на БФБ-София въведе нова пазарна сегментация и организира два пазара – Основен пазар BSE и алтернативен пазар BaSE.

Броят на регистрираните за търговия на БФБ-София емисии ценни книжа към 31 декември 2012 г., е 386 емисии.

От които в сегментът акции Standard (Основен пазар) – са 90 емисии, на сегментът акции Premium (Основен пазар) 7 броя емисии, сегментът за дружествата със специална инвестиционна цел (Основен пазар) 14 емисии, на сегмент облигации има 62 емисии и сегмент акции (Алтернативен пазар) – 225 емисии и 50 на алтернативен пазар на дружествата със специална инвестиционна цел.

През 2012 година имаме едно първично публично предлагане 13 вторични публични предлагания от 44 нови емисии. В таблица 1 са дадени новорегистрираните емисии за периода 2010-2012 г. В разгара на световната икономическа криза през 2009 година на БФБ е регистрирано едно първично публично предлагане (Орфей клуб уелнес АД – Пловдив) и 15 вторични публични предлагания, също така има и реализирани 15 емисии на облигации, от 50 нови емисии. През 2010 година имаме 36 нови емисии. Нивата на нови емисии през анализираният период, които съвпада през периода на световната икономическа криза показва, че финансирането чрез емисията на акции през българският капиталов пазар възможен за реализиране.

<sup>25</sup> <http://www.bse-sofia.bg/?page=ReportsAndFigures>

<sup>26</sup> [http://money.ibox.bg/news/id\\_410267734](http://money.ibox.bg/news/id_410267734)

| Таблица 1                                               |           |           |           |
|---------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Брой нови емисии, регистрирани за търговия на БФБ-София |           |           |           |
| Вид ценни книжа                                         | 2012      | 2011      | 2010      |
| Първично публично предлагане на акции                   | 1         | 0         | 0         |
| Вторично публично предлагане на акции                   | 13        | 5         | 7         |
| Акции на ДСИЦ                                           | 0         | 3         | 1         |
| Облигации                                               | 13        | 9         | 8         |
| Дялове на договорни фондове                             | 0         | 0         | 7         |
| Варанти                                                 | 0         | 0         | 2         |
| Увеличения на капитал с права                           | 14        | 13        | 11        |
| <b>ОБЩО:</b>                                            | <b>41</b> | <b>30</b> | <b>36</b> |
| Източник: БФБ                                           |           |           |           |

Първичните публични предлагания бяха в центъра на вниманието на инвестиционната общност и медиите най-силно през 2007 г. Когато на БФБ-София дебютираха 9 компании след успешно осъществени първични публични предлагания, като набраха допълнителен финансов ресурс от над 305 млн. лв.

Новите дружества, които се регистрираха на борсата в резултат на успешни първични публични предлагания увеличиха представителността на различни сектори от икономиката, които до момента не бяха достатъчно застъпени на борсата. Сред тези сектори могат да бъдат посочени хранително-вкусова промишленост, търговия на дребно, строителство, добивна промишленост, финансовия сектор и др.<sup>27</sup>

През 2012г. новите емисии облигации бяха 13 на брой, спрямо 9 през 2011 г. очаква се разрастване на пазара на облигации през следващите година най малкото да достигне нивата от 2007 г.

Пазарната капитализация на БФБ-София в края на 2012г, е 9 828 млн. лева, реализирайки намаление от 21% спрямо края на предходната година – 12 436 млн. лв..

За съжаление публичната продажба на акции чрез капиталовия пазар в момента е силно затруднена поради вялата търговия на фондовата борса, особено сега когато България е в икономическа криза, повлияна от глобалната икономическа и финансова криза от 2008 година. От друга страна, ниската стойност на реализирания дневен оборот на фондовата борса се дължи на недостига на качествени ценни книжа, които да бъдат обект на търговия.

За да се засили интереса към БФБ на първо място трябва да се възвърне оптимизма който имаше от приемането на страната в Европейския съюз, както и да се увеличи потока на инвестициите от чужбина. Също така е необходимо успешното да се прилага стратегията на БФБ-София едно основните неща на която е акцията за привличане на емитенти и популяризиране на борсата като основен фактор, за финансиране на фирмената дейност който и да повлия върху увеличаването на обемите на търговията. Необходимо е организирането на кръгли маси и срещите с дружествата от различните региони в страната за вземането на решения на някои от тях за регистрация и за придобиване на публичен статут.

<sup>27</sup> [http://money.ibox.bg/news/id\\_410267734](http://money.ibox.bg/news/id_410267734)

## ЛИТЕРАТУРА:

- [1] Тачков Б., "Пари на борсата", УИ "Св. Климент Охридски", София 2007
- [2] Йорданов, Д. "Методи за финансиране на индустриалните предприятия" Научна конференция " Българските предприятия: предизвикателства при присъединяването на България към ЕС, 20.10.2004 г. УНСС- София;
- [3] Ненков Д., Премията за риск и оценката на обикновени акции на капиталовите пазари: Сборник „Корпоративните финанси на формиращите се пазари – изследвания и практики“ - НБУ, София, 2012, с. 9-55
- [4] Христов, С.; Акции, облигации, акционерни дружества: [Ръководство за специализантите от ИУ - Варна] - Варна : Сита-МБ, 2012
- [5] Нил Б., Пайк Р. Корпоративные финансы и инвестирование, „Питер“, Санкт Петербург, 2006
- [6] Юджин Бригхем, М. Ергхарт, Финансовы менеджмент, „Питер“, СП, 2007
- [7] Pinches, G. E., Essentials of Financial Management, Harper & Row, Publishers, New York, 1987;
- [8] За анализа са използвани данни от [www.bse-sofia.bg](http://www.bse-sofia.bg) ; <http://money.ibox.bg> и <http://infostock.bg>

**НОВИ КНИГИ**

**NEW BOOKS**

**Рецензия**

**Едно успешно решение за усвояване на микроикономическата теория<sup>28</sup>**

Учебното помагало – теория, тестове, задачи, графики по микроикономика е предназначено за студентите от Стопанския факултет при Югозападния университет „Неофит Рилски” – Благоевград. Неговият автор си поставя за цел с написването му да подпомогне студентите в процеса на усвояване на микроикономическата теория. Тази цел се постига чрез едно концентрирано и ясно изложение на основните постановки, принципи и категории на микроикономическата теория, от една страна, а от друга страна с помощта на тестове, задачи и въпроси за самоподготовка се стимулира самостоятелната творческа работа на студентите, която получава целенасоченост и организираност.

В представеното помагало е направена теоретико-методологическа разработка на единадесет теми. Те са съобразени с общоприетата и ползвана учебна литература по микроикономика в икономическите университети, което позволява и неговото ползване от студенти и от други стопански факултети и университети. Подбраните теми обхващат възлови въпроси на дисциплината „Микроикономика“ и запазват нейната логическа последователност. Този безспорен успех е постигнат въз основа на ползването на методологията на неокласическия институционализъм, която придава монолитност на обширния материал.

Основните задачи, които се решават с помощта на разглежданото помагало могат да се сведат до:

- Предоставяне на възможност за задълбочено усвояване от студентите на микроикономическата теория;
- Създаване на предпоставки за практическа насоченост на получените познания в областта на микроикономическата теория;
- Създаване на „отворено пространство“ за допълване с актуална информация в областта на микроикономическата теория;
- Генериране в студентите на възможности за самостоятелна научно-изследователска работа.

Като цяло помагалото е едно успешно решение, което предоставя възможност за дълбоко проникване и усвояване на микроикономическата теория.

гл. ас. д-р Бойчо Стойчев

---

<sup>28</sup> Ринкова, Ст., Микроикономика. Учебно помагало – теория, тестове, задачи, графики, Унив. изд. „Неофит Рилски“, 2013, Благоевград, 134 стр.

**Рецензия на учебник „Маркетинг в туризма“ на д-р Николай Цонев,  
Катедра „Икономика на туризма“ УНСС**

Излезе от печат учебникът „Маркетинг в туризма“ на Николай Цонев. Той се състои от увод, единадесет глави и списък на използваната литература.

В първа глава „Характеристика на услугите и особености на туристическите услуги“ се разглеждат характеристиката и особенения характер на всички услуги, както и на туристическите услуги.

Във втора глава „Еволюция на маркетинга и на маркетинга в туризма“ се разглежда съвременното разбиране на понятието „маркетинг в туризма“, развитието на туристическия пазар, формите на потребителското търсене, както и компонентите на туристическата индустрия.

В трета глава „Анализ и оценка на околната среда и на факторите, определящи туристическото търсене“ се прави характеристика на понятието „околна среда“ и анализ на икономическите, социалните, географските, техническите фактори, както и правителственото и правно регулиране на бизнеса.

В четвърта глава „Анализ на потребителското търсене и поведението на купувачите на туристически услуги“ се проследява процеса на взимане на потребителско решение за туристическо пътуване, както и се характеризира потребителското поведение.

В пета глава „Маркетингови изследвания на туристическия пазар“ се разглежда подробно изследователския процес и видовете маркетингови проучвания в туризма.

В шеста глава „Сегментиране, избор на целеви туристически пазар и позициониране“ се изучават видовете сегментиране в туризма, както и избора на целевите сегменти за целите на туристическите пазари.

В седма глава „Разработване на успешен маркетинг микс в туризма“ се прави негова характеристика и се разглежда научния спор за разширяването му в областта на туризма.

В осма, девета и десета глава биват разгледани отделните видове политики: Продуктова политика, Ценова политика и Комуникационна политика. В осма глава е отделено внимание на ценовата и неценова конкуренция, основните ценови стратегии, както и основните методи за формиране на цената.

В девета глава се прави анализ на дистрибуционната политика и на основните му звена в дистрибуционния канал туризъм.

В десета глава е отделено внимание на комуникационната политика и елементите ѝ: връзките с обществеността, рекламата, насърчаването на продажбите, както и личната продажба.

В списъка с използваната литература се съдържат 12 източника на български език, 10 източника на английски език, 1 интернет източник, както и 1 литературен източник на немски език.

**Положително внимание заслужава фактът, че авторът прави сравнителен анализ на маркетинга в туризма с една развита в туристическо отношение икономика, като тази на САЩ.**

Доц. д-р Преслав Димитров

**ГОДИШНО СЪДЪРЖАНИЕ НА  
СП. „ИКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ – 2013 г.:**

| <b>Автор и заглавие</b>                                                                                                                       | <b>Брой</b> | <b>Стр.</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| <b>АНТИПЕШЕВА, ЦВ.,</b> ОБРАЗОВАТЕЛНИ ТЕНДЕНЦИИ В ОБУЧЕНИЕТО ПО ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО (Национални и регионални аспекти)                            | 2           | 60          |
| <b>АНТИПЕШЕВА, ЦВ.,</b> МЕТОДИЧЕСКИ АСПЕКТИ ПРИ ОБУЧЕНИЕТО ЗА РЕШАВАНЕ НА ЗАДАЧИ                                                              | 3           | 61          |
| <b>АССА, М., Ж.,</b> КОРПОРАТИВНА РЕПУТАЦИЯ И ПОТРЕБИТЕЛСКИ НАГЛАСИ. ПОВЕДЕНИЕ НА БИЗНЕСА И НА ПОТРЕБИТЕЛИТЕ                                  | 4           | 15          |
| <b>БОГДАНСКА, Д.,</b> РОЛЯТА НА ПРОФЕСИОНАЛНОТО ОБУЧЕНИЕ ЗА ПО-КОНКУРЕНТОСПОСОБЕН МЕБЕЛЕН СЕКТОР                                              | 4           | 38          |
| <b>БОЙЧЕВА, ХР.,</b> ВРЪЗКА НА КОРПОРАТИВНАТА СОЦИАЛНА ОТГОВОРНОСТ С КОНКУРЕНТНОСПОСОБНОСТТА НА ТУРИСТИЧЕСКИТЕ ДЕСТИНАЦИИ                     | 2           | 32          |
| <b>ДУРМИШИ, А.,</b> ФИСКАЛНИТЕ ЦЕЛИ НА АЛБАНИЯ                                                                                                | 2           | 12          |
| <b>ЙОВЧЕВСКА, ПЛ.,</b> ВЛИЯНИЕ НА ОБЩАТА СЕЛСКОСТОПАНСКА ПОЛИТИКА ВЪРХУ ЦЕНАТА НА ЗЕМЯТА И АРЕНДАТА В БЪЛГАРИЯ                                | 3           | 2           |
| <b>ЙОРДАНОВ, Д.,</b> ПЪРВИЧНОТО ПУБЛИЧНО ПРЕДЛАГАНЕ НА АКЦИИ КАТО МЕХАНИЗЪМ ЗА ФИНАНСИРАНЕ НА ФИРМАТА                                         | 4           | 70          |
| <b>КАЛАЙДЖИЕВА, В.,</b> АНАЛИЗ НА ИНОВАЦИОННАТА АКТИВНОСТ НА ПРЕДПРИЯТИЯТА ОТ ИНДУСТРИАЛНИЯ СЕКТОР В БЪЛГАРИЯ                                 | 2           | 39          |
| <b>КОСТАДИНОВА, О.,</b> ФОРМИ НА РЕЛИГИОЗНИЯ ТУРИЗЪМ                                                                                          | 1           | 45          |
| <b>КЮРОВА, В.,</b> РОЛЯТА НА МАРКЕТИНГА В АНТИКРИЗИСНОТО УПРАВЛЕНИЕ НА ХОТЕЛИЕРСКИЯ БИЗНЕС                                                    | 1           | 18          |
| <b>КЮРОВА, В., Р. ДИМИТРОВА,</b> ИЗСЛЕДВАНЕ НА ВЛИЯНИЕТО НА МАРКЕТИНГОВИЯ ПОТЕНЦИАЛ ВЪРХУ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТТА НА ХОТЕЛИЕРСКИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ | 2           | 22          |
| <b>КЮРОВА, В.,</b> ОЦЕНКА НА ИНОВАЦИОННАТА ДЕЙНОСТ НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИЯ БИЗНЕС                                                                 | 3           | 20          |
| <b>КЮРОВА, В.,</b> ДИСТРИБУЦИОННА ПОЛИТИКА НА ХОТЕЛИЕРСКИЯ БИЗНЕС                                                                             | 4           | 23          |
| <b>МИХАЙЛОВ, П.,</b> ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД ТУРИЗМА КАТО ИКОНОМИЧЕСКА ДОМИНАНТА                                                               | 1           | 24          |
| <b>МИХОВА, Г., П. НАЙДЕНОВА,</b> ДЕМОГРАФСКИ ПОСЛЕДИЦИ ЗА БЪЛГАРИЯ ОТ ВОЙНИТЕ НА БАЛКАНИТЕ (1912-1913 г.)                                     | 3           | 45          |
| <b>НАЙДЕНОВА, П.,</b> БЪДЕЩОТО ДЕМОГРАФСКО РАЗВИТИЕ НА БЪЛГАРИЯ                                                                               | 3           | 35          |
| <b>НЕСТОРОВ, Н.,</b> ПОКАЗАТЕЛЯТ БРУТЕН ВЪТРЕШЕН ПРОДУКТ /ОБЗОР/                                                                              | 2           | 2           |

|                                                                                                                                                                                                         |          |             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-------------|
| <b>ПААПЕ, Б., И. КИЕРЕТА, П. КЮГЕЛ</b> , ДИСКУСИЯ ВЪРХУ РАЗВИТИЕТО НА СИМУЛАЦИОННА ИГРА "ПРАВТА НА ГРАЖДАНИТЕ НА ФОНДОВАТА БОРСА"                                                                       | 3        | 52          |
| <b>Автор и заглавие</b>                                                                                                                                                                                 | <b>№</b> | <b>Стр.</b> |
| <b>РИНКОВА, СТ.</b> , ТРАНЗАКЦИОННИТЕ РАЗХОДИ В КОНТЕКСТА НА ИНСТИТУЦИОНАЛНАТА ПРОМЯНА                                                                                                                  | 1        | 8           |
| <b>СТОЯНОВ, И.</b> , ОСОБЕНОСТИ НА КОНФЛИКТА НА МЕНИДЖЪРСКИ ИНТЕРЕСИ                                                                                                                                    | 3        | 11          |
| <b>СТОЯНОВ, И.</b> , ДИАГНОСТИЦИРАНЕ НА ЕТАПИТЕ И ПРОЯВЛЕНИЕТО НА СЪПРОТИВАТА НА ЧОВЕШКИЯ ФАКТОР СРЕЩУ ОРГАНИЗАЦИОННА ПРОМЯНА                                                                           | 4        | 45          |
| <b>ТОНКОВА, С., М. КУЗМАНОВА</b> , ФАКТОРИ ЗА УСПЕХ ПРИ ФУНКЦИОНИРАНЕТО НА ЛОКАЛНИ ПРОИЗВОДСТВЕНИ СИСТЕМИ                                                                                               | 4        | 2           |
| <b>ТОНЧЕВА, Т.</b> , ВЛИЯНИЕ НА ОКОЛНАТА СРЕДА ВЪРХУ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТТА НА ИКОНОМИКАТА                                                                                                              | 4        | 29          |
| <b>УШЕВА, М.</b> , СЪЩНОСТ, ХАРАКТЕРИСТИКИ И ОСОБЕНОСТИ НА УПРАВЛЕНСКИЯ КОНТРОЛ В СЪВРЕМЕННАТА ОРГАНИЗАЦИЯ                                                                                              | 1        | 68          |
| <b>ЦОНЕВ, Н.</b> , ПРОУЧВАНЕ НА МАРКЕТИНГОВИЯ ОПИТ НА НЯКОИ СВЕТОВНИ ТУРИСТИЧЕСКИ ДЕСТИНАЦИИ, ФОРМИРАНИ НА БАЗАТА НА РАЗВИТИЕТО НА ИЗКУСТВАТА И ЗАБАВЛЕНИЯТА, ПРИ РАЗРАБОТВАНЕ НА ТУРИСТИЧЕСКИ ПРОДУКТИ | 3        | 26          |
| <b>ХАДЖИЕВ, В., С. ЖЕЛЯЗКОВА</b> , ПАНЕЛНО ИЗСЛЕДВАНЕ НА ОБЕЗЦЕНКАТА НА КРЕДИТИ                                                                                                                         | 1        | 2           |
| <b>ХРИСТОВА, А.</b> , ВЪНШНОПОЛИТИЧЕСКИ ИЗМЕРЕНИЯ НА ПОЛИТИКАТА ПО ОКОЛНА СРЕДА НА ЕС                                                                                                                   | 2        | 53          |
| <b>ШИШМАНОВА, М.</b> , РАЗВИТИЕ КЪМ ПО- ЕФЕКТИВНА РЕГИОНАЛНА ПОЛИТИКА                                                                                                                                   | 1        | 57          |
| <b>ШИШМАНОВА, М.</b> , РЕГИОНАЛНОТО РАЗВИТИЕ И ПРОСТРАНСТВЕНОТО ПЛАНИРАНЕ ТРЯБВА ДА СЕ РАЗГЛЕЖДАТ КАТО ЕДИНЕН ПРОЦЕС                                                                                    | 4        | 52          |



**ANNUAL CONTENTS OF  
THE “ECONOMICS AND MANAGEMENT” JOURNAL – 2013:**

| <b>Author and Title</b>                                                                                                         | <b>Issue</b> | <b>Page</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|
| <b>ANTIPESHEVA, Ts.,</b> EDUCATIVE TENDENCES IN THE STUDY OF ENTREPRENEURSHIP (National and regional aspects)                   | 2            | 60          |
| <b>ANTIPESHEVA, Ts.,</b> METHODOLOGICAL ASPECTS OF TRAINING FOR PROBLEM SOLVING                                                 | 3            | 61          |
| <b>ASSA, M. J.,</b> CORPORATE REPUTATION AND CONSUMER ATTITUDES. BUSINESS AND CONSUMERS' BEHAVIOUR                              | 4            | 15          |
| <b>BOGDANSKA, D.,</b> THE ROLE OF VOCATIONAL TRAINING FOR MORE COMPETITIVE FURNITURE SECTOR                                     | 4            | 45          |
| <b>BOYCHEVA, Hr.,</b> THE LINK BETWEEN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND THE DESTINATION COMPETITIVENESS                      | 2            | 32          |
| <b>DURMISHI A.,</b> THE FISCAL GOALS OF ALBANIA                                                                                 | 2            | 12          |
| <b>HADZHIEV, V., SI. ZHELYAZKOVA,</b> PANEL STUDY OF LOAN LOSS PROVISIONS                                                       | 1            | 2           |
| <b>HRISTOVA, A.,</b> FOREIGN POLICY DIMENSIONS OF THE ENVIRONMENTAL POLICY OF THE EUROPEAN UNION                                | 2            | 53          |
| <b>KALAJDIEVA, V.,</b> ANALYSIS OF THE INNOVATION ACTIVITY OF ENTERPRISES IN THE INDUSTRIAL SECTOR IN BULGARIA                  | 2            | 39          |
| <b>KOSTADINOVA, O.,</b> FORMS OF THE RELIGIOUS TOURISM                                                                          | 1            | 45          |
| <b>KYUROVA, V.,</b> THE ROLE OF MARKETING IN ANTI-CRISIS MANAGEMENT IN HOTEL BUSINESS                                           | 1            | 18          |
| <b>KYUROVA, V., R. DIMITROVA,</b> RESEARCH ON THE IMPACT OF THE MARKETING POTENTIAL ON THE COMPETITIVENESS OF HOTEL ENTERPRISES | 2            | 22          |
| <b>KYUROVA, V.,</b> ASSESSMENT OF THE INNOVATION ACTIVITY OF THE ENTREPRENEURIAL BUSSINESS                                      | 3            | 20          |
| <b>KYUROVA, V.,</b> DISTRIBUTION POLICY OF THE HOTEL BUSINESS                                                                   | 4            | 23          |
| <b>MIHAILOV, P.,</b> ROLE OF TRANSPORT FOR THE DEVELOPMENT OF TOURISM IN BULGARIA                                               | 1            | 24          |
| <b>MIHOVA, G., P. NAYDENOVA,</b> BALKAN WARS DEMOGRAPHICS CONSEQUENCES FOR BULGARIA (1912-1913)                                 | 3            | 45          |
| <b>NAYDENOVA, P.,</b> THE FUTURE DEMOGRAPHIC DEVELOPMENT OF BULGARIA                                                            | 3            | 35          |
| <b>NESTOROV, N.,</b> THE INDICATOR GROSS DOMESTIC PRODUCT /SURVEY                                                               | 2            | 2           |
| <b>PAAPE, B., I. KIERETA, P. KUGEL,</b> DELIBERATIONS ON THE DEVELOPMENT OF A SIMULATION GAME ENTITLED “EMPOWERED               | 3            | 52          |

## CITIZENS IN THE STOCK MARKET“

|                                                                                                                                                                                  |              |             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|
| <b>RINKOVA, S.,</b> TRANSACTION COSTS IN THE CONTEXT OF INSTITUTIONAL CHANGE                                                                                                     | 1            | 8           |
| <b>Author and Title</b>                                                                                                                                                          | <b>Issue</b> | <b>Page</b> |
| <b>SHISHMANOVA, M.,</b> DEVELOPMENT TO MORE EFFECTIVE REGIONAL POLICIES                                                                                                          | 1            | 57          |
| <b>SHISHMANOVA, M.,</b> REGIONAL DEVELOPMENT AND SPAZIAL PLANNING SHOULD BE SEEN AS A SINGLE PROCESS                                                                             | 4            | 52          |
| <b>STOYANOV, I.,</b> FEATURES OF THE CONFLICT OF MANAGEMENT INTERESTS                                                                                                            | 3            | 11          |
| <b>STOYANOV, I.,</b> DIAGNOSIS OF STAGES AND THE OCCURANCE OF RESISTANCE OF HUMAN FACTOR AGAINST ORGANIZATIONAL CHANGE                                                           | 4            | 45          |
| <b>TONCHEVA, T.,</b> INFLUENCE OF THE ENVIRONMENT ON THE COMPETITIVENESS OF THE ECONOMY                                                                                          | 4            | 29          |
| <b>TONKOVA, S., M. KUZMANOVA,</b> LOCAL PRODUCTION SYSTEMS SUCCESS FACTORS                                                                                                       | 4            | 2           |
| <b>TSONEV, N.,</b> STUDY OF THE MARKETING EXPERIENCE AT THE DESTINATIONS IN THE WORLD BASED ON THE PROGRESS OF THE ARTS AND ENTERTAINMENT IN THE DEVELOPMENT OF TOURISM PRODUCTS | 3            | 26          |
| <b>USHEVA, M.,</b> NATURE, CHARACTERISTICS AND CIRCUMSTANCES OF THE MANAGERIAL CONTROL IN THE MODERN ORGANIZATION                                                                | 1            | 68          |
| <b>YORDANOV, D.,</b> INITIAL PUBLIC OFFERING OF SHARES AS A MECHANISM FOR FINANCING THE COMPANY                                                                                  | 4            | 70          |
| <b>YOVCHEVSKA, PI.,</b> THE IMPACT OF THE COMMON AGRICULTURAL POLICY ON THE PRICE OF THE LAND AND ON THE LEASE OF THE LAND IN BULGARIA                                           | 3            | 2           |

*Списание “Икономика и управление” е издание на Стопанския факултет при ЮЗУ “Неофит Рилски” – Благоевград. То е с периодичност 4 броя годишно. Неговото разпространение се извършва чрез абонамент на адреса на редакцията. Цената на 1 брой е 6 лв.*

## **ИЗИСКВАНИЯ КЪМ АВТОРИТЕ**

1. Публикациите да бъдат в обем до 10 страници, включително резюме, илюстративен материал, таблици, фигури и използвана литература.
2. Да се приложат, в превод на английски език заглавието, името/имената на авторите, абстракта и ключовите думи.
3. Фигурите, графиките и таблиците да се представят и като отделни файлове.
4. Списъкът на литературата да съдържа само цитираните в текста източници. В текста да се посочват в скоби името на автора и годината на издаване на цитирания труд, които в литературата да се подреждат по азбучен ред.
5. Да се следва следната примерна структура на статиите: автор (на български и английски език); точно наименование на организацията, в която работи, адрес и телефон; заглавие на български и английски език; абстракт и ключови думи на български и английски език; увод; материал и методи, използвани при разработката; резултати и обсъждане; изводи; литература.
6. Публикациите да се представят хартиен и електронен носител, във формат А 4, шрифт Times New Roman, размер 12 pt, разстояние между редовете 1,5. Да не се прави сричкопренасяне.
7. Качеството на предоставените за публикуване материали е отговорност на авторите.
8. Получените ръкописи не се връщат на авторите.
9. Списанието се издава с финансовата подкрепа на авторите, поради което за публикуването на всяка статия се заплаща сумата от 40 лв.
10. За представяне на актуални публикации и за публикуване на рецензии и отзиви за научни трудове се заплащат 40 лв.

**ИКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ**  
научно списание

Изд. Стопански факултет  
При ЮЗУ “Неофит Рилски” - Благоевград

Тираж: 150 бр.  
Предпечатна подготовка: Лъчезар Гогов

ISSN: 1312-594X

Печат: Документен център “Авангард” - София